



<http://uad.bg>

New Knowledge Journal of Science

Списание за наука „Ново знание”

University of Agribusiness and Rural Development Academic Publishing House
Bulgaria

Академично издателство на Висше училище по агробизнес и развитие на регионите
Пловдив

ПРЕДИМСТВАТА НА МЕЖДУНАРОДНАТА АКРЕДИТАЦИЯ ЗА ОСИГУРЯВАНЕ НА КАЧЕСТВО НА ВИСШЕТО ОБРАЗОВАНИЕ

проф. д-р инж. Димитър Димитров

Ректор на Висше училище по агробизнес и развитие на регионите

Резюме

Изследването предлага нов подход към оценката и контрола на качеството на висшето образование в международен аспект и неговото значение за регионалното развитие в контекста на Стратегията за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж Европа 2020, като изтъква предимствата на международната акредитация. С последната се преодоляват тромавостта и субективността на сегашните национални акредитационни системи, от една страна, а от друга се осигуряват прозрачност на акредитационните процедури и взаимно признаване на дадените оценки на качеството, т.е. отваряне на образователните пазари и свободно движение на обучаеми и обучители. Предвид основната функция на акредитационните структури на външни оценители на качеството на предоставяното образование от висшите училища, се разглеждат компонентите, които осигуряват качеството. Правят се конкретни препоръки за мениджмънта на висшето образование в условията на акредитация на международно ниво. Подчертава се значението на осигуряването на качеството във висшето образование и повишаването на мотивацията на обучаемите и обучителите за изграждането на капацитет, внедряването на иновации, повишаването на конкурентоспособността на националните икономики и регионалното развитие – области, в които международната акредитация ще допринесе пряко и косвено за безспорен прогрес.

Въведение

Времето, в което живеем, е време на интензивни реформи за структуриране и хармонизиране на европейското пространство на висшето образование. Стратегическата рамка на промените бе формулирана в Болоня (1999 г.) в декларацията, подписана от 29 страни, между които и България. Набелязани бяха и основните инструменти за подобряване разпознаването, признаването и обмена на студенти, преподаватели, изследователи между европейските университети като тристепенната система на образование, кредитната система, дипломното приложение, интегрираните учебни програми и други. Последвалите двугодишни срещи на министрите на образованието маркираха постигнатото и актуализираха приоритетите. На срещата в Прага (2001 г.) бяха развити идеите за продължаващото обучение и привлекателността на европейското висше образование, в Берлин (2003 г.) в центъра на висшето образование бе поставен въпросът за

неговото качество, в Берген (2005 г.) бяха приети европейските стандарти ESG, а в Лондон (2007 г.) се взе решение за създаване на европейски регистър по осигуряване на качеството на висшето образование EQAR.

Качеството на образованието във висшите училища е най-важният критерий при акредитацията на висшите училища, поради което е обект на нестихващи дебати в медиите и в академичните среди.

Важен инструмент за осигуряване на качеството на висшето образование е създаването във всички европейски страни на агенции за външно оценяване и осигуряване на качеството, структурирани в регионални мрежи като Централно- и Източноевропейската CEEN с 21 агенции от 16 страни и Северната NOQA, включваща агенциите на пет държави - Норвегия, Швеция, Дания, Финландия и Исландия, както и паневропейската асоциация ENQA, която със своите

51 агенции от 23 страни е един от главните двигатели на Болонския процес.

Резултати и дискусия

Европейското пространство на висшето образование, установяването на отношения на взаимно доверие, съобразно изискванията на пазарите на труда и увеличаване на привлекателността за гражданите от всички страни са най-непосредствено свързани с качеството на образованието.

Конкурентоспособността на висшето образование е самостоятелна категория, която също се нуждае от уточняване. Пред Европейските правителства стои трудната задача да преценят кой е най-добрият начин да направят националната система за висше образование по-конкурентоспособна в глобален мащаб: сътрудничество или конкуренция на национално или европейско равнище, или /по-вероятно/ микс от тези варианти. Националните политики често демонстрират комбинации от различни стратегически възможности /Димитров, 2013/. Акредитацията на висшите училища има две основни задачи: контрол за осигуряване на минималните изисквания за качество и периодично оценяване за подпомагане на процесите на поддържане и усъвършенстване на качеството.

