

Аделина Миланова Павлинка Найденова

СОЦИОИКОНОМИЧЕСКА АНТРОПОЛОГИЯ НА ИНОВАЦИОННИЯ ПРОЦЕС

Поколението Z и динамиката в модерния
корпоративен човешки капитал



Издателство на БАН „Проф. Марин Дринов“

Аделина Миланова Павлинка Найденова

Социоикономическа антропология на иновационния процес

Поколението Z
и динамиката в модерния корпоративен човешки капитал



BULGARIAN ACADEMY OF SCIENCES
ECONOMIC RESEARCH INSTITUTE

Adelina Milanova Pavlinka Naydenova

SOCIOECONOMIC ANTHROPOLOGY OF THE INNOVATION PROCESS

Generation Z
and the dynamics of modern corporate human capital

Sofia • 2026



**Prof. Marin Drinov Publishing House
of Bulgarian Academy of Sciences**

**БЪЛГАРСКА АКАДЕМИЯ НА НАУКИТЕ
ИНСТИТУТ ЗА ИКОНОМИЧЕСКИ
ИЗСЛЕДВАНИЯ**

1040 София, ул. „Аксаков“ № 3
тел.: (02) 810 40 10, (02) 810 40 18
факс: (02) 988 21 08
e-mail: ineco@iki.bas.bg, <http://www.iki.bas.bg>



**BULGARIAN ACADEMY OF SCIENCES
ECONOMIC RESEARCH
INSTITUTE**

3 Aksakov Str., 1040 Sofia, Bulgaria
tel.: (+359 2) 810 40 10, (+359 2) 810 40 18
fax: (+359 2) 988 21 08
e-mail: ineco@iki.bas.bg, <http://www.iki.bas.bg>

Аделина Миланова Павлинка Найденова

СОЦИОИКОНОМИЧЕСКА АНТРОПОЛОГИЯ НА ИНОВАЦИОННИЯ ПРОЦЕС

Поколението Z

и динамиката в модерния корпоративен човешки капитал

София • 2026



Издателство на БАН „Проф. Марин Дринов“

© Аделина Проданова Миланова, Павлинка Петкова Найденова, автори, 2026
© София Любомирова Попйорданова, художник на корицата, 2026
© Издателство на БАН „Проф. Марин Дринов“, 2026

ISBN 978-619-245-645-0

СЪДЪРЖАНИЕ

Използвани съкращения.	6
Списък на таблиците.	7
Списък на фигурите.	8
УВОД	11
ПЪРВА ГЛАВА	
Стопанско-исторически детерминизъм в социокултурния генезис на иновативните нагласи в България след Освобождението.	17
ВТОРА ГЛАВА	
Съвременна социоикономическа антропология на иновационния потенциал в български стопански единици.	37
ТРЕТА ГЛАВА	
Аргументация и дизайн за провеждане на лонгитюдно изследване.	59
ЧЕТВЪРТА ГЛАВА	
Верификация и концептуализация. Изводи и послания.	81
ПЕТА ГЛАВА	
Обобщения и основни изводи.	104
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	121
ПРИЛОЖЕНИЯ	
Приложение 1. Глобален иновационен индекс (2023, 2024) и позициониране на България спрямо него.	125
Приложение 2. Анкетна карта.	132
ЛИТЕРАТУРА	136
РЕЗЮМЕ НА АНГЛИЙСКИ ЕЗИК	141

ИЗПОЛЗВАНИ СЪКРАЩЕНИЯ

БСК	–	Българска стопанска камара
ИКТ	–	информационни и комуникационни технологии
ИН	–	иновационни нагласи
ИП	–	иновационен потенциал
КЧК	–	корпоративен човешки капитал
НИРД	–	научноизследователска и развойна дейност
НК	–	национална култура
НКИ	–	национални културни измерения
НСИ	–	Национален статистически институт
ОК	–	организационна култура
ОКИ	–	организационни културни измерения
СИД	–	стопанско-исторически детерминизъм
FEPS	–	Foundation for European Progressive Studies (Фондация за европейски прогресивни изследвания)
GII	–	Global Innovation Index (Глобален иновационен индекс)
I ind.	–	Index of Individualism (индекс на индивидуализъм)
I pd	–	Index of Power Distance (индекс на властово разстояние)
MCS	–	Millennial Cohort Study (кохортно изследване на хилядолетието)
ОСР	–	Organizational Culture Profile (организационен културен профил)
R&D	–	Research and Development (изследване и развитие)
WIPO	–	World Intellectual Property Organization (Световна организация за интелектуална собственост)

СПИСЪК НА ТАБЛИЦИТЕ

Табл. 1. Позициониране на България по оценявани показатели на Глобалния иновационен индекс (GII).	38
Табл. 2. Модел на влияние на взаимовръзката НКИ и ОКИ върху реализацията на иновационния потенциал.	54
Табл. 3. Професии, в които са ангажирани младите хора в България (16–29 г.), относителен дял в %.	63
Табл. 4. Общ брой на респондентите по сегменти.	65
Табл. 5. Дизайн и концептуализация на лонгитюдното изследване.	67
Табл. 6. Относителен дял на младото население (16–29 г.).	79
Табл. 7. Отговори на анкетираните лица по професии (първи етап).	84
Табл. 8. Отговори на анкетираните лица по професии (втори етап).	94
Табл. 9. Разпределение на преобладаващите отговори на първи въпрос по професии през двата етапа на изследването.	105
Табл. 10. Разпределение на преобладаващите отговори на трети въпрос по професии през двата етапа на изследването.	108
Табл. 11. Разпределение на преобладаващите отговори на четвърти въпрос по професии през двата етапа на изследването.	111
Табл. 12. Разпределение на преобладаващите отговори на четиринадесети въпрос по професии през двата етапа на изследването.	114

СПИСЪК НА ФИГУРИТЕ

Фиг. 1. Индекси на основни национални културни измерения за България към настоящия момент.	56
Фиг. 2. Индекси на основни национални културни измерения за България значително дълъг минал период.	57
Фиг. 3. Сравнителна динамика на отговорите на първи въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии). .	105
Фиг. 4. Сравнителна динамика на отговорите на първи въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от първата професия).	106
Фиг. 5. Сравнителна динамика на отговорите на първи въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от втората професия).	106
Фиг. 6. Сравнителна динамика на отговорите на първи въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от третата професия).	107
Фиг. 7. Относителен дял на отговорите на първи въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии).	107
Фиг. 8. Сравнителна динамика на отговорите на трети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии).	109
Фиг. 9. Сравнителна динамика на отговорите на трети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от първата професия).	109
Фиг. 10. Сравнителна динамика на отговорите на трети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от втората професия).	110
Фиг. 11. Сравнителна динамика на отговорите на трети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от третата професия).	110
Фиг. 12. Относителен дял на отговорите на трети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии).	111
Фиг. 13. Сравнителна динамика на отговорите на четвърти въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии). .	112
Фиг. 14. Относителен дял на отговорите на четвърти въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии).	112
Фиг. 15. Сравнителна динамика на отговорите на четиринадесети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии).	114

Фиг. 16. Сравнителна динамика на отговорите на четиринадесети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от първата професия).	115
Фиг. 17. Сравнителна динамика на отговорите на четиринадесети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от втората професия).	115
Фиг. 18. Сравнителна динамика на отговорите на четиринадесети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от третата професия).	116
Фиг. 19. Относителен дял на отговорите на четиринадесети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии). .	116
Фиг. 20. Концептуален модел.	120

УВОД

Настоящият изследователски труд се основава на последователно отстояваната от авторския екип теза за разширяване на изследователското поле чрез навлизане в различен дискурс, както и върху концепцията за все по-задълбоченото преминаване от нивото на хоризонталния формат на научните изследвания към концептуализиране във вертикален план. Идеята е да се предоставят опции за разработване на релевантни практически приложими решения за развитието на стопанската наука, в частност и на управленските практики.

Актуалността на изследователския проблем се състои в разработването и осмислянето на важен аспект от широкоспектрната проблематика, отнасяща се най-общо до културния контекст на корпоративния мениджмънт и, в частност, при реализирането на иновационния потенциал в съответствие с манифестираните иновационни нагласи на специфична кохорта, ангажирана с различни икономически дейности в бизнес организации, в които се наблюдава сравнително висока заетост на представители на поколенията Z в България.

Предоставя се добър инструментариум на разработващите и прилагащите конкретните политики за дадена организация, защото ако теорията допуска известна декларативност, в практиката се изисква изключително висока степен на рационалност, целенасоченост и гъвкавост в преценките и при вземане на решения от страна на мениджърите. Разбира се, този факт обуславя фокусирането върху културния контекст, както и моралния ангажимент на мениджърските екипи.

Идеята, която авторите поддържат, е, че иновационният потенциал и иновационните нагласи биха могли да се разглеждат както като отражение, така и като резултат от проявлението на характеристиките и спецификите на съответния корпоративен човешки капитал, който е продукт на сложни и невинаги еднопосочни процеси в стопанско-исторически план.

При изследването на иновационния потенциал в бизнес организации се предполагат по-мощно наблюдение и анализиране на релациите между националните и организационните културни измерения, което води до

изграждането на по-богата и по-пълноценна представа относно социоантропологичната детерминираност.

Изследователската теза е ориентирана към идентифицирането и анализа на **специфичната връзка между корпоративния иновационен потенциал, иновационните нагласи и корпоративната култура като рефлексия на формиращия национален стопански генотип и неговата динамика, за да се изгради социоикономическата антропология на иновационния процес.**

Същественото при диагностицирането на посочената комплицирана връзка в конкретния случай е както акцентът върху смисъла на стопанско-историческия детерминизъм, така и адресирането към специфичен компонент от съвременния корпоративен човешки капитал, а именно представителите на поколението Z, които все по-активно се налагат като фактор при идентифицирането и анализа на иновационните нагласи в рамките на категорията „корпоративен човешки капитал“ в различни бизнес структури в България.

Фундаменталните аспекти са да се проучи степента на историческа детерминираност на перманентния за българската стопанска реалност проблем, свързан с колеблива иновационна активност, както и да се изследва съвременният формат на динамизиране на иновационния процес чрез стимулиране на иновационните нагласи на корпоративния човешки капитал. На тези съществени проблеми е посветена първа глава.

Съвременната социоикономическа антропология на иновационния процес е детайлно представена във втора глава. Като се основават на изведените фундаментални позиции в двете теоретични глави, авторите правят няколко съществени уточнения, които се отнасят към методологията на цялостното изследване. При тези прецизации се конкретизира фокусът на проучването, като се вмъква нов изследователски хоризонт, който допринася за по-голяма задълбоченост в контекста на посочените по-горе принципни постановки, визиращи ролята на стопанско-историческия детерминизъм в социокултурния генезис на иновационните нагласи в България (като се разглежда периодът след Освобождението през 1878 г.).

Конкретният дизайн на проведеното лонгитудно проучване, верификацията, анализът и обобщението на данните са предмет на трета, четвърта и пета глава.

Добър индикатор и възможност за работата на екипа е фактът, че определен брой мениджъри, по-голямата част от които са участници в предходни изследвания, като проведеното през 2012 г. проучване и осъщественото културно профилиране в бизнес структури от 2017 г., се съгласиха на провеждането на интервюта, лице в лице, като от тези интервюта са направени съществени изводи, използвани и при разработването на настоящите анкетни карти, чийто адресат вече е променен. Екипът насочва вниманието си върху

една специфична кохорта, за която се правят все повече и по-задълбочени изследвания в световната литература, най-вече поради причината, че това е основният компонент на човешкия капитал в близко бъдеще и вече в настоящето, а именно представителите на поколението Z.

С оглед на спецификата на доминантния обект на изследване екипът провежда лонгитудно проучване, което определя като релевантна за конкретния случай методика.

В крайна сметка, в настоящото проучване участват 10 мениджъри, с които са проведени интервюта, и са осъществени общо 240 анкети с представители на поколението Z, заети основно в три професии, а именно специалисти по информационни и комуникационни технологии, продавач-консултанти, стопански и административни специалисти, за които процентът на ангажираност е относително най-висок в София според данни на НСИ.

Емпиричното проучване на екипа би могло да се дефинира като преобладаващо панелно лонгитудно проучване по своя характер, но има в известна степен и характер на кохортно лонгитудно проучване, доколкото акцентът се поставя върху конкретно дефинирана социална кохорта.

В контекста на казаното по-горе, както и в съответствие с основната идея и замисъла на авторския екип:

Обект на изследването са носители на корпоративния човешки капитал със специфично за всеки сегмент отношение към иновационния процес: от една страна, респонденти от мениджърския сегмент, а от друга, анкетираните представители на поколението Z, работещи в български бизнес организации, чиито иновационни нагласи и атитюди относно реализирането на иновационния потенциал в рамките на иновационния капацитет на съответните бизнес структури са идентифицирани и проучени от авторския екип в социоантропологичен дискурс.

Предмет на изследването е идентифицирането на специфичната връзка между формирането и развитието на иновационния потенциал, от една страна, и на иновационните нагласи, отразяващи в определена степен утвърдената бизнес култура като евентуална рефлексия на стопанско-историческото развитие на страната ни, от друга, проследяването на нейната динамика и разкриването на положителни и отрицателни аспекти на проявлението ѝ, които определят качеството на иновационния процес.

Предприеманите за тази цел практически стъпки е се основават на спецификата на конкретна организационна култура. От особено важно значение са адекватните отговори на предизвикателствата, които предполага самият корпоративен човешки капитал със своите очаквания, нагласи и атитюди.

Целта на монографичния труд е да се докаже значимостта на връзка между генерирания иновационен потенциал, изградения иновационен

капацитет и корпоративната/фирмената култура като важен и определящ компонент за функционирането и управлението на бизнес структурите, която влияе по специфичен начин върху генезиса и утвърждаването на български индустриални фирми.

Акцентът на изследванията е представяне на социоантропологията на иновациите в контекста на проявлението на иновационния потенциал и иновационния капацитет в български бизнес организации. Авторският екип се базира на модерната концептуализация на иновационния процес, както и на анализа на стопанско-историческия детерминизъм на българския иновационен процес.

За оптималното осъществяване на целта авторите си поставят няколко задачи:

- Проучване, анализ и систематизиране на модерните концепции и подходи относно иновациите и иновационния процес;
- Анализ на генезиса и динамиката на връзката между иновационен потенциал, иновационен капацитет и конкретна култура на бизнес единицата чрез изследване на взаимозависимостите между националните културни измерения и създадените конкретно за различните бизнес структури организационни културни измерения;
- Изработване на принципен концептуален модел относно осъществяването на претендираните визии за стратегически промени в рамките на стопанската единица.

Основните хипотези, които се верифицират, са:

- Социоантропологията на иновационния потенциал, детерминирана от авторите като обединяваща концептуална рамка за релацията култура – икономика и социалния характер на иновациите, е доминираща по отношение на съвременните теоретични възгледи за иновациите и иновационните процеси;
- Опциите за разгръщане на иновационния потенциал и динамизиране на иновационния капацитет са еднотипни и релевантни спрямо тактическите алгоритми за културно-стратегически промени, които се разглеждат в пряка зависимост от положителните и/или негативните капсулации в културните профили в резултат на особеностите на стопанско-историческото развитие на страната.

Както беше подчертано, като основна методика се прилагат класическите интервюта лице в лице и най-вече, с оглед на доминантния обект на изследването, лонгитюдното проучване, чийто дизайн се използва, за да се изследват възможните връзки между променливи величини, измерения, концептуализации и пр. в една и съща група индивиди за продължителен период от време.

Очакваните от екипа резултати могат да се формулират по следния начин:

- Аргументация и концептуализиране на причини, генериращи девиации между иновационна активност, иновационни нагласи и иновационни резултати;
- Изграждане на визии относно операционализирането на иновационния потенциал и на иновационния капацитет в специфичен културен контекст, базирайки се на спецификите на конкретизирания обект на настоящото изследване, а именно представителите на поколението Z, позиционирани в различни бизнес структури и ангажирани с различни професии.

Като се има предвид, че този провокативен сегмент не е цялостно и достатъчно мащабно изследван в българската научна литература, авторският екип си позволява да претендира за иновативност и визионерство в контекста на поставените проблеми, които са предмет на изследването.

Предложеният концептуален модел относно влиянието на модерния корпоративен човешки капитал (Gen Z) върху националния стопански гено-тип и организационните култури като предпоставка за адекватно реализиране на иновационния процес представя опции за формулиране и осъществяване на различни стратегии за стимулиране на иновационните нагласи и промяна на организационните култури в конкретни бизнес единици.

Това дава основание на авторите да аргументират като съществен принос представянето на опция за теоретично и прагматично обогатяване на управленската наука в страната.

ПЪРВА ГЛАВА

Стопанско-исторически детерминизъм в социокултурния генезис на иновативните нагласи в България след Освобождението

Детерминизмът се дефинира като теория или доктрина, според която актове на волята, явления в природата, социални или психологически феномени са причинно определени от предходни събития или природни закони (Merriam Webster).

Имайки предвид подобна дефиниция, авторите изследват влиянието на динамиката в организационната култура върху иновативните нагласи и поведение в български стопански структури. Тази динамика е специфично предопределена, от една страна, от стопанско-историческото развитие на българската нация, включващо и културното развитие, и от друга страна, от промените, ролята и въздействието на дефинираните национални културни измерения и чрез техните конкретни индекси за България, особено след 2000-ата година.

Понятия като иновация и иновационна активност се утвърждават и върху тях се теоретизира в най-различни аспекти още в края на XIX век и особено през следващия XX век, който ни завещава завършени и разнообразни концепции и визии за иновацията.

Избраният подход към същността и философията на иновацията е представен по-подробно в последната монография на авторите (Миланова, Найденова, 2024, 28–30).

Авторовият поглед върху иновационната активност се основава на възприемането на актьорите на организационно ниво, едновременно като носители и създатели на човешкия капитал в организациите. Осъществяването на нововъведения, формирането на иновационен потенциал и управлението на иновационния процес се разглеждат както като отражение, така и като резултат от проявлението на човешкия капитал.

Тази гледна точка на изследването дава идея и основание да се предприеме едно по-машабно проучване в исторически план и в споменатия по-горе контекст, тъй като обновяването и модернизирането, положителната промяна на различни активности и дейности в стопанската сфера се реализират съобразно наличните познания, компетенции, опит и експертиза. Те определят степента на новост на съответния етап на икономическо развитие, а потенциалът за обновяване и модернизация зависи от иновативните нагласи и очаквания, от иновативното поведение на стопанските субекти.

Основната цел е да се докаже, че връзката между генерирания потенциал за нововъведения и организационната култура е важна и определяща за функционирането и мениджмънта на конкретна стопанска структура и влияе по определен начин върху генезиса и утвърждаването на организациите, включително и в иновационен аспект.

Очакваните резултати отразяват отговори на въпроси, които авторите формулират по следния начин:

- *Детерминиран ли е исторически перманентният за българската стопанска реалност проблем, свързан с колеблива иновационна активност, в смисъл с променлива мотивация и ограничени възможности за обновяване, за материализиране на нови идеи и комерсиализиране на нововъведения?*

- *Постижимо ли е динамизиране на иновационната активност чрез стимулиране на иновационните нагласи въз основа на осмисляне на стопанско-историческия опит и разгръщане на културно-стратегически промени в организационните структури?*

- *Доколко основни организационни категории, съотнесими с активно иновативно мислене и поведение, основани на съответна ценностна система като лидерство, отговорност, гъвкавост, предприемчивост и адаптивност, са сравними и актуални в стопанско-исторически план?*

В дискурса на социоекономическата антропология, в чийто формат работят авторите, тези категории се позиционират в контекста на нагласите към възприемане на новото и с оглед на спецификите в стопанското ни развитие.

Прилаганият от авторите теоретико-методологичен подход при изследване на основни категории, определящи иновационния процес – иновацията, иновационната активност и иновационния потенциал, позволява тези категории да бъдат проследени и анализирани в развитие, в стопанско-исторически аспект, в съответствие с икономическата конкретика.

Най-общо иновацията е материализираният резултат, получен от инвестирането в някаква новост – нова техника или технология, нови форми на организация на труда за производство, обслужване, управление и др. Иновацията не би могла да се реализира без търсене, без пазар, тя е неразривно свързана с потребността, но и със способността да се генерира промяна. Затова иновацията се разглежда като целенасочено положително преобразование, чийто ефект се стимулира от конкуренцията на пазара.

Съгласно класическата теория на австрийския икономист Йозеф Шумпетер иновацията въздейства като „очевиден агент на промяната в пазарна среда“. Интерпретирайки това тълкуване на иновацията, може да се приеме, че тя не е само подобрене чрез обновяване, но и значително функционално изменение, при което новостта води до нова комбинация между средствата за производство. Следователно според Шумпетер нововъведението означава

както промяна в качеството и количеството, така и в приложението на съществуващите производствени фактори (Schumpeter, 2004).

В контекста на настоящата монография иновацията представлява интерес както от стопанско-исторически аспект, така и от гледна точка на мениджмънта на иновационната активност – нагласи и поведение.

Иновационната активност е интензивността на иновационните преобразования. Чрез нея се отчита динамиката на способността на организацията да поддържа дейността си с готови за прилагане новости (собствени или придобити), които да се реализират чрез иновативни действия и да се развият до евентуални ползи за организацията. Иновационната активност отразява избраните политики и уменията на организацията с наличните ресурси да възприема и адаптира новости – нови знания, конкретни идеи и предложения от научната сфера, да ги развива до иновационни продукти/услуги и да ги предоставя под различна форма на интелектуална собственост в зависимост от потребностите на пазара.

През последните десетилетия с нарастващи темпове се развива многоаспектността в разбирането и изследването на иновацията чрез разширяване на обхвата и задълбочаване на съдържанието ѝ: от нови знания, нематериални активи, информационни технологии до нови управленски похвати и организационни техники за оценка на доходността и риска в рамките на динамично развиваща се система с цел оптимизиране на търсенето и предлагането (Чобанова и др., 2013). Понятия като ново знание, нематериален актив, иновационен мениджмънт са ключови в съвременното разбиране за иновациите; прилагат се интегрирани оценки за определяне на иновационния потенциал на организацията, които се осъществяват едновременно в няколко области: стратегия и планиране, маркетинг, технологичен процес, контрол на качеството, логистика, управление на корпоративния човешки капитал.

Налага се констатацията, че пазарът като първоначално условие за осъществяване на промени чрез съответното търсене на иновации не е достатъчен за задвижване и стабилизиране на иновационния процес, за осигуряване на устойчивост и перспективност. Необходими са преобразования, свързани със социокултурната среда на организацията, които биха консолидирали предприемчивостта, изобретателността и ефективността на процеса на иновиране. Става дума за промени в стереотипите на мислене и поведение, вземането на решения и тяхната реализация, свързани с качеството на човешкия капитал в организацията, с уменията за придобиване и натрупване на ново знание, с компетентното управление на иновационния процес за адекватно трансформиране на силните страни на организацията в нейни ефективни конкурентни предимства (Портър, 2010).

Създаването на уникалност в мащаба на организацията, както и утвърждаването на нейната конкурентоспособност преминава през полезното изучаване на обстоятелствата и подбудите за формиране на иновационни

предприемачески нагласи (Дракър, 2002). Постигането на трайна иновационна активност е изпълнимо при добро познаване на културната идентичност и прилагането на управленски механизми за извличане на онези нейни характеристики, които при наличието на предпоставки биха позволили създаването на желаните конкурентни предимства.

Освен това авторите се придържат към разбирането, че успешни управленски и иновационни практики са възможни само в рамките на установена и утвърдена система от организационни измерения като елементи на съответна организационна култура, които при условия, определени от различен национален генотип, най-вероятно не съществуват.

Затова всяка организация би трябвало да се стреми към създаването на собствена иновационна практика, подходяща за нейната социокултурна среда, и въвеждането на собствен управленски механизъм за успешно обновяване, а не към налагане на готово решение. Опитът показва, че привнесените добри практики, несъобразени с културата на организацията, водят до неадекватни опити за иновативна промяна. Културата създава организационната среда за генериране и използване на потенциала за обновяване, както и за изграждане на конкурентни предимства на негова основа само когато тя изразява желанието и готовността на индивида и/или групата от индивиди да възприемат новости и да ги превръщат в нови продукти, услуги или процеси.

С подчертан акцент се разглеждат въпросът за ролята на средата за развитието, активността и резултатите за бизнес единиците, както и проблемите, отнасящи се до потенциала им за обновяване.

Дж. Ф. Муур идентифицира и елементите на организационната среда, комбинацията и взаимодействието между тях, като тези сложни конструкции все по-категорично се дефинират като бизнес екосистеми (Moore, 1993). Анализира се ролята на тази бизнес екосистема за същинското реализиране на иновационния потенциал и вземането на решения за осъществяването на иновации.

В дискурса на настоящото изследване склонността на организацията към обновяване се определя в дълбочина и контекстуално от: политиката на организацията за обновяване; умението да се реагира на новаторските действия на конкурентите и да се отчитат тенденциите в отрасъла; доминиращата култура в организацията; иновативността на наличните ресурси, включително на информацията; гъвкавостта и динамичността на управленските решения; способността за разбиране не само на технологичната определеност, но и на социокултурните особености на организацията, които влияят на иновативното мислене и поведение.

Според авторовата визия за същността на иновационния потенциал в конкретна бизнес среда неговото генериране и разгръщане се обуславят от комбинацията на определени организационни характеристики, които гарантират извършването на дейности за създаване/придобиване и използване на

иновациите. Най-важните организационни характеристики, предопределящи развитието и използването на иновационния потенциал, са: стратегическият мениджмънт; организационната култура; осигуреността с информация и ресурси – финансови, материално-технически, човешки, организационни и интелектуални (Миланова, Найденова, 2024, с. 20).

Според една от широко възприетите постановки иновационният потенциал представлява съвкупност от ресурси на организацията, които биха осигурили постигането на новаторски резултати и новаторско поведение в организацията (Tiefenbacher, 2020). Освен това иновационният потенциал включва в себе си способността да се мисли и действа по нов революционен начин (Innovation potential: The capacity for innovation and unique thought). Редица автори, като А. М. Грант, Дж. У. Бери и О. Янсен, обръщат специално внимание на връзката между иновационен потенциал и иновационен капацитет (Grant, Berry, 2011; Janssen, 2011). Този план е изключително близък с идеята на авторите, разработвана в цялостното им творчество, за позициониране на проблема в социоантропологичен дискурс.

Авторите обобщават своята визия за иновационен потенциал на организацията като системата от фактори и условия, определени от ресурсите – интелектуални, материално-технически, човешки и финансови, на организацията и необходими за осъществяването на ефективна иновационна дейност, насочена към постигането на очаквани резултати, релевантни на изискванията на стопанската конкретика.

Възприемането на иновационния потенциал на организацията като възможна и/или налична, но все още нереализирана способност за постигане на устойчивост в нейното развитие и повишаване на конкурентоспособността ѝ, в съответствие с наличните ресурси, разположени в подходяща предприемаческа среда, се свързва с разбирането, че тази възможност е силно повлияна от спецификата и мащаба на дейността на организацията и зависи от компетенциите и уменията на човешкия капитал, от склонността и възприемчивостта към нововъведения на организационната структура.

От гледна точка на научната коректност е необходимо прецизиране при използването на категориите иновационен потенциал и иновативен потенциал. Авторите се стремят да боравят предимно с едната от двете категории, но реалният контекст може да се резюмира по следния начин.

Иновационен потенциал и иновативен потенциал често се използват взаимозаменяемо, но при тях може да се говори и за фини нюанси. Иновационният потенциал обикновено се отнася до способността на човек, организация или система да генерира нови и полезни идеи или способността да въведе нещо ново. Иновативният потенциал често набляга на специфичната способност за използване на тези иновации, като се фокусира върху практическото им приложение и успеха на иновационния процес (Čambalíková, Richnák, 2021).

Иновационният потенциал се фокусира върху способността за генериране на нови идеи, продукти, процеси или решения. Свързва се с креативното мислене и уменията за решаване на проблеми на индивида или организацията, но по-често се асоциира именно с индивидите. Набляга се на потенциала за възникване на иновации, а не на действителното му имплементиране.

Иновативният потенциал се фокусира върху способността за внедряване и използване на иновации. Набляга на способността за ефективно управление на иновационния процес, от генерирането на идеи до внедряването им. Включва ресурсите, инфраструктурата и уменията, необходими за превръщането на иновациите в реалност. Може да се разглежда като своеобразно осъвременяване на иновационния потенциал, превръщайки нови идеи в реални резултати. Разглежда се предимно като организационен потенциал, фокусиран върху възможностите на цялата компания.

По същество иновативният потенциал е термин, директно фокусиран върху практическите аспекти на реализирането на иновациите, докато иновационният потенциал реферира към способността за създаване на нови идеи.

При изследването на социоантропологията на процесите акцентите на анализа предполагат и допускат напълно взаимозаменяемостта на идентифицираните по-горе термини.

Реализирането на потенциала за обновяване като придобита и успешно овладяна компетентност за практическо адаптиране и усвояване на нововъведенията под формата на нематериални активи, приложими резултати от нови знания, експериментални разработки и други интелектуални ресурси изисква изграждане на обективни и субективни предпоставки за модерни процесни, продуктови, организационни, маркетингови, социални и други иновации, за да се ориентира и приспособи дейността на организацията към т.нар. нови условия в икономика.

Ключов фактор за реализиране на иновационния потенциал е прилагането на управленски механизъм, който се основава на позитивна и подкрепяща култура на организацията и мотивирано поведение за модернизация. Според авторите иновационният потенциал на организацията се формира, развива и реализира в резултат на човешките активности, наклонности, познания и опит; той е отражение на характеристиките и спецификите на човешкия капитал, чиито носители са изразители на определена ценностна система, а тя се проявява чрез организационната култура.

Иновационната възприемчивост или противопоставяне се определят от установената в организацията култура, чиято роля е обект на научни изследвания, поради очевидния факт, че иновационните нагласи и усилия на организацията невинаги водят до желаните резултати или изненадващо се провалят, независимо от вложените ресурси – човешки, финансови, материални.

Успешната реализация на новаторски идеи и проекти зависи както от намеренията и очакванията, така и от действията и уменията на хората, които вземат решения и ги изпълняват, а обяснение за успеха/неуспеха или за ефективността/неефективността при осъществяването на иновации може да се търси в най-съществената и значителна, но и най-трудно „достъпна“ за изследване определеност на културата – системата от ценности, повлияна от средата. Затова интерес предизвикват онези измерения и проявления на културата в организацията, които създават условия, благоприятни за реализиране на нововъведения, пряко свързани с резултатите от дейността.

Положителният климат и социокултурна среда за генериране и осъществяване на иновационна дейност в организацията се идентифицират с творчество, находчивост и активност, с желание за поемане на измерим риск, готовност за промяна, отговорност и адаптивност. Необходимо е доминиращата култура в организацията да съдържа онези принципи (правила или норми), върху чиято основа се развива способността за успешни нововъведения и се запазва уникалността по отношение на конкурентите в иновационната дейност.

Съпротивата спрямо промените е закономерна и е в рамките на допустимото, ако склонността към устойчивост позволява да се осъществи естествен подбор на най-полезните за организацията решения, без тази тенденция да се превръща в обективно съществуваща бариера пред нововъведенията. От друга страна, ако инициативите за иновиране не са съвместими със спецификите на културата в организацията, то полаганите усилия за обновяване са обречени на неуспех, т.е. констатира се недостатъчен иновационен капацитет за задвижване и използване на иновационния потенциал, с който организацията разполага.

Потенциалът на организацията за обновяване се свързва с определена степен на готовност и компетентност за изпълнение на задачите, насочени към постигане на предвидени иновационни цели. А подобряването на компетенциите, разглеждани като комплексно владение на специфични професионални знания и умения, гъвкави мисловни подходи и поведенчески модели, води до увеличаване на иновационния потенциал. Успешният мениджмънт изисква не само устойчивост на усвоените компетенции, но и разкриване на допълнителни такива, които в съчетание с наличните ресурси изграждат организационния потенциал за обновяване и промяна.

Обобщено казано, иновативните нагласи и поведение в организацията се обуславят от мениджърските способности. Този вид умения произтичат от креативността, инициативността и предприемчивостта, от новаторските идеи и средства за въвеждане на новости в практиката, предопределени от доминиращата в организацията култура.

Ефективното използване на иновационния потенциал допуска идеята за преминаване от възможност към реалност, т.е. от едно състояние в друго (от

традиционно към ново). Следователно потенциалът е възможност за трансформиране на организацията в ново състояние в отговор на нереализирани или новопоявили се потребности, подобряват се вътрешноорганизационните взаимодействия, оптимизира се управлението, повишава се конкурентоспособността ѝ.

Оценяването на иновационния потенциал на организацията в социокултурен дискурс надхвърля ограничението на количествените социално-икономически резултати от иновационната дейност, тъй като включва и качествените характеристики на тези резултати, отразявайки спецификата и характеристиките на човешкия капитал, зает с нейното осъществяване и с мениджмънта на иновационния процес.

Концептуализацията на иновационния потенциал включва важна взаимозависимост – от една страна, иновационният потенциал се възприема като отражение на иновационната активност, а от друга страна, нивото на иновационната активност е предпоставка за генериране на иновации. Иновационният потенциал е само възможност за постигане на новаторски резултати и за новаторско поведение, докато иновационният капацитет е способността за осъществяването им чрез натрупването на нови познания и умения в отговор на търсенето.

Степента на акумулиране на нови знания и усвояване на иновационни умения, създаването на нови продукти, технологии и модерна инфраструктура, използването на релевантна акумулирана информация, модерното и иновативното образование, както и поддържането през целия живот на високо квалификационно равнище чрез подходящо образование и обучение, високите експертни нива са съществен израз на отношението на конкретната организация към изграждането на иновационен потенциал. По думите на Е. Роджърс, така се определя ангажираността на организацията както към самия процес на генериране на иновационни способности, така и към необходимостта и естествено динамизиране на самия иновационен процес (Rogers, 2003).

В дискурса на социоикономическата антропология, в чийто формат работят авторите, както беше подчертано по-горе, категорията „иновация“ би следвало да се позиционира в контекста на иновативните очаквания и на нагласите към възприемане на новото, именно с оглед на спецификите в стопанското и социалното ни развитие.

Дълго време доминират констатациите, че в новата ни икономика от последните десетилетия се наблюдава и възпроизвежда тенденцията националните културни измерения да преобладават над организационните, което по принцип блокира генерирането на нов организационно-културен профил на стопанските единици. Като се вземат предвид доста бурните процеси на утвърждаване на новото или на онова, което се претендира като новост и нов цивилизационен хоризонт, авторите смятат за необходимо и целесъобразно, преди да се премине към изследването по същество, да се проследи

стопанско-историческото развитие на страната през периода след Освобождението, за да се изведе теза относно евентуалната роля на това специфично за България развитие, с всички негови пертурбации, напрежения и търсене на вечен баланс между рационалност и ирационалност, за да се обясни своеобразното отношение към новото, водещо понякога до нерационални имитации, а в други случаи до тяхната напълно разумна адаптация. В основата на тези процеси според авторите може да бъде открита специфичната културна predisposition на нацията ни през различни исторически периоди.

В наши дни вече може да се говори за наличие или липса на иновационен потенциал, за способност за неговата реализация, т.е. за иновационен капацитет и, не на последно място, за тяхната роля относно позиционирането на България и в международен план.

Като своеобразно продължение на предходна монография на авторския екип, в която се ангажирахме с конкретни тези относно взаимовръзката между социоантропологията на образователния сектор и реализацията на иновационния потенциал в него (Миланова, Найденова, 2024), в този случай се позиционираме в сферата на реалната икономика, на различни български предприятия, като ще се изследват специфични сегменти на корпоративния човешки капитал, за да се установи дали състоянието и тенденциите са непроменени във времето и пространството, или се наблюдава някаква динамика и, най-важното, да се установи каква е нейната роля и дали тази динамика влияе положително или негативно върху стопанските процеси.

В съвременната литература все повече се налага идеята, че генезисът и разпространението на иновациите зависят от плътността на когнитивните и пазарните взаимоотношения между индивидите, организациите и институциите както на микро-, така и на макроикономическо ниво и се изтъква като необходимост да бъде разгледано естеството на тези взаимоотношения, които включват сътрудничество, конкуренция, власт и пр. Казано с други думи, **акцентът при фундаменталните изследвания в тази сфера се поставя върху икономическия и социалния произход на иновациите** (The Genesis of Innovation, 2008).

