

## Управление на бакалавърски и магистърски програми по икономика и бизнес администрация в Германия – възможни уроци за България

Доц. д-р ИВАН БОЕВСКИ

Нов български университет – София

Институт по Аграрна Икономика – София

E-mail: ivan.boevsky@gmail.com

Днес висшето образование в България е изправено пред множество отговорности и предизвикателства, които са свързани с повишаване на неговата конкурентоспособност и обществено значима роля чрез управлението на бакалавърските и магистърски програми. Рационалното управление и намаляването на бюрократичната тежест в тях, правилните стратегически решения и вътрешни реформи биха могли при определени условия да резултират в повишаване на тяхната академичност и значима позиция в Европа. В настоящата разработка разглеждам казуси от два университета (държавният университет Пасау и частният университет ЕВС Хамбург) в Германия и проследявам техния опит в мениджмънта на бакалавърски и магистърски програми.

Намаляването на бюрократичната тежест при мениджирането на бакалавърските и магистърски програми в университетите в страните от Европейския съюз придобива все по-голяма значимост, тъй като е важен инструмент за повишаване на качеството и конкурентоспособността на образователния процес на университетите и научноизследователските структури към тях.

Целта на настоящата публикация е чрез изследване на мениджмънта на бакалавърски и магистърски програми, основано на казуси от два университета в Германия, да се подпомогне подобряване качеството на мениджмънта на образователния процес във висшето образование в България, от една страна, и да се стимулира едновременно с това както конкуренцията, така и сътрудничеството между висшите училища.

### Методика и източници на информация

Изборът на университетите се основава на следните критерии:

- Достъпност и публичност на детайлизирана дълбочинна информация за управлението на програмите в съответния университет;

- Лични непосредствени и опосредствени контакти с университетски актьори от различни мениджърски нива;

- Съгласие и готовност на съответните актьори за предоставяне на детайлизирана информация;

- Различна собственост на университетите;

- Възможност и финансиране за автора да пребивава в тези университети с цел наблюдение.

На базата на горепосочените критерии, казусите се осъществиха в следните два университета: Университет Пасау и Висшето училище ЕВС – Хамбург. Изследването е в научни направления „Икономика” и „Бизнес администрация”, но трендовете и характеристиките, които съм идентифицирал, са в голямата си част универсални. У нас те биха могли да бъдат взети под внимание и в научни направления, които са сродни на горепосочените.

За изпълнение на целите на изследването се използва методиката на качествения анализ, който се реализира чрез казуси. Информацията за казусите е добита посредством интервюта „лице в лице” при срещи на живо с водещи специалисти от държавния университет Пасау и частния университет ЕВС – Хамбург, Германия, които бяха проведени в

края на 2013 и през цялата 2014 г. Освен това са използвани мои лични наблюдения, неформални и формални разговори, и интервюта със студенти и преподаватели, които извърших по време на пребиваването си в Германия, в горепосочения период, както и повече от 100 Skype конференции, включващи интервюта, доуточняващи въпроси и дискусии. В допълнение на горепосочените източници са анкетирани 28 студенти, 4 професори, заети в университета, включително декани, 3 глобални компании, 11 национални и 17 малки и средни фирми с локално значение, по предварително изработен въпросник.

### **Казус 1: Universität Passau, Deutschland (Университет Пасау, Германия)**

#### ***Университет Пасау, Ценности, принципи, структура и мениджмънт***

Университетът е държавен, един от най-новите университети във Федерална Република Германия, основан през 1978 г. Университет Пасау се изгражда от четири факултета. Един от тях е „Икономически факултет“ (Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät), който се ръководи от своя собствена стратегия, която е разработена на основата на общата университетска стратегия и отразява неговата специфика. Той е един от новоучредените икономически факултети във Федерална Република Германия и има за цел да развива академично образование и научни изследвания в областта на бизнеса. Факултетът се ръководи от мотото „Променяй, обновявай, изграждай“ (“Wandeln, Erneuern, Gestalten”) и се стреми да предложи превъзходно качество в образованието и изследователската дейност, които са фокусирани върху интернационалната насоченост и тясната връзка с практиката. Освен това, факултетът залага изключително много при предлаганото от него образование на публичната (обществена) релевантност, иновативността и интердисциплинарността. Горезиложеното отговаря на стратегията на университета и се следва неотклонно от факултета и от всички не-

гови служители. В разговори със студенти и заети, както и лични наблюдения от пребиваването на автора там, показват, че интердисциплинарността в момента е повече желание и стремеж, отколкото реалност.

Икономическият факултет е структуриран в пет направления и 20 катедри и предлага две бакалавърски и основаните на тях три магистърски програми:

- Бакалавър по „Бизнес администрация и икономика“ (Business Administration and Economics) (BWL/VWL);
- Бакалавър по „Икономическа информатика“ (Wirtschaftsinformatik/Business Computing);
- Магистър по „Бизнес администрация“ (Business Administration (BWL));
- Магистър по „Международна икономика и бизнес“ (International Economics and Business);
- Магистър по „Икономическа информатика“ (Wirtschaftsinformatik).

