

РЕЦЕНЗИЯ

от проф. СНЕЖИНА ТАНКОВСКА

за предложените научни текстове от

доц. д-р ЛИДИЯ ВЪРБАНОВА

в конкурса за заемане на академичната длъжност
професор по Мениджмънт в сценичните изкуства
(обявен в Държавен вестник, бр. 35/24.04.2018)

Доц. д-р Лидия Върбанова е единствен кандидат в обявения от НАТФИЗ „Кръстьо Сарафов“ конкурс, за участие в който представя всички указани в ЗРАС документи и материали в максимално изчерпателен и коректен вид.

Лидия Върбанова има диплома за висше образование (Организация и управление на производството), с втора специалност „Икономическа журналистика“, Университет за национално и световно стопанство, 1985г. Тя е Доктор по икономика, УНСС/Институт по труда, София с дисертация на тема „Управление и организация на сценичните изкуства“, 1992г. В своето академично развитие заема последователно академичните длъжности Главен асистент в УНСС (1994-1997) и Доцент и ръководител на Катедра „Икономика и управление на социално-културните дейности“, УНСС (1997-2000).

Представеният от кандидата Доказателствен материал по чл.77 е впечатляващ с обема, разнообразието и качеството на посочените дейности. Необходимо е да подчертая, че определящ за тяхната ефективност и комуникативност е специфичният за Лидия Върбанова начин на работа, в който теорията и практиката, аналитичното мислене и способността за обобщаване са взаимно свързани и допълващи се. Документът е структуриран в четири секции: 1.Доказателства, свързани с учебната дейност (разработени учебни програми; разработени учебни дисциплини към различни университети и образователни организации в България и чужбина /1995-2018/; преподавателска дейност по специалността; издадени учебници); 2.Доказателства, свързани с научноизследователската дейност

(членство в авторитетни професионални организации; участия с доклади на международни и национални форуми; модерирание на панелни дискусии; научни публикации); 3. Доказателства, свързани с експертна и консултантска дейност (с акцент върху дейност и резултати от разработки и изследвания, приложени в практиката); 4. Получени награди и изследователски стипендии. В доказателствения материал се съдържат конкретни данни за дългогодишния професионален и изследователски опит на Лидия Върбанова в областта на мениджмънта в изкуствата; богатата преподавателска дейност като гостуващ и щатен преподавател по управление на изкуствата в международни и български висши училища и други образователни организации; разнообразната работа като ръководител, мениджър, консултант на много мултинационални проекти, екипи, институции. Препоръките и мненията за нейната дейност от ръководствата на университети, международни професионални организации, бизнес партньори и колеги от академичния свят, както и присъдените ѝ престижни награди и изследователски стипендии са свидетелство за високата репутация на Лидия Върбанова като експерт с международно и национално значение в областта на изкуствата, културата, творческите индустрии и свързани с тях онлайн платформи и портали за сътрудничество и работа в мрежи.

Във връзка с учебната дейност кандидатът посочва разработени: Магистърска програма по икономика на нестопанските организации, УНСС; Бакалавърска програма по арт мениджмънт и културна администрация, НБУ; Магистърска програма по управление на изкуствата и културна политика, Душанбе, Таджикистан; Бакалавърска програма по арт мениджмънт в Монголския държавен университет за култура и изкуства, Улан Батор. Указва 16 разработени учебни програми за дисциплини към различни университети и образователни организации в България и чужбина (1995-2018). В периода 1992-1997 е хоноруван преподавател в НАТФИЗ по Театрален мениджмънт; от 2013г. е канена ежегодно като гост преподавател по Международно предприемачество и стратегически мениджмънт в сценичните изкуства, а от предстоящата 2018/19 учебна година и по Дигитализация и нови технологии в сценичните изкуства (двете учебни програми са авторски разработки на Лидия Върбанова и са в учебния план на магистърската програма по Мениджмънт в сценичните изкуства).