Самото изтъкване и подчертаване на ролята и значението на когнитивните и икономическите връзки при оценката и анализа на иновациите в рамките на стопанската структура, на местните и националните икономики и на международно ниво, ни дават основание да постулираме, че спецификата на организационната култура, независимо дали и доколко е повлияна от националната култура и нейните конкретни измерения, е предопределяща и предпоставяща реализацията на наличния иновационен потенциал (Leperche, 2008).

По отношение на казаното по-горе е факт, че съвременните иновации се изграждат върху основите на исторически промени.

В определен смисъл говорим за историческия генезис на теорията за разпространението на иновациите. Тази теория и по-скоро визия за ино-

вационната дисеминация, включваща и съответния генезис, се свързва в по-ново време, след наложилата се шumpетерианска теза за иновацията (Schumpeter, 2012), с името на Евърет Роджърс и е представена в книгата му „Разпространение на иновациите“, публикувана за първи път през 1962 г. Евърет Роджърс изтъква, че разпространението/дифузията е процесът, чрез който една иновация се комуникира по определени канали с течение на времето сред членовете на социалната система (Rogers, 2003).

Роджърс синтезира изследвания от редица проучвания в областите, които първоначално са повлияли на теорията: антропология, ранна социология, образование, индустриална социология и др. На основата на тези обобщения той създава теория за възприемането на иновациите сред различни индивиди и организации.

Иновации, комуникационни канали, време и социална система са четирите ключови компонента на разпространението на нови идеи.

Иновация е всяка идея, практика или обект, възприемани като нови от индивид или друга адаптираща единица. Характеристиките на иновацията, възприемани от членовете на социалната система, определят степента на нейното адаптиране/приемане. Петте атрибута на иновациите са: 1) относително предимство, 2) съвместимост, 3) сложност, 4) възможност за изпробване и 5) наблюдаемост. Преоткриването е степента, до която една иновация се променя или модифицира от потребителя в процеса на нейното адаптиране/приемане и внедряване. Адаптираща единица е минималната единица за анализ. В повечето проучвания тя е физическо лице, но може да бъде и организация, клъстер в социалните мрежи или държава.

Комуникационен канал е средството, чрез което съобщенията преминават от един индивид към друг. Комуникационните модели трябва да бъдат установени между страните като минимум, за да се получи разпространение. Между двете страни е необходимо да се установи някакъв модел на комуникационен канал, за да се осъществи дифузията.

Каналите на масмедиите са по-ефективни при създаването на знания за иновациите, докато междуличностните канали са по-ефективни при формирането и промяната на нагласите към нова идея и по този начин при повлияването на решението за приемане или отхвърляне на нова идея. Повечето хора оценяват дадена иновация не въз основа на научни изследвания от експерти, а чрез субективните оценки на свои колеги, които са я възприели. По този начин тези колеги служат като модели за подражание, чието иновативно поведение е склонно да бъде имитирано от други в тяхната система.

Време (изминаване на определено време) е необходимо, за да бъдат възприети иновациите – те рядко се приемат веднага.

Процесът на вземане на решения за иновации е процесът, чрез който индивидът (или друга единица, вземаща решения) преминава от първоначалното запознаване с иновацията до формиране на отношение към нея, до

решение за приемане или отхвърляне, до внедряване на новата идея и до потвърждаване на това решение. Концептуализират се пет стъпки в този процес: 1) знание, 2) убеждаване, 3) решение, 4) внедряване и 5) потвърждение.

Индивидът търси информация на различни етапи от процеса на вземане на решения за иновациите, за да намали несигурността относно очакваните последици от иновацията. Етапът на вземане на решение води до: 1) приемане, решение за пълноценно използване на иновацията като най-добрия възможен начин на действие, или 2) отхвърляне, решение да не се приема иновацията.

Социална система е комбинация от външни влияния (медии, организационни или правителствени мандати) и вътрешни влияния (силни и слаби социални връзки, дистанция от лидери на общественото мнение). Комбинацията между ролите в социалната система създава представа за общото влияние върху потенциалния адаптор.

Социалната система е съвкупност от взаимосвързани единици, които са ангажирани в съвместно решаване на проблеми за постигане на обща цел. Системата има структура, дефинирана като моделирано по шаблон разположение на единиците в системата, което придава стабилност и регулярност на индивидуалното поведение в системата. Социалната и комуникационната структура на системата улесняват или възпрепятстват разпространението на иновации в системата. Един аспект на социалната структура са нормите, установените модели на поведение за членовете на социалната система.

Разграничаваме три основни вида иновационни решения: 1) незадължителни, но възможни иновационни решения, избори за приемане или отхвърляне на иновация, които се правят от индивид, независимо от решението на другите членове на системата, 2) колективни иновационни решения, избори за приемане или отхвърляне на иновация, които се правят с консенсус между членовете на системата, и 3) авторитарни иновационни решения, избори за приемане или отхвърляне на иновация, които се правят от относително малко индивиди в системата, притежаващи власт, статус или техническа експертиза. Четвъртият вид се състои от последователна комбинация от два или повече от тези три вида иновационни решения: групите иновационни решения са избори за приемане или отхвърляне, които се правят само след предварително иновационно решение. Последният начин, по който една социална система влияе върху разпространението, се отнася до последствията, промените, настъпващи с даден индивид или социална система в резултат на приемането или отхвърлянето на иновация.

Факт е, че социалната система е изключително сложен и многопластов феномен, в постоянно движение, което включва различни компоненти. **Нашата визия е, че в нея или като отделен фактор трябва да се разглежда характерната културна матрица независимо от степента на нейната**

динамика. Поради тази причина анализираме специфичното проявление на социоикономическата антропология на иновационния процес, като се базираме както на стопанско-историческия детерминизъм при идентифицирането на иновативните нагласи, така и на примера на конкретни съвременни бизнес структури в България, включени в проучванията на авторите.

Исходни тези за изследването са избрани, утвърдени и актуални, теоретични постановки на социокултурния контекст на наблюдавани явления в организацията, които насочват към формулираната изследователска теза.

При анализа на ролята на националните културни измерения и влиянието им върху формирането на конкретен стопански културен генотип авторите многократно са изтъквали ролята на хронологичните наслагвания в националния генотип.

Същността на проблема обаче е формирането на идентичността на социалните (икономическите) структури. По думите на А. Тофлър отразява именно известната битка между индустриализацията и аграрното развитие, която все още не е спечелена категорично в полза на индустриализацията (Toffler, 1991).

В българската история, още преди налагането на османско владичество по нашите земи, съществуват различни движения с религиозен или светски характер, но те никога не демонстрират категорично откъсване от селото – например движението на богомилите. По-късно започва да се оформя типичният профил на стопанската ни култура. Впечатление прави капсулирането на нерелевантни за времето чувства и нагласи, които се срещат в манталитетата на нацията и днес – желание за лично спестяване, псевдоиндивидуализъм на българите, което е по-скоро специфична форма на колективистичност; стремеж да се противопоставят на всичко, което би нарушило дори относителното спокойствие на малката (родовата) общност (Колев, 2017).

На основата на казаното по-горе се открояват следните обобщения:

- желанието за обновяване изглежда по-слабо от нарастващото чувство на безпокойство;
- специфичната „солидарност“ срещу несигурността е в основата на по-нататъшните девиации при налагането на различните културни модели;
- основният фокус е върху морала, а не върху бизнес етиката;
- очевидният „защитен“, дефанзивен модел на социално и икономическо поведение се оказва много устойчив;
- определянето на параметрите на формирането на бизнеса и неговото транслиране през десетилетията се превръща в културен проблем.

Еволюцията в икономически и исторически план в България възпроизвежда установени нагласи вместо радикално да ги модифицира и адаптира към съвременния свят. Още през първоначалния етап на самостоятелно

стопанско развитие възниква големият въпрос, дали и доколко трябва да се имитира западният модел, какви са позитивите и какви би трябвало да са ограниченията при такава имитация, която би могла да се превърне в кариатура или да се окаже неефикасна и нерезултативна. Фактически тази дилема е актуална и днес, особено в бизнес сферата, към която са ориентирани настоящото проучване и анализите.

На по-късен етап, когато се наблюдава реална институционализация в страната, независимо от приетите закони, установените норми в организацията на труда и пр., се налага разбирането, че ориенталската атмосфера, в качеството ѝ на менталитет, не благоприятства възприемането на западните икономически ценности и предприемаческата култура. Тази реалност се оказва фундаментален проблем през периода на адаптиране на младата българска икономика към европейския модел на стопанско развитие, към който се стреми. През този продължителен период трайно се формират и субкултурите в генотипа ни, чието влияние се усеща и днес.

В резюме, като реферираме към думите на Тофлър, очевидно е, че в българския културен генотип аграрният менталитет има силно влияние и допринася за допълнителната консервативност на културните специфики в стопанското ни развитие.

Във връзка с това е уместно да припомним и думите на Макс Вебер, че градският дух носи свобода, като се основаваме на дефинирания от него „производствен град“ - „*Produzentenstadt*“. Оказва се, че в България обаче поддържането и възпроизвеждането на този различен тип култура и дух – градския, не са напълно достатъчни за неговото изграждане, дотолкова, доколкото относителният дял на генерираните субкултури се оказва с по-голяма тежест и определящ в контекста на тези специфични процеси (Миланова, Найденова, 2022).

Вебер сравнява античните полиси и средновековните градове на примера на италианския град, акцентирайки предимно върху разликата, която се изразява във факта, че военната общност в средновековния град е много по-слаба и там се откроява изграждането на Хомо Икономикус, докато в полисите преобладава Хомо Политикус. Българският град е много по-близък до античния град, проявяващ се като средище на национална политическа власт, на вътрешни и външни войни и производство на идеологии. По думите на Петър Мутафчиев, самият град „диша и живее, заобиколен от селяни“ (Мутафчиев, 1940. – В: Кертин, 2010), които към 1944 г. съставляват близо 80% от населението.

Исторически погледнато, автономният западен град е бил във вътрешен план средище за модерни, демократични форми на власт. Тук се утвърждава индивидът, индивидуалните права и свободи. Интерпретацията на фундамента на веберианската гледна точка е, че съвременната демокрация, по своята политическа същност, като модерен феномен, е „градска“.

У нас градът постъпателно разрушава традиционните форми на изразен комунален живот, който е съпътстван от утвърдения субкултурен компонент в нашето общество. В този смисъл става дума по-скоро за имитирани западни форми на култура, което обяснява маргинализацията на градския тип и респективно манталитет у нас.

От друга страна, по думите на Стоян Бочев, един от първите икономисти наред с Андрей Цанов и Иван Кинкел, които разсъждават върху социокултурната предопределеност на икономиката на отделените държави, капиталистическото и модерно развитие на България след Освобождението ще бъде трудно и сложно, защото самото развитие на капитализма е предимно културен проблем. Стоян Бочев например става популярен с изявлението си, че „капитализмът е несимпатичен на българите заради тяхното отношение и начин на мислене“.

Необходимо е българите да бъдат прагматични и рационални, защото новата система предполага напрежение и изисква адекватни реакции при неочаквани ситуации. Бочев изтъква, че илюзорните навици за сигурност, придобити по време на робството, се изкривяват и страхът от бъдещето става преобладаващ. Важният проблем според финансиста Бочев е, че старата „контракултура“ (филистерски манталитет и измама) е по-силна и не може да бъде заменена от нови капиталистически ценности дълго време (Бочев, 1998).

Преведено на съвременен език, това би означавало, че дефанзивният културен модел, създаден през периода на османското владичество, а и преди това, се оказва бариера пред изграждането на индивидуалистичен дух, нагласи за поемане на риск и експериментиране, на равновластност в комуникационен план.

Въпреки констатираната липса на предприемаческа култура още през периода преди Освобождението се наблюдават, макар и фрагментарни, прояви на предприемачески дух в българското общество. Обикновено негови носители са поколения трудолюбиви български търговци, занаятчии, селяни, произвеждащи селскостопански суровини, които допринасят за постепенното замогване на населението (Христова, 2018, с. 153).

До 1878 г. българите живеят в границите на Османската империя и поради това тяхната стопанска дейност се развива основно в рамките на огромния османски пазар. Този факт дава своето трайно отражение върху българската икономика както преди, така и десетилетия след създаването на модерната българска държавност (Русев, 2017, с. 37).

Периодът между Освобождението и Балканските войни (1912–1913)/Първата световна война не носи очакваното бързо благоденствие и не води до бързото „наваксване“ на пропуснатото в развитието по отношение на европейските стопански структури. Това е период на силни трансформации в цялото общество, период, в който настъпват значими промени в икономика-

та и икономическите отношения. Обективната необходимост да се премине през първоначалното натрупване на капитала допълнително усложнява ситуацията и рефлектира върху изграждането на модерен менталитет. Опитите за създаване на форми на финансов капитал, придружени с опити за трансформиране на занаятчийството към машинно производство, бележат частични успехи, но трансформацията на менталитета не се осъществява в очаквания формат.

Стопанските историци се обединяват около тезата, че бързото нарастване на рентабилността на производството в европейски и световен план през втората половина на XIX в. вследствие на масовото внедряване на технически изобретения и рационализации влиза в остро противоречие с ограничения като територия и покупателна сила световен пазар. Техническият феномен „втора индустриална революция“ е с не по-малки икономически и социални последици за света от първата индустриална революция от втората половина на XVIII и началото на XIX в.

Съществен факт, който би трябвало да бъде отчетен в тази стопанско-историческа обстановка, е слабата реакция на консервативната българска култура и невинаги позитивното маневриране на българското предприемачество, за да се адаптира към новата социално-икономическа и технологична среда.

Опитите за промяна у нас не засягат преобладаващата част от стопанските структури, които остават на крайно примитивно равнище; съществуването на задругите и големите семейства не променя съществено развитието в положителна посока – напротив, със своята консервативност и значителната откъснатост от пазара и паричните отношения те до голяма степен спъват обновителните процеси в българското стопанство. Като резултат от процеса на разпадането на тези стопански структури се увеличава дребната собственост в България, представена чрез поддържането на примитивни колективистични форми, в които господстват консерватизмът и неверието към каквато и да е промяна.

Зараждането на модерната индустрия в българската икономика се развива почти от самото начало. Малко от българските предприемачи и търговци успяват да продължат дейността си след Освобождението, защото липсват достатъчно натрупани капитали, които да бъдат вложени в обновяването на индустриални производства, недостатъчна е и суровинната база. Създаващата се в България индустрия няма конкуренция на вътрешния пазар, който остава примитивен и неразвит.

Затова неконкурентоспособното национално производство трябва да се бори за признание на външните пазари. В такива условия и при липсата на развит частен сектор в българското стопанство се създават предпоставки държавата да вземе в свои ръце разрешаването на всички проблеми, свързани с икономическото развитие.

Позицията на догонваща по-развитите страни в Европа и останалия свят в голяма степен предопределя насоката и съдържанието на стопанското развитие на България, както и нейната стопанска политика.

Някои от по-либерално настроените икономисти и политици от първите десетилетия след Освобождението и дори до 40-те години на миналия век определят протекционизма като стопански национализъм. Реално погледнато, протекционизмът се възприема като защитен инструмент на стопанска политика в опита за модернизиране на младата българска икономика.

Големият въпрос е: доколко протекционизмът отразява културните нагласи, закодирани в националния стопански генотип и доколко засилва например патерналистичните очаквания, свързани с колективистичността и неравновластието в националната ни културна матрица.

Основавайки се на постулатите на редица икономисти, извеждането на преден план на индустриализацията на икономиката на отделните държави като най-необходимо условие за просперитета на една нация и повишаването на нейния стандарт на живот, самата индустриализация е възможна само чрез нарастване на капиталовите инвестиции и натрупването на капитал, който в слаборазвитите икономики може да дойде в голямата си част предимно от чужбина.

Във връзка с това обаче трябва да се отбележи наличието на мнения и критики относно грешната посока на индустриалната политика на българската държава през периода от Освобождението до края на Първата световна война. Счита се, че формирането на охраняван с мита вътрешен пазар и стремежът да се обвърже суровинно индустриалното производство с трансформирано селско стопанство са неефикасни. Освен това българският пазар е с много малък капацитет, което не е предпоставка за силно развитие на национална индустрия. По-добрата политика на държавата по отношение на индустриалното производство би била изграждането и стимулирането на способност за конкуренция, и то на международния пазар. Факт е, че това е твърде ресурсоемка и изискваща целенасочени усилия и време задача.

В крайна сметка през този период и след това, до края на 30-те години на XX век, се изграждат предприятия, главно в частния сектор, като с повишено развитие е леката промишленост. Констатирано е, че по индустриална продукция на човек от населението България изостава от 10 до 16 пъти спрямо челните капиталистически страни и е над равнището на страни като Турция, Мексико, Албания и Индия (Беров, 1974, с. 133).

Съществува обаче и проблемът, че развитието на националната ни икономика е в противоположна насока на общата тенденция в световното стопанство към уедряване и концентрация, което означава, че по-скоро то е насочено към обслужване на развитите икономики. Установената стопанска конкретика може да се обясни с редица обективни обстоятелства, но тази гледна точка не представя цялостната ситуация.

Все повече теоретици и практики в сферата на икономиката обръщат внимание на субективния фактор. Например Петко Каравелов преди десетилетия е твърдял, че индустриалното развитие на България ще се сблъска с големи трудности не поради липсата на капитал, а поради липсата на индустриални и квалифицирани работници.

Пряка връзка с дефицита на утвърдили се тип на предприемаческа култура, за която намеква и Петко Каравелов, е необходимостта от мотивирани лидери и предприемачи, работещи в голям мащаб. Факт е, че за тяхното манифестиране е необходимо време, но буди размисъл и фактът, че преобладаващата част от предприемачите предпочитат по-малките, но сигурни доходи от занаята си пред по-големите, но свързани с рискове и неизвестности, печалби от индустрията. Обикновено този факт се обяснява с липсата на достатъчно капитали, липсата на подготвен интелектуален елит, дори и с държавната политика, но се заобикаля факторът социокултурна predisposition, което според нас доста елементаризира цялостния анализ.

Следва период, през който голяма част от ценностните капсулации се вътвърдяват, като към тях се прибавят и други особени ценностно-културни характеристики. По време на социализма се откриват специфични натрупвания в българската икономическа култура, пряко зависими от наложените идеологически характеристики на тоталитарната система и на командната икономика.

В условията на неприемане на свободната стопанска инициатива е трудно да се открият прояви на иновационна активност, тъй като липсва основният стимул на иновативните предприемачески нагласи и поведение – рискът, както и причината за поемането му – печалбата. Затова и предприемаческите инициативи в такава обстановка са силно ограничени и се свеждат до фрагментарни прояви, предимно в сферата на занаятите и кооперативните сдружения, които са без особено значение за иновационното развитие на икономиката като цяло. Изключително противоречива е тезата за развитието на иновационната активност чрез държавната политика за стимулиране на иновациите, което допълнително затвърждава голяма част от културните специфики на българския стопански генотип с оглед на неговите типични културни измерения и ценностни характеристики.

Субективното възприятие за наличие на привилегии и толерирани членове на обществото при социализма мотивира обикновения българин да пререосмисли целите си и стандарта си на живот. Този процес логично е изправен пред егалитарно съзнание, детерминирано основно от възпроизвеждащите се колективистични нагласи. Страхът от несигурното, новото и различното логично води до наблюдаваните девиации на положителните тенденции в икономическата култура като цяло.

Конфликтът между индустриализацията и аграрното развитие като културни модели продължава не само през тоталитарния период, но и в

годините на прехода след него, което логично влияе върху икономическото мислене и поведение на индивидите като цяло. Еволюционните промени в икономиката са формирани под въздействието на държавата върху предприемачеството и инициативността и провежданата от нея стопанска политика, при която развитието и напредъкът са противоречиви и нееднозначни.

През периода главно след 2000 година с особена острота се поставя проблемът за предпоставките и обяснението на девиращите процеси на желание, афиширане, стремеж към афилиация и реални нагласи. Сложните и своеобразни преплитания между „силните на деня“ и корпоративните обръчи, зависимостта на стопанското развитие като цяло и в конкретните стопански структури от политическите ситуации и рефлексията на тяхната нестабилност многократно доказват устойчива повторяемост на ситуацияите от по-близкото и по-далечното минало. Неоспоримото влияние на стопанско-историческото ни развитие без съмнение показва, че стопанската ни култура възпроизвежда модел, който не е оптимално релевантен на западния модел на стопанско развитие въпреки изразяваните в различна степен аспирации. В този контекст ще подчертаем отново, че стопанско-историческото развитие включва и самата културна и институционална динамика на обществото.

В предходни изследвания сме доказвали, че индивидуалистичните общества вървят по принцип напред със значително по-бързи темпове. Оказва се обаче, че особено значение за устойчивостта на развитието и растежа има измерението „властова дистанция“, преди всичко в неговата компонента „изповядване на вътрешна причинност“. Имаме основание да твърдим, че именно това измерение става все по-ключово за нашето общество, особено след приемането на България в Европейския съюз и необходимостта от по-бърза и по-цялостна синхронизация с европейския културно-стопански модел.

В изследванията ни за периода от 2013 до 2022 г. се оказва, че в голяма част от българските предприятия в различни сектори се обръща внимание на йерархията и спазването на йерархичните отношения (Миланова, Найденова, 2013; 2022). Особено изявено е търсенето на поддържане на добри отношения, създаване дори на приятелства. За преобладаващата част от работещите с по-голяма тежест е желанието мениджърът да е добронамерен и грижовен, а фокусът върху неговата компетентност и професионализъм се констатира само в определени сфери, например сферата на услугите. Логично е търсенето на по-интуитивни, стремящи се към съгласие и компромиси мениджъри, което само по себе си не е негативно. Така се потвърждава тезата за очакваната комбинация между колективистичност и неравновластие като базисни детерминанти при определяне на организационната култура. Впечатление прави обаче изискуемият контрол, което ни дава основание да предполагаме, че изразеното желание за доверчивост към мениджъра и въз-

приемането му като „глава на семейството“ е модифицирана форма за избягване на несигурността. Това се свързва конкретно с високите стойности на индекса за избягване на тревожността. Този факт още при първите ни изследвания показва тенденция към по-слабо и недостатъчно ефективно реализиране на иновационния потенциал на дадена фирма или организация.

При изследването на корпоративния социален капитал от нашия екип през 2022 г. се изтъква, че създаването на средна класа, чиито ценности определят формата и утвърждаването на институциите в дадена страна, се влияе от дефинирането на нивото на властова дистанция в съответната културна матрица, респективно реферира към степента на равновластност в различните култури. Отново възниква въпросът доколко образованието и образоваността са фундамент при изграждането на средна класа, доколко концепцията за мъдростта като концепция от натрупвания, а не директно определена от степента на образованост, има по-голямо значение и в определени ситуации е базисна.

Тези констатации очертават сложен старт при реализирането на ефективни нововъведения по отношение на нагласи и капацитет.

В споменатото по-горе изследване авторският екип обърна особено внимание на ролята на субкултурите за формирането на стопанския ни генотип при неговия съвременен формат, като се стигна до извода, че субкултурите се генерират във фирмена среда и затвърждават негативни културни характеристики, както и дефицити в организационните ни поведенчески модели (Миланова, Найденова, 2022, с. 158).

Добър знак, който се потвърждава от големия процент на интервюираните в споменатото изследване е, че религията и езикът у нас не играят съществена роля, за разлика например от някои констатации при изследване на фирмената култура в България през 2007–2008 г. (Миланова, 2008).

Субкултурните конструкти не са балансиращ или интегриращ елемент на българската корпоративна среда днес, но не трябва да бъдат negliжирани. Независимо от степента им на проявление те са продукт на просъществували във времето ценности, които пораждат допълнителни дефицити в организационната култура. В качеството им на доста устойчив параметър в българския стопански генотип от близкото и по-далечното минало те могат да претендират за своеобразна рационалност, която би била позитивен момент при специфичното операционализиране на иновационния потенциал в българските стопански структури, но същевременно с това субкултурите могат напълно резонно да се възприемат като нерационални и негативни предпоставки.

Един от фундаменталните изводи от посоченото по-горе изследване е, че ако дадена бизнес ситуация отразява социокултурна несъвместимост между националните и организационните измерения, съществува управленски риск за използване на неподходящи действия и практики (Миланова,

Найденова, 2022, с. 176). Фактически, целесъобразното и оптимално разгръщане на иновационния потенциал днес е важно управленско решение, както и управленска отговорност, но преди всичко то трябва да се базира на отлично познаване на социоантропологичния контекст, за да бъде резултативно и ефективно в необходимата степен.

Динамиката в някои от националните културни измерения, която се отчита на база на промени в индексите им, както и изводите от предходно изследване на екипа относно релацията между иновационния потенциал и организационната култура в образованието в България ни дават основание да процедираме с максимално релевантна методология за проследяване на процесите, които директно или индиректно се отразяват на разгръщането на иновационния потенциал при конкретни организационни култури.

Появата и развитието на модерната стопанска култура е процес, който има не само конкретно историческо, но и последващо въздействие върху българското икономическо развитие. В известен смисъл така могат да се обясняват особености в състоянието на съвременното стопанство, но при задължително отчитане на всички фактори, повлияли модернизацията в български условия за изминалите близо век и половина от онази начална епоха.

Изследванията по темата убеждават в приложимостта и добрите резултати на стопанско-историческия подход, дори когато се изучават актуални икономически проблеми.

В съвременен план е очевидно, че националната ни икономическа култура е силно повлияна от историческите наслабвания, тяхната капсулация, евентуалните динамични процеси независимо от презюмирания консервативен характер на културата.

Комплексните проучвания и приноси в сферата на социалната антропология, които напълно релевантно са интегрирани в икономическите и социалните анализи, правят възможно идентифицирането и анализирането на националните и организационните култури в един значително по-сложен, но и много по-ефективен реалистичен формат.

В този контекст следващата глава е посветена на изследването на детерминираната от авторите категория „социоикономическа антопология на иновационния потенциал“ като предпоставка за разгръщане на иновационния процес в бизнес организациите.

ВТОРА ГЛАВА

Съвременна социоекономическа антропология на иновационния потенциал в български стопански единици

В предходната глава се очертава един относителен времеви вектор по отношение на нагласите на българското общество към новите идеи, визии, практики. Изводите от тази хронология не могат да претендират за абсолютност именно поради спецификите в развитието на страната в стопанско-исторически план.

Все пак очертаната картина е красноречиво доказателство и обяснение на редица от констатираните изводи и краткосрочни трендове в развитието и динамиката на различни социални и в частност стопански активности и процеси, които са били обект на изследвания на авторския екип (Миланова, 2008; Миланова, Найденова, 2013; 2017; 2022; 2024).

Очакванията на авторите са предпоставени от наблюдаваната динамика както по отношение на фактически организационни промени, така и при констатираните промени при изчисляването на индексите на фундаментални национални културни измерения. Разбира се, тези очаквания ще бъдат тествани и при дефинирана относителност на резултатите от изследваните единици, както и на основата на достатъчен брой изследвания за кратък период в този контекст, ще се формулират изводи и евентуални трендове, чиято динамика, разбира се, би следвало да се проследява периодично.

Наред с проследената историко-генетична предразположеност към иновативност в българското общество днес фактите по отношение на тази тенденция за България посочват следното:

България се нарежда на 38 място според Изданието за 2024 г. на Глобалния иновационен индекс (GII), публикувано от Световната организация за интелектуална собственост (WIPO).

Този глобален индекс е набор от данни, включващ 80 индикатора от различни източници – частни, международни, публични. Обхваща 133 икономики и разкрива глобални иновационни тенденции. В контекста на Целите на ООН за устойчиво развитие от 2019 г. Глобалният иновационен индекс е признат от Общото събрание на ООН за еталон за измерване на иновациите (Global Innovation Index, 2023).

Идеята да се обяснят тези тенденции, както и да се извлекат различни опции за анализа им е именно въпрос на целеполагане и своеобразно визионерство най-напред на ниво национални икономики. Това е фактически

представянето на различни версии в разнообразни дискурси, съобразени както с ортодоксалната икономическа теория, така и с нейните хетеродоксални формати (Global Innovation Index 2023; 2024).

Както вече бе посочено, България заема трайно 38 място според Глобалния иновационен индекс, но общата ѝ оценка за резултативност в световната класация бележи лек спад за периода 2023–2024 г. – от обща оценка 39,0 (2023) до обща оценка 38,5 (2024), която я поставя след страни като Чехия, Словения, Литва, Унгария, но преди Полша, Хърватия, Словакия, Румъния и на едно ниво с Латвия (в класацията по региони, т.е. за Европа). Интересно е, че такъв резултат за България, макар да не е сред водещите страни, дава основание българската икономика да бъде определена като иновативна или поне да се приеме, че се развива в иновационен аспект. Очевидно е, че в България има заявен категоричен стремеж към иновиране, основаващ се на нарастващ иновационен потенциал, който е ориентиран към синхронизиране със съответен капацитет.

Според нивото на доходност България е класирана в група страни с доходи над средните, като се приема, че степента на иновационна ефективност в тази група съответства на степента на общото развитие, за разлика от предходната по ранг група от държави, чиято иновационна ефективност е над очакванията според нивото на общото им развитие.

В тази група България е наред с Малайзия, Турция, Сърбия, Албания, Босна и Херцеговина, Грузия, Армения, Мексико, Перу, Колумбия и др., като затвърждава мястото си през последните години.

Кои са силните и кои са слабите позиции на България в Глобалния иновационен индекс?

В табл. 1 се илюстрира каква е динамиката на България по различните оценявани показатели (сегменти) на индекса.

Табл. 1. Позициониране на България по оценявани показатели на Глобалния иновационен индекс (GII)

Оценявани показатели (сегменти)	2023	2024
Overall GII	38	38
Institutions (институции)	66	83
Human capital and Research (човешки капитал и изследвания)	66	62
Infrastructure (инфраструктура)	28	22
Market Sophistication (пазарна сложност)	60	50
Business Sophistication (бизнес сложност)	42	44
Knowledge and Technology Output (резултати от знания и технологии)	34	30
Creative Output (творчески резултати)	34	27

Източник: адаптирана разработка

Положително може да се оцени позиционирането на България по няколко показателя:

- по показателя *Инфраструктура (ИКТ; обща инфраструктура; екологична устойчивост)* България се придвижва от 28-о до 22-ро място;
- по показателя *Резултати от знания и технологии (създаване на знание; въздействие на знанието; разпространение на знанието)* страната ни поддържа стабилност в посока *подобряване* – от 34-то до 30-о място, както и
- по показателя *Творчески резултати (нематериални активи; творчески стоки и услуги; онлайн креативност)* – съответно от 34-о до 27-о място;
- по показателя *Бизнес сложност* (съвършеност на бизнеса), включващ *образованост и знания на работещите, иновационни връзки и процес на усвояване на знания* България заема място в първата половина на класацията, но с тенденция към влошаване – от 42-ро на 44-о място.

Не е удовлетворително класирането на страната ни по останалите показатели, което не е изненада, защото е видимо и се усеща ежедневно, повсеместно и всестранно, особено в сферата на бизнеса:

- по показателя *Пазарна сложност* (съвършеност на пазара), включващ *кредит (инвестиция), търговия, диверсификация и пазарен мащаб*, България трудно преминава средата на класирането – от 60-о на 50-о място; а
- по показателя *Човешки капитал и научни изследвания (образование, висше образование, изследване и развитие (R&D))* България едва достига средно позициониране – от 66-о на 62-ро място.

Влошава се класирането на страната ни по показателя *Институции (институционална среда, оперативна стабилност за бизнеса, ефективност на правителството; регулаторна среда, качество на регулаторните мерки, върховенство на закона, разходи за уволнение при съкращения; бизнес среда, политики за правене на бизнес, политики и култура на предприемачеството)* – от 66-о на 83-то място.

Посочените резултати дават основание за извод, че България се оценява като локация с потенциални възможности, включително за рисково иновационно предприемачество, но е налице изоставане по отношение на политики, които да повлияят по-мощно на цялостния капацитет и имидж на страната ни, с хоризонт в бъдещето.

Като приоритетен въпрос при икономическите анализи отново се извежда въпросът дали и кога държавата ще се включи активно и осезаемо във финансирането на НИРД, като се изтъква, че предприятията осъществяват повече от $\frac{2}{3}$ от съответните разходи, около 68%. А по данни на БСК близо

26% от българските компании използват изкуствен интелект (Economic.bg, 2024).

Тези и други констатации обясняват факта, че по някои сегменти страната ни бележи напредък, но заради изоставането по други показатели общата картина на икономиката не удовлетворява очакванията за устойчиво иновационно развитие и международен престиж.

Тази неоспорима констатация се обяснява по различен начин и с различни предпоставки и доводи, което още повече ни дава основание да поставим проблема като продължение на предходно изследване, но и напълно самостоятелно, в социоантропологичен дискурс и да потърсим опция на обяснение, анализ и придвижване напред. Казано по друг начин, **ще създадем съвременна социоекономическа антропология, фокусирана върху най-младия компонент на човешкия капитал, представителите на поколението Z, на иновационния потенциал в бизнес сектора, чийто формат би ни дал поне един от отговорите за продължаващата неособено задоволителна ситуация у нас, независимо от очевидните и положителни постижения.**

В тази глава се представя анализ на генезиса и динамиката на връзката между иновационен потенциал, иновационен капацитет и конкретна култура на бизнес единицата чрез изследване на взаимозависимостите между националните културни измерения и създадените конкретно за различните бизнес структури организационни културни измерения.

Както беше изтъкнато, изследването на иновационния потенциал на даден екип или организация е възможно посредством различни модели, а определянето на капацитета за неговото задвижване е осъществимо с помощта на преценки, основани на личностни тестове, качествени дълбочинни интервюта или чрез проучване на професионалния опит на заетите – мениджъри и изпълнители, за да се установи или отхвърли наличието на корелация между иновационни възможности и способности (Tiefenbacher, 2020).

На фона на цялата съвкупност от поливариантни тълкувания авторският екип споделя визията, че под иновационен потенциал на организацията се разбира системата от факторите и условията, определени от ресурсите на организацията и необходими за осъществяването на ефективна иновационна дейност, която е насочена към постигането на резултати, релевантни на съвременните изисквания на стопанската конкретика. Не по-маловажно е, че тази категория се идентифицира със способността да се мисли и действа по реално иновативен начин, който директно предполага и ново, иновативно поведение. Иновационният потенциал обаче е само възможност за постигане на новаторски резултати и за новаторско поведение, а иновационният капацитет е способността за осъществяването им (Миланова, Найденова, 2024).

Акцентът ще бъде идентифицирането на специфичната връзка между корпоративния/фирмения иновационен потенциал, иновационния капацитет и корпоративната/фирмената култура, при която се налага конкретно форматиране на релациите между националните и организационните културни измерения с оглед на проявяващата се все още тенденция за силно влияние на националните измерения при изграждането на съответния културен профил. Диагностицирането на значението на тази връзка би доказало фундаменталната ѝ роля при операционализирането на фирмените стратегии и гарантирането на конкурентоспособност и имиджов капацитет.

Изследването на тези взаимодействия е опция за намиране на отговори относно степента, в която поведението и културата на българските мениджъри отговарят на изискванията за осъществяване на успешна иновационна дейност чрез генериране и разкриване на иновационен потенциал относно насоките на развитие на различните бизнес практики в качеството им на фундамент за формиране на конкретна бизнес култура, от една страна, както и на създаването на механизми, подходящи за провеждане на политика, която би могла да създаде сравнителни конкурентни предимства, съобразени с особеностите на културната идентичност, наличния иновационен потенциал и съответстващия му капацитет.

Практическите стъпки трябва да се основават на спецификата на конкретна организационна култура. Механичното пренасяне на добри практики не позволява реализация на пълния им потенциал. Това може да доведе до оперативни проблеми и общо разочарование, че процесът на нововъведение е обречен.

Организационната култура е основен механизъм за постигане и поддържане на организационната идентичност и е един от най-важните определящи фактори при прилагането на всяка корпоративна стратегия. Правилната култура е фактически причина за ефективността на организационната стратегия. Когато важноста на организационната култура не се разбира и мениджмънтът фокусира изключително върху стратегията, самата стратегия остава като недовършена и нецялостна.

Една рамка, която дава представа за различните типове организационна култура, е **седеммерният профил на организационната култура** (OCP – Organizational Culture Profile). Организационният културен профил е инструмент, първоначално разработен от консултантите Чарлз А. О'Райли III, Дженифър Чатман и Дейвид Ф. Колдуел за оценка на съответствието между човек и организация. На теория служителите трябва да имат същите основни културни предположения и ценности като компанията, за която работят.

Авторите са работили по този модел, изграждан и верифициран чрез профили за конкретни бизнес организации с 40 опции за културни параметри, които се предпоставят и развиват за всяка бизнес структура (O'Reilly,

Chatman and Caldwell, 1991; O'Reilly, Chatman and Caldwell, Cable and Judge, 1997).