Европа демонстрира поразително големи различия между страни и системи, различия, които са дълбоко вкоренени традиции, трудни за преодоляване. Безспорно е обаче, че осигуряването на качеството във висшето образование е основа за развитие на всяко висше училище, както и необходимостта от квалифицирани кадри за развитие на икономиката в контекста на регионалната политика на ЕС.

Има конкуриращи се визии в Европа: на университета да се гледа като на предприятие за услуги в конкурентни пазари, като на инструмент за национални политически програми и като на модел за специфична обществена услуга, към която логиката на пазара не се прилага в буквалния смисъл на думата /Archibugi, D., and A. Cocco. 2004/.

Дефиниции за качество

Наред със съществуващите в специализираната литература дефиниции за качеството на висшето образование, можем да потърсим и още възможности за дефиниране на това много дискутирано понятие. Първата дефиниция, която предлагаме на вниманието на читателя, е:

➤ *Качеството на образованието е равнозначно на конкурентоспособността на дипломираните специалисти.*

В по-разширен вариант може да се предложи следната дефиниция:

➤ *Качеството на подготовката в университета е факторът, който е равнозначен на нивото на*

конкурентоспособност на дипломираните специалисти.

Третата дефиниция, която можем да предложим, е:

➤ *Качеството на подготовка в университета е фундаментът за успешна кариера на неговите възпитаници в условията на глобализация.*

Нашето убеждение е, че при дефиниране на качеството не бива да се стремим да изброим всички компоненти, от които то зависи. Със сигурност ще изпуснем някои от тях или докато стигнем края на дефиницията ще забравим началото. Компонентите, които осигуряват това качество, са вътрешни работи на конкретния университет:

- Стратегиите;
- Тактиките;
- Подходите;
- Ноу-хаут;
- Методиките;
- Академичният състав;
- Административният потенциал;
- Международното коопериране;
- Образователният мениджмънт;
- Научният мениджмънт;
- Административният мениджмънт;
- Финансовият мениджмънт;
- Ресурсовият мениджмънт;
- Мениджмънтът на инфраструктурата;
- Мениджмънтът на учебната среда;
- други.

Могат да се изброят още много елементи, но нека това да е работа, която академичната автономия вменява на самия университет.

Качеството на висшето образование – стратегическа основа за повишаване на неговата конкурентоспособност

Между шестте положения на Болонската декларация, които определят провеждането до 2010 г. на преобразуванията в националните системи на висше образование и явяващи се за подписалите я държави задължителни, на проблема за качеството е отредено относително скромно място: „засилване на сътрудничеството в областта на оценяване на качеството по пътя на разработването на съпоставими критерии и методологии“¹.

¹ Болонска декларация за създаване на общоевропейско образователно пространство за висшето образование. Съвместна декларация на европейските министри на образованието, подписана в Болоня на 19 юни 1999 г. от Австрия, Белгия, България, Чехия, Дания, Естония, Финландия, Франция, Германия, Гърция, Унгария, Исландия, Ирландия, Италия, Латвия, Литва, Люксембург, Малта, Холандия, Норвегия, Полша, Португалия, Румъния, Словения, Испания, Швеция, Конфедерация Швейцария, Великобритания.

Няма съмнения, че именно **качеството на европейското висше образование** се намира в центъра на вниманието на инициаторите и участниците на Болонския процес, главната и съдържателна задача на който се състои в запазване и повишаване на равнището на това качество и в същото време останалите положения в Декларацията по същество предписват основните механизми за неговото осъществяване.

