

УПРАВЛЕНСКИ АСПЕКТИ В РАЗВИТИЕТО НА КУЛТУРНИТЕ ИНСТИТУЦИИ

Гент Арбнор Беголи

Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Катедра „Стратегическо планиране“

e-mail: gentbeg@gmail.com

Резюме: Целта на настоящата разработка е да представи в теоретичен план управлението на културните институции и по-конкретно да се обърне внимание, че и тези институции се управляват както всяка друга организация. Съвременната култура е област, в която творческите взаимоотношения и предизвикателства са от значение за цялостното развитие. Културата е фактор, насърчаващ развитието на цивилизацията, увеличава социалното сближаване и оформя имиджа на страната в международен мащаб. Изведени са основни функции, които трябва да изпълняват управляващите в културните институции. Чрез подобряване на управлението в културните институции може да постигне най-високо качество на дейността, пазарен успех, ефективност на разходите и оперативна ефективност. Подобна ориентация към "реформи" в културата предполага сериозно ориентиране към прилагането на знанията на управленската наука и осъществяването на ползите от тази наука в социален контекст.

Ключови думи: културни институции, управление, управленски функции.

JEL: M19, Z19.

SOME MANAGEMENT ASPECTS IN THE DEVELOPMENT OF CULTURAL INSTITUTIONS

Gent Begolli

D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Department of Strategic planning

e-mail: gentbeg@gmail.com

Abstract: The purpose of this paper is to present in theoretical terms the management of cultural institutions and in particular, to draw attention to the fact that these institutions are managed like any other organization. Contemporary culture is an area in which creative relationships and challenges are important for overall development. Culture is a factor that promotes the development of civilization, increases social cohesion, and shapes the country's image internationally. The main functions that should be performed by the governing bodies in the cultural institutions are derived. By improving the management of cultural institutions, the highest quality of activity, market success, cost efficiency, and operational efficiency can be achieved. Such an orientation in the direction of "reforms" in culture presupposes a serious orientation towards the application of the knowledge of management science and the realization of the benefits of this science in a social context.

Keywords: cultural institutions, management, managerial functions.

JEL: M19, Z19.

Въведение

Много фактори влияят върху развитието на културните институции в съвременния свят. Налага се да осъществяват дейността си в сложна пазарна ситуация и конкуренция с всички останали познати съвременни форми на развлечение и прекарване на свободното време. Всичко това предполага, мениджърите да се приспособяват към условията и да променят начина на управление. На фона на тези тенденции мениджърите го превръщат във важен фактор за успеха на тези специфични организации и постигането на техните цели. Чрез подобряване на управлението в културните институции може да постигне най-високо качество на дейността, пазарен успех, ефективност на разходите и оперативна ефективност. Подобна ориентация към "реформи" в културата предполага сериозно ориентиране към прилагането на знанията на управленската наука и осъществяването на ползите от тази наука в социален контекст.

Цел на статията е да се представи в теоретичен план управлението на културните институции и по-конкретно да се обърне внимание, че и тези институции се управляват както всяка друга организация.

За постигане на целта са поставени следните задачи:

1. Да се представи културата като фактор, насърчаващ развитието на обществото.
2. Да се обвърже успеха в развитието на културните институции с нивата на управление.
3. Да се представят управленските функции, изпълнявани в културните институции.

Обект на настоящата разработка е управлението на културните институции, а предмет на изследване са потенциалните възможности за усъвършенстване на управлението чрез определяне на функциите.

1. Култура и управление

Предизвикателствата на новата ера, глобализацията, новите технологии и ценностни ориентации, както и начинът на живот днес, придават на културата характеристиките на изключително развита сфера. Съвременната култура е област, в която творческите взаимоотношения и предизвикателства са от значение за цялостното развитие. Ето защо ролята на държавата като институционална рамка е да стимулира, подпомага, насърчава и развива културните връзки в обществото, т.е. да интегрира културата във функцията на общото социално развитие.

„Във всеки културен институт има организация и управление. Културният мениджмънт обединява творческата политика с бизнес политиката, интегрира художествени, административни и социални аспекти, като поставя

творчеството на пиедестал. Икономическите цели са производни на културно-творческите и поради тази причина мениджмънтът е посредническа, обслужваща дейност. Основната задача на културния мениджмънт е всички процеси – художествени, административни, икономически, социални – да се интегрират в служба на културното творчество. С други думи основната насоченост на културния мениджмънт се изразява в създаването на възможно благоприятни условия, улесняващи творческия процес; приближаващи изкуството и творците до публиките; даващ възможност на артистите да работят в добра атмосфера и едновременно с това плодотворно стимулиращи ги да развиват и разкриват потенциала си. Тази негова ситуираност предопределя активността му като многопосочно ориентирана към творчеството, институциите и потреблението (Стоичкова, 2002).

Културата е фактор, насърчаващ развитието на цивилизацията, увеличава социалното сближаване и оформя имиджа на страната в международен мащаб.