Според организационния културен профил всяка корпорация, или по-точно нейната култура, в обобщен вид, може да бъде описана по следния начин:

Ориентираност към детайла

Компаниите, ориентирани към детайлите, са изцяло свързани с прецизното внимание към детайлите. Тези компании са склонни да бъдат в ориентирани към клиента индустрии, в които такава прецизност се ценят.

Иновативност

Такива компании насърчават иновациите, като същевременно с това дават време на служителите си да работят върху собствените си проекти. Този подход може да доведе до широка гама от вълнуващи нови продукти, разработени от инженери или учени, работещи сами.

Агресивност

Въпреки че някои компании ценят сътрудничеството, други ценят агресивната конкуренция. Понякога агресивният подход може да вкара компанията дори в съдебни битки, но компанията продължава да се представя добре.

Ориентираност към резултата

Бизнесът, ориентиран към резултатите, е свързан с резултатите.

Стабилност

Служителите в една стабилна корпорация знаят точно кой отговаря, на кого да докладват и какво се очаква да постигнат. Компанията може да бъде много стабилна организация със силна бюрокрация. Понякога тази последователна целенасоченост може да е в обратна пропорционалност с иновативността и креативността например.

Ориентираност към хората

В този случай се предполага компанията да се грижи за служителите си. Справедливостта е висша ценност, подкрепят се правата и достойнството на хората. Философията на този род компании е достойното отношение към всеки служител, за да се постигне като очакван резултат – лоялност и всеотдайност.

Екипна ориентираност

Склонността към сътрудничество се свързва с добрата екипна работа. В тези компании се очаква служителите да функционират като членове на екипи, в които се предполага подкрепа и взаимно действие в степента, в която е необходимо. Така се създават силни и солидни взаимоотношения в работните екипи.

По принцип не може да се открие един „най-добър“ тип корпоративна култура и много по-големи корпорации всъщност проявяват повече от една култура спрямо различните отдели и тяхната специфика.

Съществуват различни модели и формати при интерпретирането на организационните култури, като **при някои по-прагматични обобщения културните измерения се свеждат до пет или до шест, но реално са „творческо“ отражение на споменатите по-горе.** Така например се среща форматът: удовлетворение от работата, ангажираност, вътрешна комуникация, включване и взаимоотношения (Civility Partners, Info@CivilityPartners.com).

В този случай интерпретацията е, както следва:

- *Удовлетворение от работата*: степента, до която членовете на екипа се наслаждават на различни аспекти на тяхната работа (напр. задачи, отговорности, ефективност на процесите);
- *Ангажираност*: степента, до която членовете на екипа се чувстват вдъхновени от тяхната работа, по подходящ начин, предизвикан и свързан с организацията и нейната мисия;
- *Вътрешна комуникация*: степента, в която се предава полезна информация своевременно (напр. организационни цели и тяхното състояние, как се оценява представянето, обратна връзка);
- *Включване*: степента, в която една организация привлича, наема и задържа разнообразна работна сила и създава безопасно пространство за членовете на екипа за истинската им същност на работа;
- *Взаимоотношения*: степента, в която служителите изпитват чувство на доверие и сътрудничество с техните колеги, техните ръководители и висшите ръководители на организацията.

Фактически при този петизмерен модел се извличат следните експлицитни констатации:

1. При удовлетворението от работата:

- Автономността е в пропорционална връзка с микромениджмънта;
- Коучингът е в пропорционална връзка с управлението на конкретните задачи;
- Ефективният и ясен процес е в пропорционална връзка с дезорганизирания и неясен такъв;
- Растежът и ученето са в пропорционална връзка със стагнирането.

2. При ангажираността:

- Ориентираността към целите е в пропорционална връзка с финансовата насоченост;
- Фокусираността върху качеството е в пропорционална връзка с количествения фокус;

- Възнагражденията са в пропорционална връзка с обезсърчаващата работна среда;
- Работата като експлицитно предизвикателство е в пропорционална връзка с прекалено предизвикателната работа.

3. *При вътрешната комуникация:*

- Разнопосочната поливариантна комуникация е в пропорционална връзка с комуникацията единствено в посока от горе надолу;
- Неформалната и формалната комуникация е в пропорционална връзка единствено с формалната;
- Овластяването и сътрудничеството е в пропорционална връзка с дискреционността в тази област;
- Свободната комуникация е в пропорционална връзка с ограничената.

4. *При включването:*

- Привлекателността е в пропорционална връзка с ексклузивността;
- Непредубеността е в пропорционална връзка със затвореността и осъдителността;
- Уникалността е в пропорционална връзка със следването на определена линия;
- Психологическата безопасност е в пропорционална връзка с психологическата опасност.

5. *При взаимоотношенията:*

- Колаборативността е в пропорционална връзка с конкурентността;
- Достъпността до топ мениджмънта е в пропорционална връзка с недостъпността до висшия мениджмънт;
- Прозрачността е в пропорционална връзка със секретността, интригантството;
- Доверието в колегите, мениджърите и лидерите е в пропорционална връзка с недоверието в колегите, мениджърите и лидерите.

В литературата се използват според научната цел различните модели на организационна култура. Фундаментални и с резонанс до или в наши дни са теориите на Чарлз Хенди, Ед Шайн, Робърт Кук и Хеерт Хофстеде.

Моделът на организационната култура на Хенди е разработен от Чарлз Хенди, ирландски автор и философ, специализирал в организационната култура, поведение и управление, и Роджър Харисън, професор по трудова психология. Моделът е публикуван за първи път в книгата на Хенди „Разбиране на организациите“ през 1976 г., но теорията остава актуална и днес.

Според модела на Хенди има четири типа фирмена култура (Seel, 2000):

1. Култура на властта

В организации с властова култура отговорността за вземането на важни решения се носи от определена доминираща група или даже от един човек – обикновено лидер или собственик на бизнес. Тези лица имат високо ниво на контрол върху дейностите на организацията.

Такива организации имат плоска структура. Служителите следват инструкциите и получават работа отгоре. Този тип култура на работното място често може да се види в малки предприятия, където основателят остава в контрола.

2. Култура на задачите

Организациите с култура на задачите са фокусирани върху изпълнението на конкретни задачи и проекти. Хора с подходящи умения, интереси и ресурси се събират, за да работят по проект като екип. Резултатът от работата на екипа има предимство пред индивидуалните цели и влиянието се основава повече на опит, отколкото на позиция или старшинство. Въпреки че мениджърите могат да разпределят проекти и ресурси, те имат малък ежедневен контрол върху задачите. Този тип организационна култура често се среща в организации с работа, базирана на проекти, като дизайнерски и рекламни агенции.

3. Култура на личността

Компаниите, които попадат в тази категория на теорията за организационната култура, имат много слаба структура и управление. Индивидите работят независимо и организацията съществува само за да ги подкрепя или да насърчава техните интереси, като споделят ресурси – например сградата, в която работят, или ИТ инфраструктурата, която използват. Индивидите са по-склонни да се съсредоточат върху собствената си кариера вместо върху нуждите на по-широката организация. Малко вероятно е в тези организации да съществуват йерархии. Примери за места, където може да се види този тип култура, включват кабинети на лични лекари, адвокатски кантори и някои университети.

4. Ролева култура

Организациите с ролева култура имат ясни процедури и йерархии и хората знаят къде се намират в тази структура. На служителите се възлагат роли и отговорности в съответствие с техните умения, квалификации, интереси и специализации. Тъй като индивидът си проправя път нагоре по кариерната стълбица, той придобива повече власт. Обикновено има ясна кариера на тези работни места. Това е един от най-често срещаните видове култура на работното място в по-големите организации.

Въпреки че се обособява като отделен и много съществен модел на организационната култура, **моделът на Шайн**, който идентифицира организационната култура като ДНК на всяка организация, отправя много съществено и категорично послание: „За да обобщим, разбирането на културата на всяко ниво сега изисква някакво разбиране на всички нива. Националните, етническите, професионалните, организационните и микросистемните въпроси са взаимосвързани“ (Shein, 2010).

В контекста на модела се очертават трите нива на културата:

1. Артефакти

- Видими и осезаеми структури и процеси;
- Наблюдавано поведение.
(Изключително трудно за дешифриране.)

2. Възприетите вярвания и ценности

- Идеали, цели, ценности, стремежи;
- Идеологии;
- Рационализации.
(Може или не може да съответства на поведението и други артефакти.)

3. Основни предположения

- Несъзнателни, приети за даденост вярвания и ценности.
(Определяне на поведение, възприятие, мисъл и чувство.)

Модел на Робърт Кук за организационна култура (Cooke, Rousseau, 1988).

1. Конструктивна култура. Тя насърчава дискусиите и обмена на идеи между служителите. Началникът мотивира служителите и след това извлича най-доброто от тях.

2. Пасивна култура. Служителите са склонни да впечатляват своите висшестоящи началници. Служителите следват указанията невинаги по собствена воля и желание, за да запазят работата си и да не бъдат уволнени. Шефът трябва да ги одобри. В тази култура не се създават предпоставки за личен избор.

3. Агресивна култура. Основава се на постоянното противоборство между служителите. Разбира се, в крайна сметка всичко това е от полза за собственика, но в дългосрочен план собственикът ще установи конфликти.

Според Синг (Singh, 2007) **смисълът на различните модели** се идентифицира посредством вникване и анализ на **основните дефиниции на ангажираността на служителите и работещите, като самата ангажираност, бихме добавили, в голяма степен зависи както от индивидуалните предиспозиции, така и от утвърдените практики, възприетата, модифи-**

цирана или отхвърлена философия на основателите на компанията, т.е. от конкретната организационна култура.

Някои автори насочват вниманието си към извеждане на дефиниции, фокусирани върху **тълкуването на ангажираността** като специфична функция на различни организационни и социокултурни детерминанти.

Например в синтезиран вид **дефинициите по отношение на ангажираността на индивидите в контекста на организациите** по К. Синг изглеждат по следния начин:

Бекер (1960): „Ангажираният човек е действал по такъв начин, че да включва други негови интереси, първоначално извън действието, в което участва, директно в това действие“.

Кантер (1968): „Ангажираността... се отнася до желанието на социалните актьори да дадат своята енергия и лоялност към социални системи, привързаността на личностните системи към социалните отношения, които се разглеждат като самоизразяващи се“.

Портър и др. (1974): Организационният ангажимент се определя „от гледна точка на силата на индивида за идентифициране със и участие в определена организация. Такъв ангажимент може да се характеризира най-малко с три фактора: (а) силна вяра и приемане на целите и ценностите на организацията; (б) желание за полагане на значителни усилия от страна на организацията; (в) категорично желание да се запази членството в организацията.“

Винер (1982): „Организационният ангажимент се разглежда като съвкупност от вътрешни нормативи за натиск за действие по начин, който отговаря на целите и интересите на организацията“.

О'Райли и Чатман (1986): „Организационната ангажираност се възприема като психологическа привързаност, усещана от човека към организация; тя ще отразява степента, в която индивидът интернализира или възприема характеристики или перспективи на организацията“.

Майер и Алън (1997): „Афективната ангажираност се отнася до емоционалната привързаност на служителя към идентификация и участие в организацията. Служителите със силен емоционален ангажимент продължават работа в организацията, защото искат да го направят. Ангажиментът за продължаване се отнася до осъзнаване на разходите, свързани с напускането на организацията. Служители, чиято основна връзка с организацията се основава на ангажимента за продължаване, остават, защото трябва да го направят. И накрая, нормативната ангажираност отразява усещането за задължение за продължаване на работа. Служителите с високо ниво на нормативна ангажираност смятат, че трябва да останат в рамките на организацията.“

Реално погледнато, ако се върнем към самите дефиниции за организационната култура, които вече са действително многобройни, **Портър, Лоуъл и Хакман (Porter, Lawler, Hackman, 1975)** идентифицират организационната култура като „набор от обичаи и типични модели на начини на правене

на неща“. Още в началото на 80-те години на миналия век **Оучи и Спендър (Ouchi и Spender)** постулират, че организационната култура е именно система от вярвания, споделяна от членовете на организацията, както и набор от символи, митове, ритуали, които съобщават на организацията основните вярвания и ценности (Ouchi, 1980; Spender, 1983). **О'Райли (O'Reilly)** също се придържа към идеята за споделените ценности, които според него трябва да са силни и широко разпространени. Съществуват и редица други автори, чиито интерпретации са близки или почти идентични с посочените.

Без да се отграничава от тях, но внасяйки и допълнителен компонент, е дефиницията на **Хофстеде (Hofstede, 2001)**, според която и културата, и организационната култура са своеобразно колективно програмиране на ума, но разликата между националната и организационната култура си остават нивата и респективно определящите компоненти, а именно възпитанието в ранно детство и възприемането на конкретни практики в зряла възраст (Hofstede, 1980).

Базирайки се на дефиницията на Х. Хофстеде, очевидно е, че културата е холистична и е групов феномен. Анализът на поведението на различните групи и сегменти на различни нива дава възможност да се изградят хипотези относно вероятността тези групи или сегменти да действат по сходен начин. Констатира се фактът, че индивиди от една и съща култура са склонни да действат по подобен начин, особено когато са заедно.

Възниква въпросът дали профилирането, оценката и динамиката на организационните култури са по-предвидими в сравнение с националните, доколкото организационната култура е по-ясна заради конкретните и ясно артикулираните цели и задачи на бизнес структурата. В този смисъл, доколкото културата по принцип е доста консервативна категория и доколкото, както многократно сме доказвали, много трудно се променя, при организационната култура следва да се отбележи една фундаментална характеристика, а именно способността ѝ да се променя. Самата промяна се реализира чрез промяната на практиките. Големият въпрос в случая е отново спецификата на генезиса и историческия контекст, т.е. доколко организационната култура е във висока степен самостоятелна по отношение на влиянието ѝ от националната култура и доколко това влияние е силно и определящо. Същевременно организационната култура създава бизнес идентификацията на всяка организация или бизнес структура. Организационните методи и концепции, които определят поведенческите и ролевите модели в бизнес единицата, са уникални и неповторими. По такъв начин доброто идентифициране и управление на организационната култура би могло да помогне за постигането на бизнес целите и за реализирането на конкурентни предимства. Разбира се, не трябва да се игнорира фактът, че организационната култура е винаги контекстуална. В този смисъл най-добрата организационна култура, към която вашата организация трябва да се стреми, трябва да бъде

култура, която най-добре подкрепя вашата стратегия (Hofstede Insights/The Culture Factor Group).

След сравнително обстоятелствения преглед на същността на организационната култура, чиято цел е да се демонстрират и изведат основните разлики с националната култура, за да можем да идентифицираме и анализираме проявлението и динамиката при иновационния потенциал в различни бизнес структури у нас, се открояват следните изводи:

- Въпреки че базовите теории се припокриват в основни линии, с което дори може да се претендира близост и/или дообогатяване, авторският екип се придържа към организационната теория на Хофстеде, доколкото при нея може да се открие необходимият, търсен и от авторите баланс между национална и организационна култура. Тази връзка е допълнителен фактор при преценката на съществуваща или липсваща динамика при идентифицирането и анализа на проявленията на иновационния потенциал в бизнес структурите и респективно при анализ на резултатите.

- С оглед на предходните изследвания на авторите съвременната социоекономическа антропология при фундаменталното проучване на проблема изисква именно да се потърси базисно логична и дискурсивна връзка при детерминиране на причините за минимално, оптимално или изключително реализиране на иновационния потенциал в български стопански единици.

Измеренията на организационната култура са специфични за културата на всяка бизнес организация. Въпреки че самият Хеерт Хофстеде обяснява, че за разлика от националните културни измерения организационните културни измерения са изведени в резултат на изследвания на бизнес структури в Дания и Нидерландия, очевидно е, че при тяхното дефиниране влиянието на фундаменталната дейност на екипа при установяване на различията в националните култури, в резултат на мащабно проучване в много държави, дори и в методологическо отношение, е налице. Тяхната роля на база изследване на взаимната връзка с наличния иновационен потенциал и иновационен капацитет е безспорна и се използва при конструирането на самото проучване, както и при неговата концептуализация (Hofstede Insights; Minkov, 2013).

1. Фокус върху средствата или върху резултата.

Ориентация към процеса и средствата за него или ориентация към резултатите

Това измерение е тясно свързано с ефективността на организацията. В културата, ориентирана към средствата и самия процес, ключовата характеристика е начинът, по който трябва да се извършва работата. В културата,

ориентирана към целите и резултатите, служителите се стремят предимно към постигане на конкретни вътрешни цели или резултати, дори ако те включват значителни рискове и/или непредвидени ситуации. Ориентацията към средствата или процеса предполага избягване на риска, познати, повтарящи се и предвидими работни ситуации, докато ориентацията към резултата/резултатите предполага комфорт в непознати ситуации, склонност към риск и предизвикателства.

2. Относно отношението към служителите.

Ориентация към служителите или към работата

Това измерение отразява преди всичко текущата ситуация, степента, до която отразява философията на основателите, както и степента, до която конкретната организация иска да бъде „притисната“ от работата и се интересува само от себе си или се ангажира с гарантиране на доброто съществуване на служителите си въз основа на идеята, че бизнес етиката и честността са най-важни.

3. Идентификация с компанията или с работата.

Простонароден/комунален тип срещу професионален тип

При простонародния тип, наречен още парокиален или свързан с по-ограничен и тесен възглед и обхват по отношение на нагласите, организацията се интересува от семейството и социалния произход на своите членове и отчита техните компетенции и знания. Докато при професионално ориентирания тип поверителността се разглежда като свещена и единственото, което има значение, е професионалната компетентност. В този случай обаче е важно да се прецени, дали културните практики в кампанията провокират служителя да се свърже само с нея, без значение от професионалния му статут, или е склонен към мобилност и целта му е да се развива в дадена професия, дори и в друга компания. В случая се констатира влияние на измерението, свързано с индивидуалистичния или колективистичния характер на обществото и безпокойството.

4. Достъп и информираност спрямо външните лица.

Организацията се възприема в някаква степен като затворена или като отворена структура

В една отворена култура новите служители се приемат лесно, без необходимост от дълга адаптация, те разполагат с нужната коректна и релевантна информация. Културата на организацията предполага отвореност както

към вътрешни, така и към външни лица и по презумпция всеки се вписва в организацията.

В затворена организация е обратното.

5. Непринуденост или строгост.

Слаб срещу засилен контрол

Първоначално силният контрол може да се идентифицира със силна тревожност и голямо властово разстояние, в качеството им на национални културни измерения, пренесени към организационната култура. В зависимост от спецификите обаче тълкуванията са различни. Трябва да се има предвид и фактът, че в определени ситуации и контекст именно много либералната култура може да е симптом за липса на предвидимост и слаб контрол и дисциплина или че се очакват прекалено много импровизации и изненади. От друга страна, много строгият контрол и дисциплина могат да са индикатори, че работещите са изключително съзнателни и сериозни.

6. Нормативност или практичност

При тази ориентация при организациите от практичен тип от първостепенно значение са пазарът и неговите императиви, а при организации от „правен“, нормативен тип от първостепенно значение са правилата и тяхното прилагане – *независимо от ситуацията*. По думите на Хофстеде, големият въпрос тук е, дали да адаптираме себе си към клиента или клиентът би следвало да съблюдава правилата и нормите на компанията.

Като цяло методологията в организационните културни изследвания трябва да бъде насочена към идентифициране на:

- силата (степената) на проявление на националната култура;
- силата на одобрение на организационните практики.

При изследването на традиционните икономически структури трябва да се види как това потвърждение се осъществява и как насърчава организационните практики.

В предходни изследвания сме подчертавали, че при новосформираните организационни структури акцентът трябва да бъде поставен върху използването на традиционни или съвременни организационни практики и тяхната координация, съответно конфликта им с националните специфики (Миланова, 2008; Миланова, Найденова, 2013).

И в този случай на обследване на сложна взаимовръзка между иновационен потенциал, иновационен капацитет и специфична организационна култура, повлияна в по-голяма или в по-малка степен от националната кул-

тура, е актуално твърдението, че този въпрос няма как да не бъде свързан с ролята и влиянието на три основни компонента, а именно:

- институционална среда, съчетана с текущите политически процеси;
- пазарна среда;
- култура на човешкия фактор.

При споменатите по-горе предходни изследвания бяха установени конкретни връзки между националните културни измерения и организационните измерения. На този етап екипът има предвид фундаменталния характер на зависимостите, но хипотезата е, че е налице основание да се предполагат значителни промени в организационните култури, в тяхната същност и динамика.

Основните потвърдени зависимости, които биха имали значение и при предполагането на влияние и зависимост към основните фактори за реализация на иновационния потенциал в една бизнес структура, са:

Ориентация към процеса – силна тревожност;
Ориентация към резултатите – индивидуализъм;
Простонароден характер – колективизъм, силна тревожност;
Професионален характер – индивидуализъм, слаба тревожност;
Отвореност – индивидуализъм, равновластност;
Затвореност – колективизъм, неравновластност;
Либерален контрол – мекост (слаба мотивация за постижения и успех);
Прагматично ориентиран модел – силна тревожност;
Нормативно ориентиран модел – слаба тревожност
(при известна нееднозначност в тълкуванията).

Целта на настоящото проучване е да тества доколко тези констатирани зависимости се потвърждават, като процесът няма да е самоцелен, а инкорпориран в един по-специфичен формат, при който основни фокуси са иновационният потенциал, иновационният капацитет и организационната/корпоративната култура и респективно влиянието на взаимовръзката между тях върху реализацията на иновационния потенциал. Както изтъкнахме в предходно изследване, „Успешната реализация на новаторски идеи и проекти зависи не само от намеренията и очакванията, но и от действията и уменията на хората, които вземат решения и ги изпълняват, а обяснение за успеха/неуспеха или за ефективността/неефективността при осъществяването на иновационния потенциал може да се търси в най-съществената и значителна, но и най-трудно „достъпна“ за изследване определеност на културата – системата от ценности, повлияна от средата. Затова интерес предизвикват онези измерения и проявления на културата в организацията, които създават условия, благоприятни за реализиране на иновационния потенциал, пряко свързан с постигнатите резултати от дейността“ (Миланова, Найденова,

2024). В продължение на това разсъждение, в конкретния случай иновационният потенциал и съответната организационна култура са поставени в една по-комплицирана среда, в която фокусът на анализа пада върху релацията организационни културни измерения–иновационен потенциал, а националните културни измерения са предизвикателството, пред което екипът за пореден път се изправя. Неговата роля е в това да се направи най-правилната диагноза по отношение на влиянието на последните при реализацията или блокирането ѝ във връзка с претендирания иновационен потенциал.

Както е изтъквано от авторите (Миланова, Найденова, 2024, с. 17): „Проявлението на иновационния потенциал на организацията, в тесен смисъл, се изразява в ефективно и систематично обновяване на дейността ѝ. А в по-широк смисъл иновационният потенциал обуславя самоусъвършенстването и разкриването на собствените конкурентни предимства на организацията чрез динамизирането и успешното реализиране на иновационния ѝ капацитет въз основа на иновативни решения – управленски, организационни, производствени и пр.“ Съществен момент при изработването и операционализирането на различни управленски стратегии, ориентирани към реализацията на иновационния потенциал на дадена структура, е добрата и реалистична преценка на културните зависимости съобразно специфичната организационна култура и имплементирането им в съответните управленски стратегии. Целта е повишаване на ефективното и резултативно осъществяване на иновационния потенциал, в цялата негова многоаспектност и в цялото му разнообразие. По думите на Р. Чобанова същността на иновационния потенциал кореспондира пряко с иновативността, която се измерва чрез съпоставянето на разходите и резултатите от иновационните дейности и възможността ѝ да внедрява нови и/или подобрени продукти и процеси (Чобанова, 2012). Самият иновационен потенциал отразява способността на организацията да се развива иновативно на основата на кумулирано ново знание. Идентифицирането на реалната иновативност според К. Керчев индикира равнището на ефективно използване на иновационния потенциал на организацията (Керчев, 2011). В настоящото изследване самата иновационната способност на организацията се определя като иновационен капацитет (Миланова, Найденова, 2024).

В предходни изследвания, фокусирани върху различни аспекти на проявлението на корпоративната култура в български фирми, се констатира сравнително силно влияние на националните културни измерения върху организационните културни измерения (Миланова, 2008; Миланова, Найденова, 2013; 2017). Дали е налице динамика и промяна в тези констатации, които наложиха и съответните изводи и препоръки към организационно-културните и в частност към управленските практики, е една от основните задачи на настоящото изследване, тъй като тези факти могат да променят генерално някои от споменатите по-горе изведени трендове.

Екипът провежда лонгитюдно проучване в рамките на две години и половина, съответно на два етапа, както и интервюта лице в лице с мениджъри от бизнес структури, които вече са били обект на изследвания от авторския екип, във връзка с управлението на човешкия капитал във фирмена среда и при анализа на корпоративния човешки капитал в качеството му на управленско предизвикателство. Лонгитюдното проучване, чийто дизайн предполага изследване на възможните връзки между променливи величини, измерения, концептуализации и пр. в една и съща група индивиди за продължителен период от време, е адресирано към специфична кохорта работещи представители на поколението Z в България, чийто избор е детайлно аргументиран в следващата глава.

Конкретният модел, на който се базират проведените интервюта и според който се разработват и окончателните анкетни карти, би изглеждал по начина, обобщен в табл. 2.

Табл. 2. Модел на влияние на взаимовръзката НКИ и ОКИ върху реализацията на иновационния потенциал

Организационни културни измерения – сила (степен) на проявление на националната култура	Национални културни измерения – сила на одобрение на организационните практики	Национални културни измерения – в конкретика
Ориентация към процеса	избягване на несигурността	силна тревожност
Ориентация към резултатите	индивидуализъм vs колективизъм	индивидуализъм слаба тревожност
Простонароден характер	индивидуализъм vs колективизъм избягване на несигурността	колективизъм силна тревожност
Професионален характер	Индивидуализъм vs колективизъм избягване на несигурността	индивидуализъм слаба тревожност
Отвореност	индивидуализъм vs колективизъм властова дистанция	индивидуализъм равновластност
Затвореност	индивидуализъм vs колективизъм властова дистанция	колективизъм неравновластност
Либерален контрол	силна vs слаба мотивация за постижения и успех / твърдост vs мекост	слаба мотивация за постижения и успех / мекост
Прагматично ориентиран модел	избягване на несигурността	силна тревожност
Нормативно ориентиран модел	избягване на несигурността	слаба тревожност

Източник: авторова разработка

В така представения модел на релации би следвало да се очаква, че ако организационната култура е в достатъчна степен самостоятелна и в минимална степен зависима от националните културни специфики, във фирми, където се установява култура, ориентирана към резултатите, професионално ориентирана и преобладаващо отворена, би следвало наличен иновационен потенциал да се реализира значително по-ефективно. При организация с либерален контрол, както е подчертано по-горе, следва да се диагностицира всяка конкретна ситуация, преди да се направи базисно предположение. Подобен е случаят с прагматично или нормативно ориентираната организационна култура, където фокусът при идентификация може да бъде различен.

Специфичен е случаят и при първите две опции на организационно-културната характеристика ориентация към процеса (средствата) или ориентация към резултата. При култура, ориентирана към процеса, определено влияние би могла да има силната тревожност, но и не толкова колективистичността като национални детерминанти. Докато при ориентацията към резултата ситуацията е малко по-комплицирана, доколкото можем да постулираме влияние на националните културни специфики. В този случай равнопоставено въздействие може да има както степента на тревожност, в случая слаба тревожност, така и индивидуализмът като изповядвана културна ценност.

Основания за предположения относно динамика във формирането на организационните култури в България в последно време ни дава и динамиката по отношение на изчисляването на националните културни измерения. За доста дълъг период стойностите на основните дименсии, които определят културния профила на дадена нация, не се бяха променяли за България.

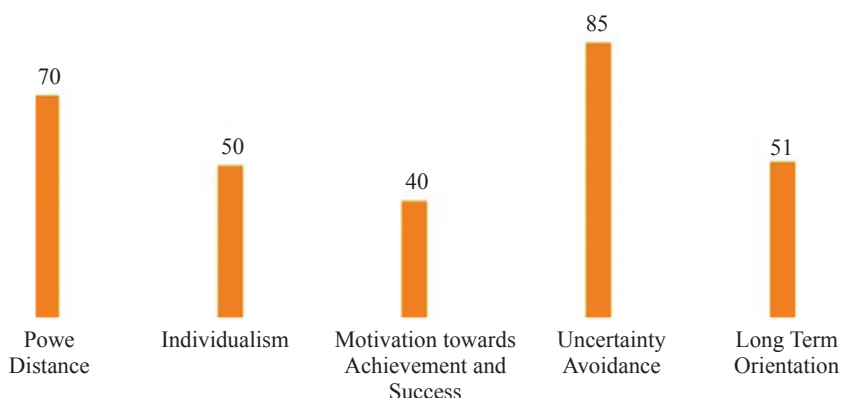
През последните години обаче се наблюдава значителна промяна в един от основните измерители, чийто индекс предопределя, в най-общи линии, културния профил на дадена нация, а именно индивидуализмът¹.

На графиките по-долу, според актуализираните стойности, които периодично се представят, **индексът на индивидуализъм за България се е повишил от 30 на 50 пункта за последните пет години**. Този факт опре-

¹ Индивидуализъм – основният въпрос, който разглежда това измерение, е степента на взаимозависимост, която едно общество поддържа между своите членове. Свързва се с това дали самооценката на хората е дефинирана като „аз“ или „ние“. В индивидуалистичните общества се предполага, че хората са обърнати предимно към себе си и своите близки. В колективистичните общества хората принадлежат към „групи“, които се грижат за тях в замяна на лоялност.

делено би повлиял и върху властовата дистанция² като принципно зависима дименсия от индивидуализма, въпреки че към настоящия момент индексът за властово разстояние не се е променил. Все още тази небалансираност не би следвало да се изведе като характеристика на културния модел а българската нация, какъвто е примерът с Франция с I ind. = 71 I pd = 68, а именно показателно е, че има тенденция за по-голяма динамика в единия индикатор и за статичност, за момента, в другия. Като цяло, подобни движения нагоре по показател като индивидуализъм могат да имат съществено влияние не само за националния културен профил, но и при организационната култура, където детерминираността ѝ от националните културни измерения може да бъде в различна степен.

Тази динамика е видна на фиг. 1 и 2.



Фиг. 1. Индекси на основни национални културни измерения за България към настоящия момент

Източник: <https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool>

Където:

Power Distance – властова дистанция/властово разстояние

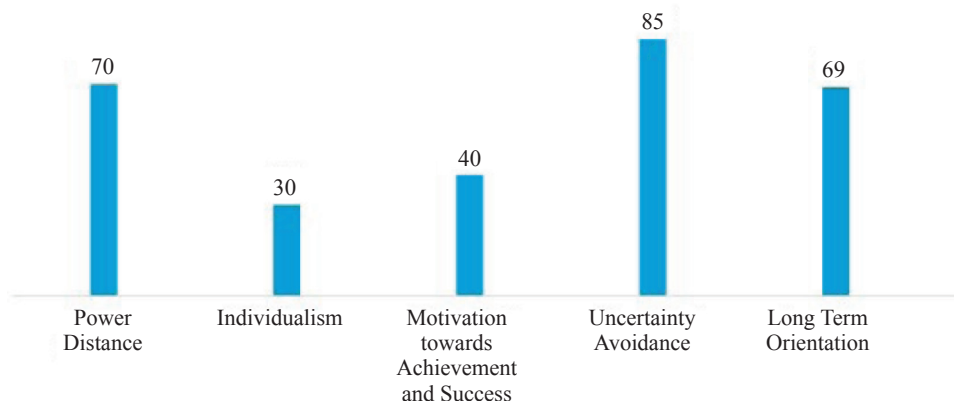
Individualism – индивидуализъм

Motivation towards Achievement and Success (Masculinity) – мотивация за постижения и успех (мъжественост)

Uncertainty Avoidance – избягване на несигурността/стресираност

Long Term Orientation – дългосрочна ориентация/конфуциански динамизъм

² Властовата дистанция (разстояние) е измерение, адресирано към равнопоставеността на индивидите в конкретна група. Интерпретира се отношението на културата към тези неравенства между нас. Властовата дистанция се определя като степента, до която по-малко влиятелните членове на институциите и организациите в дадена единица очакват и приемат, че властта е разпределена неравномерно.



Фиг. 2. Индекси на основни национални културни измерения за България за значително дълъг минал период

Източник: <https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool>

Където:

Power Distance – властова дистанция/властово разстояние

Individualism – индивидуализъм

Masculinity – мъжественост (мотивация за постижения и успех)

Uncertainty Avoidance – избягване на несигурността/стресираност

Long Term Orientation – дългосрочна ориентация/конфуциански динамизъм

Очевидно е, че поради някои съображения екипът, продължаващ дейността на Хофстеде, е променил името на измерението мъжественост или женственост на културите.

В настоящото изследване, аналогично на предходното, по отношение на иновационния потенциал конкретно в сферата на българското образование оперираме с основните четири показателя поради същите съображения – че при дългосрочната ориентация, наричана още конфуциански динамизъм и дефинирана класически в съответствие със специфичните разлики в културните перспективи на Изтока и Запада, се наблюдават определени нееднозначни проявления и дори девиации в нашия културен модел.

По принцип това измерение описва как дадено общество съхранява определени връзки със собственото си минало, като същевременно с това се справя с предизвикателствата на настоящето и бъдещето. Идеята е, че различните култури приоритизират тези две екзистенциални цели по различен начин именно поради гореспоменатите философски разлики. Обществата, които имат нисък резултат по това измерение например, предпочитат да поддържат просъществували във времето традиции и норми. За тях обществените норми, инициирани и наложени към определен момент, остават

подозрителни. Култури или общества с по-високи стойности на индекса са по-прагматични и стимулират спестовността и тенденциите за модернизация в образованието като начин да се подготвят за бъдещето.

Тези постулати са абсолютно релевантни към източното възприемане на ценностите и ценностните ориентации, докато при нас, доколкото се възприемаме като представители на западния модел на мислене, се получават определени несъответствия, включително и динамиката на индекса за България.

Относно шестото измерение, което все още е доста ново, но и в конкретния случай, при няма динамика, то не се взема предвид в изследването ни. По отношение на удовлетвореността спрямо съдържаността стойността на индикатора остава 16 пункта, с което се определя степента, в която хората се опитват да контролират своите желания и импулси въз основа на начина, по който са отгледани. В този случай се анализира степента на контролиране на собствените импулси и се говори за относително слаб контрол, с позитивна нагласа и удовлетвореност, и относително силен контрол, с потискане на гореспоменатите категории и характеризиране на културата като съдържана. Очевидно стойността на индикатора определя културата на България по този показател като силно съдържана култура. Обществата с нисък резултат в това измерение имат склонност към цинизъм и песимизъм. Същевременно с това не се набляга на свободното време и респективно се контролира задоволяването на желанията поради изповядване на ограниченост от социалните норми.

Все още няма категорични изследвания относно връзката между това измерение и другите културни измерения. Същевременно подчертаната психологизация при интерпретирането му не ни дава достатъчно основание това измерение да бъде обект на конкретно внимание при нашето проучване.

Проследяването на стопанско-историческата детерминираност, както и фокусирането върху съвременните динамики в нагласите към новото, склонността към иновиране и възприемане на реално иновационно поведение ни дават достатъчни основания да проследим конкретната ситуация днес относно реализацията на иновационните възможности на отделните бизнес структури, като същевременно с това дават основание и за евентуални оптимистични очаквания. Тяхното установяване предстои да бъде тествано и съответно да се потвърдят или отхвърлят основните хипотези. Този процес е предмет на следващата глава.

ТРЕТА ГЛАВА

Аргументация и дизайн за провеждане на лонгитюдно изследване

Първоначалната идея на авторския екип е да се проследи динамиката в иновационните нагласи и поведение, идеи и визии в различни бизнес структури, претендиращи в по-голяма или по-малка степен за определена представителност в българската стопанска конкретика.

След изграждането на теоретичния фундамент на изследването и при пристъпването към верификацията и апробирането на тезите и концепциите екипът констатира, че някои от предвидените методики могат да се окажат по-малко ефективни. Обсъдени бяха алтернативите относно провеждането на същинското проучване. Екипът постъпи креативно по отношение на избора на оптималния вариант за постигането на реалистични и ефективни актуализации.

Финалното решение на екипа е след работата по теоретичния фундамент да се проведе лонгитюдно изследване в рамките на две години и половина, съответно на два етапа. При неговия дизайн авторите се основават и на някои от изведените в предходни техни изследвания констатации, изводи и трендове, релевантни на настоящата проблематика.