По-късно на срещата на представителите на над 300 европейски университета в Саламанка (29–30 март 2001 г.) проблемът за качеството на образованието и неговата оценка се превърнаха в централна тема. В приетото на срещата Послание на качеството е отредена ключова роля сред редицата фундаментални академични ценности, без които е невъзможно създаването на Европейското образователно пространство. Отново беше отбелязано многомерното и всеобхватно значение на понятието „качество на образованието“ и беше подчертано, че то (качеството), не е неизменна категория и за да получи висшето училище признание и доверие, то трябва да поддържа постоянно високо качество на предлаганите образователни услуги. В Декларацията на европейските университети е дадена формулировка на определението за качество от гледна точка на задачите за изграждане на единно образователно пространство и в този контекст **качеството се разглежда като „непременно условие за установяване на доверие, съотносителност, мобилност, съпоставимост и привлекателност в Европейското пространство на висшето образование“**. Сред новите признаци, които, както се предполага, ще бъдат характерни за Европейското пространство на висшето образование, установяването на отношения на взаимно доверие, съобразно изискванията на пазарите на труда и увеличаване на привлекателността за гражданите от всички страни, са най-непосредствено свързани с качеството на образованието.

Изхождайки от тези разбирания считаме, че по отношение на качеството на висшето образование можем да приемем, че то има две равнища от гледна точка на очакванията на потребителите. Първото равнище можем да наречем **макро** равнище. На това ниво качеството на висшето образование зависи от целите, които се поставят пред цялото общество, приоритетите в стратегическото развитие на страната. Тогава е напълно оправдано държавата да следи и да поставя строги регламенти, показатели и да участва във финансирането на образователната и изследователската дейност на висшите училища. Второто равнище е **микро** равнище, т.е. качеството на отделното висше училище, според нагласите и очакванията на студентите, родителите и работодателите.

В стратегията “Европа 2020” стратегическите задачи пред икономиките на европейските държави са очертани и сред тях приоритет имат “икономиката на знанието”, иновациите и науката. В това общество е необходим такъв човешки капитал, такава познавателна дейност на хората, която да бъде доминираща при създаване на националното богатство и да определя **конкурентоспособността на страната в международен план**.

Постигането на качество във висшето образование както на макро, така и на микроравнище трябва да съответства на разбирането, че качеството на образованието е системно, интегрално понятие, което в никакъв случай не се свежда до механично сумиране на неговите елементи. Според мнението на сътрудниците на ЮНЕСКО такива елементи на висшето образование са²:

1. **Качеството на преподавателския състав**. То зависи във все по-голяма степен от два вида дълбоки изменения, които се извършват в обществото и съответно се отразяват в работата на висшите училища. Първото от тези изменения е свързано с развитието на информационните и комуникационните технологии и с тяхното внедряване в образованието. На преподавателите се налага да използват новаторски концепции и иновационни педагогически методи, които са все по-интерактивни. Другото коренно изменение е свързано с развитието на мултидисциплинарните и междудисциплинарните изследвания в науката.

2. **Качество на програмите**. Съществуват редица от фактори, които влияят на образователните програми и които могат да доведат до понижаване на тяхното качество: рязкото увеличение на обема на знанията и появата на нови дисциплини; тенденцията към преобладаване на междудисциплинарните и мултидисциплинарните подходи и обяснения на наблюдаваните явления; **диверсификацията и регионализацията** на формите и начините на получаване на образование; увеличението на броя на краткосрочните курсове (повишаване на квалификацията, преподавателската и т.н.) и във връзка с това необходимостта да се осигури съвместимост, “приемственост” между различните краткосрочни и дългосрочни курсове, необходимостта от по-голяма социална адекватност в бързо изменящия се свят.

3. **Качество на методите за обучение**.

4. **Качество на обектите на образователната дейност**. Учениците са “изходна суровина” за системата на висшето образование. Логично е да се постави въпросът за

² ЮНЕСКО. Международна конференция за образованието. 41-а сесия. Политика и стратегия в областта на висшето образование и неговата диверсификация, Париж, 1989. <http://www.unesco.org/en/wche2009/resources/conferenc e-documents/>

по-тясното сътрудничество със средните училища и организации, участващи в процеса на прехода от системата на средното в системата на висшето образование. Важно е също така обектите на образователната дейност активно да се въвличат в управлението на учебните заведения, да сътрудничат със структурите, оказващи им социална, психологическа и педагогическа помощ.