Националната стратегия за развитие на културата на страната трябва да се основава на основните съвременни постулати на културната политика:

- подкрепа на традиционните творчески и приложни изкуства и опазването на културното наследство.
- създаване на социална среда, която ще позволи въвеждането на нови технологии в сферата на културата и изкуството и ще стимулира развитието на творческите индустрии, управлението в институциите на културата и частните инициативи.

Стратегическият национален интерес на държавите е да насърчат гражданите, да осъзнаят своята принадлежност към страна, в която, освен наследствените традиционни и етнически обозначени ценности и форми на културно изразяване и идентификация, съществуват други, настоящи и обещаващи форми на културно и художествено творчество, които създават гражданска атмосфера на плавна и стимулираща творческа и креативна културна комуникация.

Както се посочва, социалните фактори се свързват с поведението по отношение качеството на живота; образованието; отдиha; стила на живот; кариерата и очакванията от нея; потребителската активност и др. В този смисъл социалните фактори се превръщат в компонент на системата на обществените отношения. Следва да обръща внимание на тези тенденции, тъй като ефектите от гореказаното с еднаква сила се чувстват както в материалното, така и в духовното производство; както в бизнеса като цяло, така и във формирането на възпитанието на индивидите (Сирашки, 2016, стр. 16).

В такава социално-културна среда общият културен интерес на всички граждани, независимо от техния етнически произход, религиозна решителност и друг вид принадлежност, ще бъде непрекъснато актуализиран. За развитието на културата е от стратегическо значение да се основава на съвременни артистични, професионални и професионални критерии, така че

да може да се утвърждава не само на местно и държавно равнище, но и в международните системи на културни ценности. В този контекст държавите се стремят да стимулират висшето и елитното художествено творчество и системата на висшите културни ценности, но и да осигурят условия за масово разпространение и приемане на културни и художествени ценности.

Съвременните технологии и творческите индустрии в културата насърчават развитието на съвременната култура, особено в областта на приложните изкуства и творческите практики, като признание за икономическото, производственото и печелившото измерение на културата. Преплитането на индустрията, изкуството и науката, синергията на техническите средства и творческото изкуство са нов импулс за развитието на изкуствата. Под култура се разбира господстващата в обществото ценностна система, религия и обичаи. Всяко общество има своя култура, която оказва влияние върху начина на живот (Ангелов, 1994, стр. 71).

Културните реформи не могат да бъдат осъществени без укрепване на администрацията в културата и нейното управление както на централно, така и на местно ниво. Насърчаването на най-високите стандарти в културата предполага подходяща промяна в начина на управление на културата.

Подобряването на управлението на културата (мениджмънт на културата) ще окаже влияние върху изграждането на модела на културния живот, планирането на културното развитие, планирането на развитието на културните дейности, културните институции, производството и разпространението на културни произведения, както и културното сътрудничество. Чрез подобряване на управлението в културните институции може да постигне най-високо качество на дейността, пазарен успех, ефективност на разходите и оперативна ефективност.

Подобна ориентация към "реформи" в културата предполага сериозно ориентиране към прилагането на знанията на управленската наука и осъществяването на ползите от тази наука в социален контекст.

В резултат на бурното развитие на технологиите, бизнес организациите са се увеличили в мащаб и сложност, което води до последващи промени в управленската практика. Промените в практиката доведоха до промени в управленското мислене. Освен това ръководството стана с интердисциплинарен характер по отношение на промените в поведението, количествените методи и техники, техниката и технологията и др. Динамиката в сфери като социални, културни и религиозни ценности, вкусовете на потребителите и предпочитания, образование и информационната експлозия, демократизация на правителства и т.н. също доведоха до промени в своята теория и практика. Въпреки това определението на управлението е необходимо за обучение и изследване, както и за подобряване на практиката.

Съществуват множество определения относно същността на управлението, но няма такова, което да е общоприето. Ето например някои от водещите дефиниции на управлението (Jones):

- Питер Ф. Дракер го определя: "управлението е орган, органите могат да бъдат описани и дефинирани само чрез техните функции".
- Според Mc Farland: "Управлението е дефинирано за концептуални, теоретични и аналитични цели като процес, създаден от мениджъри, директна, основна и изпълнителна организация чрез систематично координирано съчетаване на човешките усилия".
- Хенри Файол посочва, че "да управлявате, е да предвиждате и планирате, организирате, задълбочавате, координирате и контролирате. "
- Харолд Коонт казва: "Управлението е изкуството да завършиш нещата чрез формално организирана група."
- Уилям Спрейегал: "Управлението е функция на компания, която се занимава с насочване и контролиране на различни дейности за постигане на бизнес цели." Управлението е основно изпълнителна функция, тя се занимава с насочване на човешките усилия.
- Чарлс Рейнолд: "Управлението е процес на осъществяване на работа в общността. Функциите на управлението са начинът, по който общността действа, за да изпълни целите, за които съществува. "
- Coonts и O Donnel: "Управлението е създаването и поддържането на вътрешна среда в предприятието, в която индивидите, работещи в групи, могат да изпълняват ефикасно и ефективно постигането на груповите цели." Това е изкуството да се извършва работа чрез хора в официално организирани групи "
- Джеймс Лунди: "Управлението е процес на планиране, координиране, мотивиране и контролиране на усилията на другите за постигане на конкретна цел. Тя включва съчетаване на традиционните фактори за производството на страната, труда, капитала по оптимален начин и обръща внимание на конкретните цели на организацията . "
- Мери Паркър Флейт дефинира управлението като: "изкуството да правиш нещата чрез други хора". Това определение обръща внимание на основната разлика между мениджъра и останалите служители на организацията. Мениджърът е този, който косвено допринася за целите на организацията, като насочва усилията на други хора – не чрез изпълнение на задачата от своя страна. От друга страна, човек, който не е мениджър, допринася за постигането на целите на организацията да влияе директно, като изпълнява задачи от своя страна.