В настоящия конкурс Лидия Върбанова участва с:

3 книги (учебници и монографии): Varbanova, L. (2016) **International Entrepreneurship in the Arts**. Routledge (Taylor & Francis), London/New York; Varbanova, L. (2013). **Strategic Management in the Arts**. Routledge (Taylor & Francis), London/New York; Varbanova, L. (2010). **Strategic Planning for Learning Organizations in the Cultural Sector**. Chisinau: European Cultural Foundation/Soros Foundation;

16 публикации в международни сборници с материали и изследвания (публикувани в Брюксел, Ванкувър, Загреб в периода 2005-2012) и

3 публикации в реферирани и индексирани издания (в периода 2005-2014)

Книгите и публикациите представляват значителен по обем и качество изследователски масив от авторски текстове с теоретико-методологичен и практико-приложен характер и имат приносно значение за развитието на най-актуалните аспекти в съвременната наука и практика на арт мениджмънта, в частност мениджмънта на сценичните изкуства. Темите и проблемите, поставени във фокуса на предложените текстове се допълват и в своята цялост определят координатите на изследователските интереси и професионалните пристрастия на техния автор. Те свидетелстват за способността на Лидия Върбанова да идентифицира значимите процеси и тенденции в избраната от нея област, да анализира в контекста на глобалните промени общите и специфичните им характеристики и да предлага политики и дейности за прилагане на успешни модели за устойчиво и изпреварващо развитие на културния сектор като съществен фактор за общественото развитие. Писани и публикувани в периода 2005-2017 (период на турбулентни процеси и промени преди, по време и след последната световна криза) предложените за участие в конкурса три книги и девет публикации може да бъдат разгледани и като един цялостен проект. Те съдържат и представят автентичната необходимост на автора да приложи и сподели с широка аудитория мащабните си знания и опит на изследовател на теорията и практиката в указаната област. Темите за стратегическото планиране и стратегическото управление, за международното предприемачество в изкуствата са изключително актуални и са обект на много изследвания и теоретични разработки. Трябва да подчертая обаче, че проектът на Лидия Върбанова, обоснован и реализиран в абсолютно необходимата хронологична перспектива, със специфичния си формат, изследователски метод и диалогичен стил именно в своята цялост има

значим приносен характер, който го отличава от другите публикации в тази област.

Първата от посочените три книги, озаглавена **„Стратегическо планиране за обучаващи се организации в сферата на културата“**, публикувана през 2010г. на румънски и руски представя и обобщава работата на нейния автор в рамките на „програмата на Европейската културна фондация за обучение и тренинг с цел изграждане капацитета на арт мениджърите и местните администратори в страните от източната част на Европейския съюз.“ (Предговор към „Стратегическо управление на изкуствата“, стр. xii, превод Снежина Танковска). Във фокуса на многобройните обучителни и тренингови модули, провеждани от Лидия Върбанова в Централно и Източно Европейските, както и в страните от Централна Азия тя поставя необходимостта от стратегическо планиране като фактор за успешното управление на организациите в сферата на културата и изкуствата. Книгата съдържа богатия теоретичен и практически материал, натрупан от автора през периода на последното десетилетие на 20-ти век и началото на 21-ви век и е полезен наръчник за самообучаващи се организации, които трябва да намерят своя модел за справяне с големите предизвикателства за културното развитие, характерни в много от страните, включително и в България в условията на преход. Мисля, че е необходимо още тук да подчертая специалното място, което Лидия Върбанова отделя в книгата на **концепцията за „обучаваща се организация“**. Тя се определя от „способността на една организация да се трансформира в постоянно променящия се контекст и растящата сложност на средата чрез използване на неограничения интелектуален потенциал на нейните членове, на способността им да мислят критически и творчески... Това са организации, отворени за иновации, нови идеи и нови управленски методи. Те поощряват развитието на гъвкава и отворена вътрешна среда, в която хората се адаптират към новите идеи благодарение на споделеното виждане за бъдещето и за съвместно действие. Само в такава среда процесът на стратегическо планиране може да бъде ефективен и да има устойчиви дългосрочни резултати.“ (стр.247) Единадесетте глави на книгата са подредени в необходимата последователност на процеса за изработване на стратегически план за развитието на една организация в областта на културата. Първите три глави задават най-общата теоретична база за подобна дейност, анализират сходствата и спецификите на стратегическото планиране в сравнение с други видове планиране (планиране на предприемаческа дейност, бизнес-план,

