

**Негосударственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Российская экономическая школа» (институт)**

«УТВЕРЖДАЮ»
Исполнительный директор

Г.М. Охраменко

ОТЧЕТ
по итогам оказания услуг по организации и проведению
экспертизы качества образовательных программ НИУ ВШЭ
по направлению «Политология» с привлечением
зарубежных экспертов

Договор № 1/9-11-13 от 05.11.2013 г.

г. Москва
17 декабря 2013 г.

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	3
ОТЧЕТ О ПОДБОРЕ ЗАРУБЕЖНЫХ ЭКСПЕРТОВ	5
ПЕРЕЧЕНЬ ЗАРУБЕЖНЫХ ЭКСПЕРТОВ	12
CURRICULUM VITAE ЗАРУБЕЖНЫХ ЭКСПЕРТОВ	16
РУКОВОДСТВО (РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ЭКСПЕРТИЗЫ КАЧЕСТВА ОП НИУ ВШЭ ДЛЯ ЗАРУБЕЖНЫХ ЭКСПЕРТОВ (VISITING COMMITTEE)	18
СВОДНЫЙ ОТЧЕТ ПО ИТОГАМ ОКАЗАНИЯ УСЛУГ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЮ ЭКСПЕРТИЗЫ КАЧЕСТВА ОП НИУ ВШЭ	23
ОПИСАНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ЭКСПЕРТИЗЫ	23
ОРГАНИЗАЦИЯ ВИЗИТА ЗАРУБЕЖНЫХ ЭКСПЕРТОВ В МОСКВУ	23
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ЭКСПЕРТНОГО КОМИТЕТА (VISITING COMMITTEE) ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОП НИУ ВШЭ	29
А. Основные положения	29
В. Методология проведения оценки	32
С. Основные контекстуальные вопросы	37
D. Качество профессорско-преподавательского состава	48
E. Программа бакалавриата	56
G. Совершенствование процесса оценки	105
H. Краткое изложение экспертных рекомендаций	107
ПРИЛОЖЕНИЯ	118

Введение

В период с 05 ноября по 17 декабря 2013 года Исполнитель в лице негосударственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Российская экономическая школа» (институт) оказал услуги по организации и проведению экспертизы качества образовательных программ НИУ ВШЭ по направлению «Политология» с привлечением зарубежных экспертов. Основание: договор № 1/9-11-13 от 05 ноября 2013 г.

В рамках договора проводилась экспертиза качества двух образовательных программ по направлению «Политология»: «Политология» уровня подготовки бакалавров и «Прикладная политология» уровня подготовки магистров, реализуемых на факультете прикладной политологии НИУ ВШЭ.

По результатам оказания услуг Исполнителем в соответствии с Техническим заданием были выполнены следующие работы:

1. Разработано руководство (рекомендации для проведения экспертизы качества ОП НИУ ВШЭ) для зарубежных экспертов на основе типовой методики внешней экспертизы ОП НИУ ВШЭ;
2. Осуществлен подбор зарубежных экспертов – членов Экспертного комитета (Visiting Committee), удовлетворяющих трем критериям:
 - наличие преподавательского опыта в ведущих университетах (ТОП-500 Академического рейтинга университетов мира 2011 и 2012¹);
 - наличие ученой степени (Ph.D.), полученной в ведущих зарубежных университетах (ТОП-500 Академического рейтинга университетов мира 2011 и 2012²);
 - наличие не менее трех научных публикаций в англоязычных зарубежных рецензируемых научных журналах, индексируемых (учитываемых) в базах данных Web of Science и/или Scopus.

¹The Academic Ranking of World Universities (ARWU) - <http://www.shanghairanking.com/ARWU2012.html>: QS TOP UNIVERSITIES - <http://www.topuniversities.com>

²The Academic Ranking of World Universities (ARWU) - <http://www.shanghairanking.com/ARWU2012.html>: QS TOP UNIVERSITIES - <http://www.topuniversities.com>

3. Организована и проведена заочная экспертиза качества ОП НИУ ВШЭ путем изучения отчета о самообследовании зарубежными экспертами.
4. Обеспечена и проведена очная экспертиза Экспертного комитета (Visiting Committee) образовательных программ НИУ ВШЭ.

Отчет о подборе зарубежных экспертов

Исполнитель подготовил и осуществил процесс подбора экспертов для проведения экспертизы качества двух образовательных программ по направлению «Политология»: «Политология» уровня подготовки бакалавров и «Прикладная политология» уровня подготовки магистров, реализуемых на факультете прикладной политологии НИУ ВШЭ.