Понякога индивидът в дадена организация може да играе едновременно две от тези роли. Например мениджърът на продажбите упражнява управленска роля, когато насочва приходите от продажби, за да постигне целите на организацията, но когато самият той призовава голям клиент и

договаря договор, той изпълнява роля, която не е ръководна. В предишната си роля той насочва усилията на другите и косвено допринася за целите на организацията; във втората роля той директно използва уменията си като продавач, за да изпълни целите на организацията.

По-подробно обяснение на определението за управление е дадено от Джордж Р. Тери. То определя управлението като процес, който "се състои от планиране, организиране, мотивиране и контрол, и се използва за определяне и постигане на цели чрез използване на хора и ресурси". Според това определение управлението е процес – по систематичен начин. Четирите управленски дейности, свързани с този процес, са: планиране, организиране, мотивиране и контрол. Планирането означава, че мениджърите мислят предварително за действията си. Организирането означава, че мениджърите координират човешките и материалните ресурси на организацията. Мотивацията означава, че мениджърите мотивират и координират директно. Контролът означава, че мениджърите се опитват да гарантират, че няма отклонение от нормата или плана. Ако част от организацията е погрешна, мениджърите предприемат действия, за да коригират ситуацията.

В заключение може да се каже, че различните определения за управление не противоречат едно на друго. Управлението е сума от общия размер на всички дейности, сред които:

- определяне на целите, плановете, политиките и програмите;
- организиране ресурсите на организацията;
- мотивиране на хората на работното място;
- мониторинг и контрол на изпълнение на дейностите и др.

Културните институции може да имат различни нива на управление. На практика се срещат две основни нива на управление: административно управление (по-високо ниво на управление) и оперативно управление (по-ниско ниво на управление). Административното управление се отнася до функциите на "мислене", като: определяне на политиката, планиране и определяне на стандарти, докато оперативното управление се отнася до функциите на "изпълнение", т.е. прилагане на тези политики и насочване на дейностите към постигане целите на организацията.

На практика обаче е трудно да се направи ясно разграничение между функциите "мислене" и "изпълнение", тъй като основните управленски функции се изпълняват от всички мениджъри, независимо от нивото им. Истинското значение на управленските нива се отнася до способността да се обяснят авторитетните връзки в една организация. Предвид йерархията на организация и отчетност могат да бъдат определени три нива на управление (Williams.):

- Най-високо или висше ръководство на компанията, състоящо се от собственици / акционери, борд на директорите, председател на борда на директорите, главен изпълнителен директор или генерален

мениджър и изпълнителен комитет, съставен от ключови служители.

- Средно управление, състоящо се от ръководители на функционални отдели, като: мениджър по снабдяване, маркетинг мениджър, мениджър производство, мениджър човешки ресурси и др.
- Управление на по-ниско ниво, състоящо се от надзорни органи и контролори, отговорни за изпълнението на конкретни политики и за постигане целите на организационните единици чрез процедури, одобрени от средно и висше ръководство.

Висш мениджмънт: той определя целите, политиките и планове на организацията. Това управление отделя повече време за планиране и координиране на функциите. Всъщност това е отговорност за цялостното управление, управление и успех на всички дейности. Най-важните функции на висшето ръководство включват (Williams., p. 13):

- определяне на целите на компанията;
- определяне на политики и планове за постигане на поставените цели;
- създаване на организационна рамка за изпълнение на задачите за постигане на целите;
- осигуряване на наличието на ресурси, пари, хора, машини, материали и методи, необходими за изготвянето на подходящи планове за постигане на поставените цели;
- ефективен контрол на операциите;
- осигуряване на цялостно управление на организацията.