### **Бакалавърска програма „Бизнес администрация и икономика“ (Business Administration and Economics (B. Sc.))**

#### ***Срок на обучение:***

3 години (6 семестъра)

#### ***Кредити***

За успешно дипломиране (получаване на диплома за бакалавър (B. Sc.)) е необходимо студентите да имат оценка от всички записани от тях курсове, която да е по-висока от слаб, за курсове и модули, които се оценяват с „да/не“, да имат „да“, и да съберат минимум 180 ECTS. Ядро на ECTS е така нареченият кредит, който представлява нормално положение разход за труд от страна на отделния студент.

#### ***Брой курсове***

Цялостният учебен процес (програма) е структуриран в **модули**. Модулът представлява една цялостно завършена обучител-

на единица (Lerneinheit, Study Unit), която се състои от един или повече курса с тясно свързана тематична насоченост. Един модул по принцип завършва с един изпит (рядко и с повече) и се извършва по време на семестъра или в неговия край. Програмата обединява модулите в базисни и избираеми, както и във факултативни модули за специализации (избираеми).

Цялостният учебен процес се състои от базисни и избираеми модули, факултативни модули за специализации, един семинар и бакалавърска работа (теза).

**Организация на курс от програма:** кредитите от курс, аудиторното и извънаудиторно обучение, практическо обучение.

Един курс има максимум 2 лекционни часа на седмица. Модулите, състоящи се от повече от един курс, имат повече часове седмично, в зависимост от броя на съставлящите ги курсове. Курсовете не дават кредити, а само и единствено – модулите. В зависимост от състава си модулите дават минимум 5 ECTS и максимум 12 ECTS, като над 90% от модулите дават 5 кредита.

Аудиторното, извънаудиторното и практическото обучение е вкарано в самия модул и се включва в кредитите, които той дава. Един ECTS е равен на 30 часа, както и EBC – Хамбург.

**Организация на обучението:** задължителни, задължително избираеми, свободно избираеми. Седмичната натовареност на студентите.

Факултетът предлага 14 базисни модула, които максимално дават 82 ECTS. Студентите са задължени да съберат минимум 77 ECTS, което на практика означава, че могат да не изберат да учат само един модул, който дава 5 ECTS. Това практически означава, че студентите няма как да пропуснат да учат модул с 10 ECTS („Статистика за икономисти“) и модул с 12 ECTS („Основи на правото“), които факултетът счита за значими. Следователно базисният модул не е обявен за задължителен, но на практика се оказва, че всички модули са задължителни. Ако студентът иска да събере минимума от 77 ECTS, той може да пропусне само един модул, носещ 5 ECTS.

**Всичко това прави задължителността на базисните модули между 92% и 100%.**

Свободно избираемите модули са 18, от които студентът може да избира в границите на минимум 45 ECTS (да посещава 9 модула) и 95 ECTS (да посещава 19 модула).

Седмичната натовареност на студентите в различните семестри варира както следва:

- семестър 1 – 27 учебни<sup>1</sup> присъствени часа/седмично (30 ECTS);
- семестър 2 – 18 учебни присъствени часа/седмично (32 ECTS);
- семестър 3 – 24 учебни присъствени часа/седмично (30 ECTS);
- семестър 4 – 20 учебни присъствени часа/седмично (32 ECTS);
- семестър 5 – 22 учебни присъствени часа/седмично (30 ECTS);
- семестър 6 – 10 учебни присъствени часа/седмично (27 ECTS).

### **Стаж**

Университет Пасау предлага стаж и изисква за някои от бакалавърските и магистърски програми, но конкретно за програма „Бизнес администрация и икономика“ на студентите не се предлага и не се изисква такъв. Това проличава и от представеното по-горе пълно съдържание на бакалавърската програма, където не е отбелязано изрично такова изискване. От разговорите ми със студентите стана ясно, че по тяхно желание те могат да посещават стаж, но организацията по намиране на предприятие за стаж и условия на стаж се договарят между студент и приемаща фирма и стажът не им носи кредити.

### **Дипломиране**

**Изключително и само с теза.** Защитена теза дава 12 ECPS. За да бъде придобита бакалавърска степен в тази специалност, студентът е необходимо да събере минимум 180 ECPS, които имат следното съдържание:

- Базисни модули – мин. 77 ECPS
- Избираеми модули – мин. 45 ECPS;
- Модул специализация – мин 15 ECPS;
- Модулен семинар – 7 ECPS;

<sup>1</sup> 1 учебен час = 45 минути



Фиг. 1. Процедура за бакалавърска теза (Университет Пасау)

Fig. 1. Procedure of Bachelor Thesis (University Passau)

Източник: Собствена информация.

Source: Own information.

- Бакалавърска теза 12 ECPS.

Разликата до 180 ECPS може да се постигне чрез изучаване на втори икономически чужд език – 20 ECPS, както и от Studium Generale – 15 ECPS.

Когато студентът може да докаже 180 ECPS, той подава молба за бакалавърска степен. **Не се изисква полагане на държавен изпит или защита на бакалавърска теза.**

### Магистърска програма „Бизнес администрация” (Business Administration (M. Sc.))

Програма „Бизнес администрация” се разделя на две части: задължително избираема програма и свободно избираема програма.

#### Съдържание на магистърска програма „Бизнес администрация”

Съдържанието на магистърска програма „Бизнес администрация” се състои от модул-

ни групи. Задължително избираеми са модулните групи „Методи” и „Основи”. При модулна група „Основи” съществува възможност да се избира или комбинира от модулни групи “Accounting, Finance and Taxation”, “International Management und Marketing” и “Wirtschaftsinformatik / Information Systems”.