Съществен момент при последното цялостно проучване е провеждането му в някои от фирмите, които вече са били обект на авторови изследвания, рефериращи към управлението на корпоративния човешки капитал.

Резонността в чисто научен план на това наше намерение идва от факта, че и при двете предишни изследвания фокусите са както върху социоантропологичната и мотивационната детерминираност, така и върху социоантропологичната и поведенческата детерминираност като изследователски полета в рамките на хетеродоксалната икономическа теория.

Базирането на конкретните изводи и тенденции от споменатите изследвания на авторския екип, както и провеждането на сравнително краткосрочно лонгитюдно изследване изгражда достатъчно реална представа за социоантропологията на иновационния потенциал в бизнес организации.

Лонгитюдните проучвания са предимно качествен изследователски метод, тъй като изследователят наблюдава и отбелязва изменения в промен-

ливите за продължителен период от време. Въпреки това той може да се използва и за събиране на количествени данни в зависимост от изследователския контекст.

Лонгитюдното проучване проследява какво се случва с избрани променливи за определено (продължително) време. Дизайнът на лонгитюдното проучване се използва, за да се изследват възможните връзки между променливи величини, измерения, концептуализации и пр. в една и съща група индивиди за продължителен период от време.

След като се определят обхватът, участниците и процедурите на изследването, типичните лонгитюдни проучвания стартират със събиране на базови данни. През следващите периоди, които в определени случаи достигат дори десетилетия, непрекъснато се събира все повече информация, за да се наблюдава каква е динамиката на променливите във времето спрямо базовата линия.

За да тестват съответната хипотеза, изследователите набират участници, събират данни, съотносими с техните навици, и генерират очаквания относно ефективността на хипотезата. Изследователите продължават да проследяват нивата на активност и резултатите от тестовете за определен брой години, търсят тенденции и връзки между изследваните променливи и тестват данните съгласно тяхната хипотеза, за да направят заключение.

Интересни примери за лонгитюдни проучвания могат да се открият още през XVII век, когато крал Луи XIV периодично събира информация от своите канадски поданици, включително за тяхната възраст, семейно положение, професии и активи, в случая добитък и земя. Той използва данните, за да изведе тенденциите през годините и проследи здравето и икономическата жизнеспособност на своите колонии.

През XVIII век граф Филибер Гьоно дьо Монбейар (Philibert Gueneau de Montbeillard) провежда първото регистрирано лонгитюдно изследване, като измерва сина си на всеки шест месеца и публикува информацията в „Histoire Naturelle“.

Генетичните изследвания на гениалността (известни също като изследването на Терман за надареността), започнали през 1921 г., са едно от първите проучвания, които следват участниците от детството до зрелостта. Целта на психолога Луис Терман е да изследва приликите между надарените деца и да опровергае общоприетото предположение по онова време, че надарените деца са „социално неспособни“ (Cherry, 2023).

Лонгитюдните проучвания са класифицирани в три основни категории.

Панелно проучване – вид лонгитюдно проучване, при което една и съща група от участници се измерва неколкократно във времето.

Данните се събират за едни и същи характеристики, представляващи интерес във всяка времева точка, като се използват последователни методи.

Това позволява изучаване на приемствеността и промените в индивидите с течение на времето върху ключовите измерени конструкции.

Панелното проучване е вид проспективно проучване.

Кохортно проучване – *осъществява се при извадка от група въз основа на конкретно събитие*. Изследователите наблюдават население въз основа на споделения опит от конкретно събитие, като раждане, географско местоположение или исторически опит.

Кохортите се идентифицират и избират в начална точка (напр. раждане, стартиране на образователен цикъл, навлизане в професия) и се проследяват напред във времето.

Кохортните проучвания не изискват едни и същи индивиди да бъдат оценявани във времето; те просто изискват представителство от кохортата.

Ретроспективно проучване – *в него изследователите или събират данни за събития, които вече са се случили, или използват съществуващи бази данни*, медицински досиета или интервюта, за да получат представа за населението.

Ретроспективните проучвания ефективно предоставят „резюме на моментна снимка“ на миналото във връзка с настоящото състояние. Въпреки това опасенията за качеството на ретроспективните данни налагат внимателно тълкуване, когато се прави извод за причинно-следствена връзка. Пристрастията на паметта и селективното задържане влияят върху качеството на ретроспективните данни.

Лонгитюдното проучване може да предостави ценна представа, която други проучвания не могат. То позволява да се надникне в промените и възможните причини за тях.

Лонгитюдните проучвания имат и някои слабости, които са взети под внимание от изследователския екип. Те изискват време и са доста скъпи. Поради това тези проучвания често включват само малка група субекти, което затруднява прилагането на резултатите към по-голяма популация.

Участници понякога отпадат от проучването по различни причини. Тази тенденция, известна като „селективно изтощение“, **свива размера на извадката и намалява количеството събрани данни**. Ако крайната група вече не отразява оригиналната извадка, изтощението може да застраши валидността на експеримента.

Данните от лонгитюдните изследвания позволяват проследяване и/или измерване на промяната в рамките на извадката във времето, дават възможност за измерване на продължителността на събитията и записват времето на различни събития.

Сред по-известните примери за лонгитюдни изследвания в световен план и в различни сфери са:

Проучването на жизнения цикъл на Терман, цитирано по-горе, е едно от най-дългите изследвания, провеждани някога в областта на психологията. Започнало през 1921 г., то продължава и до днес. Целта на изследването в началото му през 1921 г. е да се проучат житейските траектории на изключително надарени деца, измерени чрез стандартизирани тестове за интелигентност. Луис Терман иска да разсее преобладаващото тогава схващане, че интелектуално надарените деца обикновено са социално неподготвени и с физически дефицити.

За тази цел Терман избира 1528 ученици от държавни училища в Калифорния въз основа на техните резултати от няколко стандартизирани теста за интелигентност, като скалите за интелигентност на Станфорд-Бине, Националният тест за интелигентност и Армейския алфа тест. Потвърждава се, че интелектуално надарените деца имат същите социални умения и същото ниво на физическо развитие като другите деца. С напредването на проучването, следвайки избраните деца в зряла възраст и в тяхната напреднала възраст, допълнително е открито, че притежаването на по-висок коефициент на интелигентност не повлиява резултатите по-късно в живота по значителен начин (Terman, Oden, 1959).

Кохортно изследване на хилядолетието

Продължителност: от 2000 г. до днес. Кохортното изследване на хилядолетието (MCS) е проучване, проведено от Лондонския университет. Неговата цел е да проучи житейските траектории на група британски деца във връзка със социално-икономическите и демографските промени, настъпващи във Великобритания.

Балтиморско изследване на стареенето

Продължителност: от 1958 г. до днес. Иницирано е, за да изследва ефектите от стареенето, което го прави най-продължителното изследване на човешкото стареене в Америка. С извадка от над 3200 доброволци то разкри важна информация за процеса на остаряване на човека. Проучването показва, че най-честите заболявания, свързани с възрастните хора, не са неизбежен резултат от остаряването, а по-скоро са резултат от генетични фактори и фактори, свързани с начина на живот. Самото стареене не протича еднакво при хората.

От посочените примери става ясно, че лонгитюдното изследване е от съществено значение, тъй като то предоставя уникална гледна точка към определени въпроси, които не могат да бъдат проучени чрез друг метод.

В класическата за тях сфера, психологията при подобни изследвания обикновено се процедира със съпоставяне на променливите с наложени скали, които отчитат както съответствията, така и колебанията.

Тъй като в настоящия случай подобно скалиране не би било възможно, подходяме по следния начин:

Резюмираме основните твърдения, развиваме интерпретациите относно тях и посочваме получените данни. Данните са представени на основата на проследяване на интерпретационния аспект на базисните твърдения в лонгитюдното изследване относно нагласи за реализиране на иновационния потенциал в бизнес среда.

Същинското изследване протича на два етапа, за период от две години и при финалното извеждане на данните, въз основа на които се правят изводи, концептуализира се идеята на авторите, като се вземат под внимание проведените през последното десетилетие авторови изследвания и по-конкретно в онази си част, при която могат да се изведат трендове относно фундаменталния за настоящото изследване проблем.

Използват се твърдения, визии, изведени тенденции от проучването през 2012 г., в което участват представители на 25 фирми, както и изследвания от 2017 г., свързани с културно профилиране на фирмено равнище, където във фокуса на изследователския екип влизат над 50 фирми. Данните от тези проучвания дават достатъчен материал за формулиране на конкретни твърдения и предоставят широко поле за тяхното интерпретиране в определения от авторите период на изследване.

В настоящото изследване участват 10 мениджъри, с които са проведени интервюта, и са осъществени общо 240 анкети с представители на поколението Z, заети основно в *три професии, които в изследването условно наричаме първа, втора и трета професия: специалисти по информационни и комуникационни технологии, продавач-консултанти, стопански и административни специалисти*, и за които, по данни на НСИ (НСИ, преброяване 2021 г.), процентът на тяхната ангажираност е относително най-висок за София (табл. 3).

Табл. 3. Професии, в които са ангажирани младите хора в България (16– 29 г.), относителен дял в %

	София	страната
Продавач-консултанти	10,7	12,6
Стопански и административни специалисти	10,4	6,7
Специалисти по информационни и комуникационни технологии	10,6	5,3
Административен персонал по обслужване на клиенти	5,7	4,8
Работници в добивната, преработвателната промишленост, строителството и транспорта	2,3	5,2

Източник: НСИ, преброяване 2021 г.

Трябва да се вземе под внимание и фактът, че 31,5% от младите хора в София са с висше образование срещу 21,2% за страната, а 56,8% от този сегмент в София са със средно образование срещу 59,8% за страната (НСИ, 2022). Тази информация се съдържа в интервюто за БТА на заместник-председателя на Националния статистически институт проф. д-р Михаил Кончев (Интервю на проф. д-р М. Кончев, София, 16.10.2024 г.)

Оказва се, че спрямо връстниците си от началото на демократичните промени в България днешните млади хора са с по-висока степен на образование, те по-късно сключват брак и имат по-малко деца. Работят предимно в сектора на услугите, в стопанските и административните приложни специалности. Предпочитат да живеят с родителите си, а 14 на сто тях не учат и не работят.

В съответствие с посочените три професии респондентите за настоящото изследване са от единадесет бизнес структури:

Респондентите от първата професия са ангажирани в пет бизнес организации, като две от тях са филиали на международни структури, три от фирмите са български. Размерът на първите две е под 250 служители, а трите български фирми влизат в сегмента на фирми с под 50 служители. Локализирани са в София с оглед на по-достъпното и респективно по-ефективното провеждане на анкетите.

При *втората професия, продавач-консултанти*, обхванатите анкетирувани лица са заети в три големи бизнес организации (магазинни вериги) в София.

По отношение на *заетите с третата професия, стопански и административни специалисти*, екипът определено среща затруднения при намирането на желаещи да се включат в анкетата, но все пак участие взеха респонденти от една средна бизнес организация и от две други малки бизнес структури, локализирани в София.

Първият етап на изследването обхваща периода от февруари до юни 2024 г., а вторият етап – от май до октомври 2025 г.

През първия етап респондентите са 122-ма, съответно 66 лица от първата професия, 37 лица – от втората професия и 19 лица – от третата професия.

През втория етап се включват общо 118 анкетирувани, като 4-ма от първата професия, представители на една бизнес организация, не вземат участие поради дългосрочно отсъствие. От втората професия не вземат участие 7 лица, а от третата – 9. В останалите бизнес структури съгласие за повторно участие изявяват същите лица, анкетирувани през първия етап. През втория етап желание да се включат проявяват още 12 индивиди от първата професия и 4 индивиди от втората професия, които не са участвали в първия етап на изследването.

В крайна сметка, както това е описано по-нататък, във втория етап се включват общо 118 респонденти, съответно 74 лица от първата професия, 34 лица от втората професия и 10 лица от третата професия.

Така общият брой на анкетите за двата етапа на провежданото лонгитудно изследване възлиза на 240 (вж. табл. 4).

Табл. 4. Общ брой на респондентите по сегменти

Форма за събиране на информация	Първи етап: февруари – юни 2024 г.		Втори етап: май – октомври 2025 г.
	10 мениджъри	10 бизнес организации	
Проучване чрез интервюта сред мениджъри (еднократно, лице в лице или по телефона)	седем (ИТ индустрия)	София (4), Ловеч (1), Стара Загора (2)	
	- двама (строителна индустрия)	София (1), Ловеч (1)	
	един (индустрия за облекло)	София (1)	
Анкетно проучване сред представители на Gen Z:	122 респонденти	11 бизнес организации	118 респонденти
специалисти по информационни и комуникационни технологии	66 лица от първата професия	пет бизнес организации: - две средни (< 250 души) - три малки (< 50 души)	74 лица от първата професия
продавач-консультанти	37 лица от втората професия	три бизнес организации: - три големи (> 250 души)	34 лица от втората професия
стопански и административни специалисти	19 лица от третата професия	три бизнес организации: - една средна (< 250 души) - две малки (< 50 души)	10 лица от третата професия

Източник: авторова разработка

Интервюираните мениджъри, като първи стълб при проведеното проучване, са предимно от бизнеси в сферата на ИТ индустрията – седем, от тях четирима са в София, един – в Ловеч и двама – в Стара Загора. В тази сфе-

ра според предишни автори изследвания се оказва, че възприемането на необходимостта от иновативност и позиционирането на „иновативността“ в културните профили на съответните бизнес организации е с доста висок процент – 75% (Миланова, Найденова, 2022), което я поставя сред ядровите организационни ценности.

Други двама от интервюираните мениджъри са от строителната индустрия, с фирми, локализирани в София, където според предишни автори изследвания параметърът „иновативност“ не присъства сред ядровите организационни ценности, но се наблюдава или в средния, или в по-долен сегмент при ранжирането на параметрите, характеризиращи културните профили на съответни бизнес организации. Един от интервюираните е мениджър на бизнес структура от индустрията за производство на облекло, локализирана също в София, в чийто културен профил параметърът „иновативност“ се позиционира в по-долен сегмент според предишни автори изследвания.

При паспортизацията на респондентите от втория стълб на проучването в институционален и индивидуален план се спазва напълно коректно изискваната от тях анонимност, като непопълването на някои от характеристиките на съответната бизнес организация не се отразява на валидността на анкетната карта. **Прибавена е нова характеристика, на която екипът особено много държи при осветляване на някои позиции и/или очаквания. Става въпрос за добавяне към параметъра „Образование“ и на параметъра „Място на получаване на образователната степен“.**

С оглед на коректността на представената информация би следвало още веднъж да обобщим, че през първия етап на изследването в анкетирането участват 122 лица, а през втория етап се включват 118 респонденти и така общият брой на получените анкети е 240.

В този контекст **лонгитюдното изследване на екипа би могло да се дефинира като преобладаващо панелно по своя характер, но има в известна степен и характеристики на кохортно лонгитюдно изследване, доколкото фокусът се поставя върху конкретно дефинирана кохорта,** за която изследваме иновационните нагласи и процеси, предопределени от взаимоотношеността между националните и организационните културни измерения.

Следователно основните методи за събиране на конкретни данни са провеждане на анкети и интервюта, като интервютата не са дълбочинни, а обикновени, лице в лице или по телефона. Аргументация за избраната методика при двата етапа е, че при цялостното проучване се включват сегменти със специфични характеристики. Авторите прецениха, че провеждането на дълбочинно интервю с мениджъри и други представители на различни фирми, засягащо паралелно проявлението на националните културни измерения и на организационните културни измерения, би означавало повторно

провеждане на своеобразно културно профилиране на съответните бизнес структури във формата на интервю, което само по себе си е не само прекалено претенциозно, но и генерира риск от известни неясноти или отказ от самото интервю от страна на респондента.

Провеждането на дълбочинни интервюта с млади хора от поколението Z, които представляват специфична кохорта, също не е добре подбрана и релевантна методика за идентифициране и анализ.

Интервютата са провеждани от самите автори на проучването, а анкетните карти са препращани от конкретно лице, представител на бизнес организацията, до нейни служители при изявено желание за отговор на анкетните въпроси. Всички отговори в анкетната карта са взети под внимание, защото независимо от относителния им дял в тях се съдържа ценна информация.

С приоритет се обработва информацията, получена по време на интервютата, тъй като освен конкретните отговори интервюиращите имат възможността да наблюдават и отразят в заключенията си поведението и реакциите по време на разговорите.

По отношение на дизайна на проучването „по същество“ концептуализацията и информационната ѝ релевантност са представени в табл. 5, като третата колона се попълва след анализ на данните, получени при самото проучване.

Табл. 5. Дизайн и концептуализация на лонгитюдното изследване

Твърдения	Интерпретации	Данни
Детерминираност на исторически перманентния за българската стопанска реалност проблем, свързан с <i>колеблива иновационна активност</i>	- икономическото и историческото развитие на България възпроизвеждат някои установени нагласи, вместо радикално да ги модифицират и адаптират към съвременния свят - иновациите се приемат, когато са промотирани от определени авторитети - иновационният потенциал би могъл да се разгърне и развие, ако е проявена благосклонност от наложилия се и възприеман като безспорен авторитет в съответната общност - желанието за обновяване е по-слабо от нарастващото чувство на безпокойство, поради което специфична „солидарност“ срещу несигурността е в основата на по-нататъшните девиации при налагането на различните културни модели	от анкетните карти от интервютата

Динамизиране на иновационната активност чрез стимулиране на съответни нагласи въз основа на осмисляне на стопанско-историческия опит и разгръщане на културно-стратегически промени в организационните структури	категорията „иновация“ се позиционира в контекста на иновационните нагласи с оглед на спецификите в стопанското и социалното ни развитие: - подхранване на дефанзивния модел на развитие - псевдоиндивидуализъм - липса на дългосрочност и реално визионерство - преплитане на моралната и бизнес (предприемаческата) култура	от интервю-тата
Наличие на управленски риск от използване на неподходящи действия и практики за стимулиране и реализиране на иновационните нагласи при социокултурна несъвместимост между националните и организационните измерения	- диагностицирането на значението на тази връзка доказва фундаменталната ѝ роля при операционализирането на различните фирмените стратегии - изследването на тези взаимодействия е опция за формиране на конкретна бизнес култура, както и за формиране на механизми, подходящи за създаването на сравнителни конкурентни предимства, съобразени с особеностите на културната идентичност - организационната култура създава бизнес идентификацията на всяка организация или бизнес структура - организационните методи и концепции, които определят поведенческите и ролевите модели в бизнес единицата, са уникални и неповторими	от интервю-тата от анкетните карти
Пречупване на иновационните нагласи през ценностите на вътрешната група и на иновационния потенциал през призмата на моралните и понякога идеологически представи, ценности и императиви на тази група	- развитието на иновационния потенциал в изявено колективистични култури, в които самостоятелността не се проявява свободно и се създава проблем при отстояването на позиция и при възприемането на определена иновативна визия - организационен и културен проблем е липсата на кореспонденция между съответната иновация и преобладаващите наложени ценности на вътрешната група	от интервю-тата от анкетните карти

Продължение на табл. 5

Разнопосочно възприемане на необходимостта от налагането на всяка цена на определена иновация	- иновационните нагласи зависят от степента на амбициозност и напоритост и могат да бъдат силно повлияни от просоциалните акценти при някои култури, особено ако се прогнозираят евентуални проблеми в социален план - иновационният потенциал може да съществува, но неговото разгръщане е в голяма степен зависимо от по-горните интерпретации	от анкетните карти
Реализиране на иновационните нагласи до възприетия праг на поносим стрес при различните култури	- иновациите са обект на интерес в култури, които не презюмират несвойствено напускане на зоната на комфорт при поемане на иновативни проекти, и се предполага трудно прогнозируем риск - иновационният потенциал е важен фактор за растеж при всички култури, но в случая той е залог за различното съчетаване на конкретните национални културни измерения	от интервютата от анкетните карти
Сравнимост на основни организационни категории като <i>лидерство, отговорност, гъвкавост, предприемчивост и адаптивност</i> с активно иновационно мислене и поведение, основани на съответна ценностна система	- развитие на иновационния потенциал при девиации в екипната работа - развитие на иновационния потенциал при отразяване на колективистичните нагласи, генериращи по-голяма ексклузивност поради разминаване с матрицата на „вътрешната“ група - развитие на иновационния потенциал поради презумпцията, че поемането на отговорност е недостатъчно ефективен механизъм за операционализирането на потенциала	от интервютата от анкетните карти

Източник: авторова разработка по адаптиран модел

При проведеното през 2012–2013 г. изследване (Миланова, Найденова, 2013) се очертаха изводи от съществена важност за настоящото изследване:

- *Поемането на отговорност* като предизвикателство е определено със слаба до средна степен на връзка с организационната култура;
- *Професионалното израстване*, респективно повишението и обучението като мотивационни механизми се колебаят между слабите и средните нива на обвързаност с организационната култура;

- Подобна степен на връзка се констатира и по отношение на *изграждането на екипи за интензифициране на контактите* в организацията/фирмата, за съпричастност и удовлетворение от работата;
- Категорично силна връзка се установява при параметъра *„сигурност на работното място“*.

След период от по-малко от 10 години бяха наблюдавани, следните констатации, релевантни и към настоящото изследване:

- Интервюираните лица са категорични, че *слабост на мениджмънта* е постигането на съгласуваност между личните цели и интереси и тези на организацията (Миланова, Найденова, 2022, 65–66);
- При културното профилиране, осъществено в над 50 фирми и анализирано впоследствие от авторите, се наблюдава разминаване по отношение на параметрите съгласно фигурата за културно профилиране по O'Reilly и др. Например при параметъра *„иновативност“* (4), който „се поставя“ между първо и шесто място, т.е. в зоната на ядровите ценности за дадена бизнес структура, се наблюдава „близост“ с характеристики като *„създаване на приятелство“* (34), *„сигурност“* (30) и други подобни вместо с характеристики, съчетаването с които би могло да бъде по-логично обяснено, като например *„отличителност“* (40), *„ориентираност към резултатите“* (26);
- Параметърът *„поемане на индивидуална отговорност“* (6) се позиционира при по-скоро нехарактерните параметри – нито характерни, нито нехарактерни, около двадесето-двадесет и пето място, което показва или неразбиране смисъла на дефинирания параметър, или формално отношение, без да се отчита фактът, че за процеса на културно профилиране подобни несъответствия изпъкват и компрометират самия анализ;
- При 75% от фирмите в сферата на *информационните и комуникационните технологии* (38 бр.) параметърът *„иновативност“* се поставя сред ядровите ценности в организационната култура на фирмите. Същността и тенденциите в тази сфера предполагат разбирането за необходимостта и предимството да бъдеш креативен и иновативен;
- При изследването на фирмите (17 бр.), занимаващи се със *строителство и строително-ремонтни дейности*, параметърът *„иновативност“* не присъства сред ядровите организационни ценности, но се наблюдава или при средния, или при долния сегмент в ранжирането на параметрите, характеризиращи културния профил на фирмите;
- При изследването на двете сравнително по-големи компании, свързани с *производствена дейност* – във *фармацевтичната индустрия* и в *индустрията за производство на облекло*, се констатира значително разминаване в позиционирането на параметрите, като при първата

фирма параметърът „иновативност“ е заявен като ядрова организационна ценност, а при втората фирма същият параметър е в долния сегмент на фигурата, която илюстрира нейния културен профил (Миланова, Найденова, 2022, 113–117).

Както бе подчертано по-горе, посочените заключения са съотносими към определени хипотези, валидни за мениджъри, както и за служители на различни позиции, които са над 30 години. Настоящото проучване чрез интервюта при първия основен сегмент – мениджърския, имаше задача да проследи (или поне да потвърди) развитието на техните разбирания и убеждения относно мястото и ролята на организационната култура в стопанско-исторически контекст и в иновационен аспект.

По-специфична е ситуацията при втория основен сегмент, върху който екипът реши да се фокусира, а именно служители, представители на поколението Z, които са по-компактно откриваеми като заетост в сферата на информационните и комуникационните технологии. При тях профилирането е главно по линия на място на полученото образование, без да се игнорират и други съществени характеристики при паспортизацията на всяка група респонденти.

За да отговори на актуалните и неособено изследвани стопански процеси, свързани конкретно с имплементирането на поколението Z и неговите нагласи, екипът реши да се фокусира върху конкретните му ориентации, преференции и очаквания по отношение на иновационния потенциал в бизнес структурите и опциите за пълното му разгръщане.

Идеята на авторите в конкретния случай е да се разгледат български фирми с относително значим дял на представителите на това поколение у нас, които да са обект на изследване, паралелно с потвърдилите участие в изследването ни мениджъри и/или представители на мениджърските екипи.

Преди да се пристъпи към анализ на конкретните данни и съответствия с изводите и изведените трендове от предходните ни изследвания, е целесъобразно да се аргументира изборът именно на тази категория в качеството ѝ на отделна социална кохорта.

Редица мислители, включително и Огюст Конт, твърдят, че смяната на поколенията е двигателят за социалната промяна. По-конкретно, всяко поколение, което навлиза в следващ етап от живота, е пулсът, който създава историята на едно общество.

В настоящото изследване авторският екип не навлиза в детайли и не осъществява анализите си на основата на поколенческата теория. Екипът обаче е убеден, че съществуват специфики в социалното развитие като цяло, чието идентифициране и анализ предполагат базиране на явни и неоспорими характеристики на съответните поколения, които не трябва да бъдат negliжирани.

Социоикономическата антропология предполага критичното осмисляне на постулатите и на поколенческата теория, която въпреки своята дискуссионност е с признат принос за литературата в областта на икономиката, маркетинга и управлението.

В изследване на **McKinsey**, публикувано на 28.08.2024 г., се подчертава, че конкретни събития от голям мащаб могат значително да повлияят и да оформят перспективите на едно поколение. Тези влияния по принцип се отразяват в начина, по който са наименувани поколенията. Изгубеното поколение например е наречено така заради разочарованието на хората, преживели Първата световна война. По-късно най-великото поколение е наречено така заради героичната жертва, която мнозина са направили по време на Втората световна война. Техните деца, родени скоро след края на войната, се наричат бейби бумъри, чийто възглед от своя страна е рефлексия на войната във Виетнам и социалните катаклизми от 60-те години на миналия век. Мирогледът на милениалите се оформя в немалка степен от атаките от 11 септември и, разбира се, тоталната доминация на интернет. Всяко ново поколение, навлизащо на пазара на труда, изпитва трудности. Gen Z заемат първите си работни места в условията на световната пандемия, нарастващата инфлация, измененията на климата и различни геополитически конфликти.

Разбира се, тези обобщения имат и своята индивидуална дименсия, всяко така наречено поколение се състои от множество уникални индивиди със собствени мнения, ценности, поведение и очаквания. Най-общо казано, теорията на поколенията трябва да се разбира и използва само като начин на възприемане на обществото, като специфичен социален ориентир.

Американското проучване на възможностите, което **McKinsey** провежда сред повече от 25 000 американци, разкрива някои ключови подробности.

От една страна, респондентите от Gen Z, които работят, са по-склонни в сравнение с по-възрастните работници да имат независими работни места или няколко работни места.

Те са по-малко склонни да очакват периодът на финансова несигурност да приключи; песимисти са относно шансовете си някога да си купят дом или да се пенсионират.

Индивидите от поколението Z, които работят на пълен работен ден, са по-склонни да съобщават, че заплащането, което получават, не им позволява добро качество на живот. Освен това е по-малко вероятно да споделят, че се чувстват признати и възнаградени за работата си.

Особен интерес, включително и за настоящата разработка, представляват *актуалните проучвания на изследователския център **Pew Research***

Center (известен също като просто **Pew**), който е американски мозъчен тръст, базиран във Вашингтон, окръг Колумбия. Той предоставя информация по социални въпроси, обществено мнение и демографски тенденции, оформящи Съединените щати и света.

Изследването от 2020 г. е фокусирано върху характеристиките и поведението на поколението Z (Gen Z), което се отнася за индивидите, родени между 1996 и 2010–2012 г. То в момента е второто най-младо поколение, като поколение между две демографски кохорти, поколението Y на милениалите и поколението Алфа, на родените след 2010 г. Идентичността и поведението на Gen Z са оформени от дигиталната ера, безпокойството за климата, променящия се финансов пейзаж и световната пандемия COVID-19. Неговите представители са известни като „дигитални туземци“ – първото поколение, израснало с интернет. Представителите на най-ранното поколение Z са родени, когато интернет достига широко разпространение. Поколението обхваща голям диапазон: най-възрастното поколение Z има работа и ипотеки, докато най-младите са все още тийнейджъри.

Поколението Z е известно с активната си, предимно онлайн дейност, включваща работа, пазаруване, запознанства и намиране на приятели; в Азия в частност поколението Z прекарва шест или повече часа на ден на телефоните си. Дигиталните местни жители често се обръщат към интернет, когато търсят всякакъв вид информация, включително новини и рецензии, преди да направят покупка.

Според изследването на Pew Research Center например приблизително 70% от поколението Z смятат, че правителството трябва да заеме по-активна позиция в справянето с проблемите.

В обобщен вид поколенческите характеристики на Gen Z се свеждат до следното:

- Като цяло представителите му са по-прагматични, със сложен идеализъм и притеснения за бъдещето. Те мечтаят за лична реализация в кариерата, но изключително много са ангажирани с менталното си здраве и евентуалните предпоставки в икономиката за неговото влошаване;
- Те имат по-малко положителни житейски перспективи и са с по-ниски нива на емоционално и социално благополучие от по-старите поколения;
- Интересуват се по свой собствен начин от принадлежност към приобщаваща, подкрепяща общност;
- Те са по-индивидуалистични, с по-силно чувство за лично изразяване;
- Същевременно са политически и социално активни, защитавайки това, в което вярват, в социалните медии.

Фондацията за европейски прогресивни изследвания (FEPS) и ThinkYoung провеждат в продължение на 3 години най-мощното в Европа изследване на политиката. Публикувано е през 2022 г. и е фокусирано върху младежта – в него участват 19 000 млади хора:

- 65% от анкетираните смятат, че ЕС трябва да спре да предоставя финансиране на държави членки, които не спазват правата на човека и демократичните правила;
- 40% от младежите в Европа смятат, че намаляването на разликите в заплащането ще има най-голямо въздействие върху равенството между половете в Европа;
- 69% от младите хора подкрепят минимална заплата за целия ЕС;
- 71% от младите хора искат политиките да комуникират по-добре с гражданите относно дейността на ЕС и как той влияе върху ежедневието им;
- 7% от младите хора смятат, че ЕС трябва повече да включва тяхното поколение в европейските обществени дела;
- 65% от младите европейци искат ЕС да намали енергийната зависимост от външни източници – мнение, което вероятно е подсилено от въздействието на руската инвазия в Украйна;
- 42% от младите хора подкрепят продължаването на финансовата подкрепа, предоставяна на най-нуждаещите се по време на пандемията;
- В борбата срещу изменението на климата над 2/3 от младите хора искат ЕС да бъде по-строг спрямо най-замърсяващите компании в ЕС;
- 61% от анкетираните са съгласни, че ЕС трябва да направи повече, за да защити правата на ЛГБТ+ хората.

Относително недостатъчни са проучванията за тази генерация в България, както универсални, така и ориентирани към конкретни въпроси. Провеждат се предимно кръгли маси за обсъждане на тази тема, в които се включват разсъждения и анализи за България.

По принцип няма фразираща разлика между младите хора от България и другите страни, когато става въпрос за индивидуализъм, включващ отговорност и съпричастност към общността, прагматизъм, креативност и добро познаване на новите технологии.

Съществуват и разминавания в изводите и идентифицираните характеристики. В проучване на общественото мнение в Централна и Източна Европа, проведено през 2022–2023 г. от базираната в Братислава неправителствена организация GLOBSEC, показва, че младите българи не са по-прогресивни и демократични от по-възрастните поколения в страната. Например 71% от българите на възраст между 18 и 34 г. смятат, че Европейският съюз оказва силно влияние върху страната им. Повече от половината от лицата между 18 и 24 г. искат силен лидер и вярват, че ЛГБТ идеологията е неморална, упадъчна и пр.

В анализ на БСК по проект (Проект на БСК, 2021 г.), финансиран от Европейския социален фонд чрез Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“ (2014–2020), на основата на проучвания и коментари се стига до обобщението, че поколението Z се фокусира предимно върху глобалните и локалните социално-икономически, екологични, спортни и културни събития:

- За поколението от съществено значение са екологичните събития като промените в климата, натрупването на отпадъци в природата, особено на пластмасовите продукти, замърсяването на въздуха в големите градове, опитите за застрояване на защитени зони и др.

- Съществена роля за културното израстване на представителите на поколението имат именно реалити програмите; около 15% от представителите на поколението, участвали в проучването, посочват, че са аполитични и се интересуват предимно от музика и спорт.

- Семейната среда, в която са израснали хората от това поколение, осигурява, с известни изключения, свръхзащита, загриженост и безпокойство от страна на родителите.

- Идентифицира се т.нар. „отложена зрялост“ – това е феномен на забавяне на прехода към зряла възраст. Сравнително голяма част от представителите на поколението Z продължават да живеят с родителите си. Една част от родителите на поколението работят извън България, други са били ангажирани с осигуряването на издръжката, в резултат на което значителна част от поколението е възпитано и отглеждано от родителите на техните родители или от роднини.

- Промените в традиционната система на възпитание в семейството и училището оказват влияние върху нагласите на поколението Z към събитията в живота им и към ценностите, свързани с труда и успеха. Част от поколението не желае да поема социални отговорности, опитва се да удължи удоволствието от живота, отказва да мисли за семейство и кариера, иска да опитва нови и различни неща.

По принцип обаче представителите на това поколение не предпочитат да се крият от проблемите си, а да се изправят пред тях и да ги решават сами. Поколението Z е фокусирано върху бъдещето, но едновременно с това те са реалисти. Идеализмът, присъщ на по-старите поколения, не е тяхна характерна черта. В изследването се подчертава, че Z поколението е по-скоро прагматично и не прави компромиси с настоящето в името на хипотетични идеи. Представителите му са склонни да се ангажират с обществени каузи, в които виждат смисъл, все по-голяма роля играе и доброволческата дейност и осъзнатото желание за впускане в такъв род ангажираности.

Представителите на това поколение не са особено склонни да зачитат „официални източници“ на информация и „авторитети“, а изграждат

собствено критично мислене и познавателен опит, като отстояват гледната си точка на база намерени факти в глобалната мрежа. Процесите на мислене и споделяне при тях са винаги публични.

Водещите разбирания на това поколение реферират към индивидуалността и уникалността. Неговите представители създават собствени пространства: ново изкуство, нова литература, нов театър, ново кино. И всичко това е свързано с новите компютърни и цифрови технологии.

Афилиацията за тях е ориентирана към сформирането на общности по интереси и следване в социалните мрежи, активно участие в екологични движения и доброволчески каузи.

- Особено съществен извод за поколението Z е влечението към „престижното“, което е рефлексия на формулата, че ако нещо не работи, не е ново и модерно, то не ги изкушава, не ги забавлява и не доставя радост.

- Интересен извод е, че представителите на това поколение, въпреки огромната роля на рекламите в техния живот, апелиращи към консумация, проявяват склонност към спестяване. Около 60% от представителите на Z поколението предпочитат да спестят вместо да похарчат. Това е още един пример как начинът им на възприемане на реалността ги подтиква да мислят прагматично и да инвестират в бъдещето си.

- Около 35% от тях изразяват устойчива нагласа да напуснат страната, да живеят и работят в друга държава. Най-предпочитаните страни за трудова миграция са Англия, Германия, Франция, Италия, скандинавските страни, Испания, Финландия, САЩ, Канада, Австралия, Нова Зеландия.

- Първостепенните, най-важни житейски цели и стремежи за поколението Z са „щастие“, „независимост“, „свобода“ и „любов“. Те са необременени и ориентирани към бъдещето, споделят общовалидни за живота ценности, отричат статуквото и всичко, което се опитва да ги „впримчва“ и задържа по пътя към идеала да направят света по-добър, отколкото са го заварили. Те отстояват своя начин за правене на нещата.

Най-предпочитаните от поколението инструментални ценности са „професионализъм“, „адаптивност“, „смелост“, „креативност“, „трудолюбие“, „интелигентност“ и „прагматичност“. Под „смелост“ разбират способността да отхвърлят статуквото, да не се примиряват и да експериментират. За поколението Z успехът в живота зависи, на първо място, от „личните качества“ и „вложените усилия“. Около 1/3 от поколенческата група счита, че успехът в живота зависи от „събитията и обстоятелствата“, „съдбата“, „късмета“, „другите хора“.

