

DOI: 10.22620/agrisci.2011.07.014

SWOT АНАЛИЗ НА НАУЧНАТА ДЕЙНОСТ НА АГРАРНИЯ УНИВЕРСИТЕТ – ПЛОВДИВ
ЗА ПЕРИОДА 2007–2009 ГОДИНА
SWOT ANALYSIS OF THE RESEARCH ACTIVITIES OF THE AGRICULTURAL UNIVERSITY – PLOVDIV
FOR THE PERIOD 2007–2009

Васко Копривленски
Vasko Koprivlenski

Аграрен университет – Пловдив
Agricultural University – Plovdiv

E-mail: koprivlenski@au-plovdiv.bg

Резюме

Статията е резултат от мащабно проучване на научноизследователската дейност на Аграрния университет - Пловдив за тригодишен период от време – от 2007 до 2009 г. Оценката е извършена по 5 научни направления: „Обществени и хуманитарни науки“; „Природни науки, математика и информатика“; „Технически науки“; „Аграрни науки и ветеринарна медицина“; „Здравеопазване и спорт“. След задълбочен анализ на състоянието на човешките ресурси, научните резултати за изследвания период, финансовата осигуреност, състоянието на научната среда и организацията на работата е извършен обобщен SWOT анализ на научната дейност на Аграрния университет – Пловдив. Разкрити са силните и слабите страни, възможностите и заплахите за работата.

Набелязани са пътища и мерки за преодоляване на констатираните слабости по отношение на финансирането на научната дейност, развитието на научния потенциал, инфраструктурата и материално-техническата база на Аграрния университет – Пловдив, научните резултати и увеличаването на приноса на науката в икономиката, участието в международни научни програми и проекти.

Abstract

The present paper is a result of a vast study on the research activities at the Agricultural University – Plovdiv for a three-year period, from 2007 to 2009. The assessment was made in five research areas: Social Sciences and Humanities; Life Sciences; Mathematics and Computer Science; Technical Sciences; Agricultural Sciences and Veterinary Medicine; Healthcare and Sports. After the profound evaluation of the state of the human resources, of the scientific results for the studied period, the financial provisions, the state of the scientific environment and organization of the work, a summarized SWOT analysis of the research activities of the Agricultural University – Plovdiv was performed. The strengths, weaknesses, opportunities and threats were identified. Ways and measures were outlined for overcoming the detected weaknesses concerning: financial provision for research, development of the scientific potential, the infrastructure and the material and technical equipment of the Agricultural University – Plovdiv; the scientific results and enhancing the contribution of science to industry; encouraging the participation in international programmes and projects.

Ключови думи: SWOT анализ, научноизследователска дейност, научни резултати, силни и слаби страни, възможности и заплахи, пътища и мерки.

Key words: SWOT analysis, research activities, scientific results, strengths and weaknesses, opportunities and threats, ways and measures.

Във връзка с провеждането на международна независима оценка на образователно-научния профил на университетите в България през 2010 г. Министерството на образованието, младежта и науката организира мащабно проучване на тяхната научноизследователска дейност.

Обект на оценката са всички университети (вкл. и Аграрния университет – Пловдив) и висши училища по смисъла на Закона за висшето образование, които получават публични средства или са получавали публични средства в оценъчния период.

Целта на институционалния преглед е:

1. Да се получи адекватен образователно-научен профил на университетите въз основа на оценката на състоянието им и перспективите за развитие;

2. Да се изгради рейтингова система на образователните и научно-образователните университети.

Проучването на научноизследователската дейност на Аграрния университет – Пловдив обхваща 4 основни направления за оценка и анализ:

- Обща информация за университета;
- Информация по научни направления;
- Критичен SWOT анализ;
- План за действие.

Общата информация за университета

представява обстойно описание на:

- Образователни и научни традиции, настояща дейност; цели и задачи;
- Управление на образователната и научната дейност;
- Описание на университетските структури и тематика на научните изследвания, провеждани в тях;
- Съществуваща стратегия за развитие на научни изследвания;
- Представяне и оценка на материалната база;
- Анализ на връзките между научната и образователната дейност – участие на студенти, дипломанти и докторанти в научните изследвания;
- Членство на АУ - Пловдив в международни научни организации;
- Кадрова осигуреност на АУ - преподавателски и научен състав, в т.ч. помощен и технически;
- Общ брой студенти по научни направления;
- Брой на студентите, ангажирани в научния процес;
- Брой на студентите, които са били частично на обучение в друго висше училище в страната или в чужбина;
- Резултати от последната институционална акредитация на Националната агенция за оценка и акредитация към МС.