Согласно договору, услуги по организации и проведению экспертизы качества образовательных программ по направлению «Политология»: «Политология» уровня подготовки бакалавров и «Прикладная политология» уровня подготовки магистров, реализуемых на факультете прикладной политологии НИУ ВШЭ осуществлялись с привлечением зарубежных экспертов. Подбор членов экспертного комитета был призван обеспечить соответствие квалификации каждого из экспертов условиям Технического задания, в частности, эксперты должны были удовлетворять как минимум двум из трех критериев:

- наличие опыта преподавания курсов магистерского уровня в ведущих университетах (ТОП-500 Академического рейтинга университетов мира 2011 и 2012³);
- наличие ученой степени (Ph.D.), полученной в ведущих зарубежных университетах (ТОП-500 Академического рейтинга университетов мира 2011 и 2012⁴);
- наличие не менее 3 (трех) научных публикаций в англоязычных зарубежных рецензируемых научных журналах (журналах, индексируемых (учитываемых) в базах данных WebofScience и/или Scopus), а также в базах электронных публикаций на порталах SocialScienceResearchNetwork (SSRN, <http://papers.ssrn.com>), ResearchPapersinEconomics (RePEc, <http://www.repec.org>, <http://econpapers.repec.org>, <http://ideas.repec.org>).

Кроме того, задача по подбору экспертов осложнялась тем, что эксперты должны были проводить интервью на русском языке без перевода. Соответственно, знание русского языка должно было стать еще одним неизменным критерием отбора членов

³The Academic Ranking of World Universities (ARWU) - <http://www.shanghairanking.com/ARWU2012.html>: QS TOPUNIVERSITIES - <http://www.topuniversities.com>

⁴The Academic Ranking of World Universities (ARWU) - <http://www.shanghairanking.com/ARWU2012.html>: QS TOPUNIVERSITIES - <http://www.topuniversities.com>

экспертного комитета. Именно этот критерий определил круг потенциальных экспертов, среди которых возможен был выбор, поскольку знание русского языка среди исследователей с вышеописанными квалификациями не является широко распространенным навыком.

Процесс подбора экспертов проходил в четыре этапа. На первом этапе в соответствии с Приложением 3 Методики анализа программ, подготовленной Всемирным банком для Высшей школы экономики и переданной исполнителю Заказчиком к процессу отбора экспертов был привлечен факультет «Прикладной экономики» НИУ ВШЭ (Приложение 1). Широкий список потенциальных экспертов был составлен совместно и обсуждался представителями профессорско-преподавательского состава Исполнителя, привлеченными к работе по договору, и представителями факультета. Задачей данного этапа было исключение возможности столкновения представителей конфликтующих методологических направлений.

Задачей второго этапа подбора экспертов, выполненного Исполнителем, было предложить целостное видение состава экспертного комитета. Состав экспертного комитета должен был рассматриваться как целое, сбалансированное в отношении двух критериев. Во-первых, члены экспертного комитета должны были представлять различные исследовательские направления в политологии, что способствовало бы более глубокому анализу оцениваемых программ. Во-вторых, анализ областей экспертизы кандидатов должен был сочетаться с четкими представлениями о возможности отдельных экспертов работать в качестве членов единой команды, т.е. о совместимости экспертов. Значимость этого факта обусловлена тем, что эффективность экспертизы образовательных программ напрямую зависит от слаженности совместных действий экспертов, как в процессе очного визита, так и написания отчета. Относительно краткий срок осуществления проекта не позволяет экспертам выработать единую стратегию оценки, если между экспертами существует история негативных академических или личных взаимоотношений. В результате широкого обсуждения кандидатур потенциальных экспертов координаторами проекта было предложено несколько составов комитета с учетом выше указанных факторов.

На третьем этапе для оценки квалификации предложенных экспертов была собрана и проанализирована информация из открытых источников сети Интернет. В первую

очередь анализировались сведения о полученном образовании, послужной список кандидата, список публикаций. Цель данного этапа – контроль качества предложений состава экспертного комитета, осуществленного в ходе первого этапа. Оценка послужного списка и полученного образования кандидатов производилась с целью определения соответствия уровня и квалификации кандидата возможности проведения им успешной экспертизы с учетом специфики цели и принципов, на которых основана типовая методика внешней экспертизы ОП НИУ ВШЭ. Особое внимание на этом этапе уделялось анализу списка публикаций каждого из экспертов. Цель анализа публикационной активности кандидатов – обеспечить сбалансированный состав экспертного комитета в отношении специализаций каждого привлеченного специалиста.

Четвертый этап процесса подбора экспертов для осуществления оценки качества образовательных программ по направлению «Политология»: «Политология» уровня подготовки бакалавров и «Прикладная политология» уровня подготовки магистров, реализуемых на факультете прикладной политологии НИУ ВШЭ, представлял собой непосредственно процесс переговоров с кандидатами, в ходе которого предстояло выявить их заинтересованность, убедить в целесообразности их участия в экспертизе и заручиться их согласием.

На этом этапе кандидатам отсылалось персональное письмо с просьбой рассмотреть возможность участия в экспертизе качества образовательных программ НИУ ВШЭ по направлению «Политология»: «Политология» уровня подготовки бакалавров и «Прикладная политология» уровня подготовки магистров, реализуемых на факультете прикладной политологии НИУ ВШЭ. В письме потенциальным экспертам излагались цели проведения оценки указанных образовательных программ, задачи экспертов в ходе реализации оценки программ, сроки проведения экспертизы и условия участия в проекте в качестве экспертов.

