

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ НАУЧНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР ПРОБЛЕМ КАЧЕСТВА ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ
МОСКОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ИНСТИТУТА СТАЛИ И СПЛАВОВ
(технологического университета)**

В.И. Байденко

БОЛОНСКИЙ ПРОЦЕСС

Лекция в слайдах

Истоки и динамика Болонского процесса (БП)

1. Magna Charta Universitatum (18.09.88)
2. Лиссабонская конвенция (1997)
3. Сорбоннская декларация (25.05.98): 4 страны
4. Болонская декларация (19.06.99): 29 стран
5. Съезд ректоров в Саламанке (29-30.03.01): 300 университетов
6. Встреча министров образования в Праге (11.05.01): 32 страны
7. Встреча министров образования в Берлине (18-19.09.03) 40 стран
8. Ожидаемая встреча министров образования в Бергене (2005 г.)

Болонские семинары: «лаборатории идей»

Мониторинг Болонского процесса: Доклады Trends I, Trends II, Trends III.

См. www.rc.edu.ru

Мировой фон Болонского процесса

ИСТОЧНИКИ:

- **Реформа и развитие высшего образования. Программный документ ЮНЕСКО, 1995 г.**
- **Доклад Международной комиссии по образованию ЮНЕСКО: Образование: сокрытое сокровище, 1997 г.**
- **Высшее образование в XXI веке. Подходы и практические меры. Всемирная конференция по высшему образованию ЮНЕСКО. Париж, 5-9 октября 1998 г.**

Мировой фон Болонского процесса

ТЕНДЕНЦИИ:

- **ШИРОКАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ МОДЕЛЕЙ, ТИПОВ И ВИДОВ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (ВО)**
(включая формы и критерии приема абитуриентов; расширение доступности: ВО не для избранных, а для способных
ВО = многовариантное, многообразное, многомодельное)
- **РАДИКАЛЬНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ И ОБНОВЛЕНИЕ ВО**
 - глобализация, интернационализация
 - структуры ВО и квалификаций
 - повышение адекватности ВО
 - появление новых областей обучения
 - развитие академических дисциплин
 - реформирование учебных программ (УПр)

Мировой фон Болонского процесса

РАДИКАЛЬНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ И ОБНОВЛЕНИЕ ВО

- **формирование новых моделей и форм организации занятий (неконцентрированный, нелинейный, асинхронный, модульный характер)**
- **студентоцентрированная ориентация**
- **усиление этических и моральных аспектов (Бухарестская декларация, сентябрь 2004 г.)**
- **повышение роли и уровня научных исследований**
- **международные (совместные) образовательные программы**
- **появление новой образовательной среды**
- **принятие стратегии «образование в течение всей жизни» (ОТВЖ)**

Мировой фон Болонского процесса

УСИЛЕНИЕ СВЯЗИ ВО С МИРОМ ТРУДА

- **Формирование соответствующих потенциалов и стратегий развития и планирования ВО на основе развития социального диалога и партнерства (техническое развитие; содержание образования; преподавание; организация обучения; результаты и компетенции выпускников; экзаменационные комиссии; профессиональная сертификация; процедуры аккредитации; обеспечение качества)**
- **Преодоление узкоэкономических ориентаций**
- **Участие в формировании рынка труда (РТ)**

Активная позиция вузов в этом процессе

Мировой фон Болонского процесса

ДВИЖЕНИЕ ОТ ПОНЯТИЯ «КВАЛИФИКАЦИЯ» К ПОНЯТИЮ «КОМПЕТЕНЦИЯ»

компетенция: адекватная мера для проектирования результатов образования

ПРИЧИНЫ:

- **Утрата идентификации устойчивых профессий**
- **Усиление когнитивных и информационных начал в современном производстве (перекрывают традиционную профессиональную квалификацию)**
- **Новый этап экономики, новые условия труда, «интеллектуализация» машин..., «дематериализация» труда – новые требования к выпускникам**
- **Возрастание роли системно-организационных качеств (интеллектуальных, моральных, коммуникативных, рефлексии, самоорганизации)**

Мировой фон Болонского процесса

**ДВИЖЕНИЕ ОТ ПОНЯТИЯ «КВАЛИФИКАЦИЯ»
К ПОНЯТИЮ «КОМПЕТЕНЦИЯ»**

ПРИЧИНЫ:

- Преодоление искусственного разделения, вызываемого предметным структурированием учебных планов
- Приоритет предметов, направленных на развитие интеллектуальных способностей, ориентирующих на осознание технических, экономических, культурных изменений и разнообразия
- Востребованность качеств инициативности, предпринимательства, приспособляемости

**Профессии как краткосрочные «пакеты компетенций»
компетенция = «коктейль» навыков**

СУЩНОСТЬ

БОЛОНСКОГО ПРОЦЕССА: структурная реформа европейской и национальных систем ВО

БОЛОНСКИЙ ПРОЦЕСС КАК

- общесистемная реформа общеевропейского уровня
- общесистемная реформа на национальном уровне
- общесистемная реформа на институциональном уровне

ЦЕЛИ

БОЛОНСКОГО ПРОЦЕССА: Мобильность
Трудоустройство
Конкурентоспособность Европейского пространства ВО (ЕПВО)

Десять линий действий в рамках Болонского процесса (6+3+1)

1. **Принятие системы легко читаемых и сравнимых степеней**
2. **Принятие системы, базирующейся (в основном) на двухступенчатой структуре**
3. **Введение системы кредитов (ECTS)**
4. **Расширение мобильности**
5. **Расширение сотрудничества в области качества образования**
6. **Усиление европейского измерения в ВО**
7. **Образование в течение всей жизни**
8. **Вузы и студенты как активные субъекты Болонского процесса**
9. **Улучшение привлекательности ЕПВО**
10. **Докторантура как третья ступень ВО. Синергия ЕПВО и Европейского исследовательского пространства**

Некоторые принципиальные характеристики Болонского процесса

1. Добровольность реформирования
2. Сближение (конвергенция, гармонизация) \neq стандартизация, унификация. «Упорядоченное многообразие»
3. Поиск общеевропейских ответов на общеевропейские вопросы при одновременном усилении национальных приоритетов
4. Решающая роль вузов: вузы – субъекты, а не объекты процесса
5. Многосубъектность Болонского процесса
6. Согласованное организационное оформление процесса
7. Ориентация на «пороговые стандарты» ВО (приоритет результатов образования над «временем обучения» и «содержанием обучения»)
8. Разработка сопоставимых критериев и методологий оценки качества.
Качество – фундамент доверия и признания

Механизмы и инструменты достижения целей Болонского процесса



1. Переход к четкой структуре степеней, базирующейся в основном на двух главных циклах
2. Европейская система переноса кредитов («unit of study»)
 - ECTS все в большей мере становится общим базисом для национальных кредит-систем
 - ECTS как система переноса кредитов, так и их накопления
3. Качество как центральная задача создания ЕПВО

Разработка взаимоприемлемых критериев
и методологий обеспечения качества ВО

Десять условий, делающих введение первых степеней оправданным

- 1. Качественно улучшаются существующие УПр;
разрабатываются новые УПр**
- 2. УПр гарантируют приобретение ключевых знаний и навыков
(базируются на результатах образования)**
- 3. Выпускникам открываются реальные возможности на РТ**
- 4. УПр реализуются вузами университетского и
неуниверситетского типа**
- 5. Вузы борются с отсевом и «незавершенным производством»**

Продолжение

Десять условий, делающих введение первых степеней оправданным

- 6. Все первые степени дают право на магистерскую степень, но не все соискатели принимаются автоматически**
- 7. УПр М поощряются во взаимодополняющих, а не в идентичных областях (в другом вузе, в другой стране, на другом языке)**
- 8. Новые первые степени аккредитуются как государством, так и независимыми комиссиями на европейском уровне**
- 9. Студенты проинформированы, что от них требуется или ожидается**
- 10. Работодатели стимулируются к приему Б, хорошо проинформированы о процессе и оценке УПр и участвуют в нем**

Основные риски, связанные с введением новых степеней

- 1. Новые названия без качественных изменений или улучшений (Б как промежуточный этап в традиционном длительном обучении)**
- 2. Первые степени без реальных возможностей трудоустройства (или рассматриваются как вынужденный выбор тех, кто не был принят на последипломный курс)**
- 3. Слишком долгое параллельное сосуществование традиционной и новой структур степеней**
- 4. Уменьшение разнообразия профилей, вызванное предоставлением теоретического образования в неуниверситетских вузах и профессионального – в университетском**