Среден мениджмънт: задачата на средното ниво на управление е да прилага политиките и планове, определени от висшето ръководство. Този тип управление е основна връзка между висшето ръководство и управлението на по-ниско ниво. Средният мениджмънт отговаря за функционирането на висшите управленски отдели и отделя повече време за организиране и мотивиране на функциите. Средните мениджъри предоставят насоки за съществуването на полезно предприятие. Без тях планове и амбициозните очаквания на висшето ръководство няма да бъдат полезни. Най-важните характеристики на средното ниво на управление са следните (Huy, September 2001):

- тълкувателни политики, определени от висшето ръководство;
- подготовка на организационни договорености в отделите, което означава постигане на целите на различните бизнес политики;
- подбор и избор на подходящ оперативен и надзорен персонал;
- възлагане на дейности, задължения и отговорности за навременно изпълнение на планове;
- събиране и издаване на всички инструкции за експлоатация под негов контрол;

- мотивиране на служителите за постигане на по-висока производителност и подходяща награда;
- сътрудничество с други отдели за осигуряване на гладкото функциониране на цялата организация;
- събиране на отчети и информация за всяка работа, извършена във всеки отдел;
- информирание на висшето ръководство;
- договаряне с висшето ръководство за по-добро изпълнение на плановете и политики чрез подходящи препоръки.

Мениджмънт на ниско ниво: това ниво на управление е в основата на управленската йерархия, под чиято юрисдикция са основните операции. Състои се от супервайзори, надзорници, търговски персонал и др. Те са в пряк контакт с работниците и доставчиците на услуги. Тяхната власт и отговорност са ограничени. В отношенията си с работниците те се ръководят от указанията, зададени от средното ръководство. Управлението на по-ниско ниво интерпретира плановете за управление в кратък набор от оперативни плановете. Също така участва в процеса по вземане на решения. Тази управленска работа се осъществява чрез работниците, така че на всеки работник да се възлага задача, която е съобразена с неговите способности и доклади за постигнатото до средата на управлението. Това ниво на управление е свързано с ръководенето и контрола на функциите на ръководството, както и с надзора на работниците.

2. Управленски функции, които може да се изпълняват в културните институции

Постигането на ефикасност и ефективност на една организация налага необходимостта от правилното изпълнение на редица дейности, които са неразделна част от управленските функции. Такива функции не са дадени като отделни части. Те представляват части от цялото, които са взаимно свързани и са в постоянна взаимозависимост.

Henri Fayol определя пет функции на управление: планиране, организиране, ръководене, координиране и контролиране. Лутер Гулик изброява седем такива функции под акронима "POSDCORB", който се ангажира с планирането, организирането, набирането на персонал, насочването, координирането, отчитането и бюджетирането. Уорън Хейнс и Джоузеф Маси посочват управленски функции при вземането на решения, организирането, персонала, планирането, контрола, комуникацията и режисирането. Кундс и О'Донъл споделят тези функции в планирането, организацията, персонала, ръководството и контрола.

За целта ще определим следните шест мениджърски функции: планиране, организиране, ръководене, насочване, координиране и контролиране.

1. Планиране: планирането е най-основната функция на всички управленски функции. Хората, които работят, за да изпълняват ефективно своите задачи, трябва предварително да знаят какво трябва да направят, какви дейности трябва да направят, какво да правят, как, кога да го направят. Планирането се занимава с въпросите "какво", "как" и "кога". Това е решение в настоящето за бъдещи цели и планове и действия за тяхното постигане.

Планирането се състои от 3 фази (Шуклев, 2016, р. 127):

1. Задаване цели и определяне на техния приоритет.
2. Създаване на бизнес политика (начини за постигане на целите).
3. Изготвяне на планове (конкретно преследване на целите).

Организационните цели се определят от висшето ръководство в контекста на основната цел и мисия, факторите на околната среда, бизнес прогнозите и потенциалните ресурси. Тези цели могат да бъдат краткосрочни и дългосрочни. Те са разделени на главни, ведомствени, секторни и индивидуални планове или цели. Това е последвано от разработването на стратегии и планове за действие, които трябва да бъдат следвани от различни нива на управление и в различни сегменти на организацията. Политиките, процедурите и правилата осигуряват рамка за вземане на решения, както и начина за постигане на целите и изпълнението на решенията.

Всеки мениджър изпълнява всички тези функции за планиране или допринася за тяхното изпълнение. Плановете могат да бъдат в съзнанието на техните мениджъри, а да не са изрично и точно формулирани: те могат да бъдат неясни, а не ясни, но те винаги са там. Планирането е основната функция на управлението. Това се прави във всички типове организации, от всички мениджъри, на всички нива на йерархията, включително и в културните институции.

2. Организиране: организирането включва идентифициране на дейностите, необходими за постигане целите на предприятието и изпълнение на плановете; групиране на дейностите в работата; възлагането на тези работни дейности на отделите и на физическите лица; делегиране на отговорностите и правомощията за провеждане и осигуряване на вертикална и хоризонтална координация на дейностите. Всеки мениджър трябва да реши какви действия трябва да предприеме в своя отдел и да отговаря за постигането на целите, които са му поверени. След определянето на дейностите той трябва да групира еднакви или подобни дейности, за да възложи работата и дейностите на групите, да делегира правомощията на служителите, за да им даде възможност да взимат решения и да предприемат действия за приемане на тези дейности и да се осигури координация между служителите и подчинените им. Следователно организирането включва следните подфункции:

- определяне на дейностите, необходими за постигане целите и изпълнението на плановете;

- групиране на дейности с цел създаване на автономни работни места;
- възлагане на работни места на служители;
- делегиране на отговорности и власт, за да им се даде възможност да изпълняват своята работа и да управляват ресурсите, необходими за тяхната работа;
- създаване на мрежа за координация на отношенията.