5. *Качество на инфраструктурата, вътрешната и външната среда.* В значителна степен е свързано с развитието на информационните и комуникационните технологии във висшите училища.

Разгледаните компоненти са включени в един модел за комплексна оценка на качеството на образователната услуга, представена на Фиг.1³.

Търсенето на резултатни начини за решаване на проблема на качеството на системата на висшето образование днес се е превърнало в едно от най-важните условия за развитие на образователната система.

Общото за всички изказани в литературата становища по отношение на качеството на висшето образование е, че качеството на образованието е категория, която характеризира резултата от образователния процес, отразяващ:

- 1) равнището на **общетеоретичните** знания, на практическите умения и навици на обучаемите;
- 2) равнището на **интелектуално развитие, на нравствените качества на личността;**
- 3) активността, отговорното и **творческото отношение към действителността**, проявяващи се в практиката.

В широк смисъл качеството на образованието предполага подход към образованието като към социално-образователен процес и се разглежда като съвкупност от характеристики на този процес – реализиране на неговите цели, на съвременните технологии и на условията, необходими за постигане на положителните резултати.

Въз основа на направени анализи може да се обобщи, че заинтересовани от добро качество на образованието в един университет са:

1. Семействата на студентите;
2. Университетът;
3. Потребителите на кадри;
4. Самите студенти.

Рейтинговите системи и показателите за качество във висшето образование

Рейтинговите системи са обект на множество критики от представители на различни социални групи и преди всичко на академичната общност. Както сред академичната общност обаче, така и сред широката общественост все повече се

утвърждава убеждението, че целта на критиките към рейтинговите системи не е те да бъдат отхвърлени, а да бъдат усъвършенствани⁴.

Рейтингът следва да отчита не само броя на желаещите да се обучават в университетите, но и практическата реализация на възпитаниците на висшите училища. Рейтинговата система трябва да се намира в най-силна връзка и да отчита цялостната дейност на висшето училище, т.е. с оценката от акредитацията. Последните промени в критериалната система на НАОА за оценяване и акредитация въведе десетобална (от 0 до 10) система и нови 4 критерия при акредитирането на висшите училища. Основата за точна диференциация на обективизирането на този процес налага рейтинговите оценки да се съгласуват със Съвета на ректорите, с работодателите, с представителите на медиите и на самите висши училища в комисиите за провеждане на рейтингите.

Специално внимание следва да се отделя на практическото обучение на студентите и обвързаността на учебните планове и на учебните програми с добрите практики на сродни чуждестранни университети от Европа и САЩ, а така също с потребностите на практиката /работодателите/.