- Съществен извод от изследването е, че традиционното разбиране за важната роля на образованието за успеха в живота започва да се пропуква, и то при младото поколение. Поради проблемите на образователната системата в България стандартното, формално обучение е по-скоро нещо, което поколението приема като „задължително да се направи, но безсмислено“.

Много млади хора, инвестирали във висока степен на образование, са разочаровани от трудностите при намиране на работа в съответствие с образователния ценз, професия и специалност и недоверието на чуждестранните работодатели към квалификацията им. Същевременно с това при немалка част от тях се констатира особен род безкритичност при самоидентифициране и оценка на собствения си капацитет. Получаването на образование се превръща в обикновено „хакване“. Те за наясно, че работодателите отдават все по-голямо значение на компетенциите, а не на дипломите, особено при специфичната ситуация в България с липсата на реално ранжиране на университетите и произтичащите от това последици.

Поколението Z е сериозно предизвикателство към мениджмънта и мотивационните системи в предприятията, защото то е първото поколение, което не работи за задоволяване на ежедневните си потребности. Визията му за работния процес е свързана с персонално усъвършенстване, но и със забавление. Това, което мотивира другите поколения, при тях не работи със същата сила на въздействие. Съществува теза, че подобно на електронните игри, Gen Z очакват бързи победи и награди в работата.

Очаквано, с оглед на тяхната прагматичност, на първо място по значимост сред мотивационните фактори за поколението Z е „възнаграждението“. Младите хора очакват по-високо възнаграждение по принцип, но интересен факт е, че обикновено разглеждат парите не толкова като признание за приноса им, а като средство за осигуряване на независимост, на удовлетворяващо качество на живот, в т.ч. приятни преживявания.

Другите ключови за поколението мотивационни фактори в работата са: възможности за обучение и усъвършенстване, своевременна и обективна обратна връзка за постигнатото, възможност за общуване и свободно изразяване на мнение, съвременен технологичен оборудване за работното място, възможности за кариерно развитие, разнообразие и предизвикателства.

Поколението Z работи за интереса си, а не толкова за кариерата в традиционния смисъл. Немалка част от това поколение са амбициозни и целенасочени, биха желали да станат предприемачи и да се ангажират с конкретни стартизи.

От съществено значение е, че ако те не разполагат с онлайн платформи за комуникация, е малко вероятно да се задържат на работа. Тяхното желание е ясно и категорично изразено – те искат да общуват на своя език, да генерират идеи, да се допитват, да впечатляват, да бъдат одобрявани и харесвани, като същевременно с това продължават да са особено чувствителни към менталното си здраве и към уважаване на предпочитанията им.

Представителите на поколението Z са склонни да проявяват ангажираност и съпричастност към организацията, в която работят, но само ако възприемат фирмената кауза за значима и работата им за смислена и полезна. Не са склонни да се примиряват с условията, които не ги удовлетворяват,

и разглеждат това за напълно нормално. В сравнение с представителите на други поколения представителите на Z поколението имат най-висок дял на хора, които не мислят да се задържат дълго в една организация и постоянно търсят разнообразие, развитие и нови предизвикателства.

Реално тези млади хора бързо формират позиция към редица въпроси и проблеми. Най-вероятно е високата им самооценка да идва именно оттам. В този контекст те не одобряват авторитарния стил на управление, който днес се нарича „лидерство в миналото“. В сравнение с другите генерации поколението Z показва най-ниско предпочитание към факторите, свързани с административната роля и власт на ръководителя, като планиране, организиране, делегиране, контрол, изискване и пр.

Поколението Z разглежда по съвършено различен и нетрадиционен начин ролята на съвременния ръководител. Представителите му ценят най-високо креативността и гъвкавостта в управлението. Те държат на прогресивния начин на мислене, предполагащ бързина, търсене на новото, постоянна промяна и усъвършенстване, приемане с желание на нови идеи, учене от грешките и стремеж да станеш по-добър в това, което правиш.

Те относително лесно напускат работните си места и по този начин се генерират опции за по-голяма мобилност, но същественият проблем е, че това лесно напускане и преминаване на други позиции е в резултат на скука, липса на търсено забавление и респективно притеснение за психичното им здраве. Тези млади индивиди, които са склонни да иновират, да рискуват, същевременно с това имат особен предел при формиране на специфичната им зона на комфорт.

Прави впечатление, че представителите на това ново поколение са представители на култура, която се отграничава от характерните културни форми за нашия регион. Същевременно тази „нова“ културна матрица, която те изграждат, е специфична рефлексия, от една страна, на възрожденските пориви и стремежи, а от друга, нейно отричане, доколкото става дума за негативните капсулации в стопанския ни генотип.

Поколението Z не се впечатлява от йерархии и разглежда ръководителя не като началник, а като ситуативен лидер и преди всичко „тренир“. Използването на коучинг подход е много важно, защото модифицира твърдата йерархия в схемата „шеф и подчинен“ и способства установяването на по-приятна, по-демократична атмосфера, където ръководителят не налага, а предлага и пита. Поколението Z изпитва потребност да вярва, че работи за полезна кауза, и съпоставя своите желания и ценности с целите на фирмата. Уважава се единствено ръководител, който създава визия и вдъхновява.

Особено категорично се държи на толерантно отношение към грешките. Хората от поколението Z не ги възприемат като провал, а като обратна връзка. Те са израснали с игри, където винаги могат да преминат отново

определено ниво, с програми, където винаги могат да възстановят резервно копие от облака, и т.н.

Около 90% от представителите на поколението Z отговарят положително на твърдението „Новите технологии подпомагат и облекчават живота на хората“.

Интересно е, че поколението Z харесва е-обучение, но ако трябва да избира, то отдава предпочитание на присъственото обучение. За Z поколението е важно корпоративното обучение да е гъвкаво и да позволява избираност, т.е. да се изгради система за обучение във фирмата, при която всеки служител може да се развива в различни посоки и да придобива не само специфични, но и преносими умения.

Преобладаващият стил на учене е чрез преживяване. От това следва, че ефективното обучение би трябвало да включва повече прилагане на знания и умения, участие и пробване, дейности, свързани с преживяване и самостоятелно достигане до изводи, повече зрительно демонстриране и по-малко теория, обясняване и пасивно наблюдаване.

Предразсъдъците на бизнеса към Gen Z са, че представителите му не са достатъчно трудолюбиви и нямат работна етика, но фактически онова, върху което те се фокусират, е психичното и менталното здраве, затова и претенциите им в тази насока са особено силно изразени.

В проучване на **Invest Bulgaria** от 2023 г. се твърди, че: „Младите хора са по-обърнати към новото и предприемачеството. Те са предразположени към предприемачески начин на мислене. По този начин те са проактивни, с желание за развитие както личностно, така и професионално.“

При анализ на информацията от посоченото по-горе интервю впечатление правят определени зависимости (данните визират младежи до 29 г., към съответния момент се включват и лица, родени след 1995 г., което е малко преди поколението Z, но за целите на изследването имаме предвид тази конкретна изследвана група).

Определено относителният дял на младото население за период от 15 години намалява (вж. табл. 6).

Табл. 6. Относителен дял на младото население (16–29 г.)

Години	България	ЕС
2007	19,0	18,1
2022	12,2	15,2

Източник: Евростат, 2023 г.

Област София по данни на НСИ е на първо място по дял на младите хора в България с 14,1%. Интерес представлява разпределението по профе-

сионални направления, което също ни дава допълнителна ориентация при избора на изследваните групи.

Следващата глава представя в конкретика самото проучване през неговите два етапа, като описанието и анализът на резултатите за всеки от етапите са последвани от изводи и обобщения.

ЧЕТВЪРАТА ГЛАВА

Верификация и концептуализация.

Изводи и послания

През първия етап от провеждането на лонгитюдното изследване бяха интервюирани десетте мениджъри, както следва: с петима мениджъри от София бяха проведени интервюта лице в лице, а с един мениджър (от София), ангажиран в сферата на строителството, както и с мениджърите от Ловеч (2) и Стара Загора (2) бяха проведени телефонни интервюта.

Интервютата с мениджърите, които се провеждат еднократно, не предоставят очакваната информация, но дават опция за резюмиране и проследяване на динамиката в иновационните нагласи и поведение, идеи и убеждения.

Трима мениджъри от София са участници в провеждани интервюта във връзка с екипните изследвания на корпоративния човешки и социален капитал, което вероятно е и причина да дадат по-общи и вече използвани отговори. Мениджърите от страната – от Ловеч (2) и Стара Загора (2), бяха определено по-склонни към съдействие и даване на релевантни отговори. За съжаление, редуцираният им брой не ни дава основание за категорични твърдения, но базирайки се на техните виждания, както и на споделеното от останалите трима мениджъра от София, могат да се направят следните изводи:

- Убеденост в необходимостта от насърчаване на иновациите и от предоставяне на възможности на служителите да работят върху собствени идеи и проекти;
- Наличие на сблъсък с доминиращ менталитет и желание за възпроизвеждане на интерпретиран като „архаичен тип“ култура, съотнесена предимно към поддържането на голяма властова дистанция и същевременно с това демонстрация на висока стресираност;
- Дефицит във възприемането на позитивите на организационната култура, ориентирана към служителите, а не към работа, както и на професионалния тип организационна култура;
- Недостатъчно възприемане на ефекта на организационната култура, ориентирана към резултатите, а не към процеса, като логичното обяснение за това е доминиращата стресираност на културата.

Проблемът, който екипът установява, е, че приблизително десет години след споменатите по-горе изследвания *все още е налице релацията висока стресираност – голяма властова дистанция*, което определено затруднява реалното и ефективно разгръщане на иновационния потенциал.

Въпреки предоставената доброволно информация относно наличието на иновационен потенциал във фирми от различни отрасли и браншове, се оказва, че организационната култура на бизнес структурата все още не е в необходимата степен утвърдена, за да може ефективно да задвижи наличния потенциал.

Неочаквано динамичната промяна в индекса на индивидуализъм в националната културна матрица е безспорно положителен индикатор ($I_{ind.} = 50$), но той все още не е достатъчен и генерализиран, за да промотира адекватна организационна култура, която да операционализира фундаменталния иновационен потенциал.

Мениджърите все повече са склонни да коментират образователната база на служителите си и докато преди едно или две десетилетия наличието на диплома се възприемаше като необходимо и достатъчно условие, към настоящия момент все по-голямо внимание се обръща на истинските умения и възможности, рефериращи към качествата и авторитета на съответните образователни институции.

Мениджърите не са особено склонни да коментират релацията между стопанско-историческото развитие и съвременната иновационна ситуация и перспектива, което не ни дава достатъчно основания за формулиране на извод относно тяхното възприемане на ролята и смисъла на стопанско-историческата детерминираност.

През първия етап на изследването, проведен между февруари и юни 2024 г., са включени 122 анкетирани лица, представители на поколението Z, за което е дадена детайлна информация в предходната глава. Огромни разлики между представителите на това поколение у нас и в други държави няма, но съществуват и някои специфики, които биха могли да бъдат обяснени както със спецификите на националната култура и менталитет, така и със степента на ригидност по отношение на адаптирането на конкретни визии и гледни точки.

Все по-належащо става изследването именно на това поколение, защото „най-възрастните“ му представители вече се включват активно в бизнеса на страната, а по-младите излизат от тийнейджърска възраст и им предстои подобно включване. Както стана ясно, изследванията у нас са твърде фрагментарни, почти липсващи и затова екипът ни се фокусира върху изследването на точно тази група или своеобразна кохорта.

Поради динамичното развитие на субекта на изследването като най-адекватно възприемаме провеждането на поне два анкетни периода със съзнанието, че може да настъпят и да бъдат констатирани някои радикал-

но фундаментални промени в гледните точки и концептуалното осмисляне на конкретните въпроси. С оглед на комплицираната материя, реферираща към консервативността на културните измерения и респективно културните матрици, съществува и опция да няма съществени промени. Добре би било такъв род изследване да се проведе в период от поне три години, но с оглед на времевите ограничения екипът ни се спира на минималния срок от поне една година, като вторият етап е разположен във времеви период май – октомври 2025 г.

В изследването се включват бизнес организации, в които се открояват трите сфери на заетост и за които статистическите данни посочват най-масово присъствие на представители на поколението Z.

Конкретно по отношение на *респондентите от първата професия, специалисти по информационни и комуникационни технологии*, са анкетирани 66 респонденти, които са служители, както вече бе посочено, в 5 фирми. Две от тези фирми са филиали на международни структури, другите три са български. Размерът на първите две е под 250 служители, а трите български фирми влизат в сегмента на фирми с под 50 служители. Локализирани са в София с оглед на по-достъпно и респективно по-ефективно провеждане на анкетите.

Балансирано е съотношението между мъже и жени, като екипът не установява категорични корелации между пол и нагласи съобразно поставените въпроси.

При *втората професия, продавач-консултанти*, обхванатите анкетиранни лица са работещи в три бизнес структури (магазинни вериги) в София, които са в сегмента над 250 служители. Общият брой на анкетираните е 37 лица, преобладават лицата от женски пол (25), като екипът отново не установява категорични корелации между пол и нагласи съобразно поставените въпроси.

По отношение на заетите с *третата професия, стопански и административни специалисти*, където броят на анкетираните е най-малък, 19 служители, екипът определено среща затруднения при намирането на желаещи да се включат в анкетата. От 19 респонденти 10 са от една стопанска организация с размер под 250 служители, останалите 9 са от стопанско-административни звена на други две бизнес структури под 50 служители, отново локализирани в София. В този случай 12 служители са от женски пол, но и тук екипът споделя виждането, че не се очакват категорични корелации между пол и нагласи съобразно поставените въпроси.

Сред анкетираните служители няма управленски кадри, което се обяснява с тяхната възраст.

От приложената анкетна карта е видно, че към основната информация за респондента са прибавени два важни паспортни компонента, а именно *образование и място на получаване на образователната степен*, за които

сме убедени, че могат да обяснят евентуални различия и специфични отговори (гледни точки), които да бъдат отчетени.

Относно посочените по-горе два актуални параметъра за участващите в процеса на анкетиране респонденти, представители на поколението Z, се наблюдава следната картина:

– С *първата професия (специалист по информационни и комуникационни технологии)* се включват 66 респонденти, от които 54 служители са получили образованието си в България, в ТУ– София, и СУ, както и в ТУ – Габрово, 12 служители са получили образованието си в университети в Нидерландия (8) и Обединеното кралство (4). Университетите са ранжирани сравнително високо, един респондент е живял и учил в САЩ, но получава гимназиалното и висшето си образование в България.

– С *втората професия (продавач-консултант)* се включват 37 респонденти, от които 4 служители са живели в чужбина през детските и младежките си години, но получават образованието си в България, както и останалите 33 респонденти.

– С *третата професия (стопански и административен специалист)* се включват 19 респонденти. Интересното е, че от тях 6 служители завършват висше образование в европейски университети – във Франция, Испания и Нидерландия, а останалите 13 – в България. Университетите не са високо ранжирани.

Преди да пристъпим към анализ на отговорите, представяме **обобщена таблица с преобладаващите отговори по приложената Анкетна карта** без двата въпроса с отворени отговори. Конкретно по отворените въпроси отговори са дали около 50% от анкетираните, като получената информация не предоставя на екипа необходимите данни и контекст (вж. табл. 7).

Табл. 7. Отговори на анкетираните лица по професии (първи етап)

Въпроси	Първа професия (преобладаващ отговор)	Втора професия (преобладаващ отговор)	Трета професия (преобладаващ отговор)
1. Колебливата иновационна активност е исторически определена	Б	А	В, Г
2. Съществуват ли управленски рискове при използване на неподходящи действия и практики за стимулиране на иновационните нагласи?	отворен	отворен	отворен

Продължение на табл. 7

3. Пречупват ли се иновационните нагласи през доминиращите ценности? Зависи ли иновационният потенциал от доминиращите във фирмата морални и идеологически представи?	В	Г	А
4. Съобразява ли се реализирането на иновационните нагласи с прага на поносимия стрес? Кое твърдение поддържате?	А	А	Б
5. Какъв според Вас е идеалният мениджър?	В, Д	А, Г	А, Д
6. Какви трябва да бъдат основните предпоставки за кариерно изграждане?	Б	Б/В	Б/В
7. Моля, опишете какво е Вашето виждане за връзката между личната отговорност и ефективността на екипната работа	отворен	отворен	отворен
8. Как бихте дефинирали проявлението и степента на доверие във Вашата фирма?	Г	В	В/Г
9. Коя постановка е по-релевантна към Вашата фирма?	Б	А	А
10. Коя постановка е по-релевантна към Вашата фирма?	Б	А	А
11. Коя постановка е по-релевантна за Вашата организация?	А	А	Б
12. В каква степен са идентични престижността и иновативността?	А	В	В
13. Вашият успех във фирмата зависи от:	А, Б	В	Б
14. Каква би могла да бъде причината за евентуална смяна на работното място?	Б, В	А	Г

Източник: авторова разработка

Обобщение на резултатите от анкетната карта

1. Иновационна активност

Отговорите показват различни гледни точки относно историческата обусловеност на иновационната активност. Наблюдава се разнопосочност в мненията между респондентите, което предполага липса на единно виждане по темата.

2. Управленски рискове при стимулиране на иновации

Въпросите са с отворени отговори, темата е достатъчно комплексна и изисква индивидуална преценка и аргументация.

3. Влияние на ценностите върху иновационните нагласи

Отговорите показват, че според участниците доминиращите ценности във фирмата оказват влияние върху иновационните нагласи и потенциала за иновации, макар и с различна степен на значимост.

4. Реализиране на иновационни нагласи и стрес

Анкетираните от първите две професии преобладаващо подкрепят отговор А, а от третата професия се подкрепя предимно отговор Б, което показва доминираща позиция, че реализирането на иновации трябва да се съобразява с прага на поносимия стрес.

5. Идеален мениджър

Отговорите варират между комбинации от твърдения А, В, Г и Д, което показва, че идеалният мениджър се възприема като съвкупност от различни качества и управленски стилове.

6. Предпоставки за кариерно израстване

Основно се открояват отговори Б и В, което предполага, че респондентите свързват кариерното развитие с определени професионални и организационни условия.

7. Лична отговорност и екипна ефективност

В случая са налице отворени отговори, аналогично с въпрос 2, темата е комплексна, изисква индивидуална преценка и аргументация. Безспорно връзката между личната отговорност и екипната работа се разглежда като важен и многостранен фактор.

8. Доверие във фирмата

Най-често се посочват отговори В и Г, което подсказва, че доверието във фирмата се възприема като относително стабилен фактор, но с различни проявления.

9–11. Релевантни постановки за фирмата/организацията

В повечето случаи се избира отговор А, което показва тенденция към сходна оценка на организационната среда и управленските практики.

12. Връзка между престижност и иновативност

Отговорите са разделени между А и В, което означава, че част от респондентите виждат силна връзка между престиж и иновативност, а други – по-ограничена.

13. Фактори за успех във фирмата

Посочени са различни комбинации от отговори (А, Б, В), което предполага, че успехът се възприема като резултат от съчетание на няколко фактора.

14. Причини за евентуална смяна на работното място

Отговорите (А, Б, В, Г) показват разнообразни мотиви за смяна на работата, което подсказва индивидуални приоритети и различни очаквания към работната среда.

Резултатите представят разнообразие от мнения, но се открояват няколко общи тенденции: значението на организационните ценности за реализиране на иновационния процес, ролята на мениджмънта и условията за кариерно развитие, както и важността на доверието и личната отговорност в екипната работа.

Анализ на резултатите

При въпросите, свързани с реализирането на иновационните нагласи и управленските практики, се наблюдава известна степен на сходство в мненията. Например при *въпрос 4* преобладава отговор А, което показва, че според повечето респонденти реализирането на иновационните нагласи и съответния потенциал следва да бъде съобразено с прага на поносимия стрес.

Относно характеристиките на идеалния мениджър (*въпрос 5*) се наблюдава по-голямо разнообразие от отговори. Най-често се срещат отговорите А и Д, което предполага, че респондентите свързват ефективното управление както с личностни качества на лидера, така и с определени управленски компетенции.

На въпроса за основните предпоставки за кариерно израстване (*въпрос 6*) най-често се посочва отговор Б, който се среща при всички респонденти, което показва ясна тенденция в разбирането за факторите, определящи професионалното развитие.

По отношение на доверието в организацията (*въпрос 8*) отговорите се разпределят между вариантите В и Г, което показва наличие на различни възприятия за степента и проявлението на доверие в организационната среда.

При въпросите, свързани с релевантните управленски практики за фирмата (*въпроси 9, 10 и 11*), доминира отговор А, който е избран от $\frac{2}{3}$ от анкетиранияте. Това може да се интерпретира като относително сходна оценка на организационните практики и управленската среда.

Относно връзката между престижност и иновативност (*въпрос 12*) преобладава отговор В (напълно идентични), което показва, че според повечето респонденти престижът на организацията по-често е пряко обвързан с нейната иновативност.

Факторите, определящи личния успех във фирмата (*въпрос 13*), се свързват най-често с отговор Б, което предполага, че респондентите отдават по-голямо значение на конкретен ключов фактор за професионалната реализация.

Що се отнася до причините за евентуална смяна на работното място (*въпрос 14*), резултатите са равномерно разпределени между всички възможни варианти, което показва разнообразие в индивидуалните мотиви и очаквания към работната среда.

Отворените *въпроси (2 и 7)* предоставят възможност за по-задълбочен качествен анализ на мненията на респондентите, свързани с управленските рискове при стимулиране на иновационния процес и връзката между личната отговорност и ефективността на екипната работа.

При **по-детайлно разписване на резултатите** се очертава следната картина:

По *първи* въпрос респондентите от първата професия преимуществено дават отговор Б (Иновационните нагласи радикално се модифицират и адаптират към съвременния свят), като тази опция отбелязват 53 от 66 респонденти, което представлява 80% за професията. Спрямо общия брой на респондентите – 122, процентът е съответно 43.

Респондентите от втората професия дават предимно отговор А (Икономическото и историческото развитие на България са определящи за нагласите към иновации), като тази опция избират 25 от 37 респонденти, което представлява приблизително 68% за професията. Спрямо общия брой на респондентите – 122, процентът е малко над 20.

Респондентите от третата професия избират опции В и Г, както следва: В (Иновациите се приемат, когато са промотирани от определени авторитети) и Г (Иновационният потенциал се разгръща при одобрение и благосклонно отношение от страна на авторитета в съответната общност), които са близки по смисъл и игнорират принципно разсъждение относно стопанско-исто-

рическата детерминираност. Тези опции са избрани от 15 респонденти за първата опция и 16 от анкетираните за втората опция, което представлява 79 и 84%. Спрямо общия брой на респондентите (122) относителният дял на тези отговори е съответно 12 и 13%.

По *трети* въпрос респондентите от първата професия дават предимно отговор В (Иновационните нагласи зависят главно от степента на амбициозност и напоритост), като тази опция е избрана от 49 респонденти от общо 66 лица, което представлява малко над 74% за професията. Спрямо общия брой на всички анкетирани процентът е съответно 40.

Респондентите от втората професия отговарят на трети въпрос предимно с отговор Г (Иновационните нагласи могат да бъдат силно повлияни от проявлението на просоциални нагласи), като опцията е избрана от 21 респонденти, което е към 57% за професията. Спрямо общия брой на респондентите процентът е съответно 17.

Респондентите от третата професия отговарят предимно с отговор А (Създава се проблем при отстояването на позиция и възприемането на определена иновативна визия), като тази опция е посочена от 17 респонденти, което представлява 90% за професията. Спрямо общия брой на респондентите относителният дял е съответно 14%.

При *четвърти* въпрос преобладаващо отговор А (Иновациите са обект на интерес в култури, които предполагат напускане на зоната на комфорт – при иновативни проекти с трудно предвидим риск) дават респондентите от първата и втората професия, респективно 41 и 21 лица, които представляват 62 и 57% за съответните професии. Спрямо общия брой на респондентите процентите са съответно 34 и 17.

При третата професия 13 от 19 респонденти дават отговор Б (Иновационният потенциал е важен фактор за растеж при всички култури и няма основание да се търси конкретна връзка с различните култури), което представлява 68% за професията. Спрямо общия брой на респондентите относителният дял е съответно 11%.

След *пети* въпрос основните фокуси са ориентирани предимно към спецификите на организационната култура в съответната бизнес структура, като целта на екипа е да прецени дали е налице съответствие или отклонения по отношение на първите отговори, визиращи конкретно иновационната активност и реализирането на иновационния потенциал.

Тук е мястото да посочим, че по отношение на *втори* въпрос, който изисква отворен отговор, повече от половината респонденти са го игнорирани, а при останалите няма адекватно разбиране на въпроса. Повечето респонденти от първата професия, както и част от респондентите от третата професия са се опитали да дадат отговори, докато от втората професия са отговорили само двама, но като цяло отговорите не дават необходимата информация за изводи.

За съжаление, подобна тенденция се наблюдава и при отговорите на *седми* въпрос, който също е отворен. При него има определено повече желаещи да разсъждават в рамките на две-три изречения, но по-голямата част от тези разсъждения са базирани на доста експлоатирани, включително и в социалните медии клишета, като не се отразява, по мнението на екипа, реалната ситуация.

При *въпроси от 5 до 8* включително, както се вижда и от таблицата по-горе, прави впечатление, че респондентите от първата професия са дефинитивно ориентирани към ролята на компетентността, професионализма и адекватната бизнес култура, базираща се и на определени правила като предпоставка както за личен, така и за организационен просперитет. При респондентите от втората и третата професия не се констатира фрапиращи разминавания, но тук, очаквано, се изтъкват като съществени и важни качества грижовността, добронамереността, интуитивността, що се отнася до лидерския профил, както и организационните умения, когато става въпрос за кариерно израстване.

При *въпроси 9, 10 и 11*, които са поставени по еднакъв начин, но са ориентирани към различни аспекти от профила на бизнес организацията, прави впечатление следното диференциране:

Отговорите на *въпрос 9* определят организационната култура като по-силно ориентирана към резултатите, според близо 73% (48 служители) от респондентите от първата професия, докато от респондентите от втората и третата професия организационната култура е дефинирана по-скоро като ориентирана към работата (или към процеса), съответно към 76% (28 служители) и към 79% (15 служители) за съответните групи професии.

Отговорите на *въпрос 10* характеризират организационната култура като култура от преобладаващо професионален тип, според 80% (60 служители) от респондентите от първата професия, докато за анкетираните от втората и третата професия организационната култура е по-скоро от парокисален (простонароден) тип, с приблизително 78% (29 служители) и 84% (16 служители) за съответните професии.

Отговорите на *въпрос 11* дефинират организационната култура като преобладаващо отворена – респондентите от първата професия, предпочели тази опция, са около 94% (62 служители) срещу 70% (26 служители) от втората професия. С 89% (17 служители) респондентите от третата професия определят доста категорично организационната си култура като затворена, което според нас предполага и доста силно влияние на някои национални културни измерения в тази сфера на заетост, преди всичко на все още твърде голямата властова дистанция.

Специфична роля в проучването имат *последните три въпроса*, които съчетават както връщане към фундаменталния фокус на изследването, а именно възприемането и оценката на иновативността от страна на пред-

ставители на поколението Z в различни сфери на заетост (професии) и организационни структури, така и идентифициране на основни специфики от профила на това поколение. Резултатите са следните:

В отговор на *въпрос 12* респондентите от първата професия дефинират връзката между престижност и иновативност очаквано като силна, с 92% (61 от 66 респонденти) за отговор А. По-интересен е случаят при другите две професии, където е предпочетена опция В (абсолютно идентични) със съответно 65% (24 служители) и 58% (11 служители).

На *въпрос 13* по отношение на факторната обусловеност на професионалния успех на анкетираните лица по-голямата част от респондентите от първата професия отговарят с опция А (Вашето образование), което представлява над 80%, а останалите – с опция Б (Вашите персонални качества). При анкетираните от другите две професии ситуацията е определено по-различна: при втората професия преобладаващият отговор – на 26 от 37 респонденти, е В (От късмета Ви), което представлява 70%, а останалите отговори са неравномерно разпределени между другите три опции. При третата професия преобладаващият отговор е Б (Вашите персонални качества) с 58%, което означава, че 11 от респондентите са предпочели тази опция. Останалите 8 са се насочили към отговор Г (От други хора), като техният относителен дял е респективно 42%.

Последният, *14-и въпрос* от Анкетната карта е ориентиран към явление, което става все по-типично за младите генерации, колкото и нехарактерно да е за респонденти преди поколението на милениалите например. В този случай типичните за поколението Z приоритети се очертават като определящи за респондентите от първата професия. Избраните от тях опции са съответно Б (Скучна работна атмосфера) и В (Притеснения относно менталното Ви здраве), за които процентите са сравнително близки: 53% с 35 респонденти за отговор Б и 47% с 31 респонденти за отговор В.

При анкетираните от втората професия преобладава отговор А (Несъответствие с очакванията) с 26 респонденти, които за самата професия представляват 70%.

При респондентите от третата професия преобладава отговор Г (Разминавания и несъгласие с главния мениджър), който е избран от 11 служители, представляващи 58% за професията. Останалите 8 единодушно посочват отговор Б (Скучна работна атмосфера) и представляват 42% от общия брой респонденти за професията.

От посочените данни могат да се направят няколко съществени **изводи, съотнасящи се към първия етап** на проучването:

1. Респондентите от първата професия не отделят особено внимание на историческата детерминираност, а по-скоро фокусът при тях е перспективата, което генерира и известна доза оптимизъм.

2. Респондентите от втората и третата професия не се задълбочават относно тази специфична детерминираност, но демонстрират изявена доза чувство за предопределеност.

3. Не се установява корелация в отговорите на респондентите от трите професионални сфери, която да позволи извеждането на параметрична субординантност. За различните въпроси има различна комбинация от отговори, които водят както до разминаване, така и до сближаване в иновативните нагласи и в гледните точки на респондентите от съответните професии.

4. Респондентите от първата професия определено искат да работят в по-ефективна среда и се стремят да допринесат за изграждането на по-модерна организационна култура. Независимо че процесите в организацията се случват без съзнателно планиране от тяхна страна, тези млади хора са адаптирали организационни ценности, които определено са по-адекватни на желанията и стремежите за иновативност.

5. Въпреки че не можем да абсолютизираме, прави впечатление, че наличието на конституирана в предишни изследвания доминация на НКИ се наблюдава все още и сред представителите на поколението Z от третата професия, където се констатира и най-голяма близост между манталитета и реактивността. Тези изводи от предишни проучвания на екипа са типични при респонденти, за които средната възраст надвишава 30 години.

6. Независимо от изведените в трета глава разлики между представителите на поколението Z в България и в други европейски държави, както и в САЩ, става ясно, че това поколение все повече заявява себе си и отстоява исканията, позициите и гледните си точки.

Основното, което се изисква от предишните генерации по отношение на поколението Z, е да се гарантира качествено и адекватно образование, въпреки че някои от представителите му го възприемат като обикновено „хакване“. В този контекст архаичният манталитет става реална бариера.

Факт е, че ако милениалите решават проблемите си по-скоро поединично и фрагментарно, поколението Z е значително по-настойтелно и отстояващо себе си. Разбира се, всичко това се случва при повишено внимание към тяхното ментално здраве.

Тази комбинация прави още по-амбициозна и категорична задачата пред съвременното ни общество организационната среда да се динамизира и иновира по адекватен и модерен начин.

През втория етап на изследването, проведен между май и октомври 2025 г., са включени 118 анкетирани лица. От тях 102 (62, 30, 10) са респонденти с участие в първия етап на лонгитюдното изследване, които се включват и във втория.

Необходимо да се подчертае, че провеждането на анкетата през втория етап среща както обективни, така и субективни затруднения, които, от една

страна, са свързани с проявено нежелание или отказ от участие в анкетата въпреки предварителната уговорка с всички респонденти, взели участие в първия етап на изследването, че то ще има и втори етап. От друга страна, имаме съмнения, че някои от анкетираните буквално възпроизвеждат отговорите си, дадени през първия етап, но екипът ги взе под внимание, тъй като всеки респондент потвърждава, че участва доброволно, отговорно и с желание.

Все пак добро впечатление прави установената категорична динамика при някои от отговорите независимо от евентуалните предпоставки за грешка, което е само по себе си доказателство за резултативност на проведеното лонгитюдно проучване.

Както вече бе споменато, във втория етап желание да се включат проявяват нови 12 индивиди от първата професия и 4 индивиди от втората професия, които не са участвали в първия етап на изследването. Въпреки че реално при тях не може да се търси динамика като предимство при лонгитюдното изследване, екипът взе решение да анализира и техните отговори с оглед на факта, че тези 16 добавени лица представляват 7% от всички респонденти, съответно 9% (12) и 6% (4) за съответна референтна сфера на заетост.

През втория етап представителите от първата професия, *специалисти по информационни и комуникационни технологии*, са 74 респонденти, които са служители в петте фирми, изследвани през първия етап. Подобно на описанието за ангажираните респонденти през първия етап на изследването, две от тези фирми са филиали на международни структури, три от фирмите са български. Локализираните са в София. Същото се отнася и за съотношението между мъже и жени, което е балансирано, като екипът не установява категорични корелации между пол и нагласи съобразно поставените въпроси.

При представителите на втората професия, *продавач-консултанти*, обхванатите анкетираните лица през втория етап работят в същите три бизнес структури, локализираните в София. Общият брой на анкетираните е 34, като преобладават лицата от женски пол (21); екипът отново не установява категорични корелации между пол и нагласи съобразно поставените въпроси.

По отношение на представителите на третата професия, *стопански и административни специалисти*, където броят на анкетираните е най-малък през първия етап, 19 лица, през втория етап се включват само 10 респонденти от предходния етап. Екипът среща познатите затруднения при намирането на кандидати от тази сфера на заетост, които желаят да участват в анкетата. От 10-те респонденти 7 са от една стопанска структура, останалите 3-ма са от една от двете стопанско-административни структури, служители от които се включват и през първия етап на изследването. И двете стопански структури са локализираните в София. От респондентите с тази

професия 7 лица са от женски пол. Както беше констатирано и в първия етап на изследването, характеристика като пол например не оказва влияние при отговорите и манифестираните нагласи на респондентите.

Сред анкетираните служители няма управленски кадри, което се обяснява с тяхната възраст.

Но по отношение на паспортизацията на респондентите съобразно тяхното образование и място на получаването му очевидно се установява специфичен импакт. Всички допълнително включени 12 респонденти от първата професия са завършили висшето си образование, бакалавър или магистър, извън България. От респондентите, завършили висшето си образование в други държави и участвали в първия етап на проучването (12 индивиди), всички участват и във втория етап. Обобщено за втория етап на проучването, от 74 респонденти от първата професия 24 са завършили висшето си образование в други държави, а 50 – в България.

При втората професия от допълнително включените 4 респонденти 1 е завършил гимназиалното си образование в Испания, след което цялата му фамилия се завръща в България и респондентът към момента на анкетирането учи в университет в София.

При третата професия от участвалите 6 завършили в чужбина лица през първия етап през втория са останали 5, тъй като един е напуснал работното си място.

Преди да пристъпим към анализ на отговорите, представяме **обобщената таблица за втория етап с преобладаващите отговори по приложената Анкетна карта (табл. 8)**, без отговорите на двата отворени въпроса. По отношение на отворените въпроси, които не бяха конкретно коментирани и взети под внимание през първия етап, през втория те получават по-специално внимание от респондентите (над 75% от 118 респонденти), като съответните отговори ще бъдат обект на анализ.

Табл. 8. Отговори на анкетираните лица по професии (втори етап)

Въпрос	Първа професия (преобладаващ отговор)	Втора професия (преобладаващ отговор)	Трета професия (преобладаващ отговор)
1. Колебливата иновационна активност е исторически определена	Б, Г	Б, В	В
2. Съществуват ли управленски рискове при използване на неподходящи действия и практики за стимулиране на иновационните нагласи?	отворен	отворен	отворен

Продължение на табл. 8

3. Пречупват ли се иновационните нагласи през доминиращите ценности? Зависи ли иновационният потенциал от доминиращите във фирмата морални и идеологически представи?	В	В	Б
4. Съобразява ли се реализирането на иновационните нагласи с прага на поносимия стрес? Кое твърдение поддържате?	Б	А	А
5. Какъв според Вас е идеалният мениджър?	В, Д	А, Г	А, Д
6. Какви трябва да бъдат основните предпоставки за кариерно израстване?	Б	Б/В	А/В
7. Моля, опишете какво е Вашето виждане за връзката между личната отговорност и ефективността на екипната работа	отворен	отворен	отворен
8. Как бихте дефинирали проявлението и степента на доверие във Вашата фирма?	Г	В	В
9. Коя постановка е по-релевантна към Вашата фирма?	Б	А	А
10. Коя постановка е по-релевантна към Вашата фирма?	Б	Б	А
11. Коя постановка е по-релевантна към Вашата фирма?	А	А	Б
12. В каква степен са идентични престижността и иновативността?	А	В	В
13. Вашият успех във фирмата зависи от:	А, Б	В	Б
14. Каква би могла да бъде причината за евентуална смяна на работното място?	Б, В	В	А, Г

Източник: авторова разработка

Въз основа на получените резултати се наблюдават определени сходства и различия в нагласите на представителите на трите разглеждани професионални групи по отношение на иновационните нагласи, организационната култура и факторите за професионален успех.