Успехът на организационния процес е в структурата на организацията. Той включва организационни позиции, свързани задачи и отговорности, както и мрежа от роли и взаимоотношения власт и отговорност.

Съответно организирането е основният процес на комбиниране и интегриране на човешките, физическите и финансовите ресурси в продуктивни взаимоотношения за постигане целите на културната институция. Тя има за цел да комбинира служителите и взаимосвързаните задачи по организиран начин, така че организационната работа да се осъществява координирано и всички усилия и дейности да са обединени в посока на организационните цели.

3. Ръководене. Броят на служителите е непрекъсната и жизненоважна функция на управлението. След определянето на цели, стратегии, политики, програми, процедури и правила, които са формулирани за тяхното постигане, дейности за изпълнение на стратегии, политики, програми и др., определени и групирани в работата, следващата логическа стъпка в процеса на управление е да се избере подходящ персонал за изпълнение на задачите. Ефикасността и ефективността на организацията значително зависят от качеството на персонала и една от основните функции на ръководството е да избира квалифицирани и обучени хора. Тя съдържа няколко подфункции:

- Планирането на работната сила включва определяне на броя и вида персонал, който е необходим;
- Избор за привличане на подходящ брой потенциални служители, които търсят работа в предприятието;
- Избор на най-подходящите лица за работните места;
- Разполагане на кадрите на работни места;
- Размествания и прекратяване;
- Обучение и развитие на служителите.

Като важна част от организационната ефективност човешкият фактор все повече се признава и работниците се приемат като отделна функция в управлението. Трябва да се подчертае, че никоя организация не може да бъде добра без нейните хора и мениджърите трябва да назначат подходящ персонал, за да постигнат по-добри резултати от изпълнението на другите функции.

4. Усъвършенстване: насочването е във функцията да се поддържат ефективно организационните цели на служителите. Работата, възложена на

подчинените, трябва да бъде обяснявана и класифицирана, те следва да предоставят насоки в работата и да бъдат мотивирани, да допринесат със своето изпълнение и ентузиазъм. Функцията за усъвършенстване включва следните подфункции:

- (а) Комуникация;
- (б) Мотивация;
- (в) Лидерство.

5. Координация: координацията е функция на установяване на такива взаимоотношения между отделните части на организацията, всички от които са обединени в посока на организационните цели. Това е пълен процес на обвързване с всички организационни решения, операции, дейности и усилия, за да се постигне единство на действията за постигане на организационни цели. Значението на процеса на координация е описано по подходящ начин от Mary Parker Follett. Управителят, според нея, трябва да се увери, че има организация "с координирани, свързани в мрежа и адаптирани дейности, като свързва, преплита и установява взаимоотношения, като всяка работна единица, която не може да бъде допълнително разделена на малки части, да бъдат част от функционално цяло или интегративно единство". Координацията като управленска функция включва следните подфункции:

- (а) Ясно определение на взаимоотношенията между органите и отговорностите;
- (б) Единство на посоката;
- (в) Единство на екипа;
- (г) Ефективна комуникация;
- (д) Ефективно лидерство.

6. Контрол: "Контролът е управленска функция, чрез която мениджърът успява да поддържа организацията в правилния път" (Stoner, 1997, стр. 10). Това трябва да е актуално и превантивно. Всяко ненавременно изпълнение поставя под въпрос по-нататъшното функциониране на организацията. На теория съществуват констатации, които сочат, че контролът е неразривно свързан с процеса на планиране. Той не може да бъде изпълнен, ако организацията не е подготвила планове, въз основа на които ще се основава контролът. Основната му задача е "измерване и коригиране на резултатите, за да се постигнат поставените цели и да се изпълнят плановете за постигане на тези цели." (Кралев, 1996, стр. 392). Като се има предвид, че постигането на целите и последователното изпълнение на планирането е задача и отговорност на мениджърите от трите йерархични нива, необходимостта от контрол е задачата на всички тях. Много често на практика има примери, които предполагат, че мениджърите от по-високо ниво поемат контрол върху контрола, така че първата линия от мениджъри изпълнява контрол, който е много малък по обхват и размер. Независимо от това в каква йерархия се осъществява контролът, той преминава през четири основни етапа или стъпки (Лончаревич, 2007, стр. 45):

1. Определяне на стандартите, които са основните критерии за извършване на контрол. Въпреки че контролът е взаимозависим с планирането, необходимостта от такива стандарти произтича от невъзможността на мениджъра да спазва всички подробности, предоставени от плановете. Подобна ситуация би намалила успеха при осъществяването на този процес. Стандартите имат за цел да сигнализират за определени проблеми при изпълнение на работните процеси.