#### Срок на обучение

2 години (4 семестъра).

#### Кредити

За успешно дипломиране (получаване на диплома за магистър (M. Sc.)) е необходимо студентите да имат оценка от всички записани от тях курсове – среден или по-висока, за курсове и модули, които се оценяват с „да/не”, да имат „да” и да съберат **минимум 120 ECTS**. Ядро на ECTS е така нареченият кредит, който представлява нормално положеният разход за труд от страна на отделния студент.

Свободно избираема програма	Studium Generale	Специализации			65 ECTS
		Счетоводство, финанси и данъци	Международен мениджмънт и маркетинг	Икономическа информатика / информационни системи	
Задължителна програма	Модулна група „Метод” 10 ECTS	Модулна група „Основи” 18 ECTS	Семинар или равнозначна обучителна единица 7 ECTS	Магистърска теза 20 ECTS	55 ECTS

Фиг. 2. Структура на магистърска програма „Бизнес администрация” (Университет Пасау)  
Fig. 2. Structure of Master Program “Business Administration” (University Passau)

Източник: Собствена информация.  
Source: Own information.

### Брой курсове

Модулът представлява една цялостно завършена обучителна единица (Lehreinheit, Study Unit), която се състои от един или повече курса с тясно свързана тематична насоченост. Един модул по принцип завършва с един изпит (рядко и с повече) и се извършва по време на семестъра или в неговия край. Програмата обединява модулите в базисни и избираеми, както и във факултативни модули за специализации (избираеми).

Цялостният учебен процес се състои от базисни и избираеми модули, факултативни модули за специализации, един семинар и бакалавърска теза.

**Организация на курс от програма:** кредитите от курс, аудиторното и извънаудиторно обучение, практическо обучение.

Един курс има максимум 2 лекционни часа на седмица. Модулите, състоящи се от повече от един курс, имат повече часове седмично, в зависимост от броя на съставлящите ги курсове. Курсовете не дават кредити, а само и

единствено – модулите. В зависимост от състава си модулите дават минимум 5 ECTS и максимум 12 ECTS, като над 90% от модулите дават 5 кредита.

Аудиторното, извънаудиторното и практическото обучение е вкарано в самия модул и се включва в кредитите, които той дава. Един ECTS е равен на 30 часа, както и в ЕВС – Хамбург.

**Организация на обучението:** задължителни, задължително избираеми, свободно избираеми.

### Седмична натовареност на студентите

Цялостният магистърски учебен процес (магистърска програма) е структуриран в две подпрограми, задължителна и свободно избираема.

Задължителната се състои от две **модулни групи:** модулна група „основи”; модулна група „методи”, както и семинар или равнозначна обучителна единица; магистърска теза.

Свободно избираемата се състои от възможност отделният студент да може да избира свободно своята специализация от следните три възможности:

- Счетоводство, финанси и данъци;
- Международен мениджмънт и маркетинг;
- Икономическа информатика / информационни системи.

Ако студентът не желае да избере една от горепосочените 3 специализации, той може да избере **Studium Generale**, където свободно може да комбинира курсове от горепосочените три специализации.

Седмичната натовареност на студентите в различните семестри варира в зависимост от комбинацията, която е предпочел отделният студент. Вариациите на отделен курс са меж-

ду 2, 3 и 4 учебни часа седмично. 2 и 3 учебни часа имат тези курсове, които са само лекционни, докато 4 учебни часа имат тези курсове, които предлагат лекции 2 учебни часа и упражнения 2 учебни часа.

#### Стаж

За анализираната магистърска програма не се изисква стаж.

#### Дипломиране

**Изключително и само с теза.** Защитена теза дава 20 ECTS. За да бъде придобита магистърска степен в тази специалност, студентът е необходимо да събере минимум 120 ECTS, които се разпределят: 55 ECTS от задължителна програма; 65 ECTS от задължително избираема програма.



Фиг. 3. Процедура за магистърска теза (Университет Пасау)

Fig. 3. Procedure of Master Thesis (University Passau)

Източник: Собствена информация.

Source: Own information.

## Коментар и обобщение на резултатите

### *Общо за университета*

Университет Пасау е един от най-новите университети във Федерална Република Германия, основан през 1978 г. Той е държавен и има четири факултета. Един от тях е „Икономически факултет”. Той принадлежи към **немската, консервативна неокласическа школа**, характеризираща се с ярко изразено математизиране на преподаваните дисциплини. Това намира своя израз в програмите, които той предлага. Те са практически и пазарноориентирани, със собствена идентичност и следващи неотклонно стратегия, визия и ценности на факултета, респективно на университета, но отразяващи спецификата на факултета. Неговите програми се реструктурират в рамките на Болонския процес и се адаптират към неговите изисквания. Факултетът предлага една бакалавърска програма, състояща се от 6 семестъра (180 ECPS), и три магистърски програми, състоящи се от 4 семестъра (120 ECPS).

Университетът функционира социално отговорно към всички Stakeholders и околната среда, което дава положително отражение върху резултатите от програмите. През последните години броят на партньорските университети се е увеличил много и в момента броят и качеството на тези връзки се прецизират и се редуцират от страна на университета.

**Управлението, организацията и характеристиката на бакалавърската и магистърски програми е поднесено прецизно и пълно в различни документи на факултета**, което допринася за бърза, ясна и точна информированост на заинтересованите от обучението.