Информацията по научни направления включва задълбочен анализ на следните сектори:

1. Състояние на човешките ресурси в АУ – Пловдив – квалификация, възрастова структура, динамика.
2. Научни резултати за периода 2007-2009 г. – публикационна и внедрителска дейност, интелектуална собственост и др.

3. Финансова осигуреност на АУ – Пловдив.

4. Научна среда – апаратура, лаборатории, научно сътрудничество, международни проекти и др.

5. Услуги – оценка на значимостта на научните изследвания, иновациите, внедряването, подпомагането на работата на държавни институции и пр.

6. Организация на работата - процедури за вътрешна оценка на научните постижения и за атестиране на научно-преподавателския състав; публичност и разпространение на резултатите; наличие на прозрачност на управленския процес.

На базата на описания по-горе богат фактологически материал е извършен **обобщен SWOT анализ** на научната дейност на Аграрен университет – Пловдив.

Прилагането на този аналитичен метод позволява:

- Синтезирано представяне на една комплексна картина за състоянието на научноизследователската дейност на Аграрния университет – Пловдив;
- Изграждане на предварителна представа за решимостта на разкритите слабости;
- Насочване към приоритетни направления за развитие;
- Насочване към приоритетни проблеми за решаване.

SWOT анализът е широко популярна техника от стратегическото управление, разработена от Алберт Хъмфри. Анализът разглежда четири фактора, които идентифицират проекта, продукта или организацията, на които са приложени:

I-ви фактор – плюсове (Strengths) – какви са силните страни на анализирания обект.

II-ри фактор – минуси (Weaknesses) – какви са слабите страни на анализирания обект.

III-ти фактор – възможности (Opportunities).

IV-ти фактор – заплахи (Threats) – самите идентифицирани опасности могат да помогнат за планиране на рисковете.

„S-O-Стратегии“: Използване на възможностите за реализация на плюсовете.

„W-O-Стратегии“: Унищожаване на слабости за създаване на нови възможности.

„S-T-Стратегии“: Използване на плюсовете за елиминирание на опасностите.

„W-T-Стратегии“: Разработване на стратегии, които да не позволят слабостите да бъдат активизирани от заплахи.


ОБОБЩЕН SWOT АНАЛИЗ НА НАУЧНАТА ДЕЙНОСТ НА АГРАРНИЯ УНИВЕРСИТЕТ – ПЛОВДИВ

| НАУЧНИ И ИСТОРИЧЕСКИ ТРАДИЦИИ | |
|---|---|
| СИЛНИ СТРАНИ | СЛАБИ СТРАНИ |
| <ul style="list-style-type: none"> • 65 години традиция в обучението и аграрната наука. • Традиционно силни контакти с водещи учени и специалисти в областта на земеделието от цял свят. • Териториална близост, тесни връзки и добра комуникация с водещите национални научни институти. • Разположен в район със силно развито земеделие, което му осигурява непосредствена и тясна връзка с аграрния бизнес. • Гр. Пловдив – средище на аграрната наука и практика. • Добре развита инфраструктура, мрежа и комуникационна система в района. • Аграрен университет - традиционен участник в мероприятията на Пловдивския международен панаир – АГРА, Винария, Цветна пролет и др. | <ul style="list-style-type: none"> • Застаряваща материално-техническа база. • Недостатъчна наличност на високотехнологична измервателна и научна апаратура. • Недостатъчно привличане на финансиране от бизнес организации. |
| ВЪЗМОЖНОСТИ | ЗАПЛАХИ |
| <ul style="list-style-type: none"> • Пребазиране на част от практическото обучение и научната дейност в основния кампус на университета. • Нарастване степента на автономност на висшите училища | <ul style="list-style-type: none"> • Скъпа материално-техническа база, изискваща постоянни инвестиции. |
| ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ | |
| СИЛНИ СТРАНИ | СЛАБИ СТРАНИ |
| <ul style="list-style-type: none"> • Голям брой висококвалифицирани научни работници и специалисти от всички области на аграрната наука, работещи на основен трудов договор. • Лесна и бърза комуникация между учените при разработването и решаването на интердисциплинарни научни задачи. • Широки възможности за подбор и подготовка на български и чуждестранни докторанти и млади учени, възпитаници на Аграрния университет – Пловдив. • Научни кадри, завършили водещи чуждестранни университети. • Значителна част от академичния състав е специализирал в чуждестранни научни структури. | <ul style="list-style-type: none"> • Малък брой чуждестранни изследователи, осъществяващи съвместна научноизследователска дейност с учените в Университета. • Неблагоприятно съотношение на млади спрямо утвърдени учени. • Недостатъчна активност на преподавателите при провеждане на научни специализации в страната и в чужбина. • Ниско заплащане, особено на младите учени. |