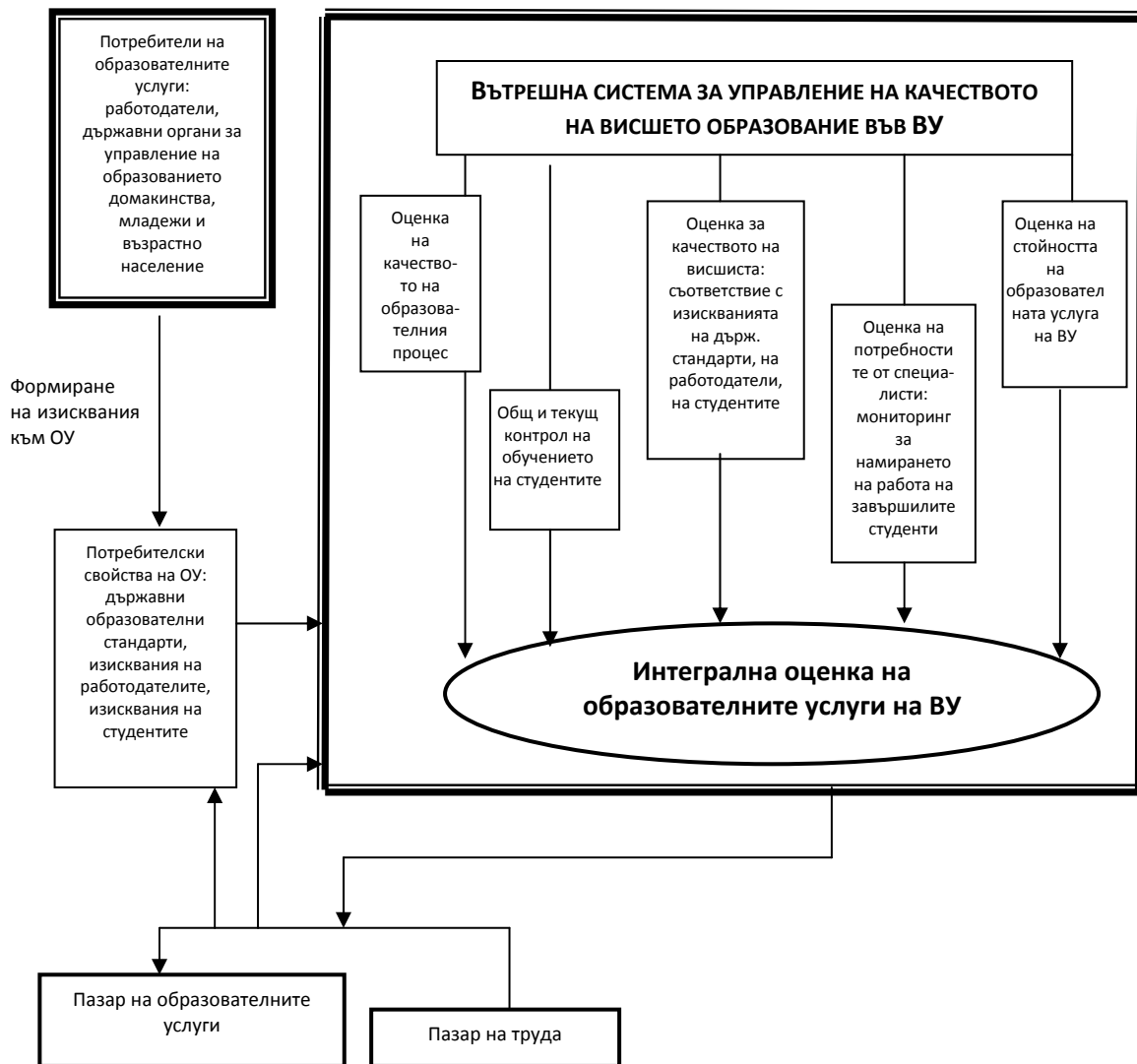
За да имат съответната роля и за да бъдат резултатни провежданите рейтинги в сферата на висшето образование, необходимо е да се възприемат единни, обосновани критерии, по които те да бъдат извършвани. Предложени са следните критерии, по които да се оценяват рейтинговите системи: *валидност, релевантност, обхват, надеждност, достъпност*⁵.

• *Валидност.* За да бъде валидна една рейтингова система, следва да предоставя възможност да се мери това, което се твърди, че се мери, а не непременно онова, за което лесно може да се осигури информация. (Например, библиометрични данни за специализирани издания или брой нобелови лауреати.

⁴ Бояджијева, П. и Д. Денков, Ч. Найденов. Сравнителен анализ на водещи методологии за формирането на рейтинги на висшите училища, стр.6. МОМН, Европейски съюз. Европейски социален фонд. Оперативна програма “Развитие на човешките ресурси” 2007 – 2013 г.“ Дирекция „Висше образование“. „Разработване на рейтингова система за висшите училища в Република България (РесВУ_БГ)“.