2. Измерването на резултатите е необходима процедура, която позволява възприемането на всички нежелани състояния при изпълнението на задачите. Сложността му произтича от трудността на правилното измерване на всички работни процеси.

3. Сравняването на резултатите със стандартите е процедура, която трябва да позволява своевременното възприемане на всички отклонения в изпълнението на задачите. Успешното изпълнение на тази фаза се обуславя от ясно определени стандарти, които ще позволят точно дефиниране на работата на работника. В такива условия сравняването и оценяването на изпълнението на извършената работа ще бъде лесно постижимо.

4. Предприемане на корективни действия е последната, но същевременно много важна фаза на осъществяване на контрола. Успехът на трите фази определя възможността, тази фаза да даде необходимите ефекти. По този начин може да коригират или променят плановете на организацията, да се променят предварително зададените цели, структура, персонал и разделение на задачите. При такива коригиращи действия много често се забелязва необходимостта от допълнително обучение на служителите, което ще осигури по-голяма степен на специализация в изпълнението на задачите.

Заклучение

Управлението на културните институции може да се определи като начина, по който нещата трябва да се правят в организацията. Ролята на управляващите, които да изпълняват функциите по правилния начин, е от съществено значение за успеха и устойчивото развитие на културните институции. Културните реформи не могат да бъдат осъществени без укрепване на администрацията в културата и нейното управление както на централно, така и на местно ниво.

Използвани източници

- G., J. (н.д.). *Contemporary management*. .
- Huy, Q. (September 2001). In Praise of Middle Managers. *Harvard Business Review*, 72–79.
- Jones, G. (н.д.). *Contemporary management*.
- Stoner, A. F. (1997). *Мениджмънт (Превод от английски)*. Белград: Зелнид.
- Williams., C. (н.д.). *Management*. South-Western, Cengage Learning, бed.
- Ангелов, А. (1994). *Азбука на мениджмънта*. Софи Културните реформи не могат да бъдат осъществени без укрепване на администрацията в културата и нейното управление, както на централно, така и на местно ниво.я: График АмаТ ООД.
- Кралев, Т. (1996). *Основи на управлението*. Скопие: ЦИМ.
- Лончаревич, Р. (2007). *Управление: принципи, концепции и процеси*. Белград: Университет "Сингидунум".
- Сирашки, Х. (2016). *Управление на фирмата*. Свищов: АИ "Ценов".
- Стоичкова, Т. (2002). *Културни политики и културен мениджмънт*. Благоевград: Университетско издателство „Неофит Рилски”.
- Шуклев, Б. (2016). *Мениджмънт, 9-то издание*. Скопие,: Икономически факултет, УКИМ,.

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЦОВ

НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ
НА ДОКТОРАНТИ

ГОДИШЕН
АЛМАНАХ

ГОДИШЕН

АЛМАНАХ НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ НА ДОКТОРАНТИ



Том XIII, 2020

Книга 16

Том XIII, 2020 г.
Книга 16

Академично издателство
„ЦЕНОВ“ - Свищов

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:

Проф. д-р Стефан Симеонов – главен редактор
Доц. д-р Марина Николова – зам. главен редактор
Доц. д-р Красимира Славева – организационен секретар
Доц. д-р Николай Нинов
Доц. д-р Христо Сирашки
Доц. д-р Ваня Григорова
Доц. д-р Петранка Мидова

Екип за техническо обслужване:

Анка Танева – стилев редактор
Ст. преп. Иванка Борисова – превод и редакция
на английски език
Янислава Александрова – технически секретар

ISSN 1313-6542

СЪДЪРЖАНИЕ

Студии

Владимир Христов Сиркаров

ЕВОЛЮЦИЯ НА ПАРИЧНИТЕ СИСТЕМИ И ИЗОСТАВЯНЕТО
НА ЗЛАТНИЯ СТАНДАРТ КАТО ФАКТОР ЗА ФИНАНСОВИТЕ КРИЗИ 5

Юлиян Сашков Бенов

СРАВНИТЕЛНА КОНСОЛИДАЦИОННА АТРАКТИВНОСТ
НА БАНКОВИЯ СЕКТОР НА СТРАНИТЕ ОТ ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ 25

Беатрис Венциславова Любенова

МОДЕЛИ ЗА ОЦЕНКА НА РИСКА ПРИ ИЗВЪРШВАНЕ
НА СТРЕС ТЕСТОВЕ В БАНКОВИЯ СЕКТОР 54

Светла Михайлова Боянова

ПРОБЛЕМИ НА ВЪТРЕШНИЯ БАНКОВ КОНТРОЛ В БЪЛГАРИЯ 75

Ралица Емилова Христова – Маринова

ИЗСЛЕДВАНЕ ПРАКТИКИТЕ ЗА ФИНАНСОВО УПРАВЛЕНИЕ
НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ КАТО ФАКТОР ЗА ИЗГРАЖДАНЕ
НА МЕЖДУНАРОДНА БИЗНЕС МРЕЖА (ПО ПРИМЕРА
НА БЪЛГАРСКИ ФИЛИАЛИ В РУМЪНИЯ) 98