Бакалавр (Б): додипломная степень

Б как правомерная степень в своем собственном праве

Б по существу своему не промежуточный этап
и не «платформа для ориентации»

$$180 \leq Б \leq 240 \quad 3 \leq Б \leq 4$$

Преимущественная модель $Б=3(180)$

Разнообразные профили Б

- Б** профессионал (по профилям и специальностям)
- Б** с фундаментом для широкого спектра профессиональных карьер:
широкая базовая подготовка
- Б** в виде универсальной с выходом на РТ (с достаточной академической подготовкой)
- Б** промежуточного типа (научная, академическая ориентация)

Б: Многоцелевой, многофункциональный характер

- **Облегчает поиск своего места на РТ**
- **Сокращает время подготовки**
- **Уменьшает отсев**
- **Содействует признанию**
- **Усиливает взаимодействие ВО и РТ**
- **Повышает эффективность использования ресурсов**

НЕ производство выпускников для РТ, а ответственность за них

Участие профессиональных ассоциаций в реформировании учебных программ

Ориентация на РТ не означает «капитуляцию» ВО перед рынком

Накопление кредитов, компетенций и определение результатов обучения

Результаты обучения - первый цикл. Бакалавр обязан:

- Демонстрировать знание основ и истории своей основной дисциплины.
- Ясно и логично излагать полученные базовые знания.
- Оценивать новые сведения и интерпретации в контексте этих знаний.
- Демонстрировать понимание общей структуры данной дисциплины и взаимосвязи между подчиненными ей дисциплинами.
- Демонстрировать понимание и уметь реализовывать методы критического анализа и развития теорий.
- Точно реализовывать относящиеся к дисциплине методики и технологии.
- Демонстрировать понимание качества исследований, относящихся к дисциплине.
- Демонстрировать понимание экспериментальной и эмпирической проверки научных теорий.

Магистр (М): последипломная степень

М в ЕПВО обычно требует 300 кредитов ECTS, из которых по крайней мере 60 получают на дипломном уровне по выбранной специализации

Допустимые модели

180(Б)+120(М)

240(Б)+90÷120(М), из которых от 30 до 60
можно отказаться, если 60 остается на уровне М
300 (интегрированная программа)

60–120: краткосрочные магистерские программы

270–300: длительные магистерские программы

Одинаковая академическая ценность

90–120: отдается предпочтение

Профили М (их разнообразие)

- **М** как дальнейшая специализация
- **М** как приобретение разносторонних знаний в различных или взаимодействующих областях
- **М** с профессиональной ориентацией
- **М** с «европейским» измерением
- **М** как подготовка к докторантуре

Проведение различий М с академической и профессиональной ориентацией: ситуация в Европе неоднозначная

Две позиции: отсутствие дифференциации и проведение различий

Великобритания: все степени академические

Франция: четкая дифференциация (при наличии «мостов»)

Германия: различия проводятся при помощи наименований

Накопление кредитов, компетенций и определение результатов обучения

Результаты обучения - второй цикл. Магистр обязан:

- **Обладать высоким уровнем знаний в специализированной области конкретной дисциплины. На практике это означает знакомство с новейшими теориями, интерпретациями, методами и технологиями.**
- **Уметь критически осмысливать и интерпретировать новейшие явления в теории и практике; быть достаточно компетентным в методах независимых исследований, уметь интерпретировать результаты на высоком уровне.**
- **Быть в состоянии внести оригинальный, хотя и ограниченный, вклад в каноны дисциплины, например, подготовить диссертацию.**
- **Демонстрировать оригинальность и творчество в том, что касается владения дисциплиной.**
- **Обладать развитой компетенцией на профессиональном уровне.**

Программы докторантуры (всего 7–8 лет):

От двух уровней к трем: включение докторских программ в БП

ЧЕТЫРЕ ТЕНДЕНЦИИ:

- Организация Докторских школ или Докторских центров
- Переход к одноуровневым структурированным докторским курсам PhD
- Интеграция докторских программ как высшего уровня университетского образования вместо более или менее интенсивного индивидуального кураторства и руководства
- Формирование «европейской» докторантуры (совместное руководство докторскими диссертациями) – создание Европейского докторского знака

БП способствует устранению несоответствий в предоставлении докторских программ с точки зрения структуры, содержания, формальных аспектов и ориентаций