**Администрирането на програмите се извършва единствено и само от специализирана администрация**. Не се използват преподаватели за администриране на програмите (еквивалент на програмен директор в НБУ). Нещо повече, преподавателите не познават администрирането на програмите, в които преподават. Това не се изисква от фа-

култета и университета. **Фокусът е върху постоянното усъвършенстване на преподавателите по отношение на актуалността на теоретичните и практически знания, в областта в която са се специализирали и преподават**.

Практическата насоченост на програмите е в посока предлагане на **задълбочени и повече на брой практически насочени курсове в съответната програма и тематично насочени презентации от страна на мениджъри от водещи компании**, а не в изискване към студентите за провеждане на различни стажове в предприятия, извън университета.

**Интердисциплинарността в икономическия факултет е все още само пожелание**, тъй като не се акцентира върху нея. Липсват програми с такава насоченост в този факултет. В университета за момента съществува само една интердисциплинарна програма, която е магистърска – „Governance and Public Policy – Staatswissenschaften”, но тя е ситуирана към философския факултет на университета.

### *Бакалавърска програма „Бизнес администрация и икономика”*

Програмата подготвя предимно теоретично специалисти, които да могат да идентифицират стопански проблеми в рамките на организациите и посредством научноизследователски модели и инструменти да ги анализират, и да вземат адекватни управленски решения.

Тя е тригодишна, шест семестъра, структурирана в базисен, избираем и специализиращ модул. Тази структура се допълва с участие в задължително избираем модулен семинар.

Седмичната натовареност на студентите е между 27 и 10 присъствени часа, като средната за семестър е 18 присъствени часа, което значително натоварва студентите.

Тенденциите, които се открояват, са следните:

- Ясно, точно и изчерпателно документиране на организацията и управлението на

програмата, достъпност на студентите до тази документация;

- Опростяване на процедурите, свързани с придобиване на степен „бакалавър“;

- Ясно очертаване, засилване и фокусиране на отговорностите на отделния преподавател, свързани с отделните процедури, за сметка на намаляване на колективната отговорност в рамките на програмата, катедрата и факултета;

- Увеличаване на курсове, съдържащи интернационални и глобални компоненти, както и включване на нови курсове, фокусиращи се върху интернационални аспекти на бизнеса;

- Засилване на влиянието на икономически ориентирано чуждо езиково обучение (изучаване на повече от един чужд език);

- Дипломиране само и единствено с бакалавърска теза, където ясно е подчертана отговорността на научния ръководител в цялата процедура;

- Администриране на учебни програми единствено и само от специализирана администрация.

## Казус 2: EBC – Hamburg, Deutschland

### *Кратка история на университета*

Университетът е частен, създаден през 1934 г. с визията да отговори на нуждите на практиката. По-късно я разширява, с цел тази практическа ориентация на образованието да получи интернационална насоченост. В тази връзка по-късно се реструктурира съобразно рамките на Болонския процес.

### *Ценности принципи, политика и мениджмънт на университета*

Ръководни принципи:

- Интернационални и свързани в мрежа;
- Близки до практиката и задълбочени;
- Кооперативни и отговорни.

Целта е успех в обучението чрез индивидуализирани грижи и внимание. Това се постига чрез формиране на малки групи от сту-

денти, позволяващи прилагане на най-модерни интерактивни модели на обучение и предлагане на 7 компактни и практически ориентирани бакалавърски програми:

- International Business Management (Международен бизнес мениджмънт);

- Tourism & Event Management (Туризм и събитийен мениджмънт);

- Wirtschaftspsychologie (Стопанска психология);

- Modemanagement & Luxusgüter (Моден мениджмънт и луксозни стоки);

- Politikwissenschaft (Политически науки);

- Medienmanagement (Медиен мениджмънт);

- Officemanagement (Офис мениджмънт).

Предлага се и една магистърска програма: STRATEGIC TOURISM MANAGEMENT (Стратегически туристически мениджмънт). Предвижда се нова магистърска програма.

Назначените на трудов договор преподаватели са най-ценният ресурс и университетът не ги уволнява, а се стреми да ги задържи и дори преориентира в близки, но търсени направления.

Принцип: локация, близка до студентите – Хамбург (Hamburg), най-голям брой студенти и материална база, Берлин (Berlin), Дюселдорф (Düsseldorf) и Щутгарт (Stuttgart).

### *Специализация на университета*

Специализацията на университета е икономическа, стремяща се да предлага атрактивни интердисциплинарни програми, които да имат собствена идентичност.

### *Фокус на обучението*

Фокусът на университетското обучение е то да е практически ориентирано и насочено към програми, които са различни от традиционното предлагане на държавните университети. Целта е програмите да са значително атрактивни както като име, така и по съдържание, тъй като е необходимо да се привлече вниманието на студентите. Това е така поради факта, че отмяната или минимизирането на студентските такси от политиките в различните федерални провинции носи избор-



ни дивиденди за политиците, но създава конкурентни недостатъци за частните университети, тъй като намалява броят на студентите, готови да платят за образование.

### Стаж

Университетът се стреми да установява все по-тесни контакти и мрежи с различни по големина фирми както от региона на Хамбург, така и интернационално опериращи фирми. Университетът подпомага и насърчава установяването на индивидуални контакти на преподавателите с бизнеса и осигуряването по този начин на места за практика и работа. Националните и интернационалните практики на студентите се подпомагат от специализирана администрация, която ги съветва и насочва при избора на място и фирма за провеждане на практиката.