Письмо, приглашающее к сотрудничеству, было направлено трем экспертам, представляющим первый, т.е. наиболее предпочтительный состав экспертного комитета, и имеющим квалификации указанные в Техническом задании. Предполагалось, что в случае отказа кого-либо из экспертов, письмо с предложением участвовать в экспертизе образовательных программ, осуществляемых на факультете

экономики НИУ ВШЭ, будет направлено одному или нескольким кандидатам из второго состава экспертного комитета, работающим в соответствующей области политологии.

Подобное итеративное построение процесса поиска, оценки и отбора потенциальных экспертов предусматривалось, поскольку на ход переговоров с каждым из кандидатов в потенциальные эксперты влияет значительное число неизвестных случайных факторов, имеющих существенное влияние на процесс принятия решения. В частности, обстоятельства, связанные с профессиональной и личной жизнью кандидата, могут оказаться решающими в определении возможности кандидата выделить свободной время на проведение экспертизы в рамках разрабатываемой системы.

Однако, все кандидаты, предложенные в первый (т.е. предпочитаемый) состав экспертного комитета дали свое согласие участвовать в оценке качества образовательных программ по направлению «Политология»: «Политология» уровня подготовки бакалавров и «Прикладная политология» уровня подготовки магистров, реализуемых на факультете прикладной политологии НИУ ВШЭ.

Переговоры с потенциальными экспертами проводились со значительным вниманием к деталям, которое было призвано обеспечить взаимопонимание сторон и стимулировать согласие наиболее квалифицированных потенциальных экспертов. Среди вопросов, обязательных для обсуждения с экспертами, были такие как требования к экспертизе качества образовательных программ НИУ ВШЭ, этический код экспертов, состав экспертного комитета, требования к квалификации экспертов, условия и сроки выполнения работ.

Необходимость обсуждения деталей потенциального участия кандидатов обусловило необходимость сопровождения переписки между Исполнителем и потенциальными экспертами телефонными переговорами. Телефонные переговоры также повышали вероятность положительного решения со стороны экспертов в отношении предложения принять участие в оценке образовательных программ.

На этом этапе процесса подбора экспертов два основных фактора имели решающее значение для достижения поставленной цели, т.е. для привлечения экспертов,

квалификации которых соответствуют критериям, перечисленным выше. Во-первых, немаловажную роль для привлечения экспертов играла академическая репутация Исполнителя, т.е. Российской экономической школы, в международной научной среде в целом, и, во-вторых, репутация конкретных представителей РЭШ, контактирующих с потенциальными экспертами. Академический статус школы и непосредственно авторов письма, приглашающих потенциального эксперта к участию в оценке качества образовательных программ НИУ ВШЭ, играли роль значимых стимулов, располагая кандидатов к тому, чтобы положительно реагировать на предложение.

Также, можно предположить, что репутация координаторов проекта в международной академической среде будет способствовать более ответственному отношению членов экспертного комитета к осуществлению своих функций, поскольку поддержание собственной репутации в референтном академическом кругу общения создает стимулы к тому, чтобы придерживаться поведения, одобряемого этим кругом.

Нельзя не отметить, что немаловажный фактор, влияющий на решение потенциальных экспертов принять предложение участвовать в оценке качества образовательных программ НИУ ВШЭ, – это условия участия, в частности оплата работы экспертов. Для потенциальных экспертов оценка качества образовательных программ НИУ ВШЭ не несет никаких выгод с точки зрения профессионального, карьерного или личностного роста. Более того, процесс экспертизы не обладает качествами, способными привлечь научный интерес кандидата. Таким образом, в мотивации потенциальных экспертов нельзя недооценивать роль материальной заинтересованности, представленной обещанным за экспертизу вознаграждением.

Но в то же время наряду с материальной заинтересованностью в системе стимулов имеют существенное значение такие факторы как заинтересованность в профессиональных контактах с российскими коллегами, имеющими высокую академическую репутацию, а также желание экспертов содействовать развитию и повышению уровня подготовки молодых экономистов в современной России.

В результате проведенной Исполнителем работы по подбору экспертов для осуществления оценки образовательных программ по направлению «Политология»: «Политология» уровня подготовки бакалавров и «Прикладная политология» уровня

подготовки магистров, реализуемых на факультете прикладной политологии НИУ ВШЭ, был сформирован экспертный комитет из трех человек. Все три эксперта, вошедшие в данный комитет, владеют русским языком, а также отвечают всем трем критериям Технического задания на оказание услуг по организации и проведению экспертизы качества образовательных программ НИУ ВШЭ по направлению «Политология» с привлечением зарубежных экспертов:

Профессор Тимоти Колтон (Timothy J. Colton) получил степень Ph.D. в Гарвардском университете (Harvard University), занимающем 1-е место в Академическом рейтинге мировых университетов 2012 года («The Academic Ranking of World Universities» (ARWU) ⁵). Профессор Колтон, имеет опыт преподавания, в том числе курсов магистерского уровня, в Гарвардском университете, где он преподает и ведет исследовательскую работу с 1989 года, а с 2010 года является деканом факультета государственного управления. Кроме того с 1974 года по 1989 год профессор Колтон преподавал в Университете Торонто, занимающем 27 место в Академическом рейтинге мировых университетов 2012 года («The Academic Ranking of World Universities» (ARWU)).