Трудоустраиваемость – один из критериев при разработке докторских программ

Совместные степени (СС)

СС – один из приоритетов. СС как средство достижения целей БП; качество; признание; прозрачность; мобильность; сближение; трудоустраиваемость; европейское измерение; привлекательность ЕПВО

ХАРАКТЕРИСТИКИ СС

- УПр разработаны и/или одобрены рядом вузов
- Студенты каждого вуза изучают УПр в других вузах
- Пребывание студентов в других вузах имеет сопоставимую продолжительность
- Периоды обучения и экзамены признаются полностью и автоматически
- Создание совместных приемных и экзаменационных комиссий
- По завершении УПр выпускники получают либо национальные степени участвующих стран, либо степень, присуждаемую совместно

Разделить: процедуры сотрудничества и процедуры присуждения

Многоцелевое предназначение ECTS

Один учебный год = 60 кредитов ECTS

ECTS как инструмент

- передачи кредитов
- их накопления (новая и более сложная функция)
- признания
- мобильности
- реформирования учебных программ
- обеспечения автономии
- гибкости индивидуальных маршрутов

Кредитные системы основаны на:

- описании достижений
- учебной нагрузке
- контактных часах

ECTS: накопление кредитов – новое измерение

*Переход от ориентации на преподавателя к ориентации на студентов;
от «входов» – к «результатам»*

ECTS как накопительная система

- реформирование УПр в национальных системах
- расширение мобильности (институциональной, национальной, международной)
- перенос из вне контекста ВО (большая гибкость получения квалификации)
- облегчение доступа на РТ
- улучшение прозрачности и сопоставимости европейских систем, их привлекательности

ECTS: опора на результаты образования (РО)

РО на трех уровнях:

Локальный (уровень вуза): курсовые единицы, модули, УПр, квалификации

Национальный (уровень страны): структуры квалификаций, обеспечение качества

Международный: признание, прозрачность

Разработка РО происходит в контексте институциональных, национальных и международных ориентиров

РО важны для

- разработки УПр
- преподавания
- обучения
- оценивания
- обеспечения качества

РО – важнейший инструмент в «инструментальном ящике» прозрачности

РО – важнейший структурный элемент прозрачных систем ВО и квалификации

РО – базовые структурные элементы образования

Непосредственная связь РО с уровнями ВО и индикаторами уровней ВО

РО – не изолированный инструмент. Это подход широкого контекста:

- интеграция академического и профессионального образования
- оценка предшествующего опыта
- развитие структур квалификаций ОТВЖ
- углубление ECTS как системы переноса и накопления

РО – в центре деятельности по реформированию ВО

что
кому
где
как
когда

} преподаем?

что
кого
где
как
когда

} оцениваем?

РО – от ориентации на преподавателя к ориентации на студента

Студентоцентрированность помещается в фокус отношений
«ПРЕПОДАВАНИЕ—ОБУЧЕНИЕ—ОЦЕНИВАНИЕ»,
а также в фундаментальные связи между
«ПРОЕКТИРОВАНИЕМ—ПОСТАВКОЙ—ИЗМЕРЕНИЕМ»
Осознание выбора образования

РО – это то, что:

- будет знать, понимать и/или в состоянии продемонстрировать
- сможет сделать
- характеризует конкретные измеряемые достижения
- описывается компетенциями

Следует отличать РО от целей и задач.

При формулировке РО используются активные глаголы

Связь РО и компетенций

Предмет спора и немалой путаницы

В определенной мере термин «компетенция» используется в связи с результатами обучения

Проект TUNING

компетенции включают:

- **«ЗНАНИЕ И ПОНИМАНИЕ» (знание академической области, способность знать и понимать)**
- **«ЗНАНИЕ КАК ДЕЙСТВОВАТЬ» (практическое и оперативное применение знаний к конкретной ситуации)**
- **«ЗНАНИЕ КАК БЫТЬ» (ценности, являющиеся неотъемлемой частью восприятия и жизни с другими в социальном контексте)**

РО обычно выражаются в компетенциях

РО – стремление к большей точности рассмотрения того, что именно в терминах «знаний» и «навыков» приобретает студент

Приложение к диплому: Diploma Supplement (DS)