### Партньори

Партньори са както едни от най-големите световни компании – например BearingPoint Holding B. V. Managements & Technology Consultants, Bergmanngruppe festivals & event, Grand Elysee 5-Sterne Hotel, Deutsche Bank, SIXT, BBI Flughafen Berlin Schönefeld, Daimler Benz, Peek & Cloppenburg, така и малки, и средни фирми с локално и регионално значение.

Горепосочените ценности и принципи, политика и мениджмънт на университета намират своя израз и реализация в/във:

- фокусирането на университета в подготовката на студенти за работа в интернационална конкурентна среда и изграждането на неговата идентичност и уникалност;
- избора на съответната програма и курсове, които се предлагат в 7-те бакалавърски и една магистърска програми, както и предлагането в най-скоро време на нова магистърска програма.

Това може да се види и на схема 1.

Във връзка с целите на нашето изследване, по-долу разглеждаме чрез задълбочен анализ бакалавърска програма „Международен бизнес мениджмънт“ (International Business Management), а в приложение даваме всич-

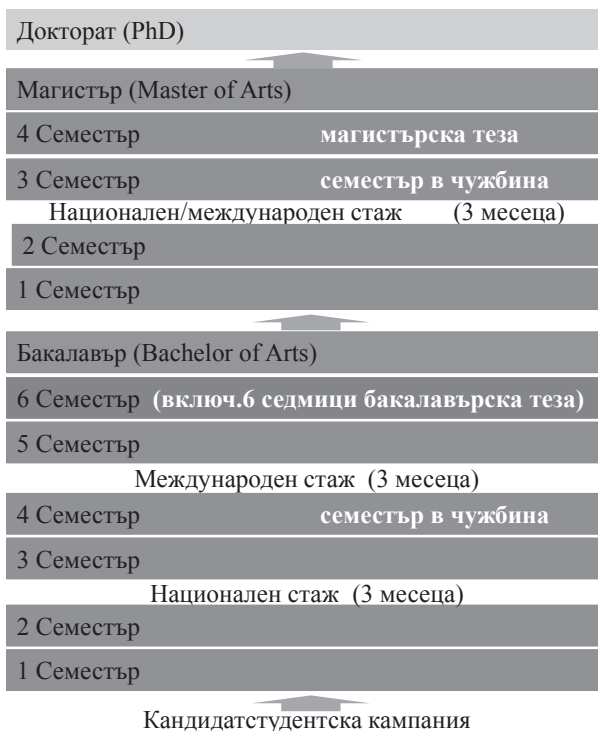


Схема 1. Стъпки при обучението в EBC – Hamburg Scheme 1. Steps by the Education in EBC Hamburg  
Източник: Собствена информация.  
Source: Own information.

ки бакалавърски и магистърски програми на университета. Считаме, че значителна част от курсовете биха могли да бъдат основа за обновяване на програмите в департамент „Бизнес администрация“ и департамент „Икономика“.

### Бакалавърска програма „Международен бизнес мениджмънт“ (International Business Management)

#### Компетенции

Програмата предлага мениджърски компетенции, свързани с:

- най-новите информационни и комуникационни технологии;
- мултикултурни умения и познания;
- решаване на технически и управленски задачи в мултинационални концерни и агенции;
- разбиране и комуникиране с клиенти и партньори от различни култури.

Практически умения студентите получават и в рамките на участието си в университетски проекти по време на обучението.

Интензивна езикова подготовка получават още в първите седмици на обучението си чрез задължителен английски и избираем втори чужд език.

Ядрото от широки мениджърски знания и умения студентите получават през първите три семестъра (въведение в международен мениджмънт, въведение в икономика на предприятието, търговско право, трудово и социално право, производствен мениджмънт, мениджмънт на услугите, потребителско поведение, екипен и конфликт мениджмънт, мениджмънт на персонала), които те могат да приложат по време на тримесечния национален стаж, след което да получат допълнителни знания и интеркултурни умения в рамките на интернационалния семестър и последващия 3-месечен интернационален стаж. Така формираните вече мениджъри генералисти са подготвени и наясно какво точно биха желали да специализират в семестър 5 и семестър 6.

### **Срок на обучение**

3 години (6 семестъра) и 2 практики.

### **Кредити**

За дипломиране е необходимо студентите да съберат 180 ECTS, като по правило за една завършена година студентът получава 60 ECTS, или за 3 години 180 ECTS. Ядро на ECTS е така нареченият кредит, който представлява нормално положеният разход за труд от страна на отделния студент. Затова при пресмятането на кредитите са важни следните неща:

- При пресмятането на разхода на труд на студента се вземат под внимание всички учебни прояви – лекции, семинари, работни групи, упражнения, tutorиали, екскурзии, стажове;

- Пресмятането на броя на кредитите не се базира единствено и само на броя часове от учебните прояви, а така също и на вземането под внимание на времето, необходимо за са-

моподготовка на студента вкъщи или в библиотека.

Освен това, в пресмятането на кредитите се включват и така наречените от университета **социални ECTS**, които се дават за доброволческа активност на студентите в мероприятия, организирани от университета.