Список академических публикаций профессора Колтона насчитывает более 50 работ, в том числе опубликованных в ведущих международных журналах, например, *Foreign Affairs* и *Post-Soviet Affairs*. Более подробное описание опыта работы и квалификаций профессора Колтона, а также полный список его публикаций приводится в прилагаемом CV.

Профессор Рэндалл Стоун (Randall W. Stone) получил степень доктора философии в области политических наук в Гарвардском университете (Harvard University), занимающем 1-е место в Академическом рейтинге мировых университетов 2012 года («The Academic Ranking of World Universities» (ARWU) ⁶). Профессор Стоун имеет обширный опыт преподавания магистерских программ. Более 15 лет он преподает в Университете Рочестера, занимающем 86-ое место в Академическом рейтинге мировых университетов 2012 года («The Academic Ranking of World Universities» (ARWU)). Рэндал Стоун имеет публикации в реферируемых международных журналах,

⁵ <http://www.shanghairanking.com/ARWU2012.html>

⁶ <http://www.shanghairanking.com/ARWU2012.html>

учитываемых в базах данных Web of Science и/или Scopus, в частности в журналах, занимающих ведущие позиции в академических рейтингах, например, *International Studies Quarterly*, *American Political Science Review*, *Journal of Conflict Resolution*. Профессор Стоун также является автором трех монографий, опубликованных издательствами Кембриджского университета и Университета Принстона и получивших академическое признание (*Chadwick F. Alger Prize* и *Ed Hewett Book Award*). Более подробно квалификации, опыт работы и публикации профессора Стоуна описаны в прилагаемом CV.

Профессор Йошико Маргарет Херрепа (Yoshiko Margaret Herrera) получила степень доктора философии в области политических наук в Чикагском Университете (University of Chicago), занимающем 9-е место в Академическом рейтинге мировых университетов 2012 года («The Academic Ranking of World Universities» (ARWU)). Имеет опыт преподавания магистерских программ. В том числе с 1999 по 2007 год преподавала и вела исследования в Гарвардском университете (1-е место в Академическом рейтинге мировых университетов 2012 года, («The Academic Ranking of World Universities» (ARWU))). В настоящее время доктор Херрепа – профессор факультета политических наук в Университете Висконсина в Мэдисоне (19-е место в Академическом рейтинге мировых университетов 2012 года, («The Academic Ranking of World Universities» (ARWU))), где также является директором Центром изучения России, Восточной Европы и Центральной Азии, членом консультативного совета декана факультета международных исследований.

Работы Йошико Херрепа опубликованы в ведущих международных реферируемых журналах, в частности *Political Analysis*, *Post-Soviet Affairs*, *Perspectives on Politics*. Более полное описание квалификации, опыта работы и публикаций профессора Херрепа описаны в прилагаемом CV.

Перечень зарубежных экспертов

Ниже представлен перечень зарубежных экспертов, привлеченных к экспертизе качества ОП НИУ ВШЭ, с указанием информации, подтверждающей соответствие экспертов следующим критериям:

- наличие опыта преподавания курсов магистерского уровня в ведущих университетах (ТОП-500 Академического рейтинга университетов мира 2011 и 2012⁷);
- наличие ученой степени (Ph.D.), полученной в ведущих зарубежных университетах (ТОП-500 Академического рейтинга университетов мира 2011 и 2012⁸);
- наличие не менее 3 (трех) научных публикаций в англоязычных зарубежных рецензируемых научных журналах (журналах, индексируемых (учитываемых) в базах данных WebofScience и/или Scopus), а также в базах электронных публикаций на порталах SocialScienceResearchNetwork (SSRN, <http://papers.ssrn.com>), ResearchPapersinEconomics (RePEc, <http://www.repec.org>, <http://econpapers.repec.org>, <http://ideas.repec.org>).

⁷The Academic Ranking of World Universities (ARWU) - <http://www.shanghairanking.com/ARWU2012.html>:QS TOPUNIVERSITIES - <http://www.topuniversities.com>

⁸The Academic Ranking of World Universities (ARWU) - <http://www.shanghairanking.com/ARWU2012.html>:QS TOPUNIVERSITIES - <http://www.topuniversities.com>

Ф.И.О.	Ученая степень	Место работы	Должность	Избранные публикации	Научная/преподавательская деятельность
Тимоти Колтон (Timothy J. Colton)	Доктор Философии (Ph.D.), политические науки, Гарвардский университет (Harvard University), США	Гарвардский университет (Harvard University), США, факультет государственного управления	Chair, Professor	<ul style="list-style-type: none"> • “An Aligning Election and the Ukrainian Political Community,” <i>East European Politics and Societies</i>, № 25, февраль 2011 г. • “Russians and the Putin-Medvedev ‘Tandemocracy’: A Survey-Based Portrait of the 2007–2008 Election Season,” <i>Problems of Post-Communism</i>, № 57, март-апрель 2010 г. • “The Putin Vote: Presidential Electorates in a Hybrid Regime” (with Henry E. Hale), <i>Slavic Review</i>, осень 2009 г. 	2010 – н.в.: декан, факультет государственного управления, Гарвардский университет, США; 1989 – н.в.: профессор, факультет государственного управления, Гарвардский университет, США; 1974 – 1989: профессор, факультет политических наук, Университет Торонто (Канада).

