



**MANAGERIAL SKILLS DEVELOPMENT CENTER**  
**ЦЕНТЪР ЗА РАЗВИТИЕ НА УПРАВЛЕНСКИ УМЕНИЯ**

INSTITUTE FOR POSTGRADUATE STUDIES AT UNWE – SOFIA  
ИНСТИТУТ ЗА СЛЕДДИПЛОМНА КВАЛИФИКАЦИЯ ПРИ УНСС – СОФИЯ

# *What Does It Take To Be A Global Leader?*

*Какви качества трябва да притежава глобалният лидер?*

人は石垣、人は城



**2005-2006**

A JOINT BULGARIAN-JAPANESE PROJECT  
СЪВМЕСТЕН БЪЛГАРО-ЯПОНСКИ ПРОЕКТ



## *What kind of mind-set changes are required and which competencies need to be developed by Bulgarian leaders in the rapidly changing global business arena?*



### **We offer a solution**

A practical method for skill development in concert with Japanese know-how will bring up new-generation leaders, just the type your company needs, the type you have been longing for. "Practical knowledge and skills to alleviate the hurdles". This is what we are. It is called "**Managerial Skills Development Center**" with the Institute for Postgraduate Studies (IPS) at University of National and World Economy-Sofia (UNWE) that offers unprecedented programs targeting managers of small- and medium-sized enterprises.

1) *'Better late than never'. You can challenge anew anytime. Better not to excuse yourself saying like 'If I was younger, I could have ...'*

2) *'Curiosity' makes you find something new, be flexible in decision-making and be creative.*

3) *'Passion and Ownership' that are free from personal ego for your job responsibility are important traits to be a good business leader.*



**Hiro Matsuzaki**



*for the development and recognition of professionalism.*

**Prof. Vojana Nedeltcheva**

## *Какви промени в мисленето са необходими и какви умения трябва да развият у себе си българските лидери за успех в бързо променящата се глобална бизнес арена?*

### **Ние предлагаме решение**

Практически метод за развитие на умения комбиниран с японско ноу-хау ще създаде лидери от ново поколение, точно такива, от които фирмата ви се нуждае, точно такива, за каквито мечтаете. "Практически знания и умения за преодоляване на трудностите" – Ето кои сме ние: Център за развитие на управленски умения към Института за следдипломна квалификация (ИСК) при Университета за национално и световно стопанство (УНСС, София) и предлагаме съвременни програми за мениджъри на малки и средни предприятия.

1) *"По-добре късно, отколкото никога." Винаги може да се приеме ново предизвикателство. Не търсете оправдания като "Ако бях по-млад, можеше да..."*

2) *"Любознателността" ви кара да откривате нещо ново, да бъдете гъвкави и изобретателни при взимането на решения.*

3) *Свободното от личен интерес "чувство за собственост и страст" към служебните задължения е важна черта на добрия бизнес лидер.*

**Хиро Мацузаки**

*Продължаващо обучение, търпение, достойнство и убеденост в качествата на българите да бъдат креативни, да въздействат като модерни лидери, като мениджъри и извън пределите на родината България, са необходими условия за развитието и признанието на професионализъм.*

**Проф. Божана Неделчева**

## Центърът

Основната идея на нашия Център е култивирането на глобални бизнес лидери чрез практически (а не теоретични) учебни програми, които развиват умения (а не наблягат на придобиването на знания). Целта му е да обучава професионалисти, работещи в малки и средни предприятия, за да бъдат мениджърите движещи сили за българската икономика, способни да инициират промени, съответстващи на глобалната бизнес среда.

Това е съвместен българо-японски проект за подпомагане на малките и средни предприятия в България изпълняван от Японската агенция за международно сътрудничество (JICA) и ИСК при УНСС-София. Проектът се осъществява с подкрепата на Министерството на икономиката на Република България, Посолството на Япония и Азиатско-Тихоокеанския университет "Рицумейкан" (APU), един от водещите международни университети в Япония.