### **Брой курсове**

Основните курсове са по 10 в семестър. В тях не са включени езиковите курсове и курсът по география. В първите три семестъра курсовете са смесени, базови и профилиращи във всеки един семестър, като през първия преобладават базовите. Семестър 4 е в чужбина и зависи от съответния чужд университет. Университетът трудно може да определи дали курсовете са предимно базови, профилиращи или смесени.

През 5 и 6 семестър има 20 основни курса, които са само профилиращи, като част от тях (4 курса) надграждат и задълбочават знания от профилиращо равнище.

**Организация на курс от програмата:** кредитите от курс, аудиторното и извънаудиторно обучение, практическо обучение.

Един курс има максимум 4 лекционни часа на седмица. Някои курсове имат по повече от един фокус/направление (пример: курс „Икономика за напреднали“ се състои от 2 части: „Интернационална икономика“ и „Икономическа политика“, и се преподава паралелно в рамките на един и същи семестър). Всяко направление се преподава по 2 часа на седмица. В този случай кредитите се поделят между курсовете, например за едното направление се получават 2 ECTS, а за другия 3 ECTS. Различните курсове дават различен брой кредити.

Аудиторното, извънаудиторното и практическото обучение са вкарани в самия курс и се включват в кредитите, които дава съответният курс.

**Организация на обучението:** задължителни, задължително избираеми, свободно избираеми. Седмична натовареност на студентите.

Преобладават задължителните. Задължително избираемите са под 10%. Няма свобод-

но избираеми, освен допълнително свободно избираем курс „Икономическа география на Източна Азия или Китай”.

Седмичната натовареност на студентите – около 25 часа лекции на седмица. Според преподаватели и студенти те са много, претоварват студентите и влияят негативно на цялостната им подготовка. Оптимални, според тях, са 16-18 часа.

### **Стаж**

Два броя задължителни 3-месечни стажа:

- Един национален – 10 ECTS;
- Един интернационален – 10 ECTS.

Партньорства с бизнес: малки, големи и мултинационални фирми. Примерен рамков договор за назначаване на стажанти съществува, но **не се използва**.

След извършването на нашата анкета, идентифицирането на този факт и задължителността на двата стажа, EBC – Hamburg ще започне да сключва стажантски договори със своите партньори и други фирми, приемащи стажанти.

Кандидатстване за стаж:

- Критерии се задават от конкретна фирма, приемаща стажанта;
- CV, интервю лице в лице;
- Следва приемане или отхвърляне.

Задачи на практиканта се задават от конкретната приемаща практиканта фирма. EBC – Hamburg, **не задава конкретни задачи** на стажанта.

### **Заплащане**

Заплащането на стажанта е по договаряне между него и приемащата го фирма. В голяма част от случаите стажът не е заплатен, но много честа практика е след приключване на стажа, предоставящата го фирма да финансира частния елемент от така наречената „Стипендия Германия” (Deutschland-Stipendium) на стажанта за следващите семестри от неговото обучение. „Стипендия Германия” се състои от 2 елемента: частен елемент, финансиран частно, и държавен елемент – финансиран от германската държава.

### **Документиране на стажа**

- Договор за практика – двустранно подписан между фирма и стажант;
- Отчет на практиканта;
- Документ за проведен стаж;

Задължителни са 12 седмици стаж във фирмата по 40 часа/седмица (т.е. пълен работен ден, респективно – седмица).

Не се изисква защита или презентация на изпълнението на стажа пред жури.

### **Оценяване на стаж**

Оценката на стажа е **да/не** според наличността и качеството на предоставените от стажанта необходими документи.

### **Изисквания на бизнеса към знанията на завършилите студенти**

- Да притежават солидни икономически знания и умения (BWL) и да могат да ги прилагат практически;
- Базови знания за конкретния бранш;
- Желание за съпричастност, заинтересованост към предприятието, в което работят;
- Възможности за работа в екип;
- Високо мотивирани и заинтересовани от работата.

**Горепосоченият микс от изисквания дава възможност на фирмата да доизгради и шлифова постъпилия завършил студент “on the job”.**