Рэндалл Стоун (Randall W. Stone)	Доктор Философии (Ph.D.), политические науки, Гарвардский университет (Harvard University), США	Университет Рочестера (University of Rochester), США, факультет политических наук	Professor	<ul style="list-style-type: none"> • “Risky Signals: The Politics of Exchange Rate Policy in Post-Communist Countries” (with Tanya G. Bagashka), <i>International Studies Quarterly</i> (forthcoming 2013). • “International Organizations as Policy Advisors” (with Songying Fang). <i>International Organization</i>, том 66, выпуск 4, октябрь 2012 г. • “The Kyoto Protocol: Two-Level Bargaining and European Integration” (with Elena Plaxina McLean), <i>International Studies Quarterly</i>, № 56 (1), март 2012 г. 	1996 г. – н.в.: профессор, Университет Рочестера, США.
----------------------------------	---	---	-----------	--	--

<p>Йошико Маргарет Херрепа (Yoshiko Margaret Herrera)</p>	<p>Доктор Философии (Ph.D.), политические науки, Чикагский университет (University of Chicago), США</p>	<p>Университет Висконсина в Мэдисоне (University of Wisconsin, Madison), США, факультет политических наук</p>	<p>Associate Professor</p>	<ul style="list-style-type: none"> • “Improving Data Quality: Actors, Incentives and Capabilities” (with Devesh Kapur), <i>Political Analysis</i>, осень, 2007 г. • “Identity as a Variable” (with Rawi Abdelal, Iain Johnston, and Rose McDermott) <i>Perspectives on Politics</i>, декабрь, 2006 г. • “The 2002 Russian Census in Comparative Perspective: Institutional Reform at Goskomstat”, <i>Post-Soviet Affairs</i>, 2004 г. 	<p>2007 г. – н.в.: профессор, факультет политических наук, Университет Висконсина в Мэдисоне, США, 1999 – 2007 гг.: профессор, факультет государственного управления, Гарвардский университет, США.</p>
---	---	---	--------------------------------	--	---

Curriculum Vitae зарубежных экспертов

CV зарубежных экспертов см. в Приложении 2.

Руководство (рекомендации для проведения экспертизы качества ОП НИУ ВШЭ для зарубежных экспертов (Visiting Committee)

В ходе выполнения проекта на основании типовой методики внешней экспертизы ОП НИУ ВШЭ Исполнитель разработал руководство (рекомендации для проведения экспертизы качества ОП НИУ ВШЭ) для зарубежных экспертов. Предложенное Исполнителем руководство (рекомендации для проведения экспертизы качества ОП НИУ ВШЭ) для зарубежных экспертов было согласовано с Заказчиком до начала проведения экспертизы качества ОП НИУ ВШЭ по направлению «Политология» и оформлено отдельным актом о согласовании руководства (рекомендаций).

Руководство (рекомендации для проведения экспертизы качества ОП НИУ ВШЭ) для зарубежных экспертов (Visiting Committee) направлению «Политология»

В рамках экспертизы члены экспертного комитета оценивают качество 2 (двух) образовательных программ по политологии (бакалавриат и магистратура), реализуемых на факультете прикладной политологии Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (далее по тексту ВШЭ).

Цель оценки образовательных программ – содействовать факультету прикладной политологии ВШЭ в улучшении качества образовательных программ.

Задачи экспертного комитета в рамках оценки:

1. Установить, насколько оцениваемые образовательные программы обеспечивают достижение желаемых целей обучения; пользуются ли оцениваемые образовательные программы авторитетом среди профессионалов, родителей, абитуриентов.
2. Соотнести цели и достижения оцениваемых программ с международным опытом в сфере образования в политологии.
3. Определить факторы, которые являются препятствиями на современном этапе или могут быть таковыми для достижения поставленных образовательных задач и эффективного осуществления образовательной деятельности ВШЭ в рамках соответствующих программ.

4. Сформулировать предложения о возможных путях устранения или снижения влияния факторов, препятствующих оказанию качественных образовательных услуг в рамках оцениваемых программ (в том числе сформулировать предложения по улучшению учебного плана программы, отдельных курсов, о том, как связать учебный план программы с современными научными дискурсами и пр.).