| ВЪЗМОЖНОСТИ | ЗАПЛАХИ |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Разнообразие от програми за финансиране на научната дейност. • Засилен интерес за обучение от представители на други страни. • Повишена инвестиционна активност в земеделието и хранително-вкусовата промишленост. • Международно сътрудничество по проекти. • Привличане на повече чуждестранни специалисти. • Участие на учени от Аграрния университет при вземането на важни управленски решения на национално ниво. • Разработване и предоставяне на докторантски теми, свързани с практиката | <p>Възможна демотивация по отношение на научните изследвания, особено силно изразена при младите преподаватели поради:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Трудности със законов и организационен характер, свързани с кариерното им развитие; 2. Ниско заплащане на младите учени. <p>Преобладава количествената, а не качествената оценка на научните трудове при израстването в науката.</p> <p>Прекалено теоретични научни изследвания в техническите специалности.</p> <p>Занижаване на критериите за акредитация на сродни висши училища.</p> |
| НАУЧНИ РЕЗУЛТАТИ | |
| СИЛНИ СТРАНИ | СЛАБИ СТРАНИ |
| <ul style="list-style-type: none"> • Фундаментална и практическа насоченост на научната дейност. • Научните изследвания обхващат всички аспекти на аграрното производство. • Спечелени голям брой проекти по всички оперативни програми, вкл. и по „7-ма рамкова програма“. • Широка публичност на научната дейност чрез монографии, чуждестранни реферирани издания, участие в конференции и др. форуми в страната и в чужбина. • Голям брой цитирания в България и в чужбина. • Създадени нови сортове и породи. • Създадени нови технологии, методи и методологии. • Свидетелства за интелектуална собственост. • Обогаляване и поддържане на генетичното разнообразие в България и света. • Поддържане и обогатяване на национален хербариум (SOA), регистриран в Международната асоциация по таксономия на растенията. • Поддържане на уникална за страната колекция от почвени образци (монолити). | <ul style="list-style-type: none"> • Недостатъчно внедряване на научните резултати в практиката. • Недостатъчна активност при популяризирането на резултатите сред крайните потребители. • Демографска криза. • Недостатъчни вътрешни разходи за научна дейност. |
| ВЪЗМОЖНОСТИ | ЗАПЛАХИ |
| <ul style="list-style-type: none"> • По-машабна рекламна кампания на продуктите от научноизследователската работа за тяхното бързо внедряване в практиката. | <ul style="list-style-type: none"> • Невъзможност за ефективно привличане на достатъчно финансови ресурси за разработване на научни проекти. • Откриване на сходни специалности в други висши училища. • Ниска активност на практиката към науката. |



| ФИНАНСОВА ОСИГУРЕНОСТ | |
|---|---|
| СИЛНИ СТРАНИ | СЛАБИ СТРАНИ |
| <ul style="list-style-type: none"> • Преобладаващата част от финансовите средства са привлечени от международни научни програми и Националния фонд за научни изследвания. • Финансирани от Структурните фондове по ОП „Човешки ресурси“ за подкрепа на докторанти, постдокторанти и млади учени. • Значителна част от средствата от университетския фонд за изследвания са насочени към млади учени. • Привлечени средства от аграрния бизнес. | <ul style="list-style-type: none"> • Недостатъчно привлечени средства от дарения и чуждестранни фирми. • Недостатъчно привлечени средства от структурни фондове. • Слабо финансиране от българския бизнес. |
| ВЪЗМОЖНОСТИ | ЗАПЛАХИ |
| | <p>Откриване на нови висши учебни заведения. Нарастваща конкуренция от други ВУ.</p> |
| НАУЧНА СРЕДА - ИНФРАСТРУКТУРА И ОБОРУДВАНЕ | |
| СИЛНИ СТРАНИ | СЛАБИ СТРАНИ |
| <ul style="list-style-type: none"> • Уникална собствена учебно-опитна и внедрителска база с изключително богат сортимент в лозарството, овощарството, зеленчукопроизводството и полевъдството, обезпечена със земя, техника и човешки ресурси, за провеждането на научната работа. • Акредитиран лабораторен комплекс за изпитване и специализирани научни лаборатории за бързи и качествени научни изследвания и анализи. • Изградени нови и модернизирани лаборатории за комплексни изпитвания и анализи. • Собствена печатна база – Академично издателство. • Изграден център за комплексно изпитване на нови препарати за растителна защита. • Преносима научна апаратура за изследване в полски условия. • Обновена материална база за технологични изследвания в областта на винарството. • Наличие на уникални специалности за обучение на докторанти, магистри и студенти. • Изградени съвременни напоителни системи в експерименталната база. • Богата университетска библиотека, която осъществява библиотечноинформационното и библиографското обслужване на научноизследова-телската и учебната дейност на Аграрния университет – Пловдив. • Осигурен достъп до международни on-line бази данни. | <ul style="list-style-type: none"> • Остаряла инфраструктура с недостатъчен капацитет за съвременните изисквания (ел. инсталации, ВиК). • Недостатъчна лабораторна апаратура и оборудване в част от научните звена. |