## Мисия

Центърът за развитие на управленски умения обучава мениджъри на малки и средни предприятия да се превърнат в специалисти и предприемачи, способни да постигнат успех в глобалната бизнес среда. Уникалното конкурентно предимство на Центъра се състои във възможността обучаемите да се запознаят със съвременния управленски стил характерен за Япония. Центърът за развитие на управленски умения се стреми също да се утвърди като място за осъществяване на контакти и бизнес дейности с японски инвеститори, мениджъри, предприемачи и специалисти.

## The Center

The core concept of this Center is to cultivate global business leaders through practical (not theoretical) and skills-development (not knowledge acquiring) learning programs. Its aim is to educate professionals working for small- and medium-sized enterprises to become managers as the true players in Bulgarian economy capable of initiating changes suited in the global business arena.

This is a joint Bulgarian-Japanese project in support of small- and medium-sized enterprises in Bulgaria under the partnership between the **Japan International Cooperation Agency (JICA)** and **IPS at University of National and World Economy-Sofia**. The project is also supported by the **Bulgarian Ministry of Economy, the Embassy of Japan** and **Ritsumeikan Asia-Pacific University (APU)**, one of the leading international universities in Japan.

## Mission Statement

The Managerial Skills Development Center is positioned for cultivating managers for small- and medium-size enterprises to become specialists and entrepreneurs suited in the global business arena. The unique competitive advantage of the center is the possibility of introducing the learners to the contemporary style of management exercised in Japan. The Managerial Skills Development Center also strives to become a place for contact and business activities with Japanese investors, managers, entrepreneurs and specialists.



## Joint Project Background

After a period of preliminary research, an agreement between JICA and IPS was signed on February 11th, 2004. The actual preparations had started in March, 2004 when two long-term experts contracted with JICA were dispatched to Sofia: Mr. Hiro Matsuzaki and Mr. Kazuo Oitani, visiting professors at APU. They have been playing advisory and consulting roles for the team implementing this joint project. Their previous work experiences in the global business arena will be fully utilized for refining the quality of the Center's challenging project of offering new managerial education schemes, different from those offered at the conventional institutions.

The two Japanese experts and their Bulgarian counterparts from IPS's managerial staff headed by Prof. Bojana Nedeltcheva, General Director of IPS, formed the project team for implementing this challenging role. The project team conducted market surveys through view exchanges with many Bulgarian companies as well as data collection based on a large-scale survey in order to identify their needs in the field of managerial education programs. These findings were carefully analyzed and reflected on the development of the curriculum for the Pilot Course called "Global Management and Leadership", conducted during October 2004 through March 2005.

## Joint Coordination Committee

The project team is fully supported by the Ministry of Economy of the Republic of Bulgaria, the Bulgarian Small and Medium Enterprises Promotion Agency, the Embassy of Japan, the Japan International Cooperation Agency and the Institute for Postgraduate Studies at UNWE-Sofia.

The project team members and the representatives from the respective organizations form a Joint Coordination Committee that determines the overall basic project schemes through periodical general meetings.

## История на проекта

След период на предварителни проучвания, на 11 февруари 2004 г. бе подписано споразумение между JICA и ИСК. Същинската подготовка започва през март 2004 г., когато двама дългосрочни експерти по линия на JICA бяха изпратени в София. Г-н Хиро Мацузаки и г-н Казуо Оитани, които са и гостуващи преподаватели в APU, консултират и насочват усилията на екипа, изпълняващ съвместния проект. Досегашният опит на двамата експерти в световния бизнес е използван в максимална степен за усъвършенстване на дейността на Центъра – предлагане на нови схеми за обучение по мениджмънт, различни от тези в конвенционалните институции.

Двамата японски експерти и българските им партньори от ИСК, начело с проф. Божана Неделчева, генерален директор на ИСК, създават съвместен екип за изпълнение на отговорната задача. Екипът проведе срещи и разговори с голям брой български фирми и събра информация посредством обширно маркетингово проучване за установяване на нуждите в областта на обучението по мениджмънт. Резултатите бяха внимателно анализирани и по-късно отразени при разработването на учебния план на пилотния курс "Глобален мениджмънт и лидерство" проведен в периода октомври 2004 – март 2005 г.

## Съвместен координационен комитет

Екипът по проекта се ползва с пълната подкрепа на Министерството на икономиката на Република България, Изпълнителната агенция за насърчаване на малките и средни предприятия, Посолството на Япония, Японската агенция за международно сътрудничество (JICA) и Института за следдипломна квалификация (ИСК) при УНСС.