Экспертный комитет оценивает следующие аспекты программ:

1. Качество преподавательского состава, привлеченного ВШЭ к работе в программе:
 - качество преподавательского состава в отношении образования преподавателей, наличия ученых степеней, исследовательского и преподавательского опыта;
 - нагрузку преподавателей, наличие соответствующего количества Teaching Assistants, соотношение количества студентов и преподавателей, отвечая на вопрос, насколько при имеющемся соотношении студентов и преподавателей возможно уделять должное внимание студентам;
 - соответствие квалификации преподавателей содержанию курсов;
 - методы оценки качества преподавания и средства стимулирования повышения качества преподавания.
2. Учебный план и содержание программы:
 - соответствие учебного плана программы лучшим международным практикам;
 - структуру программы (соотношение содержания учебных курсов по годам, организацию руководства студенческими курсовыми и дипломными работами);
 - содержание учебного плана программы, насколько содержание программы отражает современные тенденции в соответствующей области знаний.
3. Содержание учебных дисциплин, в том числе, соответствие теоретического содержания представленных на экспертизу курсов и предъявляемых требований к знаниям студентов современным тенденциям в соответствующей области знаний.
4. Качество текущего контроля знаний.
5. Привлечение студентов к научно-исследовательским проектам.
6. Соответствие набора компетенций выпускников заявленным целям программы и их потребностям, возникающим в процессе работы (при наличии достаточных данных).
7. Экспертный комитет также дает рекомендации по совершенствованию методики оценки программ, в частности отвечает на вопросы:

- Достаточно ли информации было предоставлено ВШЭ для того, чтобы оценить программу?
- Если недостаточно, какие еще материалы эксперты хотели бы рассмотреть для более эффективной оценки?
- Были ли все материалы, представленные ВШЭ, востребованы в ходе оценки?
- Какие аспекты программы необходимо дополнительно оценить, чтобы повысить эффективность экспертизы?
- Были ли предприняты достаточные и добросовестные усилия по выявлению и изучению сильных и слабых сторон программы в ходе подготовки самоанализа программы?
- Могут ли предложенные отчетом по самоанализу программы средства устранения недочетов рассматриваться как эффективные, соответствуют ли они целям программы?

Для выполнения задания:

1. Члены экспертного комитета изучают пакет документов, предоставленный ВШЭ.
 - 1.1. Пакет документов содержит отчет-самоанализ оцениваемых программ, план развития и приложения.
 - 1.2. Отчет готовится факультетом прикладной политологии и соответствующими кафедрами на основе типовой методики отчета о самоанализе ВШЭ (см. Приложение 1). Общий объем отчета самоанализа до 50 000 слов, включая приложения. Материалы предоставляются на русском языке.
 - 1.3. Отчет-самоанализ включает следующие приложения:
 - образовательный стандарт по программе;
 - рабочий учебный план;
 - программы учебных дисциплин (модулей) (3-7 программ учебных дисциплин по каждой образовательной программе);
 - информацию о востребованных на рынке труда компетенциях (при наличии результатов опросов потенциальных работодателей).
 - 1.4. Основной целью изучения представленных материалов является сопоставление результатов самоанализа и имеющихся данных о программе, а также критического анализа плана развития.

2. Члены экспертного комитета посещают ВШЭ с целью получить дополнительный материал для оценки и сопоставить его с отчетом самоанализом и планом развития (4 рабочих дня).
 - 2.1. В ходе визита эксперты посещают занятия, а также проводят интервью по вопросам, касающимся оцениваемых программ и их места в структуре образовательного процесса ВШЭ, с руководителями, преподавателями, студентами и выпускниками.
 - 2.2. При необходимости члены экспертного комитета проводят интервью по skype с преподавателями, студентами, выпускниками.
 - 2.3. Экспертный комитет проводит не менее 45 очных интервью/посещений занятий или skype интервью. Интервью проводятся на русском языке без перевода.
3. Экспертный комитет в ходе проведения экспертизы образовательных программ имеет право запросить дополнительные материалы, касающиеся оцениваемых образовательных программ. В случае необходимости запрос должен быть направлен в Центр прикладных научно-образовательных программ (ЦПНОП) Российской экономической школы. Контактная информация: Ирина Федорова, координатор ЦПНОП, эл. почта: ifedorova@nes.ru, тел.: +7 495 956 9508 (добавочный 213). В случае если запрашиваемые материалы не предоставлены ВШЭ, экспертный комитет может интерпретировать непредставление информации как факт ее отсутствия.

Предоставление результатов оценки образовательных программ:

1. Члены экспертного комитета представляют один письменный сводный отчет по итогам оценки двух программ.
 - 1.1. Структура отчета должна содержать разделы, посвященные:
 - оценке бакалаврской программы;
 - оценке магистерской программы;
 - по усмотрению членов экспертного комитета отчет также может содержать разделы, посвященные общим аспектам оценки двух программ.
 - 1.2 Отчет представляет собой консолидированную позицию трех членов экспертного комитета. В случае если позиция отдельного эксперта существенно отличается от позиции коллег, в отчет могут быть внесены

специальные комментарии, представляющие индивидуальную точку зрения эксперта.