Николай Валериев Илиев

НАСОКИ ЗА ВЪВЕЖДАНЕ НА БОНУС-МАЛУС СИСТЕМАТА
ПРИ ЗАСТРАХОВАНЕТО „ГРАЖДАНСКА ОТГОВОРНОСТ“
НА АВТОМОБИЛИСТИТЕ 124

Жанета Емилова Ангелова

ПОДХОДИ И ПРАКТИКА ПРИ ОПРЕДЕЛЯНЕ РАЗМЕРИТЕ
НА ОСИГУРИТЕЛНИТЕ ПЛАЩАНИЯ ПРИ СТАРОСТ 145

Dimitar Georgiev Trichkov

CUSTOMER DEMOGRAPHIC SEGMENTATION BASED
ON TELECOM BEHAVIORAL DATA 167

Мариана Монева Дауо

МАКРОПРУДЕНЦИАЛНАТА ПОЛИТИКА И МЕРКИТЕ, ИЗПОЛЗВАНИ
ОТ ДЪРЖАВИТЕ – ЧЛЕНКИ НА ЕС ЗА ПОДПОМАГАНЕ
НА ИКОНОМИКИТЕ В УСЛОВИЯТА НА COVID-19 187

Димитрина Любенова Проданова

СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА ИКОНОМИЧЕСКОТО РАЗВИТИЕ
НА СЕЛСКИТЕ РАЙОНИ В БЪЛГАРИЯ В КОНТЕКСТА
НА ПОДХОДА “ЛИДЕР“ 211

Магдалена Славе Андоновска

ТРАДИЦИОННИ И ОНЛАЙН МЕДИИ И ОТНОШЕНИЕ
НА АУДИТОРИЯТА КЪМ ТЯХ 235

Статии

- Юлиан Христов Войнов**
ЕФЕКТИ ОТ ЗАМЯНАТА НА ПРОПОРЦИОНАЛНО
С ПРОГРЕСИВНО ДАЊЧНО ОБЛАГАНЕ В БЪЛГАРИЯ 255
- Димитър Пламенов Попов**
ТЕХНОЛОГИЧНИ ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ОПТИМИЗАЦИ
НА ВЪТРЕШНИЯ ПАЗАР НА ДЪРЖАВНИ ДЪЛГОВИ ИНСТРУМЕНТИ
В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ 267
- Рая Бисерова Драгоева**
КРИЗИТЕ В БАНКОВИЯ СЕКТОР – СЪЩНОСТ,
ФАКТОРИ И ЕМПИРИЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ 281
- Русалин Антонов Русалинов**
ФИНАНСОВА СИГУРНОСТ: ФИРМЕНИ И БАНКОВИ ПРОЦЕДУР
И ПРАКТИКИ ЗА ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ СРЕЩУ „ПРАНЕТО“ НА ПАРИ 301
- Марина Иванова Милинова**
ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВАТА ПРЕД ФИНАНСИРАНЕТО НА ФИНТЕХ
КОМПАНИИТЕ ЧРЕЗ АЛТЕРНАТИВНИ СПОСОБИ 313
- Кармен Димитров Вранчев**
ВЛИЯНИЕ И ЕФЕКТИ ОТ ПРЕКИТЕ ЧУЖДЕСТРАННИ
ИНВЕСТИЦИИ ВЪРХУ ИКОНОМИЧЕСКИЯ РАСТЕЖ 328
- Вахан Ахаси Бохосян**
ПРЕЗАСТРАХОВАНЕТО КАТО СТРАТЕГИЧЕСКИ
УПРАВЛЕНСКИ КАПИТАЛОВ МЕТОД 343
- Румяна Цветанова Витнъова**
ПОДОБРЯВАНЕ НА БИЗНЕС СРЕДАТА В СТРАНИТ
ОТ ЮГОИЗТОЧНА ЕВРОПА ЧРЕЗ ИНТЕРВЕНЦИИ
ЗА ПОВИШАВАНЕ НА ФИНАНСОВАТА ГРАМОТНОСТ 355
- Муса Мустафа Сръкъов**
ФИНАНСОВО СТИМУЛИРАНЕ ЗА ИНОВАТИВНИ
ПОСТИЖЕНИЯ НА УЧЕНИЦИТЕ 371
- Симеон Венциславов Симеонов**
ВЛИЯНИЕ НА ФАКТОРИТЕ НА МИКРО- И МАКРОСРЕДАТА
ВЪРХУ КУЛИНАРНИЯ ТУРИЗЪМ 381
- Гент Арбнор Беголи**
УПРАВЛЕНСКИ АСПЕКТИ В РАЗВИТИЕТО
НА КУЛТУРНИТЕ ИНСТИТУЦИИ 399