Изпълнителите на проекта и представители на гореизброените организации съставят "Съвместен координационен комитет", който определя основните насоки за развитие на проекта чрез периодични заседания.

## Главни цели

- Развитие на глобално мислене и способност за анализиране на сложните процеси в българската икономика в контекста на непrestанно изменящата се бизнес среда.
- Усвояване на нови знания, умения и методи за модерно, креативно и иновативно управление.
- Формиране у обучаващите се на съзнание като лидери и ръководители, работещи в екип и готови да посрещнат и управляват промените.
- Създаване у обучаващите се на съвременна управленска култура.
- Оpozнаване на културните сходства и различия в бизнеса и интеграция на културните ценности в стила на бизнес лидерите.
- Възпитаване на съзнание за фирмена социална отговорност характерно за лидерите с цялостен подход.

## Екипът

В изпълнението на проекта участват: проф. Божана Неделчева, доц. Иван Стойчев, доц. Антоанета Василева, Хиро Мацузаки (дългосрочен експерт на JICA), Казуо Оитани (дългосрочен експерт на JICA), доц. Миланка Славова, Живко Драганов, юрист. Основоположниците на проекта са показани на снимката по-долу.

*На снимката (отляво-надясно): седнали – доц. Антоанета Василева, проф. Божана Неделчева, доц. Иван Стойчев, прави – Хиро Мацузаки, Казуо Оитани.*

*On the photo (left to right): seated – Assoc. Prof. Antoaneta VASSILEVA, Prof. Bojana NEDELICHEVA, Assoc. Prof. Ivan STOYCHEV, standing – Hiro MATSUZAKI, Kazuo OITANI.*

## Major Objectives

- Enhance global thinking and the ability to analyze the complex processes in the Bulgarian economy in the context of the constantly changing global business arena.
- Acquire new knowledge, skills and techniques for modern, creative, and innovative management.
- Form an awareness among learners as leaders or executives, working in teams and ready to meet and manage changes.
- Inspire a modern managerial culture among the learners.
- Recognize the cultural similarities and differences in business and integration of cultural values into the business leaders' style.
- Be aware of corporate social responsibility as leaders with holistic personal characteristics.

## The Team

The people, who have participated in the team, are Prof. Bojana NEDELICHEVA, Assoc. Prof. Ivan STOYCHEV, Assoc. Prof. Antoaneta VASSILEVA, Hiro MATSUZAKI, long-term JICA expert, Kazuo OITANI, long-term JICA expert, Assoc. Prof. Milanka SLAVOVA, Jivko DRAGANOV, Attorney at Law. The originators of the project are shown on the photo below.





## Seminars and Events

In order to disseminate the Center's mission and concept, a series of seminars is planned on a sporadic basis. A seminar titled "The Future Business Leader in Bulgaria" held at IPS on Sept. 14th, 2004 having about 100 people from academic, business as well as governmental circles touched on the various topics related to the new trends in modern business management, changes required for Bulgarian business leaders and improvement of management education.

The Project Team presented its perception on Bulgarian business environment and what kind of concepts is required for cultivating Bulgarian business leaders. To name a few, team spirit, total quality management and strong leadership free from dictatorship were stated as important elements for the future business leader of Bulgaria.

*Leaders know what needs to be done. Successful leaders are learners and inspire others to grow and learn.*

**Assoc. Prof. Milanka Slavova**



*Our goal is your success through training.*

**Jivko Draganov**



## Семинари и събития

За популяризиране на мисията и концепцията на Центъра са планирани периодични семинари. Семинар озаглавен "Бъдещият бизнес лидер в България" проведен в ИСК на 14.09.2004 г. с над 100 участници от академичните, бизнес и правителствени кръгове, засегна множество теми, свързани с новите тенденции в съвременния мениджмънт, промените необходими на българските бизнес лидери и подобряването на обучението по мениджмънт.

Екипът по проекта представи своите виждания за българската бизнес среда и какви нови понятия и идеи са необходими за култивиране на бизнес лидери в България. Като важни елементи за бъдещите бизнес лидери в България бяха посочени екипния дух, тоталното управление на качеството и силното лидерство, свободно от диктаторски похвати.