Инструмент создания системы легко читаемых и сопоставимых степеней

Назначение: обеспечить академическую и профессиональную мобильность

Структура DS

- 1. Сведения о личности**
- 2. Сведения о квалификации**
- 3. Сведения об уровне квалификации**
- 4. Сведения о содержании образования**
- 5. Сведения о функции квалификации**
- 6. Дополнительные сведения**
- 7. Официальные подтверждения**
- 8. Сведения о национальной системе ВО**

КАЧЕСТВО/АККРЕДИТАЦИЯ/ОЦЕНИВАНИЕ (К/А/О)

К – в ядре БП. Примат вопросов К как двигателя БП

Экспансия процедур обеспечения КВО в 90-е годы

А: стандарты

О: критерии («точки отсчета» – хорошая практика)

А: публичное заявление о том, что достигнут или превышен определенный пороговый уровень КВО

Решения должны приниматься на основе установленных прозрачных стандартов или критериев

Ориентация на «прошлое» или «будущее» (стимулирование инноваций)?

Подотчетность, соответствие или совершенствование?

А: институциональная и программная

Внешняя оценка. Внутренняя оценка. Создание институциональной культуры КВО

Национальные, интернациональные, панъевропейские структуры?

Позиция EUA по проблеме обеспечения КВО (апрель 2004 г.)

Нельзя прийти в условиях разнообразия к соглашению по стандартам КВО. 2 тезиса EUA:

- 1. Применение стандартов (количественных методов, наборов критериев, контрольных перечней) не повлияют существенным образом на КВО (и не сделают контроль КВО более эффективным)**
- 2. Автономия вуза – главная предпосылка его реагирования на изменения. Каждый вуз решение о стандартах принимает самостоятельно на основе своих целей и миссии**

Методологические инструменты для О и А

1. Развитие общих методологических инструментов (общих критериев и методов)
2. Выявление подходящих и эффективных
3. Создание сети агентств и органов оценивания с целью взаимного признания их решений
4. Гармонизация как результат объединения традиций, а не сведения к общему образцу
5. Разработка глоссария терминов для оценки вуза с позиций общих, но гибких принципов и контрольных точек (общеевропейских)
6. Введение общих критериев и методов на условиях взаимного доверия вузов и агентств, основанного на прозрачности процессов А

Стандарты, процедуры, установки аккредитации

Стандарты: принципы и ценности, которым необходимо следовать

Процедуры: набор действий, используемых внешними органами обеспечения качества и А

Установки: рекомендации, содержащие контрольные точки, которые позволяют устанавливать соответствие стандартам

Стандарты, процедуры, установки аккредитации

СТАНДАРТ	ПРОЦЕДУРЫ	УСТАНОВКИ
<p>1. СТАНДАРТ 1: Оценивание миссии и стратегических планов</p>	<p>1.1. Обеспечение качества и аккредитации базирующееся на соответствии цели</p> <p>1.2. Анализ меры автономии (финансирование, управление персоналом)</p> <p>1.3. Выявление способности вуза меняться</p>	<p>1–А: Рекомендации, основанные на оценке соответствия цели;</p> <p>1–В: Стимулирование к широкому использованию автономии</p> <p>1–С: Улучшение стратегического планирования</p> <p>1–Д: Побуждение к созданию условий для инновационной деятельности</p>

Продолжение

Стандарты, процедуры, установки аккредитации

СТАНДАРТ	ПРОЦЕДУРЫ	УСТАНОВКИ
<p>2. СТАНДАРТ 2: Стимулирование организационного единства</p>	<p>2.1. Надежность менеджмента и процессов принятия решений (традиции; сложность функций вузов)</p>	<p>2–А: Рекомендации в части эффективности различных сторон деятельности вуза 2–В: Усиление социальных измерений 2–С: Коллегиальность, принятие решений 2–Д: Баланс между централизованными и децентрализованными процессами принятия решений</p>

Продолжение

Стандарты, процедуры, установки аккредитации

СТАНДАРТ	ПРОЦЕДУРЫ	УСТАНОВКИ
3. СТАНДАРТ 3: Нацеленность на улучшение, совершенствование внутренних мер обеспечения качества; самооценка	3.1. Фаза самооценки как саморефлексии вуза 3.2. Внутренний мониторинг качества	3–А: Рекомендации по самооценке; 3–В: Отчет по оценке на основе самооценки; 3–С: Внедрение культуры качества; 3–Д: Распространение культуры качества в вузе