По отношение на въпроса дали **колебливата иновационна активност е исторически определена** при първата професия преобладават отговорите Б и Г, докато при втората се наблюдава комбинация от Б и В, а при третата доминира В. Това показва различна степен на възприемане на историческите фактори като определящи за иновационната активност.

На въпроса дали **иновационните нагласи се пречупват през доминиращите ценности във фирмата** както първата, така и втората професионална група посочват отговор В, докато при третата група се наблюдава отговор Б. Това може да се интерпретира като различна степен на влияние на организационните ценности върху иновационния потенциал.

По отношение на **прага на поносимия стрес при реализиране на иновационни нагласи** първата професия подкрепя отговор Б, докато при втората и третата професия преобладава А. Това предполага, че представителите на различните професионални групи имат различна чувствителност към стресовите фактори, свързани с внедряването на иновации.

Относно характеристиките на **идеалния мениджър** първата професионална група посочва В и Д, втората – А и Г, а третата – А и Д. Това показва различни очаквания към лидерските качества и управленския стил.

При въпроса за **предпоставките за кариерно израстване** се наблюдават сходства между първата и втората професия, където доминира отговор Б, докато при третата професия се среща комбинация между А и В. Това предполага различни възприятия за факторите, които подпомагат професионалното развитие.

По отношение на **нивото на доверие във фирмата** първата професионална група избира отговор Г, докато при втората и третата група доминира В. Това може да бъде индикатор за различни организационни култури или различно възприятие за междуличностните отношения в работната среда.

Анализът на отговорите на въпросите, свързани с **релевантните постановки за фирмата**, показва, че при първата професия се наблюдават отговори Б и А, а при втората и третата – А и Б, което показва относително сходство във възприятията за организационните характеристики.

По отношение на връзката между **престижността и иновативността** първата професия избира отговор А, докато при втората и третата доминира В, което предполага различни представи за връзката между тези два фактора.

Отговорите относно **факторите за успех във фирмата** сочат, че при първата професия преобладават отговори А и Б, при втората – В, а при третата – Б. Това показва различни възприятия за ключовите фактори, които определят професионалния успех.

По отношение на **възможните причини за смяна на работното място** при първата професия се наблюдават отговори Б и В, при втората – В, а при третата – А и Г. Това предполага различни мотивационни фактори и очаквания към работната среда.

В **обобщение** може да се заключи, че въпреки наличието на определени сходства между трите професионални групи се наблюдават и съществени различия в иновационните нагласи, управленските практики и факторите за професионално развитие. Тези различия могат да бъдат обусловени от спецификата на професионалната дейност, организационната среда и ценностните ориентации на изследваните групи.

Прави впечатление, че **по някои от поставените в анкетата въпроси отговорите през двата етапа са идентични**, което е напълно нормално и резонно при подобен род изследвания, особено когато периодът между двете анкетирания не е особено продължителен.

Говорим конкретно за отговорите на **въпроси с номера 5, 9, 11, 12, 13** от анкетната карта. Те са адресирани директно към преобладаващата организационна култура, в условията на която работят представителите на поколението Z. Въпреки някои несъществени различия в процентите, които съответстват на посочените в таблицата отговори спрямо отговорите от първия етап на изследването, показателно е, че съществена промяна в организационната култура на съответната бизнес структура явно не се наблюдава.

Естествено, периодът от една година между двата етапа на проучването е сравнително кратък, но в случая става въпрос за динамика на организационните, а не на националните културни измерения, каквато е възможна. Очевидно е, че възприятията относно профила на организационната култура остават непроменени, тъй като усещанията на младите хора за микроклимата не се променят.

Фактът, че се отбелязват промени при някои отговори, е не само интересен и любопитен, но и достатъчно красноречив.

Специфичното през втория етап на изследването при по-детайлното анализиране на резултатите, във връзка с отговорите на повторно поставените въпроси, може да се обобщи по следния начин:

При **въпрос 6** представителите на третата професия включват опция А (*Според възраст и трудов стаж*), която е посочена от 6 лица, представляващи 60% от редуцирания брой на респондентите в тази сфера на заетост. Спрямо общия брой на респондентите от втория етап (118) този процент е само 5, което не променя констатациите от предходния период, а именно, че преобладава възприемането на организационната култура като ориентирана към ролята на компетентността, професионализма и адекватността, базирани на определени правила като предпоставка както за личен, така и за организационен просперитет.

При *въпрос 8* единствената разлика през втория етап е, че при третата професия не присъства като преобладаващ отговор Г (*Доверието се дължи на изградената бизнес култура*). Преобладаващ остава отговор В (*Доверието се поддържа предимно от лидера*), което се наблюдава и при втората професия, подобно на избраните опции през първия етап на изследването.

Вероятно в сегмента на респондентите от третата професия през втория етап на изследването се включват индивиди с по-консервативна насоченост или евентуално с по-критично възприемане на спецификите на културната среда, тъй като тази тенденция в динамиката на техните отговори е идентична при двата посочени по-горе въпроса (*въпрос 6* и *въпрос 8*).

Определена **динамика**, в повечето случаи със съществени послания, се открива при отговорите на *въпроси 1, 3, 4 и 14*, които ще анализираме по-долу.

По *първи въпрос*, ако в отговорите на респондентите от първата професия преобладаваща опция през първия етап е Б (*Иновационните нагласи радикално се модифицират и адаптират към съвременния свят*), тя е предпочетена през втория етап само от 25 лица (34%). Опция Г (*Иновационният потенциал се разгръща при одобрение и благосклонно отношение от страна на авторитета в съответната общност*) през втория етап е предпочетена от 40 лица от 74 респонденти, което представлява 54%. Спрямо общия брой на респондентите (118) процентът на преобладаващата опция е съответно 34.

Същевременно, ако респондентите от втората професия дават на *първи въпрос* преимуществено отговор А (*Икономическото и историческото развитие на България са определящи за нагласите към иновации*) през първия етап, то през втория посочват отговори Б (*Иновационните нагласи радикално се модифицират и адаптират към съвременния свят*) и В (*Иновациите се приемат, когато са промотирани от определени авторитети*). Така отговарят съответно 18 и 20 лица, което в проценти е 53 и 59 от респондентите във втората професия през втория етап (34), а спрямо общия брой анкетирувани през втория етап (118) цитираните респонденти са респективно 15 и 17%.

Респондентите от третата професия отново избират за отговори на *първи въпрос* опции В (*Иновациите се приемат, когато са промотирани от определени авторитети*) и Г (*Иновационният потенциал се разгръща, ако е проявена благосклонност от наложилите се авторитет в съответната общност*), които са близки по смисъл и игнорират принципно разсъждение относно стопанско-историческата детерминираност. Тези опции са избрани от 8/10 анкетирувани от професията, което представлява съответно 80 и 100% по отношение на отговорите в съответната сфера на заетост през втория етап. Спрямо общия брой анкетирувани през втория етап (118) процентът е съответно около 7 и 8.

При *трети въпрос* внимание заслужава промяната в отговорите на респондентите от втората и третата професия.

В същото време представителите от първата професия отговарят на *трети въпрос* преимуществено с опция В (*Иновационните нагласи зависят главно от степента на амбициозност и напоритост*) през първия етап, като този отговор е преобладаващ и през втория етап на изследването, което говори за определена устойчивост при възприемането на реалността. Опцията е избрана от 59 респонденти от общо 74 служители от първата професия през втория етап, което представлява около 80%. Спрямо общия брой на всички анкетираните през втория етап (118) процентът е съответно около 50.

Респондентите от втората професия са отговорили през първия етап на проучването преимуществено с опция Г (*Иновационните нагласи могат да бъдат силно повлияни от проявлението на просоциални нагласи*) на *трети въпрос*. През втория етап те се ориентират категорично към опция В на този въпрос (*Иновационните нагласи зависят главно от степента на амбициозност и напоритост*), като 22 респонденти са избрали този отговор, което е 65% (от 34 служители, заети с втората професия), а спрямо общия брой анкетираните през втория етап (118) избралите тази опция представители на съответната професия са 19%.

Представителите от третата професия отговарят през първия етап на изследването преимуществено с опция А (*Създава се проблем при отстояването на позиция и/или при налагането на определена иновативна визия*) на *трети въпрос*, но през втория етап 9 от 10 респонденти в тази група избират опция Б (*Липса на връзка между дадена иновация и преобладаващите наложени ценности на общността*), която като отговор реално се среща само при представителите на тази професия и за групата е 90%, а спрямо общия брой на респондентите е около 8%.

Много интересна е динамиката при избраните опции за *четвърти въпрос*.

През първия етап на проучването преобладаващ отговор за респондентите от първата и втората професия, респективно 41 и 21 лица, представляващи съответно 62 и 57% от анкетираните, е опция А (*Иновациите са обект на интерес в култури, които предполагат напускане на зоната на комфорт – при иновативни проекти с трудно предвидим риск*). Изборът на този отговор обаче не кореспондира с констатацията, че и през двата етапа опция Д на *първи въпрос*, а именно (*Желанието за обновяване е по-слабо от нарастващото чувство на безпокойство от рискове при иновирание*), почти не е отбелязана от респондентите от първата професия.

Но през втория етап при представителите от първата професия като отговор на *четвърти въпрос* преобладава опция Б (*Иновационният потенциал е важен фактор за растеж при всички култури и няма основание да се търси конкретна връзка с различните култури*), макар да има и респонденти,

поддържащи опция А, които са около 31% от респондентите в групата, или 23 лица.

При третата професия, където през първия етап 13 от 19 респонденти дават отговор Б (*Иновационният потенциал е важен фактор за растеж при всички култури и няма основание да се търси конкретна връзка с различните култури*), през втория етап анкетираните от тази професия променят избора си и преобладаваща се оказва опция А (*Иновациите са обект на интерес в култури, които предполагат напускане на зоната на комфорт – при иновативни проекти с трудно предвидим риск*). Опцията е избрана от 8 от 10 респонденти, което представлява 80% за самата група и респективно около 7% от общия брой респонденти през втория етап.

При последния, 14 въпрос от анкетната карта също се наблюдава определена динамика при представителите от втората и третата професия. Както подчертахме и при анализа на данните от първия етап на проучването, този въпрос е ориентиран към явление, което става все по-типично за младите генерации.

През първия етап типичните за поколението Z приоритети се очертават като определящи за респондентите от първата професия. Избраните от тях опции са съответно Б (*Скучна работна атмосфера*) и В (*Притеснения относно менталното Ви здраве*), за които процентите са сравнително близки: 53% (35 респонденти) за отговор Б и 47% (31 респонденти) за отговор В. През втория етап ситуацията е абсолютно идентична, като се установяват около 53% с 39 респонденти за отговор Б и около 47% с 35 респонденти за отговор В.

Интересна е динамиката при втората професия, при която на този въпрос през първия етап е преобладавал отговор А (*Несъответствие с очакванията*) с 26 респонденти, които за самата професия представляват 70%, а през втория етап предпочитаната опция е В (*Притеснения относно менталното Ви здраве*), което кореспондира със затвърден отговор В при първата професия. Факт е, че определяме отговор В като преобладаващ с около 56% за групата представители на втората професия, в която той е селектиран от 19 респонденти. Спрямо общия брой респонденти процентът е 16. Опция А през втория етап е избрана само от 8 лица, което представлява приблизително 24% от съответната група.

При представителите на третата професия през първия етап от проучването преобладава отговор Г (*Разминавания и несъгласие с главния мениджър*) на този въпрос, който е избран от 11 респонденти, представляващи 58%. Останалите 8 респонденти са посочили отговор Б (*Скучна работна атмосфера*) и представляват 42% от общия брой респонденти за професията. През втория етап на този въпрос е предпочитан отговор А (*Несъответствие с очакванията*), даден от 7 от общо 10 за групата, което е 70%, а спрямо общия брой на респондентите (118) представлява около 6%. Отговор

Г (*Разминавания и несъгласие с главния мениджър*) също присъства – той е избран от 5 респонденти, т.е. от 50% от респондентите в групата и съответно от 4% от общия брой анкетирани през втория етап.

По отношение на отворените въпроси през втория етап се наблюдават повече желаещи да поразсъждават върху зададения проблем, като се установява, че *седми въпрос – Моля, опишете какво е Вашето виждане за връзката между личната отговорност и ефективността на екипната работа* – очевидно не се разбира добре, вероятно поради липса на конкретни познания по тази материя от интервюираните млади хора или поради „изкушението“ да се възпроизвеждат готови, заучени коментари и фрази, най-вече от медийното пространство.

При *втори въпрос* обаче, който също е отворен – *Съществуват ли управленски рискове при използване на неподходящи действия и практики за стимулиране на иновационните нагласи* – има интересни отговори, които определено не са възпроизвеждане на шаблон и заслужават внимание.

Повечето от отговорилите са се фокусирали върху понятието „управленски рискове“ и са разсъждавали върху поведението на висшия мениджмънт, което от своя страна дава възможност на изследователския екип да анализира връзки с някои от затворените въпроси в анкетата, основно *въпроси 3 и 5*.

Отговорите на отворения *втори въпрос* са предимно от представители на първата и третата професия, като при отговорилите 46 лица преобладава фокусът върху личните качества и евентуалната опасност те да не бъдат оценени, което би могло да се превърне в своеобразен мотив за напускане на съответното работно място. Реално погледнато, процесът на напускане и търсене на нова работа не се възприема като някакъв проблем, по-скоро загрижеността в случая е относно възможна загуба на време и прекален, от гледна точка на респондента, емоционален дистрес.

Като красноречив пример, резюмиращ повечето разсъждения, е мнението на представител на първата професия, който заявява: *„На работното място винаги има интриганти и интриги, сигурно на мениджъра едни хора са му по-симпатични от други, но аз си мисля, че ако този мениджър не оценява качествата и способностите на човека, което си е актив за фирмата, тогава той поема голям управленски риск. Това мен ме стресира, аз имам знанията, тествал съм ги, както и умения и не мисля да губя време, ще потърся друг вариант.“*

Това становище, което допускаме, че в голяма степен резюмира визиите на респондентите от първата професия, отговаря и на преобладаващите им предпочитания за компетентен, професионален мениджър и необходимостта той да действа по утвърдени правила, в името на фирмата, а не по субективни предпочитания, външен натиск и пр.

При респондентите от третата професия, ангажирали се с отговори на този отворен въпрос, ще цитираме следното мнение, отново в качеството му

на своеобразно обобщение за визиите на тази група (отговорилите са 6 респонденти): „Честно казано, не мога да преценя какви са точно ценностите, които споделяме при нас, но доверие не съществува, то се поддържа главно от директора и не е много истинско. А това според мен е управленски риск, когато създаваш изкуствено доверие и може би си вярваш, че такова съществува... Натовазващо е, но има и други варианти, вече две години съм тук и ги обмислям!“³

Това цитирано мнение много добре кореспондира както с преобладаващите отговори на *трети и пети въпрос*, така и конкретно с предпочитиите на групата по отношение на *8 въпрос*. В този случай доверието, съзнателно или не, се извежда като акцент в управленската политика, принос за съответната бизнес структура, и като атестат за мениджмънта във фирмата (ролята на директора, на мениджъра).

В резултата на посочените и коментирани по-горе данни могат да се направят няколко съществени **изводи, съотнасящи се към втория етап** на проучването:

1. Прави впечатление, че през втория етап опцията за историческа детерминираност при иновационните нагласи и действия присъства, но в значително по-малък процент и не може да се квалифицира като преобладаваща.

Динамиката в отговорите на *първи въпрос* е показателна, но е трудно да се потвърди дали това е резултат от по-малко задълбочаване в проблемите, или от по-изявена асертивност в младото поколение.

2. През втория етап наблюдаваме различни комбинации от отговори, които звучат по-самостоятелно или са свързани помежду си и изпълняват ролята на своеобразен тест за осмислянето на поставените въпроси и очакваната позиция.

3. През втория етап от проучването респондентите от първата професия затвърждават впечатлението, че имат желание за работа в приятна и комуникативна среда, не възприемат излишните стресови фактори. Те желаят и допринасят за изграждането на по-модерна организационна култура, което е определено по-адекватно на желанията и стремежите за иновативност. Същевременно с това все по-категорично осъзнават, че мобилността е възможност както за избягване на излишно напрежение, стрес и самоутвърждаване, така и нормален процес за лични и фирмени позитивни решения и последствия.

Погледнато в по-общ план, този тип разсъждения и мироглед са доста типични за култури с висок индекс на индивидуализъм и респективно равновластност.

³ Представените отговори на отворените въпроси са автентичен изказ, без редакция от страна на екипа.

Предполагаме, че при следващо изследване на националната културна матрица би могло да се очаква повишаване не само в индекса на индивидуализма, но и промяна в индекса за властова дистанция, като се има предвид и твърдението, че типична за двете измерения е именно обратнопропорционалната зависимост между тях.

4. Както подчертахме по-горе, при доста редуцираната група респонденти от третата професия анкетираните индивиди са с по-консервативна насоченост при критичното възприемане на спецификите на културната среда.

5. Въпреки различния профил на респондентите от трите професии, потвърден и при първия, и при втория етап на лонгитюдното изследване, впечатление прави динамиката в предпочитанията на младите индивиди, независимо от професионалната сфера, към която са ориентирани.

При втората професия тази динамика е ясно изразена, както е подчертано и във връзка с конкретните анализи по отделните въпроси, а при третата професия динамиката може дори да се възприема нееднозначно. Екипът допуска, че редукцията на респондентите е „оставила“ по-консервативни във възприятията млади хора, но същевременно може да се предполага, че става дума и за по-голяма критичност и асертивност сред тези млади индивиди.

6. След провеждането на втория етап на лонгитюдното изследване може да се допусне, разбира се, при съответни генерализации, че ако представителите на поколението Z в България първоначално са силно повлияни от семейната среда и респективно са закодирали характеристиките на националния ни културен код, при комуникация, работа и взаимно споделяне на ценности и очаквания с техни връстници тези „кодове“ проявяват склонност към динамични промени и доминиране на поколенческите характеристики над националните културни специфики.

ПЕТА ГЛАВА

Обобщения и основни изводи

Изследователската идея на авторския екип, формулирана в увода, е, че иновационният потенциал и иновационните нагласи са своеобразно отражение и резултат от проявлението на характеристиките и спецификите на корпоративния човешки капитал, който е продукт на сложни и невинаги еднородни процеси в стопанско-исторически план.

В съответствие с хипотезите на изследването обобщението на изводите може да се представи през следните три основни призми:

- *По отношение на ролята на стопанско-историческия детерминизъм;*
- *По отношение на генерирането и проявлението на иновационните нагласи;*
- *По отношение на формирането и динамиката на организационната култура.*

Тези призми на анализа следва да се приложат към двата основни сегмента в изследването, по-конкретно: към *мениджърите*, въз основа на еднократно проведените интервюта, и към *специфичната група на представители на поколението Z*, ангажирани в различни бизнес структури, базирайки се на проведеното лонгитудно изследване.

За тази цел екипът прави съпоставка на отговорите и по-точно на тяхната динамика през посочени по-горе призми.

Ролята на стопанско-историческия детерминизъм кореспондира с първи въпрос от анкетата, който предполага повече от един отговор. Прави впечатление, че през първия етап опция А (*Икономическото и историческото развитие на България са определящи за нагласите към иновации*), която получава 68% при респондентите от втората професия и 20% от общия брой респонденти, през втория етап не фигурира в отговорите както при съответната професия, така и при останалите две професии. Представителите на първата и втората професия спират избора си през втория етап на опция Б (*Иновационните нагласи радикално се модифицират и адаптират към съвременния свят*), като представителите на втората професия включват в отговорите си и опция В (*Иновациите се приемат, когато са промотирани от определени авторитети*), която бележи увеличение. При третата профе-

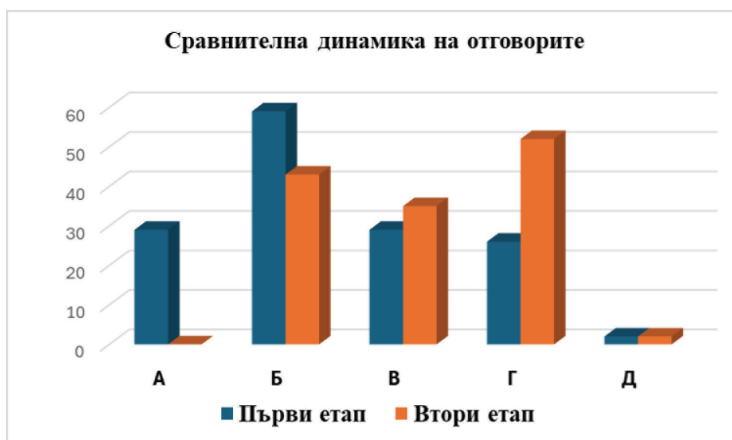
сия няма промяна в избора на отговори: опция В получава съответно 79% през първия етап и 80% през втория етап на изследването, а изборът на опция Г (*Иновационният потенциал се разгръща при одобрение и благосклонно отношение от страна на авторитета в съответната общност*) се увеличава в проценти – от 84% през първия етап на 100% през втория етап на изследването. Интересно е, че при повторното анкетиране респондентите от първата професия също дават предпочитание на опция Г, дори с по-голям процент от потвърдения избор на опция Б, а именно през втория етап опция Г е избрана от 54% от тази група, а опция Б – от 34% от групата.

Извод: Представителите на поколение Z определено не се фокусират върху миналото и не са склонни да разглеждат стопанските и социалните процеси в линейното им развитие. Те възприемат техните природа и характер като иманентна характеристика и на работния процес, в който се включват, но по „свой“ специфичен начин.

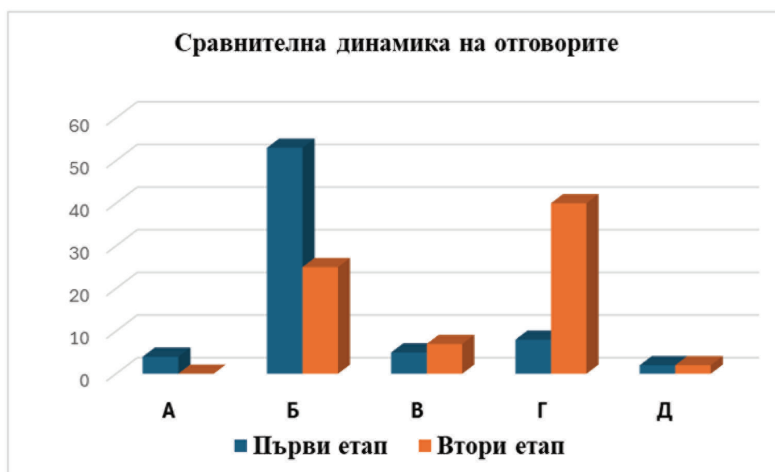
При част от тези млади хора съществува разбиране за същността на корпоративната култура и на организационните специфики, съотнасящи се към мениджмънта, което предполага по-консистентно внимание върху процесите и евентуалните управленски рискове от страна на управляващите.

Табл. 9. Разпределение на преобладаващите отговори на първи въпрос по професии през двата етапа на изследването

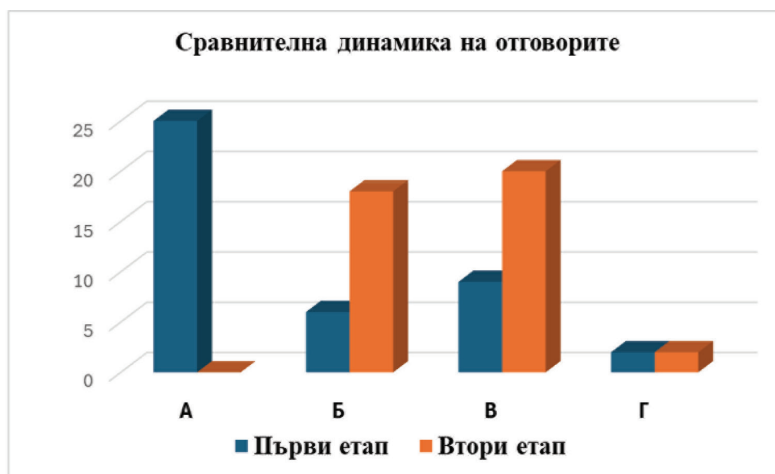
I етап	I етап	I етап	II етап	II етап	II етап
Първа професия	Втора професия	Трета професия	Първа професия	Втора професия	Трета професия
Б	А	В	Г	В	Г
Г	В	Г	Б	Б	В



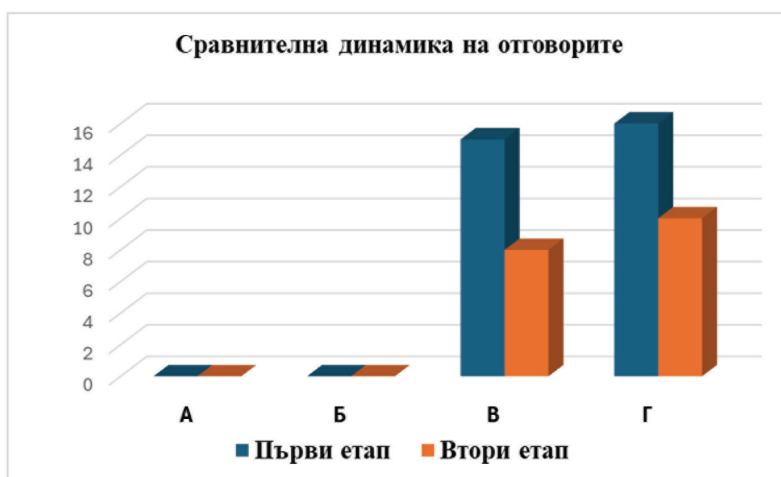
Фиг. 3. Сравнителна динамика на отговорите на първи въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии)



Фиг. 4. Сравнителна динамика на отговорите на първи въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от първата професия)



Фиг. 5. Сравнителна динамика на отговорите на първи въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от втората професия)



Фиг. 6. Сравнителна динамика на отговорите на първи въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от третата професия)



Фиг. 7. Относителен дял на отговорите на първи въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии)

Генерирането и проявлението на иновационните нагласи се съотнасят конкретно с трети и четвърти въпрос, където се наблюдава промяна в избраните отговори.

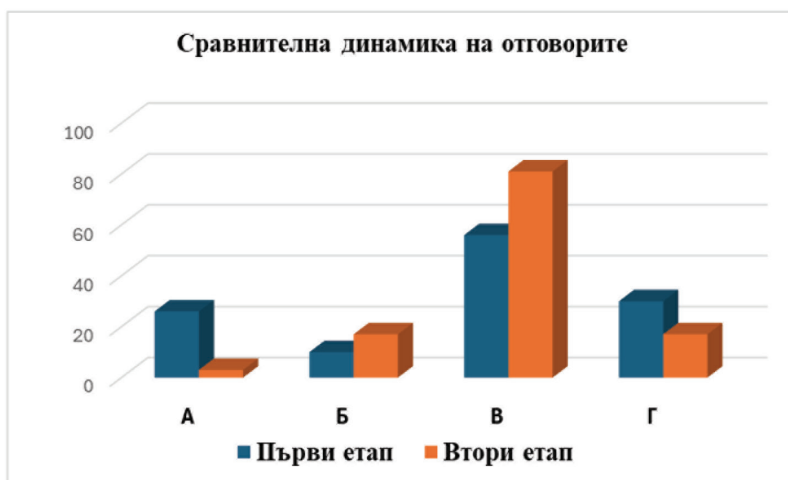
По трети въпрос респондентите от първата професия остават твърдо на опция В (*Иновационните нагласи зависят главно от степента на амбициозност и напоритост*), избрана през първия етап от 74% от групата, респективно 40% от общия брой респонденти, като процентите за тази опция през втория етап на изследването са съответно 80 и 50. Правят впечатление категоричността и устойчивостта на избора, въпреки че по първи въпрос през втория етап представителите на тази група респонденти дават сравнително висок процент на опция Г (*Иновационният потенциал се разгръща при одобрение и благосклонно отношение от страна на авторитета в съответната общност*).

При респондентите от втората и третата професия се наблюдава радикална промяна при избора на опции за отговори през втория етап. При втората професия, ако опция Г (*Иновационните нагласи могат да бъдат силно повлияни от проявлението на просоциални нагласи*) е била предпочетена през първия етап от 57% от съответната група, то през втория етап изборът пада върху опция В (*Иновационните нагласи зависят главно от степента на амбициозност и напоритост*) с 65% за съответната група. Коректно е да се отбележи, че опция Г продължава да присъства в отговорите на респондентите от втората професия, но не може да се определи като преобладаваща.

При третата професия през първия етап на изследването преобладава отговор А (*Създава се проблем при отстояването на позиция и възприемането на определена иновативна визия*) с 90% за групата, а през втория етап със същия процент преобладаваща е опция Б (*Липса на връзка между дадена иновация и преобладаващите наложени ценности на общността*).

Табл. 10. Разпределение на преобладаващите отговори на трети въпрос по професии през двата етапа на изследването

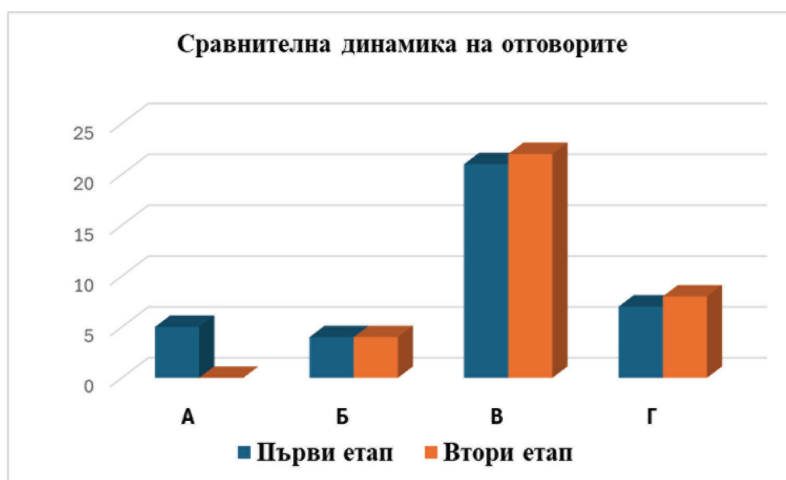
Етап	I етап	I етап	II етап	II етап	II етап
Първа професия	Втора професия	Трета професия	Първа професия	Втора професия	Трета професия
В	Г	А	В	В	Б
Г	В	Б	Г	Г	А



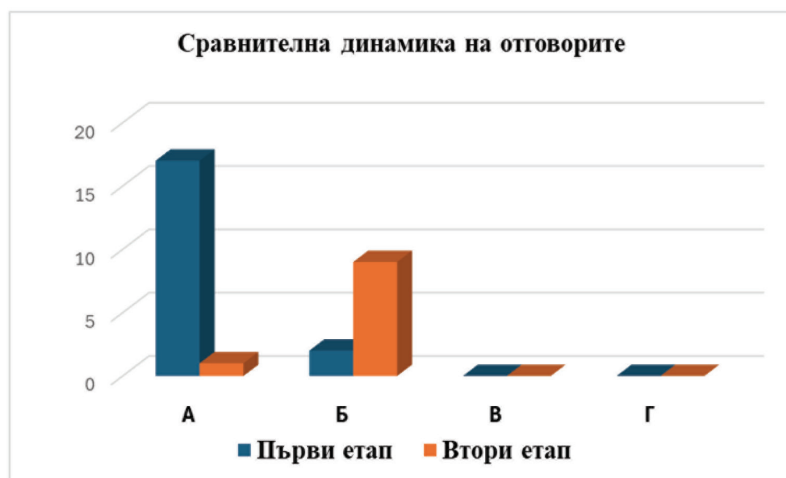
Фиг. 8. Сравнителна динамика на отговорите на трети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии)



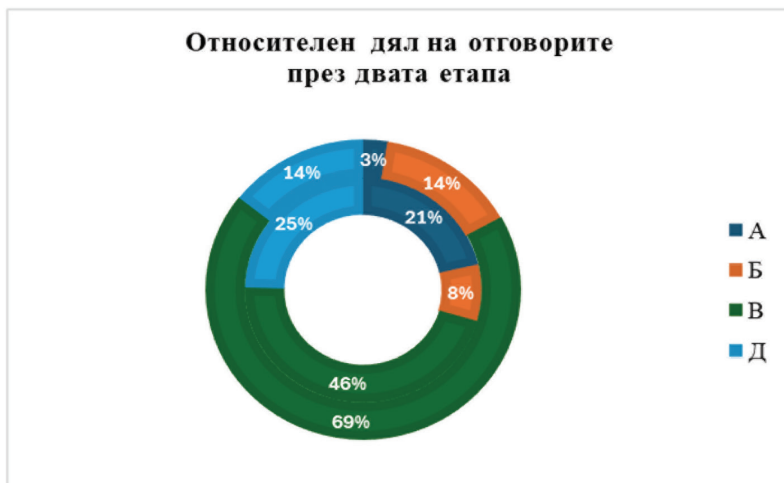
Фиг. 9. Сравнителна динамика на отговорите на трети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от първата професия)



Фиг. 10. Сравнителна динамика на отговорите на трети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от втората професия)



Фиг. 11. Сравнителна динамика на отговорите на трети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от третата професия)

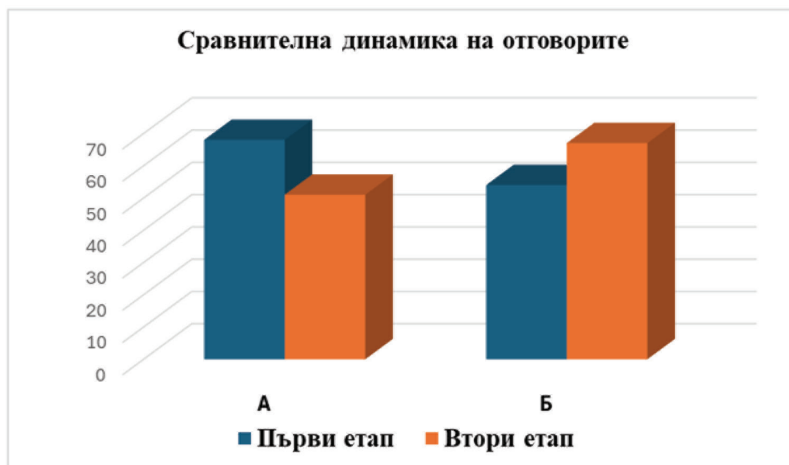


Фиг. 12. Относителен дял на отговорите на трети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии)

При *четвърти* въпрос динамика се отбелязва основно при отговорите на представителите на първата и третата професия, където предпочетените опции си разменят местата. През първия етап респондентите от първата професия предпочитат с 62% за групата и съответно 34% от общия брой респонденти опция А (*Иновациите са обект на интерес в култури, които предполагат напускане на зоната на комфорт – при иновативни проекти с трудно предвидим риск*), докато през втория етап те дават своето предпочитание за опция Б (*Иновационният потенциал е важен фактор за растеж при всички култури и няма основание да се търси конкретна връзка с различните култури*) с 69% за съответната професия. При представителите на *третата* професия предпочитанията през първия етап са за опция Б с 68% за групата и 11% от общия брой респонденти. През втория етап преобладаващо избраната опция е А с 80% за съответната група, като процентът спрямо общия брой – 7, е много малък поради редуцирането на респондентите от тази професия.

Табл. 11. Разпределение на преобладаващите отговори на четвърти въпрос по професии през двата етапа на изследването

І етап	І етап	І етап	ІІ етап	ІІ етап	ІІ етап
Първа професия	Втора професия	Трета професия	Първа професия	Втора професия	Трета професия
А	А	Б	Б	А	А
Б	Б	А	А	Б	Б



Фиг. 13. Сравнителна динамика на отговорите на четвърти въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии)



Фиг. 14. Относителен дял на отговорите на четвърти въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии)

Извод: При изследване и анализ на динамиката на трети и четвърти въпрос, отнасящи се конкретно към възприемането на иновационните нагласи и разгръщането на иновационния потенциал в съответните бизнес структури, се установява конкретна динамика. Въпреки че екипът констатира известно нерационално преосмисляне на опциите, представените преобладаващи отговори дават основание да се постулира, че иновационните нагласи и иновационната политика на съответната бизнес структура се възприемат като фактор в развитието, проявява се загриженост относно кореспондиращите

със съответната иновация социални ефекти. Особен акцент се поставя върху ценностите на бизнес структурата независимо от съдържанието, което респондентите влагат в понятието „ценности“.