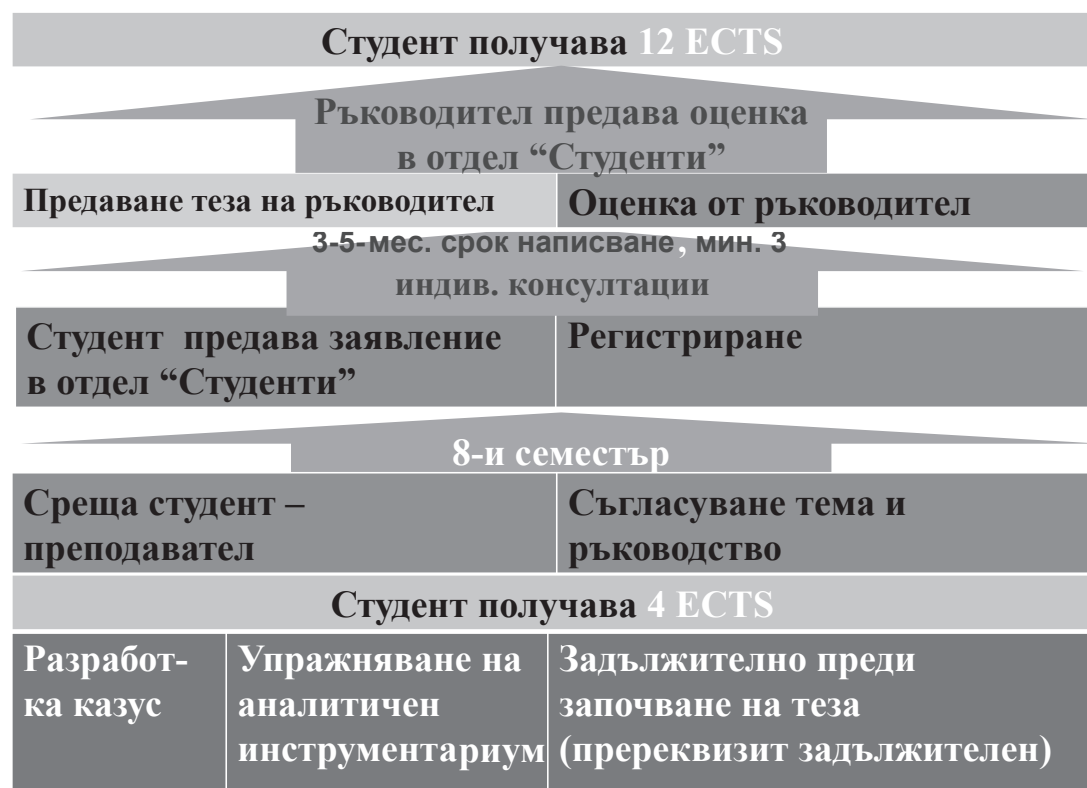
### **Дипломиране**

Изключително и само с теза. Защитена теза дава 12 ECTS. За да бъде придобита бакалавърска степен в тази специалност, студентът трябва да събере минимум 180 ECTS и не е нужно да се полага държавен изпит или да се прави защита на бакалавърската теза (Фигура 4).

## **Коментар и обобщение на резултатите**

### **Общо за университета**

Програмите, които предлага университетът, са иновативни, практически и пазарно-ориентирани, със собствена идентичност и следващи неотклонно неговата стратегия, визия и ценности, които се реструктурират в



Фиг. 4. Процедура за бакалавърска теза (EBC Hochschule – Hamburg)

Fig. 4. Procedure of Bachelor Thesis (EBC Hochschule – Hamburg)

Източник: Собствена информация.

Source: Own information.

рамките на Болонския процес. Университетът функционира социално отговорно към всички Stakeholders и околната среда, което дава положително отражение върху резултатите от програмите. Преподавателите и мениджмънтът се стремят постоянно да увеличават броя на партньорите от практиката (глобални, мултинационални, големи, средни и малки предприятия), също така национални и чуждестранни университети, които са изключително важни за така избраната програмна схема на обучение – с национален и интернационален стаж, и семестър в чуждестранен университет. Схемата на обучение от кандидатстване до получаване на докторска степен, както и конкретната програмна схема (бакалавър/магистър), са опростени, добре визуализирани и лесно възприемани от студентите. Това допринася за бърза, ясна и точна информираност на заинтересованите от обучението.

Администрирането на програмите се извършва единствено и само от специализиран

на администрация. Използването на преподаватели за администриране на програмите (еквивалент на програмен директор в НБУ) би довело до деквалификация на преподавателите, некачествено администриране на програмите и обслужване на студентите.

#### **Бакалавърска програма „Международен бизнес мениджмънт”**

Програмата подготвя теоретично и практически специалисти, които могат да решават мениджърски задачи в интернационален контекст. Тя е тригодишна, шест семестъра, фокусираща се върху придобиване на практически умения чрез практически насочени курсове (още от първи семестър) и практикуми по време на аудиторните занимания, както и национални, и интернационални стажове. Практическата насоченост, която декларира програмата, не се възприема от студентите като значителна, а дори напротив – като недостатъчна. Това бе потвърдено от тяхната реакция на

буен смях, на моя въпрос, дали съм разбрал правилно, че преподаването в университета е практически насочено. Според тях е необходимо още повече да се засили практическата компонента на преподаването. Придобиването на кредитите от студент става на годишна база (за 1 година 60 кредита), което включва не само времето за аудиторното, извънаудиторното и практическото обучение, а и времето, необходимо за самоподготовка на студента вкъщи или в библиотека. Университетът дава на студентите и т.н. социални кредити.

## Обобщение, изводи и предложения

На базата на горепосочения анализ имам следните предложения:

1. **Стратегия за актуализиране на учебните програми.** Тази стратегия би трябвало да отразява **визията и ценностите** на съответните катедри и факултети/департаменти, които да са в рамките на университетските визия и ценности, но те (визията и ценностите) да отразяват спецификата на всяка една структурна единица (кафедра и факултет/департамент). Освен това, горепосочената стратегия би трябвало да вземе предвид **кои са конкурентите** на съответните катедри и факултети (департаменти), както и **какви са техните ресурси** за реализиране на актуализацията на програмите. Промяната не би трябвало да е революционна, а по-скоро **еволюционна**, и да се прилага **стъпка по стъпка**.

2. **Фокусиране върху интернационални и глобални компоненти във всяка една програма, всеки курс и модул в нея.** Едно от направленията, в което би могло да се мисли и работи за промяна, е въвеждането на повече **интернационални и глобални компоненти**. Това се отнася както за нови курсове или модули към курсове, предимно в магистърските програми, така и за бакалавърските, но в по-ограничен обем. Освен това, може да се включат интернационални и глобални компоненти в значителна част от съществуващите курсове и модули.