Боряна Великова Симеонова ВЪПРОСИ НА СИНТЕТИЧНОТО И АНАЛИТИЧНОТО ОТЧИТАНЕ И ДОКУМЕНТИРАНЕТО НА ТЕКУЩИТЕ МАТЕРИАЛНИ АКТИВИ В ПРЕДПРИЯТИЯТА С ТЪРГОВСКА ДЕЙНОСТ	412
Станислав Иванов Шишманов ПРИХОДИТЕ И РАЗХОДИТЕ НА ДЪРЖАВНИЯ БЮДЖЕТ КАТО ОБЕКТ НА ОТЧИТАНЕ В БНБ И ТЪРГОВСКИТЕ БАНКИ	426
Иванка Стефанова Янкова КОНЦЕПЦИЯТА ЗА СОЦИАЛНАТА УСТОЙЧИВОСТ В КОНТЕКСТА НА СТАТИСТИЧЕСКОТО ИЗСЛЕДВАНЕ	441
Ана Борисова Иванова ФИНАНСИРАНЕ НА СИСТЕМАТА НА ЗДРАВЕОПАЗВАНЕ В Р БЪЛГАРИЯ – СЪСТОЯНИЕ, ТЕНДЕНЦИИ, ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ОПТИМИЗИРАНЕ	455
Биляна Диянова Дамянова ЛИЗИНГОВИЯТ ПАЗАР В БЪЛГАРИЯ – СЪСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ	476
Айтен Байрям Сабри ИНДИКАТОРИ ЗА ИЗМЕРВАНЕ НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ НА ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ	488
Борислав Бойчев Боев АЛТЕРНАТИВНО ИЗПОЛЗВАНЕ НА ПЛОЩАДКА „БЕЛЕНЕ“ ЧРЕЗ ИЗГРАЖДАНЕ НА МАЛКИ МОДУЛНИ РЕАКТОРИ	498
Елена Димитрова Ташкова ДИГИТАЛНИТЕ ТЕХНОЛОГИИ – ТЕОРЕТИЧНИ ПОСТАНОВКИ И ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПРИЛОЖЕНИЕ В АГРАРНИЯ СЕКТОР	513
Росен Костадинов Коцев ИЗПЪЛНЕНИЕ И ЕФЕКТИ НА ПРОГРАМАТА ЗА РАЗВИТИЕ НА СЕЛСКИТЕ РАЙОНИ В БЪЛГАРИЯ (2014 – 2020)	523
Иво Цветанов Балевски ВЛИЯНИЕ НА ПРОГРАМАТА ЗА РАЗВИТИЕ НА СЕЛСКИТЕ РАЙОНИ ВЪРХУ ТУРИСТИЧЕСКИЯ БИЗНЕС В ОБЛАСТ ГАБРОВО ЗА ПЕРИОДА 2007 – 2013 ГОДИНА	535
Ивелина Маркова Йорданова КУЛТУРНО-ИСТОРИЧЕСКИЯТ ТУРИЗЪМ В ДЕСТИНАЦИЯ ВЕЛИКО ТЪРНОВО В КОНТЕКСТА НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ	547
Иван Стефанов Иванов ИЗМЕНЕНИЯТА НА ПАЗАРА НА ТРУДА В УСЛОВИЯТА НА ПАНДЕМИЧНА КРИЗА И ВЛИЯНИЕТО ИМ ВЪРХУ СИСТЕМАТА НА ЗДРАВЕОПАЗВАНЕТО В БЪЛГАРИЯ	563

Emre Zafer Güney WORKFORCE EFFICIENCY INCREASE FOR THE ONLINE SALES IN-STORE PICKING OPERATION	575
Александра Георгиева Ангелова ЕВРОПЕЙСКАТА ТЪРГОВСКА ПОЛИТИКА В ПОДКРЕПА НА РАЗВИВАЩИТЕ СЕ ИКОНОМИКИ	587
Пенчо Малинов Малинов КОНЦЕПТУАЛНО ЗНАЧЕНИЕ НА ИНОВАЦИЯТА И СПЕЦИФИКА НА ИНОВАЦИОННИТЕ СТРАТЕГИИ	599
Емил Христов Александров ФИНАНСОВИЯТ КОНТРОЛИНГ В УСЛОВИЯТА НА КРИЗА	615
Боян Димитров Вранчев УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТНИ ЕКИПИ – ВЪЗМОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА	624

ГОДИШЕН
АЛМАНАХ
НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ НА ДОКТОРАНТИ
Студии и статии
Том XIII – 2020, книга 16

Даден за печат на 31.08.2021 г., излязъл от печат 09.09.2021 г.
Поръчка № 18780; формат 16/70/100; тираж 65

ISSN 1313-6542

Издателство и печат: Академично издателство „Ценов“
Свищов, ул. „Цанко Церковски“ 11А