планиране на текуща дейност), присъщи и на организациите в областите на културата и изкуствата. Трябва да подчертая особено ползната за съдържанието на книгата в нейната цялост Втора глава „Стратегическо планиране. Значение, роля и етапи в процеса на стратегическото планиране“, в която авторът определя стратегическото планиране в сферата на културата с присъщите му конкретни принципи и етапи като „процес на управление на промените“ (стр.270). Това е опорната точка за създаване на целия текст. Централно място в поредицата на следващите три глави заема Шеста глава „Стратегическо мислене и действие“, в която авторът убедително доказва необходимостта от осъществяване на точен SWAT анализ като предпоставка за избора на организационна стратегия. Разгледаните примери за разработване на стратегии като части на стратегическия план са изключително полезни с практико-приложния си характер. Въз основа на зададената посока в първите шест глави, като естествено и необходимо развитие на текста следват главите посветени на четирите основни „функционални области в разработването на стратегическия план, свързани с планиране на производствения процес и иновациите, човешките ресурси на организацията, маркетинговите и финансовите аспекти на нейната дейност“ (стр.247). В началото на всяка глава авторът въвежда общата терминология и управленска практика – един изключително полезен подход, тъй като „стратегическото планиране е обща функция на управлението, а разбирането на управленските процеси подпомага разработването на конкретните части на стратегическия план“ (стр.247). Последната Единайсета глава „Реализация, мониторинг и управление на риска“ в конспектиран вид засяга трите посочени теми. Книгата е написана в динамичен и диалогичен стил, установява директна връзка с читателя, успява да преведе на популярен език терминологията в сферата на съвременната наука за мениджмънт, без да я опростява, да теоретизира и да направи разбираема тази материя чрез анализа на конкретните примери от практиката. Всяка глава започва с точно формулирани ключови въпроси, които са изведени като заглавия на подглавите, подробно разработени и онагледени с таблици и диаграми. В определени глави авторът включва и практически препоръки, свързани с примерни разработки на конкретни задачи по съответните теми и проблеми. Заслужава да бъде подчертана ползността и на включените девет приложения, между които „Допълнителна библиография“ (систематизирана по теми); „Онлайн източници за допълнителна информация и справки“; „Подбрани дефиниции за стратегия“; „Примери за структура на

стратегически план“ и други полезни практически разработки. Двуетичното издание е в обем от 468 страници. Фактът, че този текстът е създаден от Лидия Върбанова в резултат от проучването и представянето на богатата ѝ лекционна, тренингова, консултантска и експертна дейност, прави съдържанието се в него конкретни приноси с теоретико-методологичен характер в областта на стратегическото планиране в изкуствата, както и тези с практико-приложен характер още по-ценни със задълбочения анализ на конкретни примери и теоретичните обобщения. Книгата е необходимо помагало за студенти и преподаватели, както и за практикуващи мениджъри, администратори, предприемачи, лидери на различни видове организации (търговски, нестопански, публични и частни) в областта на изкуствата и културата, на културните и творческите индустрии.