⁵ Бояджијева, П. и Д. Денков, Ч. Найденов. Сравнителен анализ на водещи методологии за формирането на рейтинги на висшите училища, стр.14. МОМН, Европейски съюз. Европейски социален фонд. Оперативна програма “Развитие на човешките ресурси” 2007 – 2013 г.“ Дирекция „Висше образование“. „Разработване на рейтингова система за висшите училища в Република България (РесВУ_БГ)“

³ Цитирано по: Димитрова, В. Дисертационен труд „Стратегическо управление на висшето образование в условията на глобализация“, 2011 г., стр.108.



ФИГ. 1. СТРУКТУРНО-ФУНКЦИОНАЛЕН МОДЕЛ НА КОМПЛЕКСНА ОЦЕНКА НА КАЧЕСТВОТО НА ОБРАЗОВАТЕЛНИТЕ УСЛУГИ НА ВИШЕТО УЧИЛИЩЕ

ОУ – образователна услуга

ВУ – висше училище

Първият индикатор дискриминира университети от неанглоезични страни. Вторият дискриминира висши училища, в които "нобеловите" науки са слабо застъпени, за сметка да речем на математика, биология, зоология, геология, техника, архитектура, лингвистика, психология, мениджмънт, социология, история, философия и други. И двата дискриминират висшите училища с приложна насоченост).

- **Релевантност.** Става въпрос за това дали информацията, която рейтингите предоставят, отговаря на потребностите на най-широк кръг от „клиентите“ на висшето образование – студентите. Да не се представят рейтинги само на университети като цяло, а да има и информация по отделни специалности, защото „рейтинги, основани на

осреднени данни за университета като цяло не само изкривяват практиките в отделните области, но и не успяват да осигурят информацията, която най-много се търси от студентите”¹.

- **Обхват.** Рейтингите се оценяват от гледна точка на това в каква степен индикаторите, които включват, се отнасят до основните измерения на академичното качество.

- **Надеждност и точност.** В този случай предмет на оценка са начините на набиране на информация и формиране на изследваните съвкупности, прецизността и обосноваването на методите за обработка на първичните данни,

¹ Пак там. стр. 514.

възпроизводимостта и устойчивостта на получаваните стойности във времето.

• *Разбираемост, достъпност.* Този критерий отчита доколко в даден рейтинг е обяснена използваната методология, както и доколко той е разбираем и достъпен за широк кръг от потребители.

В България вече има опити за изработване на рейтинги на висшите училища за последните години. Основното възражение срещу тяхната обективност е в това, че за образец на класацията се ползва опитът на Института по висше образование на Шанхайския университет. Тази представа не отчита факта, че въпросната класация е фокусирана изцяло върху научно-изследователските постижения и изобщо не оценява процеса на преподаване и резултатите от него. Това ясно личи от индикаторите, върху които се основава: брой Нобелови лауреати, завършили съответния университет (10 % тежест); брой нобелисти, които работят в него (20 %), брой статии, публикувани в американското Nature and Science (20 %), индексите за цитиране Science Citation Index (20 %) и Social Sciences Citation Index (20 %), както и горните показатели, разделени върху броя преподавателите (10 %). Те са формулирани и подредени по следния начин:

- 1) "Качество на образованието";
- 2) "Качество на преподавателите";
- 3 и 4) "Изследователска продукция";
- 5) "Производителност на глава от състава".

Както се вижда по шанхайската класификация университетите се оценяват като чисто научни институции. Освен лишен от валидност, рейтингът се оказва невъзпроизводим от други изследователи на базата на обявената методология и изходните сурови данни.

Считаме, че системата за обективно изработване на рейтинг на висшите училища трябва да се основава на интересите и мненията на следните социални групи и институции:

- на първо място - на студентите, като основни „клиенти“ на висшите училища;
- на второ място - на работодателите, като потребители на „продукта“ на висшите училища;
- на самите висши училища и академичната общност;
- на институциите, разработващи политиките във висшето образование – МОМН, НАОА, Съвета на ректорите.

Едновременно с това не трябва да се изоставя системата от балансиращи показатели за висшето образование. Тази система е доказала ефективността си в бизнес сектора и нейното

приложение се разширява към работата на публични и нестопански организации².