По отношение на формирането и динамиката на организационната култура отговорите през двата етапа са относително близки, както е изтъкнато и в предходната глава, но съществува и конкретна динамика, на която заслужава да се обърне необходимото внимание.

При *шести* въпрос например, относно кариерното израстване, опция А (*Според възраст и трудов стаж*) не присъства сред отговорите на представителите и от трите професии през първия етап на изследването, но през втория се появява като преобладаваща – с 60% от групата на третата професия. Обикновено младите индивиди залагат главно на инициативността, визионерството, новаторството, както и на организационните и мотивационните умения, но при повторното анкетиране се появява и отговор А (*Според възраст и трудов стаж*). Екипът отчита промяната в посока редуциране на участващите лица през втория етап на изследването и предполага, че фокусирането върху опция А се появява относително случайно, но не следва да се игнорира.

При *осми* въпрос единствената разлика, която се наблюдава, е, че през втория етап представителите на третата професия отбелязват като преобладаващ отговор само опция В (*Доверието се поддържа предимно от лидера*), докато през първия етап като преобладаващи са както опция В, така и опция Г (*Доверието се дължи на изградената бизнес култура*). Опция Г е устойчиво преобладаваща и за двата етапа на изследването при първата професия.

При *десети* въпрос динамика се установява само при представителите на втората професия, които през втория етап дават преобладаващо предпочитания на опция Б (*Единственото, което има значение, е професионалната компетентност*), въпреки че процентите са 53 от съответната група и респективно 15 от общия брой респонденти, докато през първия етап на проучването преобладаваща се оказва опция А (*Организацията се интересува от семейството и социалния произход на своите членове, както и отчита техните умения и знания*), но със значително по-висок процент – 78% за съответната група и респективно 24% от общия брой респонденти.

Както е изтъкнато и в предходната глава, интересна динамика се отбелязва при *14-и въпрос*, относно причините за смяна на работното място, като формулировката на въпроса, както и зададените опции за отговори целят да изследват склонността за мобилност и предпоставките за нея сред младите индивиди.

През първия етап като определящи за респондентите от първата професия са съответно опция Б (*Скучна работна атмосфера*) и опция В (*Притеснения относно менталното Ви здраве*), за които процентите са сравнително близки: 53% за отговор Б и 47% за отговор В. През втория етап ситуацията

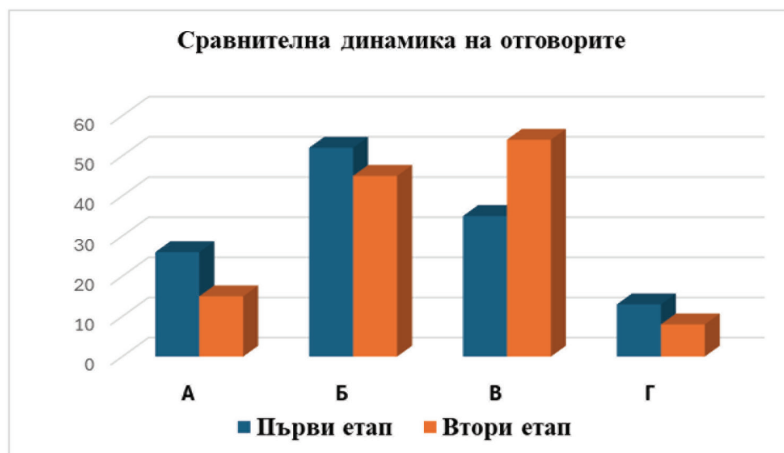
за първата професия е идентична, като се установяват отново около 53% за отговор Б и около 47% за отговор В.

При втората професия на този въпрос през първия етап е преобладавал отговор А (*Несъответствие с очакванията*), който за професията представлява 70%, а през втория етап предпочетената опция е В (*Притеснения относно менталното Ви здраве*), което кореспондира със затвърдените отговори при първата професия, като отговор В е преобладаващ с около 56% за групата на втората професия, а спрямо общия брой респонденти процентът е 16. Опция А (*Несъответствие с очакванията*) през втория етап е избрана само от около 24% от представителите на втората професия.

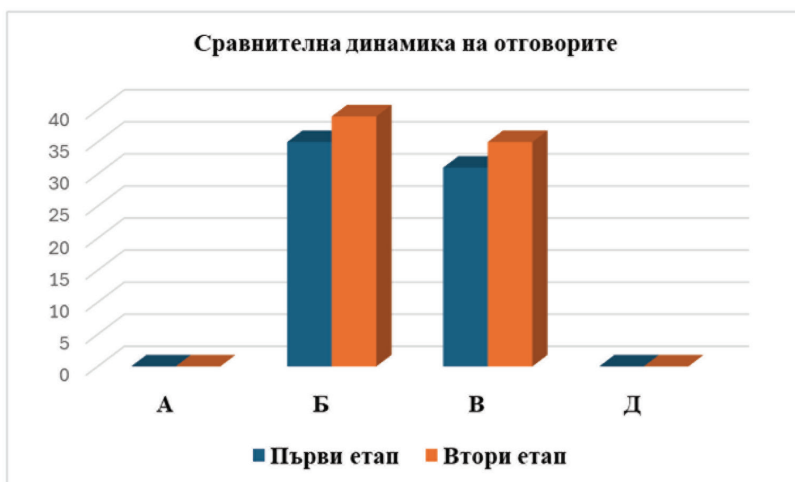
При представителите на третата професия през първия етап от проучването на този въпрос преобладава отговор Г (*Разминавания и несъгласие с главния мениджър*), който е избран от 58% от респондентите в групата. През втория етап на този въпрос е предпочетен отговор А (*Несъответствие с очакванията*), даден от 70% от съответната група. Отговор Г (*Разминавания и несъгласие с главния мениджър*) също присъства – той е избран от 50% от респондентите в групата. Този въпрос също предполага повече от един отговор.

Табл. 12. Разпределение на преобладаващите отговори на четиринадесети въпрос по професии през двата етапа на изследването

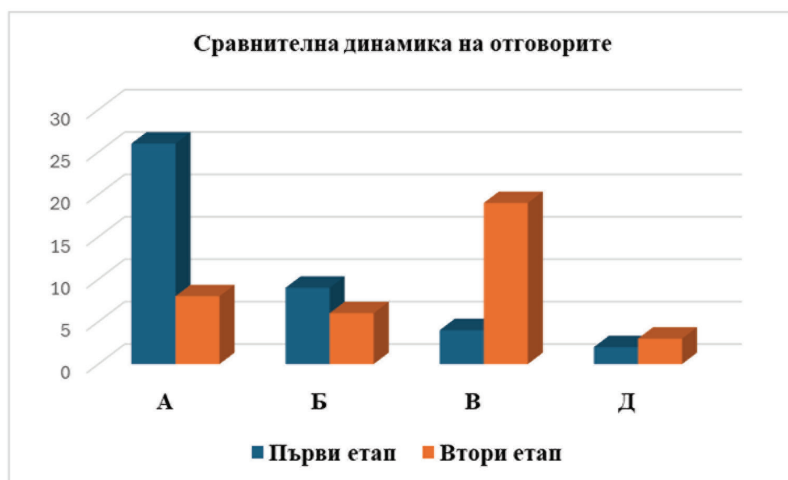
І етап	І етап	І етап	ІІ етап	ІІ етап	ІІ етап
Първа професия	Втора професия	Трета професия	Първа професия	Втора професия	Трета професия
Б	А	Г	Б	В	А
В	Б	Б	В	А	Г



Фиг. 15. Сравнителна динамика на отговорите на четиринадесети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии)



Фиг. 16. Сравнителна динамика на отговорите на четиринадесети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от първата професия)



Фиг. 17. Сравнителна динамика на отговорите на четиринадесети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от втората професия)



Фиг. 18. Сравнителна динамика на отговорите на четиринадесети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от третата професия)



Фиг. 19. Относителен дял на отговорите на четиринадесети въпрос през двата етапа (според броя на отговорите на респондентите от трите професии)

Извод: Динамиката, която се установява при разгледаните по-горе отговори на въпроси, адресирани към формата и идеята за организационна култура сред младото поколение, поддържа тезата, че представителите на поколението Z имат сравнително по-индивидуалистичен поглед, но тази

констатация не игнорира напълно социалната им ангажираност. За тях бизнес структурата трябва да изгради адекватна бизнес култура, която да е достатъчно гъвкава, меритократична и мотивираща. Дори и да се обръща внимание на социален произход, семейна история и пр., тази пароксиална организационна култура не ги смущава, ако не засяга негативно менталното им здраве, добрата емоционална и психическа кондиция. По отношение на *доверието*, очевидно, като се вземат предвид някои отговори на отворените въпроси, няма категорична позиция, но не се изключва и ролята на лидера.

При условие, че организационната култура на съответната бизнес структурата се оказва нерелевантна на вижданията, ценностите и очакванията на представителите на поколението Z, за тях са напълно експлицитни смяната на работното място и мобилността.

По отношение на проведените интервюта с десетте мениджъри, както е подчертано в Трета глава, проучването чрез интервюта цели проследяване на развитието и/или потвърждаването на техните разбирания и убеждения относно мястото и ролята на *организационната култура*, особено когато е демонстрирана склонност към иновационно ориентиране. Съществен акцент при проучването е и нейното детерминиране в стопанско-исторически контекст.

В проведените интервюта се декларира убеденост в необходимостта от насърчаване на иновациите. Мениджърите твърдят, че се стараят да предоставят възможности на своите служители за изява на собствени идеи и проекти.

При анкетите на най-младите респонденти, макар и проведени в различни бизнес структури, се твърди категорично, че лидерът (мениджърът) е отговорен за създаването както на доверие, така и на условия за разгръщането на иновационния потенциал и провеждането на ефективна иновационна политика. Когато това не се реализира и особено когато води до негативен стрес и емоционално разтърсване, не е необходимо да се проявява „изкуствена“ лоялност към фирмата, още по-малко страх, а трябва да се потърси друга опция за професионална реализация и развитие.

Мениджърите потвърждават наличието на сблъсък с доминиращия менталитет и изявеното от немалка част от служителите желание за възпроизвеждане на архаичен тип култура. Този тип култура по принцип се съотнася както към поддържането на голяма властова дистанция, така и към проява на висока стресираност.

Проявеното тацитно желание на служителите за съдействие по отношение на промяна на организационната култура обаче може да се тълкува нееднозначно. Необходима е перманентна оценка доколко мениджърът е жертва или самият той индуцира определени негативи в микроклимата на съответната бизнес организация.

Коментираните по-горе въпроси се поставят от по-младото поколение, ангажирано все по-мащабно в работния процес по различни начини.

Съобразно изведените констатации в предходните две глави младите представители на Z поколението се утвърждават като все по-категорични и настоятелни в отстояване на личния си интерес и същевременно са значително по-асертивни в комуникацията си. Това изисква промяна в разбирането и осмисляне на представата за мениджър и изобщо на концепцията за ефективно бизнес управление у нас.

Същевременно с това иновационните нагласи сред поколението Z не могат да бъдат разглеждани единствено като технологичен феномен, а следва да се интерпретират като дълбоко социално и културно обусловен процес. Тази генерация израства в среда на постоянна дигитална свързаност, където границите между потребител и създател се размиват, а достъпът до знание се превръща в базово условие за участие в обществения живот. В този контекст иновацията не се възприема като значим принос, а като естествено продължение на ежедневната адаптация към динамичната бизнес среда. Наблюдава се трансформация в ценностните ориентири – от стабилност към гъвкавост, от йерархични структури към мрежови взаимодействия, което предполага нов тип предприемаческо мислене, основано не толкова на акумулиране на ресурси, колкото на способността за бърза реконфигурация на идеи, умения и социални връзки.

Интервюираните мениджъри добросъвестно изтъкват, че наистина съществува дефицит във възприемането на позитивите на организационната култура като ориентирана към служителите, а не към работа, както и на професионалния тип организационна култура, недостатъчно се възприемат смисълът и ефектът на организационната култура като ориентирана към резултатите, а не към процеса. Логично обяснение за това е доминиращата стресираност на културата, която трудно се преодолява поради силната степен на стопанско-историческа детерминираност. В разсъжденията на някои от интервюираните лица от мениджърския сегмент дори се правят паралели между тази специфична детерминираност в Европа, Азия и Америка. Очевидно е, че има резон за подобни паралели и аргументации, но както вече констатирахме, приблизително десет години след споменатите по-ранни изследвания на авторския екип все още е налице релацията *висока стресираност – голяма властова дистанция*, което определено затруднява ефективното разгръщане на иновационния потенциал.

Големият въпрос в случая е: как тези разсъждения при мениджърите се приемат от представителите на новото поколение, заемащо все по-категорично място сред носителите на съвременния корпоративен човешки капитал, доколко при тяхното включване и ангажиране в работния процес националните социоантропологични характеристики отстъпват под влиянието на поколенческата матрица и най-вече какви ефекти трябва да се

предвидят и очакват в бизнес организациите, извън популисткия дискурс на интерпретиране на съвременния стопански процес с участието на поколението Z.

Екипът е убеден, че това е задача на управленската и икономическата наука и тяхната способност да бъдат достатъчно прогностични и безпристрастни.

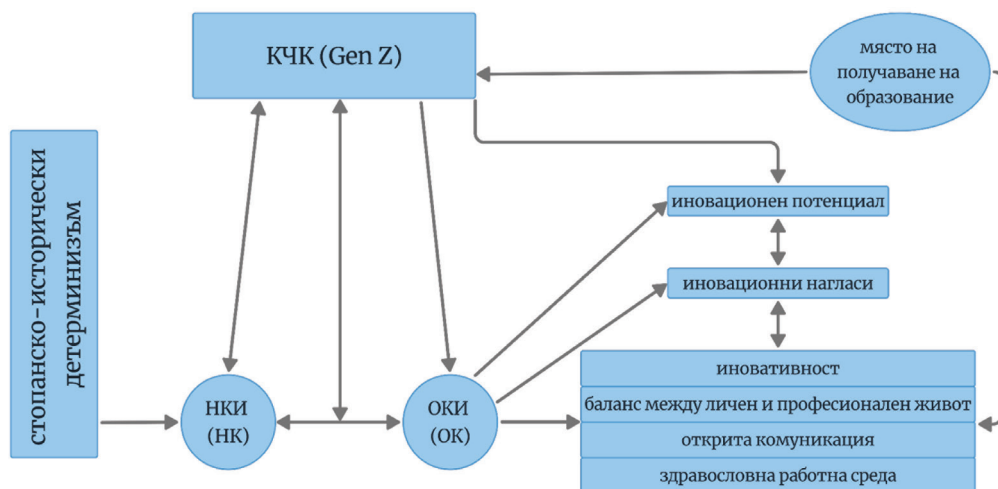
На основата на казаното по-горе предлагаме обобщение на основните изводи, до които стигна авторският екип в резултат на фундаменталния характер на изследването, неговата многопластовост и най-вече базирайки се на проведеното лонгитюдно изследване за периода февруари 2024 г. – октомври 2025 г. Тези изводи концептуализират направените констатации, тълкуваните противоречия и най-вече отправят послания към мениджмънта и организационната култура в контекста на иновационните нагласи и реализацията на иновационния потенциал в бизнес структурите.

1. Стопанско-историческият детерминизъм, оказващ изключително голямо влияние върху формирането на националния стопански генотип на страната ни и респективно със значителен импакт към и върху различните организационни култури вероятно няма да бъде категоричен съществен фактор през следващите години.
2. Иновационните нагласи и реализацията на иновационния потенциал се поставят в нов формат с акцент върху качеството на микроклимата в бизнес структурите.
3. Важен фактор е изграждането на приобщаваща и подкрепяща личното изразяване организационна общност, в която иновативността се утвърждава все по-категорично като иманентна характеристика, но при съответстващо преосмисляне на формата и профила на конкретната организационна култура.
4. Организационната култура, независимо от нейната конкретика, се ориентира основно към постигането на баланс между професионалния и личния живот. Постигането на такъв баланс гарантира разгръщане на иновационния потенциал.
5. Организационният микроклимат трябва да се фокусира върху реално откритата комуникация и върху здравословната работна среда, което предполага автономност и гъвкавост.
6. Представителите на поколението Z, ангажирайки се със социални, екологични и други каузи, независимо дали са в национален или по-широк контекст, се проявяват определено като граждани на света. Този факт предполага промяна в консервативността на националния стопански генотип и основателно може да се претендира за ускорена динамика и съответен импакт върху самите национални културни измерения.

7. Параметърът „Място на получаване на образователна степен“ при паспортизацията на респондентите определено играе съществена роля при отговорите на респондентите от поколението Z.

Ако общият брой на участвалите в анкетата лица със завършено в чужбина образование – бакалавър и/или магистър, е 18 лица през първия етап, от първата професия са 12 лица, а от третата – 6, през втория етап относителната тежест на лицата по този параметър се променя и въпреки че съотношението остава почти идентично, с категорично преобладаване на респондентите от първата професия, динамиката е очевидна, а именно: от първата професия респондентите, отговарящи на този параметър, са 24, а от третата са 5, или общо 29 респонденти. Както е описано в предходната глава, 1 респондент от втората професия е със завършено гимназиално образование в Испания, но понастоящем учи в университет в София. Така, ако през първия етап респондентите по този признак са близо 15% от общия брой, през втория етап те са приблизително 25% (с допълнително допуснатите лица за анкетиране, при аргументираните в предходната глава съображения на авторския екип).

В резултат на представените изводи и тяхното концептуализиране авторският екип разработва концептуален модел за влиянието на представения специфичен сегмент от съвременния корпоративен човешки капитал върху националния културен генотип и организационните култури на бизнес структури в България (вж. фиг. 20).



Фиг. 20. Концептуален модел Влияние на модерния КЧК (Gen Z) върху националния стопански генотип и организационните култури

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Доказаният във времето интерес на авторския екип към фундаменталните научни изследвания намира своя израз и в настоящата монография, фокусирана върху социоикономическа антропология на иновационния процес, като заложеното изследване в български бизнес организации е прецизирано чрез конкретизиране на обекта, а съществени изследователски проблеми, отразени в предмета, са адресирани както към изследвания в предходни проекти мениджърски сегмент, така и към изключително специфичния сегмент в лицето на поколението Z, който заема категорично своето място в бизнеса и в социалната реалност. В процеса на своята работа авторите аргументират квалифицирането на това поколение като *модерния корпоративен човешки капитал*, което те определят като *съществен принос*.

Фундаменталността на изследванията по принцип се изразява в концептуализацията на знанието и възможността за визионерско и прогностично представяне на фундаментални познания за явления и процеси, които са обект на изучаване. Тези фундаментални познания обхващат различни области, включително социалните науки, и имат тенденция към развитие, натрупване и надграждане. Използваните теоретични модели са подплатени с адекватни проучвателни формати и наблюдения, за да се открият нови идеи и да се предложат нови теоретични формулировки.

Следователно фундаменталната наука се стреми предимно към теоретични постижения, които водят до създаването на нови концепции, задълбочавайки разбирането за явленията и процесите. Тя разширява хоризонта на познанието и осмислянето на света. Нейният фокус е изследването на непознатото, извеждането и формулирането на тези и теории, които първоначално дори може да нямат непосредствено практическо приложение. Въпреки че тези постановки понякога дори нямат практическа насоченост или имат ограничена такива, те служат като основа за бъдещ напредък и открития в различни изследователски области.

Изследователският инструментариум, характерен за фундаменталната наука, е изключително сложен и мащабен. Включват се изследователски методи като теоретични модели, експерименти и наблюдения, за да се вникне в основните принципи и да се представи ново визионерско концептуализиране. Съобразяването с природата на фундаменталните изследвания изисква

удължен времеви хоризонт, който води до разширяване на фундаменталните знания и осмислянето им. Самите резултати, теоретично и от гледна точка на реалната конкретика, изискват време, за да се проявят напълно и да намерят практическо приложение. Разбира се, в определени ситуации отлагането във времето не е препоръчително и понякога води до непредвидени последици.

С оглед на казаното по-горе авторският екип базира своя монографичен труд върху презумпцията, че стопанско-историческият детерминизъм в социокултурния генезис на иновационните нагласи в България има съществено значение и изпълнява ролята на моделиращ фактор по отношение на формирането на определени организационни култури, както и в по-голяма конкретика по отношение на генерирането и операционализирането на самите иновационни нагласи.

Задълбоченото изследване на характеристиките и спецификите на човешкия капитал, чиито носители са представители на поколението Z в България, ангажирани в предпочитани от тях професионални дейности, **води до промяна в акцентите на организационните култури в бизнес структурите и допринася за установяване на динамика в съотношението на национални културни измерения – организационни културни измерения в българската стопанска конкретика.** Авторите се абстрахират от популярните и неособено прецизни анализи и тълкувания по отношение на конкретния специфичен изследователски обект и представят обективна картина в контекста на целта и задачите на изследването.

Преплитайки анализа на стопанско-историческото развитие в страната ни през периода след Освобождението до наши дни с теоретизирането върху природата и разгръщането на иновационните нагласи и иновационния потенциал, както и с дефинирането на съответна организационна култура в специфичен дискурс – социоантропологичния, фокусирайки се върху генезиса на теорията за разпространението на иновациите и процеса на вземане на решение за иновиране, се достига до логичния извод, че появата и развитието на модерната стопанска култура е процес, който има не само конкретно историческо, но и последващо въздействие върху българското икономическо развитие.

При изследването на социоикономическата антропология на иновационния потенциал в български стопански организации авторският екип прави паралел между историко-генетичната предразположеност и посланието на новите реалности. Създава се съвременна социоикономическа антропология, насочена върху най-младия компонент на човешкия капитал, представителите на поколението Z като носители на иновационния потенциал в бизнес сектора. Авторският екип предполага, че такъв формат ще ни даде отговор за неособено задоволителната ситуация у нас относно състоянието на иновативността независимо от очевидните постижения и най-вече ще направи възможно концептуализирането на разглежданите проблеми в обозрим хоризонт.

Под внимание се вземат и становищата, разбиранията, очакванията на представители на висшия фирмен/корпоративен мениджмънт, част от които са участвали и при други изследвания на екипа, като това коректно е посочено в настоящия труд. Подчертано е, че предходните и настоящите анализи, свързани с техния сегмент, са осъществени както на основата на авторските концепции и визии за повече от десет години, така и базирайки се на основни теории и модели, фундаментални за стопанската управленска наука.

Идеята на авторите е да се обяснят изведените тенденции, както и да се извлекат различни опции за анализа им. Това е своеобразно визионерство в рамките на националната икономика чрез представянето на различни версии в разнообразни дискурси, които са съобразени както с ортодоксалната икономическа теория, така и с нейните хетеродоксални формати.

Авторският екип се насочва към съществен за нашето съвремие обект на изследване, за съжаление, с неособено категоричен етос за сериозни проучвания в научната ни литература. Това е модерният човешки капитал, който все повече се налага в бизнес средата ни и чрез изучаването на който екипът стига до важни изводи и дори до неочаквани констатации.

Авторите изтъкват, че социоекономическата антропология предполага критичното осмисляне на постулатите и на поведенческата теория, която въпреки своята дискуссионност и нееднозначно възприемане е с признат принос за литературата в областта на икономиката, маркетинга и управлението.

В контекста на посоченото се установява и доказаността на заложените *хипотези*, а именно:

- Доказва се, че социоекономическата антропология на иновационния процес, така както авторите я определят и налагат категориално, може да бъде определена като доминираща по отношение на съвременните теоретични възгледи за иновациите и иновационните процеси.
- Опциите за разгръщане на иновационния потенциал и динамизиране на иновационния капацитет са еднотипни и релевантни спрямо тактическите алгоритми за културно-стратегически промени. Тези промени при изследването на специфичния сегмент на корпоративния човешки капитал у нас могат да се разгледат като своеобразни функции на положителните и/или негативните капсулации в културните профили в резултат на особеностите на стопанско-историческото развитие на страната.

На тази теоретична основа се определя и доказва *целта* на представеното изследване, че взаимовръзката между генерирания иновационен потенциал и корпоративната култура е важна и определяща за функционирането и управлението на бизнес структурите и влияе по специфичен начин върху генезиса и утвърждаването на българските бизнес организации в конкурентна среда.

Обосновавайки релевантността на лонгитюдното проучване в съответствие с поставената цел и фокусирайки се именно върху работещи представители на поколението Z в България, ангажирани в най-търсените от тях области на заетост според официалната статистика, авторите акцентират върху конкретни изводи от всеки от двата етапа, както и върху тяхното обобщаване. Обобщенията включват анализ и паралел на позициите на представителите на това поколение, от една страна, а от друга, на мениджърите, с които са проведени обикновени интервюта и които определено принадлежат на друга поколенческа кохорта.

Екипът очертава и обосновава дизайна на конкретното лонгитюдно проучване на основата на старателно изведени твърдения, интерпретации и данни с цел търсената концептуализация и информационна релевантност на проучването.

Обстойните изследвания по посочените проблеми дават основание авторите да направят няколко съществени извода, като обобщението на изводите се представя през три основни призми: по отношение на ролята на стопанско-историческия детерминизъм, по отношение на генерирането и проявлението на иновационните нагласи и по отношение на формирането и предполагаемата динамика на конкретната организационна култура. Разбира се, този формат се прилага към двата етапа на проучването на основните сегменти в цялостното изследване, а именно както по отношение на еднократно приложените интервюта с мениджърите, така и към анкетирането на представителите на поколението Z при проведеното лонгитюдно проучване. Финалният резултат е обобщаването и цялостната концептуализация както на теоретичните размисли, така и на изводите от проведените проучвания.

Авторският екип се надява, че представените теоретични обобщения и конкретни емпирични резултати ще провокират интерес и размисъл, както и адекватни дискусии и ще бъдат полезни за вземането на конкретни управленски решения.

Потенциалът за обновяване, нагласите и очакванията за иновационни промени, иновативното мислене и поведение, съобразени с конкретните параметри, фактори, ресурси и капацитет, са важни за бизнес организацията, тъй като определят нейните конкурентни позиции и стратегически решения за осъществяване на адекватен иновационен процес.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1: Глобален иновационен индекс (2023, 2024) и позициониране на България спрямо него

Global Innovation Index 2023 rankings

GII rank	Economy	Score	Income group rank	Region rank	GII rank	Economy	Score	Income group rank	Region rank
1	Switzerland	67.6	1	1	67	Bahrain	29.1	46	9
2	Sweden	64.2	2	2	68	Mongolia	28.8	7	13
3	United States	63.5	3	1	69	Oman	28.4	47	10
4	United Kingdom	62.4	4	3	70	Morocco	28.4	8	11
5	Singapore	61.5	5	1	71	Jordan	28.2	16	12
6	Finland	61.2	6	4	72	Armenia	28.0	17	13
7	Netherlands (Kingdom of the)	60.4	7	5	73	Argentina	28.0	18	6
8	Germany	58.8	8	6	74	Costa Rica	27.9	19	7
9	Denmark	58.7	9	7	75	Montenegro	27.8	20	36
10	Republic of Korea	58.6	10	2	76	Peru	27.7	21	8
11	France	56.0	11	8	77	Bosnia and Herzegovina	27.1	22	37
12	China	55.3	1	3	78	Jamaica	27.1	23	9
13	Japan	54.6	12	4	79	Tunisia	26.9	9	14
14	Israel	54.3	13	1	80	Belarus	26.8	24	38
15	Canada	53.8	14	2	81	Kazakhstan	26.7	25	3
16	Estonia	53.4	15	9	82	Uzbekistan	26.2	10	4
17	Hong Kong, China	53.3	16	5	83	Albania	25.4	26	39
18	Austria	53.2	17	10	84	Panama	25.3	48	10
19	Norway	50.7	18	11	85	Botswana	24.6	27	3
20	Iceland	50.7	19	12	86	Egypt	24.2	11	15
21	Luxembourg	50.6	20	13	87	Brunei Darussalam	23.5	49	14
22	Ireland	50.4	21	14	88	Pakistan	23.3	12	5
23	Belgium	49.9	22	15	89	Azerbaijan	23.3	28	16
24	Australia	49.7	23	6	90	Sri Lanka	23.3	13	6
25	Malta	49.1	24	16	91	Cabo Verde	23.3	14	4
26	Italy	46.6	25	17	92	Lebanon	23.2	15	17
27	New Zealand	46.6	26	7	93	Senegal	22.5	16	5
28	Cyprus	46.3	27	2	94	Dominican Republic	22.4	29	11
29	Spain	45.9	28	18	95	El Salvador	21.8	17	12
30	Portugal	44.9	29	19	96	Namibia	21.8	30	6
31	Czech Republic	44.8	30	20	97	Bolivia (Plurinational State of)	21.4	18	13
32	United Arab Emirates	43.2	31	3	98	Paraguay	21.4	31	14
33	Slovenia	42.2	32	21	99	Ghana	21.3	19	7
34	Lithuania	42.0	33	22	100	Kenya	21.2	20	8
35	Hungary	41.3	34	23	101	Cambodia	20.8	21	15
36	Malaysia	40.9	2	8	102	Trinidad and Tobago	20.7	50	15
37	Latvia	39.7	35	24	103	Rwanda	20.6	1	9
38	Bulgaria	39.0	3	25	104	Ecuador	20.5	32	16
39	Türkiye	38.6	4	4	105	Bangladesh	20.2	22	7
40	India	38.1	1	1	106	Kyrgyzstan	20.2	23	8
41	Poland	37.7	36	26	107	Madagascar	19.1	2	10
42	Greece	37.5	37	27	108	Nepal	18.8	24	9
43	Thailand	37.1	5	9	109	Nigeria	18.4	25	11
44	Croatia	37.1	38	28	110	Lao People's Democratic Republic	18.3	26	16
45	Slovakia	36.2	39	29	111	Tajikistan	18.3	27	10
46	Viet Nam	36.0	2	10	112	Côte d'Ivoire	18.2	28	12
47	Romania	34.7	40	30	113	United Republic of Tanzania	17.4	29	13
48	Saudi Arabia	34.5	41	5	114	Togo	16.9	3	14
49	Brazil	33.6	6	1	115	Nicaragua	16.9	30	17
50	Qatar	33.4	42	6	116	Honduras	16.7	31	18
51	Russian Federation	33.3	7	31	117	Zimbabwe	16.5	32	15
52	Chile	33.3	43	2	118	Zambia	16.4	4	16
53	Serbia	33.1	8	32	119	Algeria	16.1	33	18
54	North Macedonia	33.0	9	33	120	Benin	16.0	34	17
55	Ukraine	32.8	3	34	121	Uganda	16.0	5	18
56	Philippines	32.2	4	11	122	Guatemala	15.8	33	19
57	Mauritius	32.1	10	1	123	Cameroon	15.3	35	19
58	Mexico	31.0	11	3	124	Burkina Faso	14.5	6	20
59	South Africa	30.4	12	2	125	Ethiopia	14.3	7	21
60	Republic of Moldova	30.3	13	35	126	Mozambique	13.6	8	22
61	Indonesia	30.3	5	12	127	Mauritania	13.5	36	23
62	Iran (Islamic Republic of)	30.1	6	2	128	Guinea	13.3	9	24
63	Uruguay	30.0	44	4	129	Mali	12.9	10	25
64	Kuwait	29.9	45	7	130	Burundi	12.5	11	26
65	Georgia	29.9	14	8	131	Niger	12.4	12	27
66	Colombia	29.4	15	5	132	Angola	10.3	37	28

Source: Global Innovation Index Database, WIPO, 2023.

Note: For an explanation of classifications, see Economy profiles, endnote 1.

High-income
Upper middle-income
Lower middle-income
Low-income

Europe
Northern America
Latin America and the Caribbean

South East Asia, East Asia, and Oceania
Northern Africa and Western Asia
Sub-Saharan Africa
Central and Southern Asia

Innovation performance at different income levels, 2023

	High-income group	Upper middle-income group	Lower middle-income group	Low-income group
Performance above expectation for level of development	- Switzerland - Sweden - United States - United Kingdom - Finland - Netherlands (Kingdom of the) - Germany - Denmark - Republic of Korea - France - Japan - Israel - Canada - Estonia	- China - Thailand - Brazil - North Macedonia - South Africa - Republic of Moldova - Jordan - Jamaica	- India - Viet Nam - Ukraine - Philippines - Indonesia - Mongolia - Morocco - Tunisia - Uzbekistan - Pakistan - Senegal	- Rwanda - Madagascar - Burundi
Performance in line with level of development	- Singapore - Hong Kong, China - Austria - Norway - Iceland - Belgium - Australia - Malta - Italy - New Zealand - Cyprus - Spain - Portugal - Czech Republic - Slovenia - Lithuania - Hungary - Latvia - Greece - Croatia - Chile	- Malaysia - Bulgaria - Türkiye - Serbia - Mauritius - Mexico - Georgia - Colombia - Armenia - Peru - Bosnia and Herzegovina - Albania - Namibia	- Iran (Islamic Republic of) - Egypt - Sri Lanka - Cabo Verde - Lebanon - El Salvador - Bolivia (Plurinational State of) - Ghana - Kenya - Cambodia - Bangladesh - Kyrgyzstan - Nepal - Nigeria - Tajikistan - United Republic of Tanzania - Zimbabwe	- Togo - Zambia - Uganda - Burkina Faso - Mozambique - Niger
All other economies	- Luxembourg - Ireland - United Arab Emirates - Poland - Slovakia - Romania - Saudi Arabia - Qatar - Uruguay - Kuwait - Bahrain - Oman - Panama - Brunei Darussalam - Trinidad and Tobago	- Russian Federation - Argentina - Costa Rica - Montenegro - Belarus - Kazakhstan - Botswana - Azerbaijan - Dominican Republic - Paraguay - Ecuador - Guatemala	- Lao People's Democratic Republic - Côte d'Ivoire - Nicaragua - Honduras - Algeria - Benin - Cameroon - Mauritania - Angola	- Ethiopia - Guinea - Mali

Source: Global Innovation Index Database, WIPO, 2023.