Естествено продължение на авторския интерес към обширната тема за стратегическото планиране е вторият заявен за участие в конкурса труд „Стратегическо управление на изкуствата“, публикуван през 2013г. В него Лидия Върбанова представя развитието на изследователските си интереси в перспектива чрез задълбочаване и разширяване на проучването на най-актуалните аспекти в теорията и практиката на арт мениджмънта в условията на динамично променящата се среда. Отправна точка и основен акцент в изследването е **идеята за значението на „новаторството и предприемачеството като важни вектори за устойчиво развитие“** (Увод, стр. xiii). Пак там авторът заявява: „Написването на тази книга е движено от силното ми желание за обогатяване и освежаване на теорията и практиката на арт мениджмънта чрез **изследване на сложния триъгълник „стратегия-иновации-предприемачество“ във всичките фази на процеса на стратегическо управление“**. Ето защо Лидия Върбанова прилага някои ключови елементи от методологията, която използва при написването на предишната си книга. Практическото им прилагане в различни организации и проекти ѝ дава сериозно основание да продължи във втората книга с надграждане на постигнатото вече, като използва богатата палитра от изследователски методи, между които: „Преглед и анализ на повече от 350 теоретични източници по темите на стратегическия бизнес мениджмънт, стратегическия мениджмънт на нестопански организации, на мениджмънта в областта на изкуствата, културното предприемачество, иновациите, арт маркетинга, стратегиите за управление на човешките ресурси в областта на изкуствата, стратегиите за финансиране и набиране на финансови средства, културната политика и културните индустрии. Целево количествено

изследване на учебни казуси, примери и практики от сферата на изкуствата“... (което) „оформя гръбнака на заключенията в тази книга и е основано на серии от въпросници и интервюта с 90 арт мениджъри, експерти, учени и професионалисти от културния сектор в 25 страни в Европа, Канада и Азия“ (Увод, стр.xv). Книгата съдържа Предговор, написан от експерти в Европейската културна фондация; Увод от Лидия Върбанова; 11 глави; Две приложения; Пояснителни бележки по страници към темите във всяка глава; Азбучен индекс.

Първа глава „Новаторство и предприемачество в изкуствата: Стратегически подход“ задава посоката за написване на труда. В нея авторът обосновава и категорично излага идеите си за ролята на иновативното мислене и на предприемаческия дух за развитието на творческите организации, очертава спецификите на прилагане на стратегическото управление в различните видове организации от сектора (търговски, нестопански, публични и частни); промените в профила и функциите на съвременния арт мениджър; категориите иновативност; основните характеристики на вътрешно-организационното предприемачество. Следват пет глави, в които се разглеждат теми в широкото пространство очертано от основните положения в класическите теории и съвременните разработки в областта на стратегическото управление и планиране, както и теми с преобладаващо практико-приложен аспект като: ключова терминология в стратегическия мениджмънт, обосновка и структура на стратегическия план, специфични отличителни черти на проект и план в сферата на изкуствата и др. Разработеният материал във Втора глава „Стратегически мениджмънт: Същност, роля и етапи“; Трета глава „Стратегическо планиране – процес, методи, видове стратегически планове“; Четвърта глава „Стратегическо мислене: Визия, мисия и цели“; Пета глава „Стратегически анализ: творческата организация и нейната среда“ и Шеста глава „Избор на стратегии“ определя необходимия контекст за навлизане в конкретните измерения и различните аспекти на стратегическото планиране, които са обект на изследването в следващите пет глави: Седма глава „Маркетинг, творческо програмиране и план за развитие на аудиторията“ (тук трябва да бъде отбелязан акцентът, който Лидия Върбанова поставя върху значението на дигиталния маркетинг и на създаването и менажирането на онлайн пространства от/за творческите организации – изключително актуални теми, на които са посветени две под-глави и които ще бъдат обект на подробни разработки в третата книга и в отделни нейни статии, доклади, презентации