- 1.3. Отчет предоставляется на английском и русском языке, общим объемом не менее 20 тыс. слов. В рамках отчета каждой программе должно быть уделено равное внимание и, соответственно, примерно равный объем текста.
- 1.4. Экспертный комитет направляет отчет о результатах оценки программ факультета прикладной политологии ВШЭ в срок до 2 декабря 2013 года. Отчет в формате Word (*.doc) отправляется по электронной почте ifedorova@nes.ru.
- 1.5. В случае если у факультета возникнут обоснованные вопросы или несогласие по итогам ознакомления с отчетом, эксперты дают разъяснения по представленной в нем позиции.

Сводный отчет по итогам оказания услуг по организации и проведению экспертизы качества ОП НИУ ВШЭ

Описание реализации экспертизы

Услуги по организации и проведению экспертизы качества образовательных программ НИУ ВШЭ состояли из двух последовательных частей: организации и проведения заочной экспертизы и организации и проведения очной экспертизы.

Для проведения заочного этапа экспертизы качества ОП НИУ ВШЭ Исполнитель в день заключения договора получил от НИУ ВШЭ отчет о самообследовании оцениваемых программ и другие материалы общим объемом более 54 тысячи слов. Факт передачи материалов оформлен отдельным актом. Полученные материалы Исполнитель представил зарубежным экспертам для изучения. Для осуществления очной экспертизы качества ОП НИУ ВШЭ Исполнитель обеспечил визит трех зарубежных экспертов в Москву: Тимоти Колтона, Рэндалла Стоуна и Йошико Херрера.

Организация визита зарубежных экспертов в Москву

Для участия в очном визите для всех экспертов, осуществлявших экспертизу программ по направлению «Политология»: «Политология» уровня подготовки бакалавров и «Прикладная политология» уровня подготовки магистров, реализуемых на факультете прикладной политологии НИУ ВШЭ, были приобретены авиаперелеты, в том числе на перелеты бизнес-класса, из городов США – Бостона, Мэдисона и Рочестера в Москву и обратно. По прилету в Москву все эксперты были обеспечены оплаченными Исполнителем трансферами от аэропорта до гостиницы и из гостиницы в аэропорт. Также за счет средств Исполнителя для экспертов в течение всего срока пребывания были организованы трансферы от гостиницы до места работы и обратно и трансферы между зданиями НИУ ВШЭ, расположенными в различных частях г. Москвы.

Для одного из экспертов – профессора Рэндала Стоуна было получено визовое приглашение, отправка в США которого осуществлена экспресс-почтой за счет Исполнителя. Поскольку в силу срочности получения российской визы профессор

Стоун осуществил оплату визовых сборов за свой счет, Исполнитель возместил ему данные затраты путем перечисления денежных средств на счет. Кроме того, для обеспечения ускоренной процедуры получения визы профессор Стоун был вынужден воспользоваться услугами компании, обеспечивающей визовый сервис. Данные расходы были также компенсированы Исполнителем.

Во время визита эксперты в течение пяти суток проживали в одноместных номерах в гостинице «Кортъярд Марриотт Москва Центр» категории «4 звезды», расположенной в центре Москвы по адресу: г. Москва, Вознесенский переулок, 7.

Проведение очного этапа экспертизы качества ОП НИУ ВШЭ

В течение четырех рабочих дней члены экспертного комитета провели интервью с представителями ректората НИУ ВШЭ, деканата факультета прикладной экономики НИУ ВШЭ, руководителями оцениваемых программ, представителями профессорско-преподавательского состава, студентами и выпускниками. С отдельными представителями факультета и ректора эксперты встречались неоднократно в силу необходимости освещения различных аспектов работы этих респондентов, совмещающих несколько должностей, таким образом, всего было проведено 79 интервью.

В первый рабочий день состоялись встречи с деканом факультета прикладной политологии Мельвилем А.Ю., заведующим кафедрой общей политологии Поляковым Л.В., доцентом кафедры политического поведения, заведующей Лабораторией политических исследований, заместителем заведующего кафедрой политического поведения Касамара В.А., преподавателями факультета Максименковой М.С., Сорокиной А.А., Еременко М.А. Также проводились интервью со следующими студентами бакалавриата второго курса программы «Политология»:

- Волкова Анна
- Дудин Савва
- Зонова Наталья
- Киселев Роман
- Лазарева Татьяна

- Никифорова Екатерина
- Семенов Артем
- Скрипкина Анастасия
- Толкачев Дмитрий
- Чагин Алексей
- Якушева Дарья.

В ходе второго рабочего дня состоялись встречи с проректором по учебной работе НИУ ВШЭ Роциным С.Ю., проректором НИУ ВШЭ Сониным К.И., проректором НИУ ВШЭ Юдкевич М.М., начальником методического управления НИУ ВШЭ Серовой А.В., а также преподавателями: Урновым М.Ю., Ильиным М.В., Ахременко А.С., Мусихиным Г.И., Миронком М.Г. Кроме того, были проведены интервью со студентами магистратуры первого курса:

- Арефьевой Анастасией
- Бабенко Анастасией
- Богачёвым Максимом
- Вишняковой Софьей
- Гарифуллиной Евгенией
- Гиакаглини Ферраро Джуниор Висенте
- Губайдуллиной Ляйсан
- Закутиным Антоном
- Камоликовой Валерией
- Колиевым Аланом
- Лось Владленом
- Магакян Аидой
- Минаковым Денисом
- Перфильевым Юрием
- Поединко Сергеем
- Савиным Никитой
- Шеметовой Полиной.