Bulgaria

38

Output rank	Input rank	Income	Region	Population (mn)	GDP, PPP\$ (bn)	GDP per capita, PPP\$
34	45	Upper middle	EUR	6.8	198.3	29,178
		Score/Value	Rank			
		Score/Value	Rank			
Institutions		49.5	66	Business sophistication		36.0 42
1.1 Institutional environment		43.2	73	5.1 Knowledge workers		37.3 54
1.1.1	Operational stability for businesses*	53.5	64	5.1.1	Knowledge-intensive employment, %	32.6 45
1.1.2	Government effectiveness*	32.9	80	5.1.2	Firms offering formal training, %	20.0 81
1.2 Regulatory environment		72.4	39	5.1.3	GERD performed by business, % GDP	0.5 39
1.2.1	Regulatory quality*	53.7	49	5.1.4	GERD financed by business, %	35.4 53
1.2.2	Rule of law*	38.4	63	5.1.5	Females employed w/advanced degrees, %	20.1 33
1.2.3	Cost of redundancy dismissal	8.6	16	5.2 Innovation linkages		33.0 38
1.3 Business environment		33.0	94	5.2.1	University-industry R&D collaboration ¹	48.0 53
1.3.1	Policies for doing business ¹	38.5	90	5.2.2	State of cluster development ¹	47.6 49
1.3.2	Entrepreneurship policies and culture ¹	27.5	63	5.2.3	GERD financed by abroad, % GDP	0.3 10
Human capital and research		31.1	66	5.2.4	Joint venture/strategic alliance deals/bn PPP\$ GDP	0.0 47
2.1 Education		48.8	71	5.2.5	Patent families/bn PPP\$ GDP	0.3 41
2.1.1	Expenditure on education, % GDP	4.2	65	5.3 Knowledge absorption		37.6 52
2.1.2	Government funding/pupil, secondary, % GDP/cap	23.2	30	5.3.1	Intellectual property payments, % total trade	0.6 64
2.1.3	School life expectancy, years	13.6	73	5.3.2	High-tech imports, % total trade	8.0 70
2.1.4	PISA scales in reading, maths and science	426.7	50	5.3.3	ICT services imports, % total trade	1.3 67
2.1.5	Pupil-teacher ratio, secondary	11.7	51	5.3.4	FDI net inflows, % GDP	3.6 37
2.2 Tertiary education		33.2	58	5.3.5	Research talent, % in businesses	49.8 25
2.2.1	Tertiary enrolment, % gross	75.4	27	Knowledge and technology outputs		33.9 34
2.2.2	Graduates in science and engineering, %	19.5	76	6.1 Knowledge creation		18.7 58
2.2.3	Tertiary inbound mobility, %	7.8	34	6.1.1	Patents by origin/bn PPP\$ GDP	1.2 54
2.3 Research and development (R&D)		11.3	57	6.1.2	PCT patents by origin/bn PPP\$ GDP	0.2 47
2.3.1	Researchers, FTE/mn pop.	2,346.5	37	6.1.3	Utility models by origin/bn PPP\$ GDP	1.2 20
2.3.2	Gross expenditure on R&D, % GDP	0.8	47	6.1.4	Scientific and technical articles/bn PPP\$ GDP	13.1 59
2.3.3	Global corporate R&D investors, top 3, mn USD	0.0	40	6.1.5	Citable documents H-index	16.2 53
2.3.4	QS university ranking, top 3*	7.4	69	6.2 Knowledge impact		30.0 57
Infrastructure		56.2	28	6.2.1	Labor productivity growth, %	2.9 20
3.1 Information and communication technologies (ICTs)		78.1	43	6.2.2	Unicorn valuation, % GDP	0.0 48
3.1.1	ICT access*	89.5	24	6.2.3	Software spending, % GDP	0.2 74
3.1.2	ICT use*	82.0	53	6.2.4	High-tech manufacturing, %	25.3 49
3.1.3	Government's online service*	67.9	64	6.3 Knowledge diffusion		52.9 12
3.1.4	E-participation*	73.3	29	6.3.1	Intellectual property receipts, % total trade	0.4 29
3.2 General infrastructure		32.5	48	6.3.2	Production and export complexity	65.8 39
3.2.1	Electricity output, GWh/mn pop.	6,856.1	29	6.3.3	High-tech exports, % total trade	5.2 35
3.2.2	Logistics performance*	50.0	50	6.3.4	ICT services exports, % total trade	5.4 19
3.2.3	Gross capital formation, % GDP	19.6	101	6.3.5	ISO 9001 quality/bn PPP\$ GDP	37.4 1
3.3 Ecological sustainability		57.8	8	Creative outputs		38.2 34
3.3.1	GDP/unit of energy use	8.2	86	7.1 Intangible assets		47.6 30
3.3.2	Environmental performance*	55.9	35	7.1.1	Intangible asset intensity, top 15, %	71.6 17
3.3.3	ISO 14001 environment/bn PPP\$ GDP	12.7	1	7.1.2	Trademarks by origin/bn PPP\$ GDP	78.0 19
Market sophistication		36.7	60	7.1.3	Global brand value, top 5,000, % GDP	0.0 74
4.1 Credit		40.0	42	7.1.4	Industrial designs by origin/bn PPP\$ GDP	4.7 23
4.1.1	Finance for startups and scaleups ¹	61.8	29	7.2 Creative goods and services		24.7 42
4.1.2	Domestic credit to private sector, % GDP	51.5	72	7.2.1	Cultural and creative services exports, % total trade	1.7 16
4.1.3	Loans from microfinance institutions, % GDP	n/a	n/a	7.2.2	National feature films/mn pop. 15-69	4.1 33
4.2 Investment		6.4	68	7.2.3	Entertainment and media market/th pop. 15-69	n/a n/a
4.2.1	Market capitalization, % GDP	24.2	53	7.2.4	Creative goods exports, % total trade	1.0 46
4.2.2	Venture capital (VC) investors, deals/bn PPP\$ GDP	0.1	43	7.3 Online creativity		33.0 36
4.2.3	VC recipients, deals/bn PPP\$ GDP	0.0	56	7.3.1	Generic top-level domains (TLDs)/th pop. 15-69	28.4 24
4.2.4	VC received, value, % GDP	0.0	75	7.3.2	Country-code TLDs/th pop. 15-69	4.6 57
4.3 Trade, diversification and market scale		63.8	35	7.3.3	GitHub commits/mn pop. 15-69	27.9 36
4.3.1	Applied tariff rate, weighted avg., %	1.5	20	7.3.4	Mobile app creation/bn PPP\$ GDP	71.2 46
4.3.2	Domestic industry diversification	96.9	19			
4.3.3	Domestic market scale, bn PPP\$	198.3	70			

NOTES: ● indicates a strength; ○ a weakness; ◆ an income group strength; ◇ an income group weakness; * an index; ¹ a survey question; ○ is used when the available economy data are older than the base year; see appendices for details, including the year of the data, at wipo.int/gii-ranking. Square brackets [] indicate that the data minimum coverage (DMC) requirements were not met at the sub-pillar or pillar level.

Global Innovation Index 2024 rankings

GII rank	Economy	Score	Income group rank	Region rank	GII rank	Economy	Score	Income group rank	Region rank
1	Switzerland	67.5	1	1	68	Republic of Moldova	28.7	17	36
2	Sweden	64.5	2	2	69	South Africa	28.3	18	2
3	United States of America	62.4	3	1	70	Costa Rica	28.3	18	6
4	Singapore	61.2	4	1	71	Kuwait	28.1	45	10
5	United Kingdom	61.0	5	3	72	Bahrain	27.6	46	11
6	Republic of Korea	60.9	6	2	73	Jordan	27.5	8	12
7	Finland	59.4	7	4	74	Oman	27.1	47	13
8	Netherlands (Kingdom of the)	58.8	8	5	75	Peru	26.7	20	7
9	Germany	58.1	9	6	76	Argentina	26.4	21	8
10	Denmark	57.1	10	7	77	Barbados	26.1	48	9
11	China	56.3	1	3	78	Kazakhstan	25.7	22	3
12	France	55.4	11	8	79	Jamaica	25.7	22	10
13	Japan	54.1	12	4	80	Bosnia and Herzegovina	25.5	24	37
14	Canada	52.9	13	2	81	Tunisia	25.4	9	14
15	Israel	52.7	14	1	82	Panama	24.7	49	11
16	Estonia	52.3	15	9	83	Uzbekistan	24.7	10	4
17	Austria	50.3	16	10	84	Albania	24.5	25	38
18	Hong Kong, China	50.1	17	5	85	Belarus	24.2	26	39
19	Ireland	50.0	18	11	86	Egypt	23.7	11	15
20	Luxembourg	49.1	19	12	87	Botswana	23.1	27	3
21	Norway	49.1	19	12	88	Brunei Darussalam	22.8	50	14
22	Iceland	48.5	21	14	89	Sri Lanka	22.6	12	5
23	Australia	48.1	22	6	90	Cabo Verde	22.3	13	4
24	Belgium	47.7	23	15	91	Pakistan	22.0	14	6
25	New Zealand	45.9	24	7	92	Senegal	22.0	14	5
26	Italy	45.3	25	16	93	Paraguay	21.9	28	12
27	Cyprus	45.1	26	2	94	Lebanon	21.5	16	16
28	Spain	44.9	27	17	95	Azerbaijan	21.3	29	17
29	Malta	44.8	28	18	96	Kenya	21.0	17	6
30	Czech Republic	44.0	29	19	97	Dominican Republic	20.8	30	13
31	Portugal	43.7	30	20	98	El Salvador	20.6	31	14
32	United Arab Emirates	42.8	31	3	99	Kyrgyzstan	20.4	18	7
33	Malaysia	40.5	2	8	100	Bolivia (Plurinational State of)	20.2	19	15
34	Slovenia	40.2	32	21	101	Ghana	20.0	20	7
35	Lithuania	40.1	33	22	102	Namibia	20.0	32	7
36	Hungary	39.6	34	23	103	Cambodia	19.9	21	15
37	Türkiye	39.0	3	4	104	Rwanda	19.7	1	9
38	Bulgaria	38.5	4	24	105	Ecuador	19.3	33	16
39	India	38.3	1	1	106	Bangladesh	19.1	22	8
40	Poland	37.0	35	25	107	Tajikistan	18.6	23	9
41	Thailand	36.9	5	9	108	Trinidad and Tobago	18.4	51	17
42	Latvia	36.4	36	26	109	Nepal	18.1	24	10
43	Croatia	36.3	37	27	110	Madagascar	17.9	2	10
44	Viet Nam	36.2	2	10	111	Lao People's Democratic Republic	17.8	25	16
45	Greece	36.2	38	28	112	Côte d'Ivoire	17.5	26	11
46	Slovakia	34.3	39	29	113	Nigeria	17.1	27	12
47	Saudi Arabia	33.9	40	5	114	Honduras	16.7	28	18
48	Romania	33.4	41	30	115	Algeria	16.2	29	18
49	Qatar	32.9	42	6	116	Zambia	15.7	30	13
50	Brazil	32.7	6	1	117	Togo	15.6	3	14
51	Chile	32.6	43	2	118	Zimbabwe	15.6	31	14
52	Serbia	32.3	7	31	119	Benin	15.4	32	16
53	Philippines	31.1	3	11	120	United Republic of Tanzania	15.3	33	17
54	Indonesia	30.6	8	12	121	Uganda	14.9	4	18
55	Mauritius	30.6	8	1	122	Guatemala	14.6	34	19
56	Mexico	30.4	10	3	123	Cameroon	14.4	34	19
57	Georgia	30.4	10	7	124	Nicaragua	14.0	35	20
58	North Macedonia	29.9	12	32	125	Myanmar	13.8	36	17
59	Russian Federation	29.7	13	33	126	Mauritania	13.2	37	20
60	Ukraine	29.5	4	34	127	Burundi	13.2	5	20
61	Colombia	29.2	14	4	128	Mozambique	13.1	6	22
62	Uruguay	29.1	44	5	129	Burkina Faso	12.8	7	23
63	Armenia	29.0	15	8	130	Ethiopia	12.3	8	24
64	Iran (Islamic Republic of)	28.9	5	2	131	Mali	11.8	9	25
65	Montenegro	28.9	16	35	132	Niger	11.2	10	26
66	Morocco	28.8	6	9	133	Angola	10.2	38	27
67	Mongolia	28.7	7	13					

■ High-income ■ Lower middle-income ■ Europe ■ South East Asia, East Asia, and Oceania ■ Sub-Saharan Africa
■ Upper middle-income ■ Low-income ■ Northern America ■ Northern Africa and Western Asia ■ Central and Southern Asia
■ Latin America and the Caribbean

Source: Global Innovation Index Database, WIPO, 2024.

Innovation performance at different income levels, 2024

	High-income group	Upper middle-income group	Lower middle-income group	Low-income group
Performance above expectation for level of development	Switzerland Sweden United States of America Singapore United Kingdom Republic of Korea Finland Netherlands (Kingdom of the) Germany Denmark France Japan Canada Israel Estonia	China Thailand Brazil Indonesia Republic of Moldova South Africa Jamaica	India Viet Nam Philippines Ukraine Morocco Mongolia Jordan Uzbekistan Pakistan Senegal	Rwanda Madagascar Burundi
Performance in line with level of development	Austria Hong Kong, China Norway Iceland Australia Belgium New Zealand Italy Cyprus Spain Malta Czech Republic Portugal Slovenia Lithuania Hungary Latvia Greece Chile Barbados	Malaysia Türkiye Bulgaria Serbia Mauritius Mexico Georgia North Macedonia Colombia Armenia Peru Bosnia and Herzegovina Albania El Salvador	Iran (Islamic Republic of) Tunisia Egypt Sri Lanka Cabo Verde Lebanon Kenya Kyrgyzstan Bolivia (Plurinational State of) Ghana Cambodia Bangladesh Tajikistan Nepal Nigeria Zambia Zimbabwe United Republic of Tanzania	Togo Uganda Mozambique
All other economies	Ireland Luxembourg United Arab Emirates Poland Croatia Slovakia Saudi Arabia Romania Qatar Uruguay Kuwait Bahrain Oman Panama Brunei Darussalam Trinidad and Tobago	Russian Federation Montenegro Costa Rica Argentina Kazakhstan Belarus Botswana Paraguay Azerbaijan Dominican Republic Namibia Ecuador Guatemala	Lao People's Democratic Republic Côte d'Ivoire Honduras Algeria Benin Cameroon Nicaragua Myanmar Mauritania Angola	Burkina Faso Ethiopia Mali Niger

Bulgaria

38

Output rank	Input rank	Income	Region	Population (mn)	GDP, PPP\$ (bn)	GDP per capita, PPP\$
32	50	Upper middle	EUR	6.8	216.5	33,780

	Score/ Value	Rank		Score/ Value	Rank
Institutions	41.8	83	Business sophistication	32.1	44
1.1 Institutional environment	50.5	77	5.1 Knowledge workers	37.1	56
1.1.1 Operational stability for businesses*	64.0	63	5.1.1 Knowledge-intensive employment, %	32.6	45
1.1.2 Government effectiveness*	36.9	82	5.1.2 Firms offering formal training, %	15.5	89
1.2 Regulatory environment	45.5	62	5.1.3 GERD performed by business, % GDP	0.5	38
1.2.1 Regulatory quality*	50.3	56	5.1.4 GERD financed by business, %	32.9	57
1.2.2 Rule of law*	40.8	69	5.1.5 Females employed w/advanced degrees, %	20.5	31
1.3 Business environment	29.6	98	5.2 Innovation linkages	26.3	55
1.3.1 Policy stability for doing business*	33.1	99	5.2.1 Public research-industry co-publications, %	2.0	43
1.3.2 Entrepreneurship policies and culture*	26.1	60	5.2.2 University-industry R&D collaboration*	47.3	58
			5.2.3 State of cluster development*	51.7	57
			5.2.4 Joint venture/strategic alliance deals/bn PPP\$ GDP	0.0	76
			5.2.5 Patent families/bn PPP\$ GDP	0.3	42
Human capital and research	32.3	62	5.3 Knowledge absorption	33.0	49
2.1 Education	50.6	68	5.3.1 Intellectual property payments, % total trade	0.6	66
2.1.1 Expenditure on education, % GDP	4.3	60	5.3.2 High-tech imports, % total trade	8.8	57
2.1.2 Government funding/pupil, secondary, % GDP/cap	25.9	18	5.3.3 ICT services imports, % total trade	1.2	68
2.1.3 School life expectancy, years	13.9	70	5.3.4 FDI net inflows, % GDP	3.9	34
2.1.4 PISA scales in reading, maths and science	414.2	52	5.3.5 Research talent, % in businesses	51.9	24
2.1.5 Pupil-teacher ratio, secondary	11.4	43			
2.2 Tertiary education	35.0	58	Knowledge and technology outputs	31.7	30
2.2.1 Tertiary enrolment, % gross	74.0	32	6.1 Knowledge creation	19.1	58
2.2.2 Graduates in science and engineering, %	20.4	74	6.1.1 Patents by origin/bn PPP\$ GDP	1.0	58
2.2.3 Tertiary inbound mobility, %	8.0	35	6.1.2 PCT patents by origin/bn PPP\$ GDP	0.2	48
2.3 Research and development (R&D)	11.3	57	6.1.3 Utility models by origin/bn PPP\$ GDP	1.0	19
2.3.1 Researchers, FTE/mn pop.	2,704.8	33	6.1.4 Scientific and technical articles/bn PPP\$ GDP	13.3	52
2.3.2 Gross expenditure on R&D, % GDP	0.8	46	6.1.5 Citable documents H-index	15.9	53
2.3.3 Global corporate R&D investors, top 3, mn USD\$	0.0	41	6.2 Knowledge impact	30.2	51
2.3.4 QS university ranking, top 3*	5.3	71	6.2.1 Labor productivity growth, %	2.9	11
			6.2.2 Unit cost valuation, % GDP	0.0	49
Infrastructure	54.4	22	6.2.3 Software spending, % GDP	0.2	78
3.1 Information and communication technologies (ICTs)	79.9	45	6.2.4 High-tech manufacturing, %	29.5	40
3.1.1 ICT access*	94.3	51	6.3 Knowledge diffusion	45.8	18
3.1.2 ICT use*	84.2	37	6.3.1 Intellectual property receipts, % total trade	0.4	29
3.1.3 Government's online service*	67.9	64	6.3.2 Production and export complexity	58.6	39
3.1.4 E-participation*	73.3	29	6.3.3 High-tech exports, % total trade	4.6	40
3.2 General infrastructure	33.5	57	6.3.4 ICT services exports, % total trade	5.2	20
3.2.1 Electricity output, GWh/mn pop.	7,763.3	22	6.3.5 ISO 9001 quality/bn PPP\$ GDP	33.9	2
3.2.2 Logistics performance*	50.0	50			
3.2.3 Gross capital formation, % GDP	20.8	94	Creative outputs	42.9	27
3.3 Ecological sustainability	49.9	3	7.1 Intangible assets	49.7	22
3.3.1 GDP/unit of energy use	8.1	89	7.1.1 Intangible asset intensity, top 15, %	62.1	31
3.3.2 Low-carbon energy use, %	29.0	39	7.1.2 Trademarks by origin/bn PPP\$ GDP	68.3	20
3.3.3 ISO 14001 environment/bn PPP\$ GDP	12.3	1	7.1.3 Global brand value, top 5,000, % GDP	0.0	75
			7.1.4 Industrial designs by origin/bn PPP\$ GDP	6.8	12
Market sophistication	37.7	58	7.2 Creative goods and services	33.3	23
4.1 Credit	38.0	37	7.2.1 Cultural and creative services exports, % total trade	2.0	12
4.1.1 Finance for startups and scaleups*	61.8	24	7.2.2 National feature films/mn pop. 15-69	5.2	22
4.1.2 Domestic credit to private sector, % GDP	44.9	75	7.2.3 Entertainment and media market/th pop. 15-69	n/a	n/a
4.1.3 Loans from microfinance institutions, % GDP	n/a	n/a	7.2.4 Creative goods exports, % total trade	1.0	45
4.2 Investment	11.5	56	7.3 Online creativity	38.9	35
4.2.1 Market capitalization, % GDP	20.9	60	7.3.1 Top-level domains (TLDs)/th pop. 15-69	12.5	39
4.2.2 Venture capital (VC) investors, deals/bn PPP\$ GDP	0.2	36	7.3.2 GitHub commits/mn pop. 15-69	38.2	34
4.2.3 VC recipients, deals/bn PPP\$ GDP	0.1	40	7.3.3 Mobile app creation/bn PPP\$ GDP	70.9	44
4.2.4 VC received, value, % GDP	0.0	69			
4.3 Trade, diversification and market scale	63.5	34			
4.3.1 Applied tariff rate, weighted avg., %	1.1	21			
4.3.2 Domestic industry diversification	95.3	14			
4.3.3 Domestic market scale, bn PPP\$	216.5	71			

NOTES: ● indicates a strength; ○ a weakness; ◆ an income group strength; ◇ an income group weakness; * an index; † a survey question; ⊕ indicates that the economy's data is outdated. Square brackets [] indicate that the data minimum coverage (DMC) requirements were not met at the sub-pillar or pillar level; n/a represents missing values; a dash - indicates an indicator which is not relevant to this economy and thus not considered for DMC thresholds.

Приложение 2. Анкетна карта

АНКЕТНА КАРТА

Основни данни за фирмата:

Име на предприятието:

Година на основаване:

Отрасъл (икономически сектор):

Предмет на дейност:

Форма на собственост (правен статут):

Численост на персонала:

Основни данни за респондента:

Пол:

Възраст:

Образование:

Място на получаване на образователната степен:

Трудов стаж:

Позиция във фирмата (ниво на йерархия):

Тематични въпроси:

1. Колебливата иновационна активност е исторически определена

А: Икономическото и историческото развитие на България са определящи за нагласите към иновации

Б: Иновационните нагласи радикално се модифицират и адаптират към съвременния свят

В: Иновациите се приемат, когато са промотирани от определени авторитети

Г: Иновационният потенциал се разгръща при одобрение и благосклонно отношение от страна на авторитета в съответната общност

Д: Желанието за обновяване е по-слабо от нарастващото чувство на безпокойство от рискове при иновиране

(Възможни са повече от един отговор)

2. Съществуват ли управленски рискове при използване на неподходящи действия и практики за стимулиране на иновационните нагласи?

.....

.....

.....

3. Пречупват ли се иновационните нагласи през доминиращите ценности? Зависи ли иновационният потенциал от доминиращите във фирмата морални и идеологически представи?

А: Създава се проблем при отстояването на позиция и възприемането на определена иновативна визия

Б: Липса на връзка между дадена иновация и преобладаващите наложени ценности на вътрешната група

В: Иновационните нагласи зависят главно от степента на амбициозност и напоритост

Г: Иновационните нагласи могат да бъдат силно повлияни от проявлението на просоциални нагласи

4. Съобразява ли се реализирането на иновационните нагласи с прага на поносимия стрес? Кое твърдение поддържате?

А: Иновациите са обект на интерес в култури, които предполагат напускане на зоната на комфорт – при иновативни проекти с трудно предвидим риск

Б: Иновационният потенциал е важен фактор за растеж при всички култури и няма основание да се търси конкретна връзка с различните култури

5. Какъв според Вас е идеалният мениджър?

А: Той е преди всичко принципен, добронамерен и грижовен

Б: Той е преди всичко изобретателен и гъвкав

В: Той е преди всичко компетентен и професионалист

Г: Той е преди всичко интуитивен и търсещ съгласие

Д: Той трябва да действа по строги правила и съответно предоставените му права и определени задължения

(Възможно е да посочите до два верни според Вас отговора)

6. Какви трябва да бъдат основните предпоставки за кариерно израстване?

А: Според възраст и трудов стаж

Б: При инициативност, новаторство и визионерство, както и възможност те да бъдат реализирани

В: При проявени умения за организиране и мотивиране на екипа

7. Моля, опишете какво е Вашето виждане за връзката между личната отговорност и ефективността на екипната работа

.....
.....
.....

8. Как бихте дефинирали проявлението и степента на доверие във Вашата фирма?

- А: Не съществува реално доверие
 - Б: Доверие съществува и то е мотивиращ фактор
 - В: Доверието се поддържа предимно от лидера
 - Г: Доверието се дължи на изградената бизнес култура
 - Д: Друга опция (свободен текст)
-
-
-

9. Коя постановка е по-релевантна към Вашата фирма?

- А: Ключовата характеристика е начинът, по който трябва да се извършва работата
- Б: Служителите се стремят предимно към постигане на конкретни вътрешни цели или резултати

10. Коя постановка е по-релевантна към Вашата фирма?

- А: Организацията се интересува от семейството и социалния произход на своите членове, както и отчитане на техните умения и знания
- Б: Единственото, което има значение, е професионалната компетентност

11. Коя постановка е по-релевантна за Вашата организация?

- А: Новите служители се приемат лесно, без необходимост от дълга адаптация, разполагайки с необходимата коректна и релевантна информация
- Б: Организацията не предполага цялостна отвореност и по принцип не всеки се вписва в организацията

12. В каква степен са идентични престижността и иновативността?

- А: Силна
- Б: Слаба
- В: Абсолютно идентични
- Г: Нямаат общо

13. Вашият успех във фирмата зависи от:

- А: Вашето образование
- Б: Вашите персонални качества
- В: От късмета Ви
- Г: От други хора

(Възможни са повече от един отговор)

14. Каква би могла да бъде причината за евентуална смяна на работното място?

А: Несъответствие с очакванията

Б: Скучна работна атмосфера

В: Притеснения относно менталното Ви здраве

Г: Разминавания и несъгласие с главния мениджър

Д: Друго

.....
.....
.....

(Възможно е да посочите до два верни според Вас отговора)

ЛИТЕРАТУРА

- Аврамов, Р., 2001.** Стопанският XX век на България. С.: Център за либерални стратегии, ISBN 9549671046. 152 с.
- Беров, Л., 1974.** Икономическото развитие на България през вековете. С.: Профиздат. 343 с.
- Бочев, С., 1998.** Капитализмът в България. С., Фондация „Българска наука и култура“, В. Търново: Абагар, ISBN 954-90134-4-8. 744 с.
- Дракър, П., 2002.** Иновации и предприемачество. С.: Класика и стил, ISBN 954-9964-38-8. 338 с.
- Как поколението Z ще промени пазара да труда, 2023.**
<https://invest-in-bulgaria.com> [Accessed 17 October 2025].
- Керчев, К., 2011.** Основи на иновационната политика. С.: УИ „Стопанство“, 2011, ISBN 978-954-644-188-1. 285 с.
- Колев, Б., 2017.** Икономическа култура. С.: ИК – УНСС. ISBN 978-954-644-978-8. 432 с.
- Миланова, А., 2008.** Генезис на фирмената култура в България. С.: АИ „Проф. Марин Дринов“, ISBN 978-954-322-203-2.
- Миланова, А., П. Найденова, 2013.** Управление на човешкия капитал във фирмена среда. С.: АИ „Проф. Марин Дринов“, ISBN 978-954-322-674-0. 115 с.
- Миланова, А., П. Найденова, 2022.** Корпоративният социален капитал като иновативно управленско предизвикателство. – Сп. БАН, № 2, 29–35, ISSN 0007-3989.
- Миланова, А., П. Найденова, 2022.** Корпоративният социален капитал като управленско предизвикателство. Социоантропологична и поведенческа детерминираност. С.: Изд. на БАН „Проф. М. Дринов“, ISBN 978-619-245-188-2. 203 с.
- Миланова, А., П. Найденова, 2024.** Иновационен потенциал и организационна култура в образованието. В дискурса на социоикономическата антропология. С.: Изд. на БАН „Проф. Марин Дринов“, ISBN 978-619-245-379-4. 143 с.

- Мутафчиев, П.** Градът и селото. – Просвета, 1940, № 5. – В: **Кертин, А.** Градската ретроутопия. Ч. 2. Либерален преглед, 2010.
<https://www.librev.com/index.php/discussion/bulgaria/1014--2-v15-1014>
- Пантелеева, И., 2013.** Управление на иновациите в индустриалното предприятие. Свищов: АИ „Д. Ценов“, ISBN 978-954-23-0941-3. 364 с.
- Портър, 2010.** Конкурентна стратегия. Техники за анализ на индустрии и конкуренти. С.: Класика и стил. ISBN 978-954-327-066-8. 440 с.
- Русев, И., 2017.** Разнообразие в разпространението на модерната стопанска култура на българите през XVIII–XIX в. – В: Известия на ЦСИИ/Proceedings of CEHR, Vol. 2, ISSN 2534-9244 (print), 35–54.
- Съвместни действия на социалните партньори за адаптиране на работната среда към специфичните възрастови потребности на различните генерации с цел насърчаване на по-дълъг трудов живот и способност за работа. Проект на БСК, 2021.**
<https://activeageing.bia-bg.com/bg/analyses/generations/profileZ/>
- Тофлър, А., 1991.** Третата вълна. С.: Изд. „П. К. Яворов“. 576 с.
- Христова, В., 2018.** Подкрепата за предприемачеството в България през вековете – някои аспекти. – В: Известия на ЦСИИ /Proceedings of CEHR, Vol. 3, 151–164, ISSN 2534-9244 (print).
- Чобанова, Р., 2012.** Иновативност на националната икономика. С.: АИ „Проф. Марин Дринов“, ISBN 978-954-322-562. 434 с.
- Чобанова, Р., А. Тасев, А. Миланова, П. Найденова, 2013.** Знанието като икономически ресурс. С.: АИ „Проф. Марин Дринов“, ISBN 978-954-322-560-6. 181 с.
- Čambalíková, A., P. Richnák, 2021.** INNOVATION POLICY AND INNOVATION MANAGEMENT. Innovations and Innovative potential in the context of new trends in business management in Slovakia. – In: International Scientific Journal. Innovations. Vol. 9, Issue 3, 89–92.
- Cherry, K., 2023.** What Is a Longitudinal Study? Tracking Variables Over Time. Verywell mind.
<https://www.verywellmind.com/what-is-longitudinal-research-2795335>
- Cooke, R., D. Rousseau, 1988.** Behavioral Norms and Expectations: A Quantitative Approach to the Assessment of Organizational Culture. – In: Group & Organization Management. Sept.
https://www.researchgate.net/publication/232522768_Behavioral_Norms_and_Expectations_A_Quantitative_Approach_To_the_Assessment_of_Organizational_Culture

Economic.bg, 2024, No 3.

Europe's largest Gen Z-focused research ever conducted.

<https://feeps-europe.eu/news/europes-largest-gen-z-focused-research-ever-conducted/> (20.10.2022).

Global Innovation Index 2023. Innovation in the face of uncertainty

16th Edition Dutta, S., B. Lanvin, L. Rivera León and S. Wunsch-Vincent
Editors. Geneva, World Intellectual Property Organization.

<https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>

https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/assets/67729/2000%20Global%20Innovation%20Index%202024_WEB3lite.pdf

Grant, A. M., J. W. Berry, 2011. The necessity of others is the mother of invention: intrinsic and prosocial motivations, perspective taking, and creativity. *Academy of Management Journal*, 53, 375–383, Doi 10.5465/amj.2011.59215085.

Hofstede Insights/The Culture Factor Group

<https://www.theculturefactor.com/>

<https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool>

Janssen, O., 2011. Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co-workers. – *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 347–364, Doi 10.1348/096317903769647210.

Laperche, B. Ed., 2008. The Genesis of Innovation Systemic Linkages Between Knowledge and the Market. *New Horizons in the Economics of Innovation series*. Ed. by Blandine Leperche Lab.RII –ULCO et all.

Looti, M., 2025. Organizational Culture Profile (OCP). *Psychological Scales & Instruments Database*, October 9,

<https://db.arabpsychology.com/scales/organizational-culture-profile-ocp/>

Merriam Webster Dictionary

<https://www.merriam-webster.com>

Milanova, A., P. Naydenova, 2017. Corporate social capital – reality and pragmatic definiteness. *Improving the Competitiveness of Enterprises and National Economies*. Serbia, Niš: University of Niš, Faculty of Economics, 155–177, ISBN 978-86-6139-137-8.

Minkov, M., 2013. Cross-cultural analysis: the science and art of comparing the world's modern societies and their cultures.

Moore, J. F., 1993. Predators and Prey: A New Ecology of Competition, A version of this article appeared in the May - June 1993 issue of *Harvard Business Review*.

<https://hbr.org/1993/05/predators-and-prey-a-new-ecology-of-competition>

Naydenova, P., 2018. Motivation of Human Capital in the Business Organization. – Economic Studies, 6, 103–114, ISSN 0205-3292.

On the Cusp of Adulthood and Facing an Uncertain Future: What We Know About Gen Z So Far.

<https://www.pewresearch.org/social-trends/2020/05/14/on-the-cusp-of-adulthood-and-facing-an-uncertain-future-what-we-know-about-gen-z-so-far/>

O'Reilly, Chatman, Caldwell, 1991. People and Organizational Culture. A profile comparison approach to person organization fit. – Academy of Management Journal, 34, 487–516.

O'Reilly, Chatman and Caldwell, Cable and Judge, 1997. Interviewers' perceptions of person – organization fit and organizational selection decisions. – Journal of Applied Psychology, 82, 546 – 581.
www.timothy-judge.com/OCP.htm

Rogers, E., 2003. Diffusion of innovations. 5th edition. NY: New York Free Press.

Seel, R., 2000. Culture and complexity: new insights on organizational change – Organisations & People.

Shein, E., 2010. Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass San Francisco.
https://ia800809.us.archive.org/14/items/EdgarHScheinOrganizationalCultureAndLeadership/Edgar_H_Schein_Organizational_culture_and_leadership.pdf

Schumpeter, 2004. The Theory of Economic Development: An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle. Transaction Publishers. New Brunswick, USA & London, UK.

Schumpeter, J. A., 2012. Capitalism, Socialism and Democracy. Start Publishing LLC, p. 83.

Schumpeter's Innovation Theory of Profit

<https://businessjargons.com/schumpeters-innovation-theory-of-profit.html#:~:text=Definition%3A%20The%20Innovation%20Theory%20of%20Profit%20was%20proposed%20by%20Joseph.&text=The%20innovation%20theory%20of%20profit%20posits%20that%20the%20entrepreneur%20gains,the%20demand%20for%20his%20product>

Singh, K., 2007. Predicting organizational commitment through organization culture: a study of automobile industry in India. – Journal of Business Economics and Management, Vol. 8, No 1, 29–37.

Tiefenbacher, W., 2020. Innovation potential: Why and how to strengthen traits that predict unique thought.

What is Gen Z?

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-gen-z>

Next Generation Business Performance Management.

<https://www.ckju.net/en/dossier/innovation-potential-why-and-how-to-strengthen-traits-that-predict-unique-thought>

Case Study: Culture Change: From Disengagement to Engagement.

www.CivilityPartners.com

Интервю на проф. д-р М. Кончев. София, 16.10.2024 г.

<https://www.bta.bg/bg/news/economy/762756-dneshnite-mladi-hora-v-balgariya-sa-s-po-visoka-stepen-na-obrazovanie-po-kasno->

Summary

The monograph is an interesting visionary and forward-looking presentation of knowledge in the field of corporate management and culture. The authors present a fundamental scientific study that makes an original conceptual transition from the horizontal format of scientific research to theorizing on a vertical plane.

In this monograph, the authors, who are known for their work in the field of heterodox economic research, define the category of the *socioeconomic anthropology of innovation potential* and apply it to the study of Bulgaria's specific economic context. Their analysis focuses on organizational cultures and on a specific form of human capital situated within Generation Z, which is entering the country's professional life with increasing clarity and permanence.

The authors identify dynamics that significantly change established trends in the ratio of national cultural dimensions - organizational cultural dimensions in the Bulgarian business context, a relationship they have been identifying and analyzing for years. In this regard, they develop a conceptual model regarding the influence of modern corporate human capital, namely Gen Z, on the national business genotype and organizational cultures as a prerequisite for accelerating the innovation process.

The monograph follows the authors' original approach of diagnosing and studying complex relationships in the context of socioeconomic anthropology, based on the philosophy of economic history and modern aspects of the innovation process within specific business organizations in Bulgaria.

The authors formulate substantial conclusions regarding the socioeconomic anthropology of innovation potential defined by them, which are both theoretical-conceptual and practical in orientation. These conclusions are presented through three main lenses: the role of economic-historical determinism, the generation and manifestation of innovation attitudes, and the formation and presumed dynamics of the specific organizational culture.

Аделина Миланова Павлинка Найденова

СОЦИОИКОНОМИЧЕСКА АНТРОПОЛОГИЯ НА ИНОВАЦИОННИЯ ПРОЦЕС

Поколение Z
и динамиката в модерния корпоративен човешки капитал

Българска, първо издание

Научни рецензенти *проф. д-р Мирослава Пейчева*
проф. д-р Радостина Бакърджиева

Редактор *Елисавета Найденова*
Художник на корицата *София Попйорданова*
Графичен дизайнер *Ваня Кривокапова*

Формат 70 × 100/16
Печатни коли 9

Печатница на Издателство на БАН „Проф. Марин Дринов“
1113 София, ул. „Акад. Георги Бончев“, бл. 5

www.press.bas.bg

ISBN 978-619-245-645-0

Монографията е интересно визионерско и прогностично представяне на познания в сферата на корпоративния мениджмънт и корпоративната култура. Авторите предлагат едно фундаментално научно изследване, в което се прави оригинален концептуален преход от нивото на хоризонталния формат на научните изследвания към теоретизиране във вертикален план.

Авторите, които са известни със своите проучвания в сферата на хетеродоксалните икономически изследвания, в тази монография детерминират категорията *социоикономическа антропология на иновационния потенциал* и прилагането ѝ при изследване на българската стопанска конкретика, с фокус върху организационните култури и един специфичен човешки капитал, позициониран в рамките на поколението Z, което все по-категорично и устойчиво навлиза в професионалния живот на страната.

Авторите констатираат динамика, променяща съществено установени трендове в съотношението национални културни измерения – организационни културни измерения в българската стопанска конкретика, върху идентифицирането и анализирането на които те работят от години. Разработили са концептуален модел относно влиянието на модерния корпоративен човешки капитал (Gen Z) върху националния стопански генотип и организационните култури като предпоставка за динамизиране на иновационния процес.

Монографията следва авторовия оригинален подход при диагностициране и изследване на сложни връзки в контекста на социоикономическата антропология, базирани върху философията на стопанската история и модерните аспекти на иновационния процес в конкретни бизнес организации в България.

Авторите формулират съществени изводи относно дефинираната от тях *социоикономическа антропология на иновационния потенциал*, които са както с теоретико-концептуална, така и с практическа ориентираност. Тези изводи са представени през три основни призми: по отношение на ролята на стопанско-историческия детерминизъм, по отношение на генерирането и проявлението на иновационните нагласи, по отношение на формирането и предполагаемата динамика на конкретната организационна култура.

www.press.bas.bg



9

786192 456450



Цена: €