и учебни програми); Осма глава „План за управление на човешките ресурси“; Девета глава „Технологичен и производствен план“; Десета глава „Финансов план и план за осигуряване на допълнителни финансови средства“. Последната Единадесета глава „Практическо осъществяване, мониторинг и стратегическа рефлексия“ е логичен финал на сложния процес на проучването, подготовката, създаването и изпълнението на плана за стратегическо управление на една творческа организация. Съществени компоненти на този финален етап са: определяне на индикатори за прилагането на плана, мениджмънт на риска, устойчив подход към практическото осъществяване на плана, оповестяване на резултатите. Необходимо е да бъде отбелязано специфичното организиране на съдържанието във всяка глава: формулиране на Учебните цели в началото, детайлно разработване на материала по основната тема в под-глави, въвеждане на теоретичните положения с паралелно разглеждане на практически примери и анализ на учебни казуси (разгледани са 16 такива казуса от 12 държави, които „илюстрират сложния процес на стратегическото управление на творчески организации чрез прилагане на елементите на иновативност и вътрешно-организационно предприемачество“ (Увод, стр. xv), в края на всяка глава са формулирани практически препоръки, въпроси и задачи за допълнителна работа и обобщения. Книгата е в обем от 358 страници, с включени 70 таблици и графики, които онагледяват основни теоретични аспекти и примери от практиката. Подобно структуриране на текста подпомага по-лесно навлизане в него и по-полезна самостоятелна работа в процеса на овладяване на материала, задава широките граници на неговата комуникативност, очертани от професионалната и академичната общности, от студенти и участници в различни обучителни формати. В заключителната част на книгата са включени две приложения, които увеличават практико-приложните ѝ качества и информационен ресурс . Първото - „Кратко описание на стратегическия план: структура и съдържание“ представлява тезисна разработка на основните градивни части на един стратегически план с коментар и с препоръки за прилагане на алтернативни дейности в търсене на оптималния вариант на комплексния стратегически план. Това приложение допълва и подпомага практическото прилагане на теоретико-методологичния материал, съдържащ се във втората част на книгата (от Шеста до Единадесета глави). Трябва да бъде отбелязано, че във Второто приложение освен Списък на използваната и препоръчителна литература по ключовите теми в текста, е приложен Списък на ресурсни

центрове и виртуални библиотеки с полезна информация по темата на труда, Списък на интернет страници, споменати в текста и Списък на интернет страници, споменати в анализирания учебни казуси.

В третата представена за участие в настоящия конкурс книга „Международно предприемачество в изкуствата“, публикувана през 2016г.

Лидия Върбанова заявява и обосновава необходимостта от системно изследване и образование в областта на арт мениджмънта със специален акцент върху международното предприемачество и различните му аспекти (икономически, финансови, правни, социо-културни). В рамките на 425 страници тя разработва конкретно и редица допълващи теми, свързани с културните политики, развитието на творческите и културните индустрии, увеличените възможности за заетост, за широко обхватно социално и културно приобщаване и др. В Увода авторът формулира прецизно изследователските задачи, които си поставя: „Има много източници по темата за предприемачеството, някои от тях с фокус върху спецификите на сектора на изкуствата и културата, но много малко анализират и изясняват **уникалността на предприемачеството в изкуствата, особено във връзка с модели и практики на международното разрастване на творческите организации.** Книгата има за цел да запълни тази липса, като създаде систематична теоретическа рамка за всички етапи от зараждането на иновативната идея и стартирането на международно предприятие в областта на изкуствата до постигането на неговото устойчиво международно разрастване.“ (Увод, стр. xii) Следвайки модела, приложен в предишните два текста, авторът организира съдържанието в шест глави и шест приложения, като убедително свързва теоретичния подход с анализа на примери от практиката. Използвани са 23 казуса в сферата на различни изкуства и свързани с тях дейности от 16 страни в различни части на света. Типологията на казусите също е разнообразна: индивидуални творци; известни творчески организации; иновативен модел на организация в процес на развитие; практики в турбулентна политическа и икономическа среда; организации, които използват предимно онлайн технологии; дейности, свързани с ревитализиране и обновяване на населено място; международно рекламиране. Изключително необходими за цялостния характер на изследването са първите две глави: „Предприемачество в изкуствата: Контекстуална рамка“ и „Предприемачество и иновативност в изкуствата: Международни измерения“. В тях се съдържа богатия теоретичен контекст на труда и средствата за анализ на практическите примери. Следват