Свидетелства за постигнати резултати от прилагането на балансиращи карти за показатели в сферата на висшето образование първоначално могат да бъдат намерени в практиката на частни американски университети или при функционирането на отделни техните звена, основно библиотеки и стопански единици в кампусите. Въпреки това през последното десетилетие се натрупват и доказателства за адекватността на този подход към институции на висшето образование в Европа и в САЩ.

При разработването на балансираща система от показатели за висшето училище на първо място трябва да бъдат поставени две системи: (1) вътрешноорганизационното виждане за ролята на университета, изразено в неговата мисия, визия, ценности и стратегия и (2) общественият и потребителският интерес на различни заинтересовани лица (вж. Фигура 2). Всички те са неизменно обвързани с макроиндикатори за мястото на университета в националната обществено-икономическа система³.

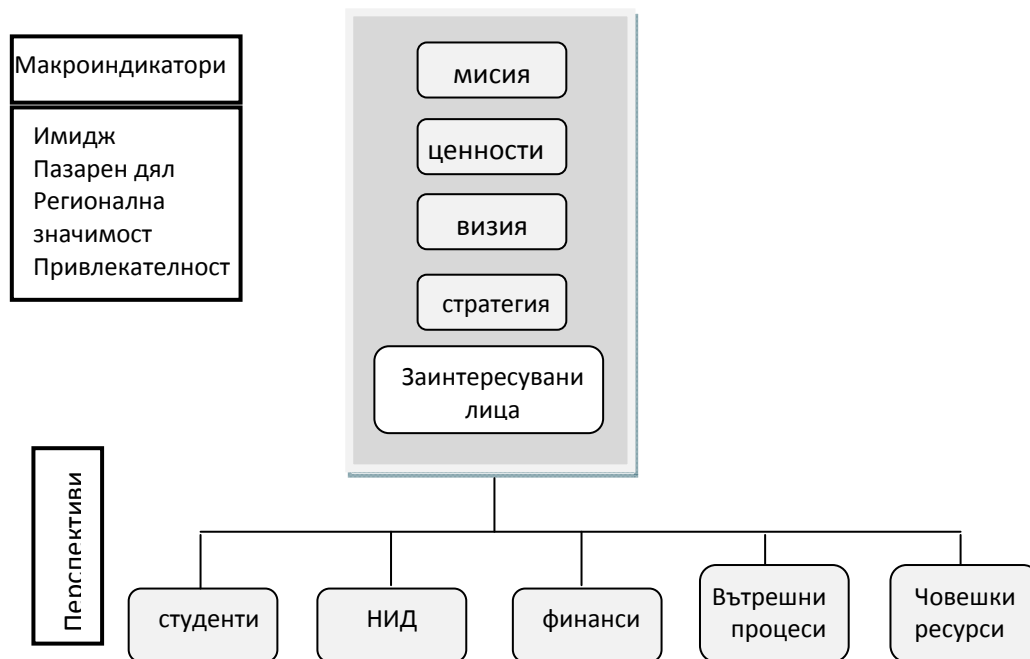
Изводи и препоръки:

1. В Европейския съюз има нужда от нов подход към висшето образование за новоприсъединилите се страни. Това важи и за тези, които също са били в тоталитарни режими и предстои да се присъединят.
2. Факторите, които влияят положително на качеството на висшето образование, са: **родителите на студентите; самият университет; бизнесът; студентите.** Факторите, които влияят негативно върху качеството в даден университет, са: **конкурентните университети /които ни акредитират/; ангажираните /подкупни/ медии; държавата; акредитацията тип „ти на мене, аз на тебе“.**
3. Въвеждането на международна акредитация ще допринесе за безспорен прогрес в качеството на европейското висше образование.

Интернационализацията на оценяването и акредитацията на висшите училища е наложителна. Първият мотив е, че **висшите училища реално работят в международна конкурентна среда.** Възможностите за интернационализация на акредитацията са следните:

² Каплан, Р., Д. Нортън 2005. Балансираща система от показатели за ефективност. Как да превърнем стратегията в действие. С.: ИК "Класика и стил".