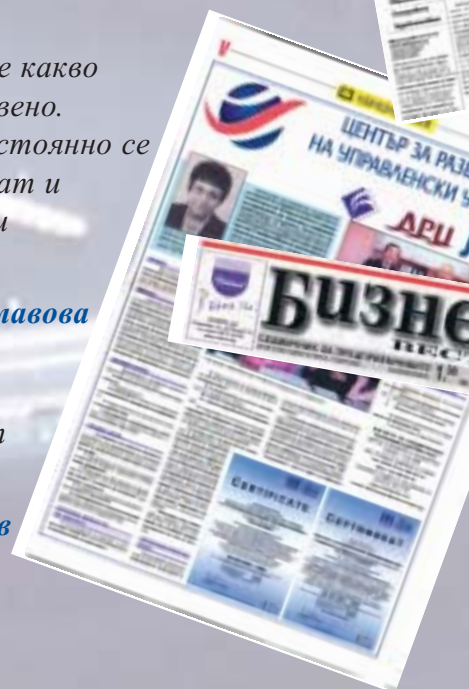
*Лидерите знаят добре какво трябва да бъде направено.*

*Успешните лидери постоянно се учат, като вдъхновяват и останалите да учат и израстват.*

**Доц. Миланка Славова**

*Нашата цел е вашият успех чрез обучение.*

**Живко Драганов**



Програмата за обучение в Япония имаше значително отражение върху моето професионално и лично развитие. Успях да видя какво представляват истинските японски управленски практики и как икономическите, политическите и културни стереотипи се променят от глобализацията. Тайната на японския мениджмънт не се крие само в японското културно наследство, правителствена или образователна система, но също и във фирмените организации и техния институционален контекст. Сред многото фактори за разбиране на структурата на успеха на японския мениджмънт избирам само една: "кайдзен" (означава постоянно и постепенно усъвършенстване). Какви са другите? Елате и участвайте в нашите курсове. Ще научите повече.

*Доц. Антоанета Василева*

*The Orientation Program in Japan had a significant impact on my professional and personal development. I could see what real Japanese managerial practices are and how the economic, political and cultural stereotypes are changing under globalization. The secret of Japanese management lies not only in the Japanese cultural heritage, governmental or educational system, but also in the corporate organizations and their institutional context. Among many factors in understanding the success structure of Japanese management, I select just one: "kaizen" (means constant and gradual improvement). What about the rest? Come and join our courses. You will learn more.*

*Assoc. Prof. Antoaneta Vassileva*



### **Специална съвместна програма в Япония:**

С цел разширяване на сътрудничеството между Япония и България, членовете на проектния екип участват в специална програма за обучение планирана съвместно от Висшето училище по мениджмънт в АПУ и JICA, с подкрепата на Министерството на икономиката на България и Посолството на Япония. Програмата за запознаване с методите за развитие на управленски умения използвани в АПУ и посещенията в японски фирми (малки и големи) целят подобряване на качеството на курсовете в нашия Център.

### **Special Joint Orientation Program in Japan:**

In order to reinforce the scope of collaborative efforts between Bulgaria and Japan, Project Team members undertake a special orientation program jointly planned by APU's Graduate School of Management and JICA supported by Ministry of Economy of Bulgaria and Embassy of Japan. Their exposure to managerial skills development learning methods at APU and industry survey by visiting Japanese enterprises (large or small) are programmed to broaden the quality of our Center's program.



## Class Operation

The classes are planned as a place of interaction and creativity, where participants are true initiators of ideas and not just passive trainees. The new managerial concepts are reviewed and also the Japanese managerial approach and best practices are introduced.

The lecturers are requested to fully recognize the Center's mission and devote themselves to contribute to the creation of new business leaders. They are positioned as facilitators to inspire the course takers for deriving the potential competencies.

Classes are offered on weekends, but active field studies, work shops, group work, as well as independent studies are encouraged.



*Different is not always better, but better is always different.*

*Assoc. Prof. Ivan Stoychev*



## Провеждане на занятия

Занятията са място за взаимодействие и креативност, където курсистите са истинските инициатори на идеи, а не просто пасивни слушатели. Разглеждат се новите концепции за управлението и се представят японският мениджърски подход и най-добрите практики.