обосновано необходимите за проучването глави: „Стартиране на международно предприятие в областта на изкуствата“ и „Международно развитие и разрастване на творческо предприятие“, от които произтичат разработените в последните две глави теми: „Устойчив модел за управление на международно предприятие в областта на изкуствата“ и „Системи за подкрепа на международното предприемачество в изкуствата“. Тези глави съдържат изключително полезните анализи, обобщения и изводи по темата на труда, както и основните приноси на книгата. За полезността на предложения труд в методологичен и практико-приложен аспект допринасят и включените в Приложенията: Въпросник за учебните казуси; Въпросник за онлайн анкетата; Списък на използваната и препоръчителна литература; Списък на полезни онлайн източници и страници; Списък на полезни онлайн видео записи към текста. Тук е мястото да отбележа, че не е случаен огромният брой колеги от международната творческа, професионална и академична общност, участвали и допринесли за създаването не само на тази книга, а и като партньори в цялостната дейност на Лидия Върбанова, които споделят общото виждане и страст за ролята и мястото на изкуствата и културата в развитието на човешкото общество. Съпричастието им към тази кауза е убедително доказателство за смисъла на усилията и категорично основание за автора да продължава да работи. Учебните казуси и примерите от практиката на конкретните творчески и културни институции с течение на времето ще останат като свидетелство за динамичните промени в конкретните исторически периоди, но именно с това свое качество те ще представляват ценен материал в подкрепа на мисленето за теорията на арт мениджмънта като непрекъснат процес на развитие на научните изследвания в пряка връзка с практиката.

Лидия Върбанова организира текста в приложената от нея Авторска справка за приносния характер на трудовете в две основни секции: „1. Приноси с теоретико-методологичен характер“ и „2. Проучване и представяне на световен опит и приноси с практико-приложен характер“. Във всяка от тези секции приносите в разработването на основните теми на отделните трудове са точно изведени и убедително формулирани. В заключение трябва да подчертая, че представените за участие в конкурса текстове, писани в рамките на повече от едно десетилетие, отразяват изключително богатите теоретични познания на техния автор, полезно приложени за идентифициране и анализ на актуалните и значими проблеми от областта на мениджмънта в изкуствата, а явленията и събитията са изследвани в

контекста на перспективата за тяхното развитие. Деветте представени публикации в динамично-дискусионен формат коментират аспекти на тези проблеми и така допълват мащабното изследване на темите в трите книги. Необходимо е да подчертая, че цялостната дейност на Лидия Върбанова носи белега на сравнително рядко срещания баланс и хармонично взаимодействие между изследователя, академичния преподавател и експерта-професионалист с огромна международна практика. Тази специфика отличава и авторовите приноси, и придава на предложените текстове ценното комуникативно качество да убеждават и увличат. Убедена съм, че появата на книга на български език по темите за стратегическото управление и международното предприемачество в сферата на изкуствата и културата ще бъде от полза за аудитория с много широк обхват у нас.

Личните ми впечатления от работата на Лидия Върбанова и преди всичко като академичен преподавател, международен експерт и консултант ми дават основания да виждам в нейното присъствие и активна дейност потенциал за развитие и обновяване на образователния процес и изследванията в областта на мениджмънта в изкуствата, както и на магистърската специалност „Мениджмънт в сценичните изкуства“ в НАТФИЗ.

Препоръчвам на уважаемото научно жури да присъди на доц. д-р Лидия Върбанова научното звание „професор“.

Гласувам с „ДА“.

25.08.2018г.

Проф. Снежина Танковска