³ Атанасова, Д. и Ал. Вълков. Балансираща система от показатели във висшето образование: обща рамка. Доклад на Девета международна конференция „Предизвикателства пред съвременната икономика“ МВБУ, 22–23 юни 2012, стр.1145.



Фиг. 2. МОДЕЛЪТ БАЛАНСИРАНА СИСТЕМА ОТ ПОКАЗАТЕЛИ ВЪВ ВИШЕТО ОБРАЗОВАНИЕ

➤ **Разширяване на мрежата от международни агенции за оценяване и акредитация** и нормативната им легализация във всички европейски страни, включително и България.

➤ **Мащабно международно коопериране на българската Национална агенция за оценяване и акредитация в група с други агенции от страните-членки на ЕС.** Основното предимство на това коопериране ще бъде възможността да се ползват акредитационни експерти от няколко държави.

➤ **Сключване на договори между българската НАОА и други европейски национални агенции за взаимно признаване на акредитационните процедури.** По този начин ще се осигури право на избор от страна на конкретния университет. Той може да предпочете агенцията на Румъния, Унгария или Австрия, за да си проведе акредитацията.

Тези формули водят до преодоляване на монополизма в акредитационната система. Вероятно има и други възможности, като например създаване на втора, трета агенция, на обществен или професионален принцип.

4. Професионализмът, моралът и академичната етика на професорите влияят значително по-силно върху качеството на учебния процес отколкото акредитацията.

Европейските университети се намират в конкурентна среда помежду си, както и в световна конкурентна среда. Това означава, че **освен прозрачния сегмент, всеки университет следва да има и сегмент, който е фирмена тайна.** В този сегмент следва да се съхраняват стратегическият мениджмънт, маркетинговите подходи,

предвидените за внедряване иновации, ноу-хаут и други.

Ето защо е неприемливо акредитационните агенции да изискват пълна прозрачност и показност на университетските разработки. Това е валидно за всяка друга компания, работеща в конкурентна среда.

5. Триъгълникът - знание-образование-бизнес, е основна гравивна формула на обществото, която генерира, създава, трансферира и употребява знание. В рамките на това трябва да се създадат връзки между образованието и бизнеса за пренасяне на това знание в бизнес сектора и обществото.

Литература

1. Archibugi, D., and A. Coco. 2004. "Is Europe Becoming the Most Dynamic Knowledge Economy in the World?" *Journal of Common Market Studies*, 43 (3): 433–59, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id.
2. Dimitrov, D. *Quality management in universities*, ICRAE 2013, Shkoder, Albania.
3. Атанасова, Д. и Ал. Вълков. *Балансирана система от показатели във висшето образование: обща рамка. Доклад на Девета международна конференция „Предизвикателства пред съвременната икономика“* МВБУ, 22 – 23 юни 2012, стр.1145.
4. Болонска декларация за създаване на общеевропейско образователно пространство за висшето образование.
5. Бояджиева, П. и Д. Денков, Ч. Найденов. *Сравнителен анализ на водещи методологии за*

формирането на рейтинги на висшите училища, стр.14. МОМН, Европейски съю. Европейски социален фонд. Оперативна програма “Развитие на човешките ресурси” 2007–2013 г.“ Дирекция „Висше образование“. „Разработване на рейтингова система за висшите училища в Република България (РеСВУ_БГ)“.

6. Димитров Д. 2013 Усъвършенстване на системата за управление на висшето образование в условията на глобализация на пазарните отношения.

7. Димитрова, В. Дисертационен труд „Стратегическо управление на висшето

образование в условията на глобализация“, 2011 г., стр.108.

8. Каплан, Р., Д. Нортън 2005. Балансирана система от показатели за ефективност. Как да превърнем стратегията в действие. С.: ИК “Класика и стил”.

9. ЮНЕСКО. Международна конференция за образованието. 41-а сесия. Политика и стратегия в областта на висшето образование и неговата диверсификация, Париж, 1989. <http://www.unesco.org/en/wche2009/resources/conference-documents/>.