Продолжение

Стандарты, процедуры, установки аккредитации

СТАНДАРТ	ПРОЦЕДУРЫ	УСТАНОВКИ
4. СТАНДАРТ 4: Подотчетность обществу	4.1. Внешняя комиссия на основе принципов: профессионализма, объективности, честности, права вето вуза относительно любого члена комиссии 4.2. Обучение комиссии 4.3. Согласование программы внешней комиссии с вузом (без права диктата со стороны вуза) 4.4. Подготовка публичного отчета	4–А: Этический кодекс независимости экспертов; 4–В: Программа подготовки экспертов; 4–С: Встречи экспертов с работниками вуза, студентами и внешними кругами (без руководства вуза); 4–Д: Отражение в отчете мнения всех заинтересованных сторон; 4–Е: Составление независимого отчета

Продолжение

Стандарты, процедуры, установки аккредитации

СТАНДАРТ	ПРОЦЕДУРЫ	УСТАНОВКИ
<p>5. СТАНДАРТ 5: прозрачность для общественности и вузов принципов оценки и механизмов апелляции</p>	<p>5.1. Разработка системы установок для всех фаз процедур</p> <p>5.2. Разработка системы процедур апелляции</p>	<p>5–А: Поддержка со стороны академического сообщества установок аккредитации и обеспечения качества;</p> <p>5–В: Принятие их со стороны общественности;</p> <p>5–С: Честность и независимость компетентных членов апелляционной комиссии;</p> <p>5–Д: Совместные слушания апелляционной комиссии и представителей вузов, внешней комиссии и органа обеспечения качества и аккредитации;</p> <p>5–Е: Независимость и обязательность решения апелляционной комиссии</p>

Продолжение

Стандарты, процедуры, установки аккредитации

СТАНДАРТ	ПРОЦЕДУРЫ	УСТАНОВКИ
6. СТАНДАРТ 6: Оценивание самих органов обеспечения качества и аккредитации	6.1. Установление четких линий ответственности 6.2. Наличие программ обучения и аттестации персонала 6.3. Финансовая затратность органов аттестации и эффективность их работы 6.4. Проверка органа обеспечения качества и аккредитации со стороны межгосударственной экспертной комиссии	6–А: Свидетельства обнародования кадровой политики органов обеспечения качества и аттестации; 6–В: Оценка со стороны вузов результативности и затратности аккредитации; 6–С: Состав межгосударственной экспертной комиссии, согласован на национальной конференцией ректоров и органом обеспечения качества и аккредитации; 6–Д: Опрос представителей всех заинтересованных кругов; 6–Е: Анализ и оценка финансовых и человеческих ресурсов, располагаемых органом обеспечения качества и аккредитации

Системный характер БП

- Реформирование преподавания
- Сопровождение – консультирование
- Финансирование реформ – увеличение текущих расходов на реализацию
- Совершенствование инфраструктуры вуза
- Введение Б—М—Д
- Новые УПр
- Пересмотр исследовательской деятельности
- Усиление ее интеграции с преподаванием

Целостный характер БП

Задачи БП как определенный пакет Б—М—Д.

ECTS.

Использование стратегий ОТВЖ на институциональном уровне.

Определение структур и профилей квалификаций.

Формулирование конкретных РО и К.

Модуляризация.

Улучшение процедур признания. Стимулирование мобильности.

Гибкость национальных систем ВО

Противоречивый характер БП

Конкуренция вузов и национальных систем ВО

Сотрудничество с европейскими партнерами

Жесткая борьба с недостаткам

Усиление акцента на достоинства

**Упор на сотрудничество и солидарность между равными и
неравными партнерами**

Гибкий доступ

Борьба с «утечкой умов»

**Требуется: исключить возможность принятия противоречивых
мер, стимулов и политики. Автономное принятие решений со
стороны вуза**

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ НАУЧНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР ПРОБЛЕМ КАЧЕСТВА ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ
МОСКОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ИНСТИТУТА СТАЛИ И СПЛАВОВ
(технологического университета)**

БАЙДЕНКО

Валентин Иванович

**заведующий кафедрой Исследовательского центра
доктор педагогических наук, профессор**

Адрес: 105318, Москва, Измайловское шоссе, 4

Телефон: 369-42-83

Факс: 369-58-13

E-mail rc@rc.edu.ru