| УСЛУГИ | |
|---|--|
| СИЛНИ СТРАНИ | СЛАБИ СТРАНИ |
| <ul style="list-style-type: none"> • Център за продължаващо обучение на фермери и специалисти от практиката. • Развитие на системи за дистанционно обучение. • Изпитване на нови препарати за растителна защита. • Иновационни технологични и технически решения в селското стопанство. • Участие на учени в експертни комисии и законодателни инициативи и управление на държавно и областно ниво. • Участие на учени в дейностите на неправителствения сектор (НПО). | <ul style="list-style-type: none"> • Недостатъчна активност по представяне на възможностите за извършване на услуги пред външни потребители. • Непълно използване на наличния капацитет за извършване на услуги. • Нисък процент на участващите преподаватели в дейности от сферата на научното обслужване. |
| ВЪЗМОЖНОСТИ | ЗАПЛАХИ |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Ограничения в законовите актове за развитие на сътрудничеството по линията „образование–наука-бизнес“. |
| ОРГАНИЗАЦИЯ НА РАБОТАТА | |
| СИЛНИ СТРАНИ | СЛАБИ СТРАНИ |
| <ul style="list-style-type: none"> • Актуална нормативна уредба за управление на научната и образователната дейност. • Създадена е добра система за организиране и провеждане на научноизследователската работа. • Регламенти и процедури за вътрешна оценка и атестиране на научно-преподавателския състав. • Собствено научно списание – „Аграрни науки“. • Ежегодно организиране на научни конференции. • Непрекъснато актуализирана интернет страница. • Ежегодно отчитане на дейността на ръководството на Университета. • Годишните отчетни доклади се публикуват на интернет страницата и в книжка. | <ul style="list-style-type: none"> • Недоизградена система за стимулиране на участниците в научните разработки с практическа насоченост. |
| ВЪЗМОЖНОСТИ | ЗАПЛАХИ |
| <ul style="list-style-type: none"> • Членството в ЕС – облекчени контакти, мобилност и обмен на учени. Сътрудничество в двете посоки. • Приоритетен характер на селското стопанство – благоприятна среда за засилване на връзките по линията „наука–производство“. • Използване на европейските фондове за развитие на аграрната наука. • Обособяване на специално, приоритетно направление в областта на аграрните науки за финансиране на проекти от фонд „Научни изследвания“. • Тесни контакти с възпитаниците на АУ – Пловдив, реализирани в практиката на аграрната сфера. Увеличени възможности за връзката „образование–наука–бизнес“. | <ul style="list-style-type: none"> • Влошаване на икономическата конюнктура и недостатъчно финансиране на науката за обновяване на нейната материално-техническа база. • Ниско заплащане на труда, липса на стимули и трудно привличане на млади хора в науката. • Влошаване на възрастовата структура на учените - застаряващ научен потенциал. • Нормативната уредба в науката забавя кариерното израстване на младите учени. • Честа смяна на регламентите в науката – реорганизации и реформи. Некомпетентно вмешателство на политиката в науката. • Нормативни бариери за участие на АУ – Пловдив като бенефициент по програма „Развитие на селските райони“. |



- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Подобряване на научната инфраструктура чрез инвестиции в Учебно-опитната и внедрителска база и в Лабораторния комплекс за изпитване на АУ - Пловдив. • Развитие и усъвършенстване на работата на университетската библиотека. • Повишаване на интереса и стимулите на младите учени за разработване на вътрешни и международни научни проекти. • Засилване на контрола върху резултатите от научната дейност и отчитането на проектите за повишаване качеството на научните разработки. • Ограничаване на дребнотемиято. • Развитие на комуникационната мрежа. • Обучение по информационни технологии в направление „Аграрни науки“. | <ul style="list-style-type: none"> • Липса на регламенти, които да облекчават бизнеса при инвестиране в науката. • Недостатъчно развити законови механизми за сътрудничество, публично-частни партньорства и стопанска дейност с аграрния бизнес. |
|--|---|

Представената синтезирана картина на Аграрния университет – Пловдив и резултатите от SWOT анализа дават основание за следните по-важни констатации:

1. Ресурсните предпоставки, позитивните процеси и изявените намерения за развитие доминират.
2. Започнати са градивни действия към утвърждаването на нови научни направления и разширяването на съществуващите досега с цел засилване на интердисциплинарния характер на научните изследвания и в отговор на изискванията на селскостопанската практика.
3. Повечето проблемни аспекти са идентифицирани отдавна и към тях са насочени мерки (научна инфраструктура, материално-техническа база, подмладяване на научния потенциал).
4. В същото време насочените и разполагаемите финансови ресурси се оказват недостатъчни за бързи позитивни промени в споменатите сфери. Необходимо е повече време и по-голяма концентрация на ресурси.
5. Развитието на учебно-експерименталната база и на стопанския сектор съдържа големи предизвикателства: привличане на инвестиции, техническо обновление, постигане на висока конкурентоспособност, практическа насоченост на научните изследвания.
6. Желаното развитие на науката, висококвалифицираният научен потенциал, добрата материално-техническа база, инфраструктурната изграденост, благоприятното териториално разположение и приоритетният характер на селското стопанство са отправните точки за развитието на Аграрния университет – Пловдив във всички сфери.

Основният извод е, че Аграрният университет – Пловдив има всички необходими условия и предпоставки за ускорено развитие на модерна научна и образователна дейност.

ПЛАН ЗА ДЕЙСТВИЕ

Въз основа на резултатите от SWOT анализа може да се очертаят следните пътища, по които Аграрният университет – Пловдив ще върви към преодоляване на констатираните слабости.

1. Финансиране на научната дейност

Досега съществуващата практика на финансиране на университетите не стимулира получаването на повече и по-качествен “научен продукт”. Наложително е разработването на нови механизми за ефективно финансиране на научните изследвания.

Издигането на качеството на научната дейност изисква увеличаване на държавните разходи за научноизследователска и развойна дейност. Едновременно с това е необходима радикална промяна в нормативната уредба, която да стимулира бизнеса да насочва повече финансови средства към изследователската дейност.

Аграрният университет – Пловдив, независимо от хроничното недофинансиране на научната дейност, ще продължи да съблюдава принципа на „икономичност“ в начина на разходване на тези средства.

Рационалното и ефективно използване на финансовите средства за наука налага тяхното целево ориентиране към ясно и точно определяне на приоритетните направления и концентрирането на средствата в ограничен брой приоритети, насочени към създаването на научни продукти, обслужващи практиката.

Мерки:

- а) Привличане на повече финансови средства от национални и международни програми на проектен принцип.

- б) Постоянен мониторинг и анализ на резултатите от действащите проекти. Засилване на междинния контрол по изпълнението на отделните етапи от научните проекти.
- в) Ясно разграничаване на финансовите средства за наука и учебна дейност. Разпределение на вътрешните средства за наука изцяло на проектен принцип.
- г) Диференциран подход при финансирането на вътрешните проекти в зависимост от значимостта на темата и очакваните резултати.
- д) Прекратяване на финансирането на проекти, по които междинните резултати от проверката са незадоволителни или не отговарят на предварително заявените.
- е) Изграждане на проектно звено, подпомагащо участието на Университета в международни научни програми и инициативи.
- ж) Стимулиране на учените за участие в големи международни и национални проекти чрез въвеждане на диференцирано заплащане.
- з) Подкрепа от страна на Университета на научни екипи с международно призната висока компетентност.

2. Развитие на научния потенциал

Качеството на провежданите научни изследвания зависи преди всичко от качеството на човешкия потенциал.