От преподавателите се очаква да възприемат мисията на Центъра и да се посветят изцяло за създаването на новите бизнес лидери. Ролята на преподавателите е да действат като вдъхновители за извличане на потенциалните заложи на курсистите.

Занятията се провеждат през уикендите, но се стимулират активното участие в семинари, посещения на фирми, екипната работа, както и индивидуалните занимания.



*Различното не винаги е по-добро, но по-доброто винаги е различно.*

*Доц. Иван Стойчев*

## Съдържание на курсовете

В съответствие с мисията и духа на Центъра, ние разработваме курсове за създаване на истински бизнес лидери със солидна преценка и умения за взимане на решения. Нашето намерение е в бъдеще повече курсове да се преподават на английски език. Курсовете покриват следните области:

- Управление на маркетинга
- Потребителско поведение
- Бизнес етика и фирмена социална отговорност
- Стратегическо управление
- Управление на проекти
- Мотивиране и изграждане на екип
- Умения за комуникация и презентации
- Бизнес мениджмънт в глобалната среда
- Корпоративен финансов мениджмънт
- Право на интелектуалната собственост
- Тотално управление на качеството
- И “Мениджмънт в Япония”

## Целеви групи

Вниманието и основните усилия в обучението са насочени към:

- Мениджъри на малки и средни предприятия
- Предприемачи
- Специалисти, които се интересуват от съвременните тенденции в управлението, включително представители на юридически лица с нестопанска цел
- Мениджъри и предприемачи, които имат интерес към съвместна дейност с японски бизнес партньори.

## Преподавателски екип

Преподавателският екип включва високо квалифицирани български и японски преподаватели, изтъкнати български мениджъри, както и специалисти от други страни, притежаващи богат практически опит.

## Course Contents

Along with the Center’s mission and spirit, we prepare courses required for cultivating real business leaders with sound judgement and decision making skills. Our intention is to have more courses delivered in **English** in the future. Covered areas are:

- Marketing Management
- Consumer Behaviour
- Business Ethics and Corporate Social Responsibility
- Strategic Management
- Project Management
- Motivation and Team Building
- Communication and Presentation Skills
- Business Management in the Global Environment
- Corporate Financial Management
- Intellectual Property Law
- Total Quality Management
- and “Management in Japan”

## Target groups

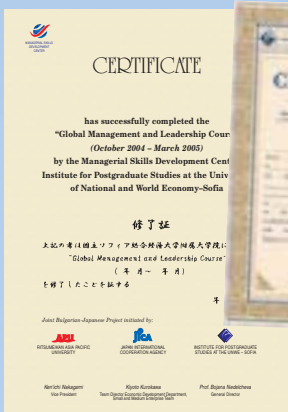
The attention and the main efforts in training are focused on:

- Managers of small- and medium-sized enterprises
- Entrepreneurs
- Specialists interested in the new trends in management including people from non-profit organization
- Managers interested in joint activities with Japanese business circles.

## Lecturing Team

The lecturing team consists of highly qualified Bulgarian and Japanese lecturers as well as specialists from other countries, possessing rich practical experience, including prominent Bulgarian managers.

## Course Completion Certificates



An official certificate of completion will be issued by IPS to those, who have successfully finished the courses. The certificates are registered and recognized by the Ministry of Education and Science of Bulgaria and are in compliance with the requirements in the respective regulatory acts. IPS-APU joint certificates will also be issued.

Those who have shown excellent results will be selected as honorary students and will be given an opportunity to participate in a 2 week study program in Japan focused on management practices of Japanese corporations. Upon completion of the orientation program, they are requested to submit their report or make a public presentation regarding their learning results.

Those who have shown excellent results will be selected as honorary students and will be given an opportunity to participate in a 2 week study program in Japan focused on management practices of Japanese corporations. Upon completion of the orientation program, they are requested to submit their report or make a public presentation regarding their learning results.