3. Въвеждане на **адекватен микс от практическо обучение**, от една страна, под фор-

мата на практически насочени курсове и модули или практически задачи, като част от курс или модул, и стажове, от друга. При стажовете би могло да се помисли за създаване на повече контакти и установяване на партньорски връзки с чуждестранни университети. Би могло конкретно във всички бакалавърски програми в рамките на семестър 1-3 да се въведат курсове или модули: „Въведение в научната разработка” („Как се пише научна работа?”) и „Реторика и презентационни умения”. В изследваните университети, в единия бе дадено предимство на курсове и модули с практическа насоченост (Университет Пасау), докато в другия университет имаше премерен микс между практически курсове и модули, и национални и международни стажове.

4. Опростяване на процедурите общо във факултетите и катедрите, както и конкретно предложение за **опростяване на процедурата за написване и оценяване на бакалавърски и магистърски тези**. В тази връзка може да се използва и комбинира опитът на двата анализирани университета, като в семестъра, предхождащ разработването на тезата, се включи разработване и написване на казус според изискванията за бакалавърски и магистърски тези. Това може да бъде разглеждано като генерална репетиция на студентите за написване на тяхната бакалавърска или магистърска теза. В процедурата за тезата би могло за основа да се използва схемата, която бе показана в казусите, където оценяването на магистърската теза се извършва не от комисия, а от самия научен ръководител. *Увеличаването на ролята и отговорността на научния ръководител е особено важно*, защото, първо, той най-добре познава тематиката, при определяне на темите, както и най-добре познава разработката и работата на своя дипломант по време на процеса на изготвяне на тезата. От друга страна, той слага подписа си, който остава в архива, и винаги би могло да се търси сметка за отделна разработка и нейна оценка.

5. **Дипломиране само с разработена и защитена бакалавърска или магистърска теза.** В изследваните университети това е едностранна практика.

**6. Администриране на учебни програми единствено и само от специализирана администрация.**

7. Едно друго направление, в което би могло да се мисли и работи за промяна, е въвеждането на повече **интердисциплинарност**. Това се отнася както за нови курсове или модули от курсове, предимно в магистърските програми, така и за бакалавърските, но в поограничен обем. Освен това може да се включат и **интердисциплинарни** компоненти в значителна част от съществуващите курсове. Това може да се приложи много добре в бакалавърските програми.

8. Засилване на **икономически ориентирано чуждо езиково обучение** (изучаване на повече от един чужд език в рамките на цялото обучение, а не само през началните семестри). Това е тясно свързано с въвеждането на повече интернационални и глобални елементи в програмите за обучение и подготовката на студентите да работят в интернационална, мултикултурна и глобална среда.

9. **Ясно, точно и изчерпателно документиране на организацията и управление**то на конкретната програма, и достъпност на студентите до тази документация. Особено подходящ е примерът на университет Пасау, където всичко е достъпно в интернет. Рискът в случая с достъпността в интернет е свързан с университети, факултети, катедри и преподаватели имитатори, които могат да копират всичко с минимални изменения. От проведените редица разговори и интернет анализи стана ясно, че водещите университети мениджират своите програми, курсове и тяхното съдържание като **частни блага (Private Goods, private Güter)** и интелектуална собственост на своите преподаватели и университети, докато останалите университети, които не са водещи – съответно като **публични блага (Public Goods, Öffentliche Güter)**. Във връзка с гореизложеното, първите не дават информация за програми, курсове и тяхното съдържание в интернет, а след конкретно запитване и легитимация на търсещия информация, докато вторите се стремят максимално да изложат тази информация в интер-

нет, целейки да се рекламират, популяризират и представят като прозрачни, различни и иновативни. Тази публичност, според повечето експерти, води до много често копиране и злоупотреба със съответната интелектуална собственост. Тук може да се споменат и отказът и мотивите за отказ от предоставяне на информация за нашия анализ, въпреки съществуващото доверие и повече от 24-годишен съвместен опит и коопериране.

10. **Визуализиране и/или схематизиране на различни процедури както в отделните програми, така и на ниво департамент/факултет и университет.** Подходящ пример е схемата на обучение в EBC Hochschule – от постъпване в университета до получаване на докторат. Това би дало бърза, точна информация и ориентация на студентите. Друга добра практика са структурираните и визуализирани информационни схеми на програми от университет Пасау.

11. **Въвеждане на модули и модулни групи** при организацията и съдържанието на програмите, каквато е практиката в университет Пасау.

## **Management of Bachelor and Master Programs of Economics and Business Administration in Germany – Possible Lessons for Bulgaria**

I. BOEVSKY

*New Bulgarian University – Sofia*

*Institute of Agricultural Economics – Sofia*

(Summary)

Nowadays the Bulgarian academic education is facing many challenges and responsibilities. They are related to the management of bachelor and master programs that could enhance their competitiveness as well as economic and social role. Rational management and reduction of bureaucracy, correct strategic decisions and internal reforms could enhance their academic role not only in Bulgaria. The aim of this article is on the base of two case studies of German universities to highlight the management of their academic programs and draw some recommendations for the Bulgarian academic institutions.

**Key words:** Management, University Education