Мерки:

- а) Кадрова политика, насочена към привличането на млади учени и обновяване на научния потенциал.
- б) Осигуряване на целева подкрепа за талантиви млади изследователи. Подпомагане на научноизследователската дейност на младите учени и докторанти чрез привличане на средства по европейските оперативни програми.
- в) Засилване на мотивацията на учените за участието им в научни проекти на национално и международно ниво.
- г) Регламентиране и диференциация на заплащането на основата на атестиране на преподавателите за участието им в научната дейност.
- д) Увеличаване на броя на докторските програми, организирани съвместно с европейски институции за висше образование и научни изследвания на базата на съществуващия опит и добрите практики с български институции.
- е) Стимулиране на изследователската дейност в магистърските програми. Определяне на приоритетни направления на изследване на факултетно ниво.
- ж) Стимулиране на мобилността на учените и студентите.

- з) Изграждане на динамични интердисциплинарни звена за обучение и изследвания, обединяващи новите и традиционните научни направления в Университета.
- и) Акцент върху етиката, дисциплината и академичността на всички, работещи в Аграрния университет – Пловдив.
- й) Насърчаване на обучението на студентите в предприемачески дух.
- к) Развитие на Карирния център. Разширяване на изградената вече база данни за заетостта на завършилите студенти и мониторинг на тяхното карьерно развитие.
- л) Подобряване на административния капацитет и обучение на научно-помощния персонал за обслужване на научната дейност.

3. Развитие на научната инфраструктура и материално-техническата база на Аграрния университет – Пловдив

Спецификата на работата в Аграрния университет – Пловдив е свързана с участието на природни ресурси – земя, растения и животни, в изследователския процес. Това поставя научната дейност в пряка зависимост от състоянието и развитието на материалната база.

Мерки:

- а) Програма за обновяване на научното оборудване в Акредитирания лабораторен комплекс за изпитване и в специализираните научни лаборатории на Университета.
- б) Инвестиции в Учебно-опитната и внедрителска база чрез привличането на външни и вътрешни финансови средства.
- в) Проект за развитие на Университетската библиотека и увеличаване на достъпа до национални и международни научни база данни.
- г) Подкрепа за развитието на Университетския център за информационни технологии и усъвършенстване на комуникационната мрежа.

4. Научни резултати и увеличаване приноса на науката в икономиката

Необходимо е засилване на приложния характер на научните изследвания по линията „образование–наука–бизнес“.

Мерки:

- а) Стимулиране на приложния характер на изследванията още на етапа на утвърждаване на приоритетните научни направления в Университета.
- б) Съвместни научни инициативи и разработки между Университета и аграрния бизнес.



- в) Привличане на финансови средства от бизнеса за науката на основата на конкретни поръчки и за решаването на конкретни проблеми.
- г) Развитие и разширяване на внедрителското звено за трансфер на научни знания в практиката.
- д) Развитие на формите на публично-частните партньорства и сътрудничество между Университета и представителите на аграрния бизнес.

5. Участие в международни научни програми и проекти

Участието на научно-преподавателския състав на Аграрния университет - Пловдив в международни научни програми и инициативи е база за интегрирането му в Европейското изследователско пространство.

Мерки:

- а) Увеличаване на участието на преподавателите в международните научни програми.
- б) Стимулиране на участието в създаването и развитието на международни научни мрежи.
- в) Подкрепа за мобилността на учените от Университета като средство за повишаване на тяхната квалификация и качеството на провежданите изследвания.
- г) Програми за привличане на изследователи от чужбина.
- д) Стимулиране на двустранни и многостранни международни програми за научно израстване на младите учени.

ЛИТЕРАТУРА

- Велев, М.*, 1998. Маркетингови комуникации, С.
- Джефкинс, Ф.*, 1993. Въведение в маркетинга, рекламата и пбълик рилейшънс, изд. на "ГВМК" ООД.
- Жеглов, Л.*, 1998. Управление на предприятието, С.
- Зайлер, А.*, 1993. Маркетинг: успешно реализиране в практиката, С., Информа.
- Котлер, Ф.*, 1993. Основи на маркетинга, С.
- Маринова, Е.*, 1992. Маркетинг, продукт, реклама, Рѝncers, Варна.
- Прайд, У., О. Ферел*, 1994. Маркетинг - концепции и стратегии, Протед, С.
- Waddel, K.*, 2005. The Central and Eastern European Opportunity, The Boston Consulting Group.
- [http://www.businessballs.com/swotanalysisfreetemplate.htm#SWOT analysis ventors, origins and history of SWOT analysis](http://www.businessballs.com/swotanalysisfreetemplate.htm#SWOT%20analysis%20ventors,%20origins%20and%20history%20of%20SWOT%20analysis)

*Статията е приета на 31.05.2011 г.
Рецензент – проф. дсн Иванка Лечева
E-mail: lecheva@au-plovdiv.bg*