## Pilot Course Graduates

*I am pleased with my participation in this pilot course, since it provided me with an opportunity to assess the knowledge I have accumulated so far from a practical perspective.*



*The unconventional forms of training through active group participation leave a long-lasting effect and facilitate the comprehension of the study material.*

*The team spirit which was established during the course was extremely useful for me. The team responsible for the organization and management of the course was highly professional and managed to attract a group of erudite and competent lecturers with great scientific achievements. I express my gratitude to the organizers for the opportunity to participate in the pilot course "Global Management and Leadership"!*

**Nina Krusheva, DOMINEX LTD**

## Документи за успешно завършване



На успешно завършилите курсовете се издава свидетелство за професионална квалификация от ИСК, регистрирано и признато от Министерството на образованието и науката на Република България и в съответствие с Наредбата за единните държавни изисквания към съдържанието на основните документи, издавани от висшите училища (ДВ бр.75 от 27.08.2004 г.). Освен това се издава и съвместен сертификат от Института за следдипломна квалификация и Азиатско-Тихоокеанския университет "Рицумейкан" (Япония).

На курсистите показали отлични резултати ще бъде предоставена възможност за участие в двуседмична учебна програма в Япония посветена на управленските практики на японските фирми. След завършване на програмата, от участниците се очаква да предадат доклад или да представят публично резултатите от обучението си.

## Завършили пилотния курс

*Доволна съм от участието си в този пилотен курс, тъй като той ми даде възможност да погледна на натрупаните до момента знания от практическата им страна.*

*Нетрадиционните форми на преподаване чрез активно групово участие, остават трайно и способстват за по-лесно възприемане на материята.*

*Екипността, която се създаде по време на курса, за мен е изключително полезна. Колективът, който се грижи за организирането и провеждането на курса е на високо професионално ниво и успя да организира ерудиран и компетентен екип от преподаватели с голям научен авторитет. Изказвам благодарност на организаторите за предоставената ми възможност да участвам в курса по глобален мениджмънт и лидерство!*

**Нина Крушева, ДОМИНЕКС ЕООД**

*Здравейте!*

*Пилотният курс "Глобален мениджмънт и лидерство" беше много полезен за мен, като мениджър и управител на фирма. Преподаването беше на висота, българските и японските преподаватели – професори и доценти бяха много добре подготвени, използваха съвременни методи на преподаване, мултимедия, наблягаха на груповия стил за решаване на казусите и упражненията.*

*Моето мнение е, че всеки мениджър трябва да завърши такъв курс, което ще му е от полза в бизнеса. На записалите се за втория курс пожелавам успех!*

**Инж. Тодор Васев – управител  
ТОЛИ-2001 ЕООД**



*Hello!*

*The pilot course "Global Management and Leadership" has been very useful for me, as a manager and company director. The training was at a high level, the Bulgarian and Japanese lecturers – professors and associate professors were very well prepared. They employed modern teaching methods and multimedia, stressing teamwork for the solving of case studies and exercises.*

*In my opinion every manager should complete such a course and his business will benefit. To those enrolled in the second course, success!*

**Eng. Todor Vasev – CEO  
TOLI-2001 LTD**

## **Бъдещи дейности на Центъра**

- Организиране на курсове в съответствие с модерния стил на управление и с потребностите на практиката.
- Организиране на вътрешнофирмено обучение, както и на обучение в други населени места.
- Издигане на статуса на центъра и неговото утвърждаване като регионален център, който да отговаря на нуждите и на съседните страни.
- Осъществяване на научни изследвания и академичен обмен.
- Участие в международни проекти.
- Участие в сдружения с нестопанска цел.
- Учредяване на специални награди, например за победител в конкурс за най-добри бизнес практики и предприятие/институция с най-голям принос за развитието на българо-японските отношения.



*С времето "най-доброто" за настоящия момент остарява.*

*Стремежът за постигане на най-доброто за бъдещето ни кара да променяме съдбата.*

**Казуо Оитани**

## **Future Activities of the Center**

- Develop new courses in new fields and in accordance with the needs stemming from practice.
- Offer custom-made learning courses on the spot and in other cities.
- Elevate the status of the center as a regional center to answer to the needs from the neighboring countries as well.
- Increase collaborations and academic exchanges with other institutes.
- Participate in international projects.
- Participate in non-profit organizations.
- Establish special awards, recognizing the winner of the "best practice" contest and a company or institution with contribution to the promotion of Bulgarian-Japanese relations.

*The time makes the "best" of the day out of date. The challenge towards the best for the future brings changes for the fate.*

**Kazuo Oitani**



**Ritsumeikan Asia Pacific University**  
1-1 Jumonjibaru, Beppu, Oita 874-8577  
Tel: 81-977-78-1111  
URL: <http://www.apu.ac.jp/>



**Азиатско-Тихоокеански университет**  
"Рицумейкан"

Founded in response to the demands of the globalizing society in the 21st century and the coming Asia Pacific Age. Motto: "Liberalism & Vivacity". Concept: "Peace and Democracy". Ideals: "Freedom, Peace, and Humanity", "International Mutual Understanding", and "Creation of the Future of Asia Pacific".

APU is a diverse multi-cultural educational environment for the 21st century. All courses are accredited by the Japanese Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology (MEXT).

**Japan International Cooperation Agency**  
Shinjuku Maynds Tower, 1-1 Yoyogi 2-chome.  
Shibuya-ku, Tokyo 151-8558  
Tel: 81-3-5352-5064 Fax: 81-3-5352-5490  
URL: <http://www.jica.go.jp/>



**Японска агенция**  
**за международно сътрудничество**  
Представителство в България:  
E-mail: [jica-bul@jicabg.com](mailto:jica-bul@jicabg.com)  
URL: <http://www.jica.go.jp/bulgaria/index.html>

Established in 1974 as a government-based agency and started to function as an Independent Administrative Institution as of October 1st, 2003. Aim and responsibility: Technical cooperation for the transfer of technology and knowledge to serve the socio-economic progress of the developing countries and countries in transition to market economy. Contribute to the peace building, nation building and capacity building of these countries.

Създадена през 1974 г. като правителствена агенция, започва дейност като независима административна институция на 1 октомври 2003 г. Цел и отговорности: Техническо сътрудничество за трансфер на технологии и знания за подпомагане на социално-икономическия напредък на развиващите се страни и на страните в преход към пазарна икономика. Мисията на организацията е да допринесе за изграждането на мира, нацията и възможностите в тези страни.

**Institute for Postgraduate Studies**  
**at the University for National and World Economy**  
**(UNWE) – Sofia**

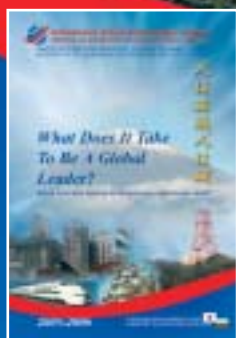
**Managerial Skills Development Center**  
1-2 Kilment Ohriski Blvd  
Tel: 359-2-62 23 54, 359-2-868 65 34  
Fax: 359-2-868-65 46  
E-mail: [MSDCenter@mbox.contact.bg](mailto:MSDCenter@mbox.contact.bg)



**Институт за следдипломна квалификация**  
**към Университета за национално**  
**и световно стопанство – София**  
**Център за развитие на управленски умения**  
бул. "Климент Охридски" №1-2  
тел: 359-2-62 23 54, 359-2-868 65 34  
факс: 359-2-868-65 46  
E-mail: [MSDCenter@mbox.contact.bg](mailto:MSDCenter@mbox.contact.bg)

The Institute for Postgraduate Studies is a self-governed organization and a basic part of UNWE providing postgraduate studies to Bulgarian and foreign specialists with university degrees. IPS creates the basic knowledge for life-long career of learners with opportunity for continuous learning and offers them solutions in the fields of management, economics and law in an uncertain and constantly changing world.

ИСК е самостоятелна организация, функционираща като основно звено на УНСС, с предмет на дейност следдипломно обучение на български и чуждестранни специалисти с висше образование. ИСК създава надеждна основа за пожизнена кариера на обучаващите се с възможност за продължаващо обучение и предлага решения в областта на управлението, икономиката и правото в един несигурен и стремително променящ се свят.



*The Japanese characters on the cover are a famous phrase by a 16-th century Samurai leader: "My Castle is in the hearts of my people." The deeper meaning is that only the people count.*

*Японските символи на корицата са прочута фраза на Самурайски водач от XVI век: "Моята крепост е в сърцата на хората ми." Смисълът е, че само хората имат значение.*