Во встречах с экспертами также приняли участие студенты второго курса:

- Гаспарян Ольга

- Зарубина Светлана
- Кулькова Анна
- Мицура Анатолий
- Набатова Юлия.

В третий рабочий дни состоялись встречи со следующими преподавателями:

- Макаренко Б.И., профессор кафедры сравнительной политологии;
- Черных А.И., профессор кафедры общей политологии, заместитель заведующего кафедрой общей политологии;
- Петров Н.В., профессор кафедры сравнительной политологии;
- Дегтярев А.А., профессор кафедры теории политики и политического анализа;
- Локшин И.М., преподаватель кафедры сравнительной политологии;
- Бахметьев Я.А., преподаватель кафедры политического поведения;
- Томашов И.А., преподаватель кафедры общей политологии;
- Воробьев А.Н., преподаватель кафедры теории политики и политического анализа, заместитель заведующего кафедрой теории политики и политического анализа;
- Еременко М.А., преподаватель кафедры сравнительной политологии, помощник декана по международному сотрудничеству.
- Туровский Р.Ф., профессор кафедры сравнительной политологии, заведующий Лабораторией региональных политических исследований.

В этот день также проведены интервью со студентами бакалавриата ОП «Политология» второго и третьего курсов:

- Айсиним Антоном
- Грачевой Камиллой
- Григорьевой Натальей
- Ивановым Евгением
- Мясниковым Станиславом
- Руденко Марией
- Савельевым Андреем
- Семеновым Арсением

- Тяжловой Ириной
- Шахмановой Анастасией.

Также состоялась встреча с выпускниками, на которой присутствовали следующие выпускники оцениваемых программ:

- Апетьян Станислав Дмитриевич
- Еременко Мария Александровна
- Максимов Денис
- Переверзева Ольга Евгеньевна
- Созаев-Гурьев Егор
- Сулова Алина.

В четвертый день состоялись встречи с преподавателями, принятыми на работу в НИУ ВШЭ в результате процедуры международного рекрутинга: Эким Арбатли и Диной Балалаевой, финальная встреча с деканом факультета прикладной политологии А.Ю. Мельвилем. Кроме того, в этот день состоялись встречи с представителями других подразделений НИУ ВШЭ. В частности эксперты посетили факультет мировой экономики и мировой политики НИУ ВШЭ, где встретились с А.В. Савельевой, помощником декана по международной работе и М.В. Братерским, заведующим кафедрой мировой политики. В этот рабочий день также состоялась встреча экспертов с заведующей кафедрой публичной политики НИУ ВШЭ Н.Ю. Беляевой.

Также в ходе визита эксперты посетили три занятия на факультете прикладной политологии: Д.А. Дагаева («Теория игр», 3 курс бакалавриата), М.Г. Миронюка («Сравнительная политика», 2 курс бакалавриата) и научно-исследовательский семинар Э. Арбатли (2 курс, бакалавриат).

Информация, полученная в ходе интервью с представителями НИУ ВШЭ, позволила членам экспертного комитета сформулировать дополнительные вопросы, касающиеся реализации оцениваемых программ. В результате, в дополнение к ранее предоставленному пакету материалов, экспертный комитет запросил следующие данные:

- Документы, представляющие проект внедрения системы *major* и *minor*;

- Описание требований для получения степеней (бакалавр, магистр, кандидат наук), в частности количеству кредитов требуемых для каждой из них, требования к распределению кредитов между обязательными предметами, предметами по выбору и выпускной квалификационной работой;
- Структура факультета прикладной политологии (в том числе описание участия кафедр в осуществлении оцениваемых программ);
- Структура НИУ ВШЭ;
- Информация о системе оценки ППС.

В ответ на запрос экспертного комитета факультет прикладной экономики и методическое управление НИУ ВШЭ предоставили следующие дополнительные данные:

- Модель бакалавриата;
- Структура факультета прикладной политологии;
- Базовый учебный план магистерской программы «Прикладная политология»;
- Базовый учебный план направления 030200.62 «Политология» подготовки бакалавра, специализация «Политический анализ»;
- Базовый учебный план направления 030200.62 «Политология» подготовки бакалавра, специализация «Политическое управление»;
- Итоги оценивания студентами преподавателей факультета прикладной политологии за второй семестр 2012-2013 учебного года.

На основе анализа материалов, предоставленных НИУ ВШЭ, общим объемом 60 тысяч слов, а также данных, полученных в ходе интервью с вышеперечисленными представителями профессорско-преподавательского состава оцениваемых программ, деканата и руководства департаментов факультета прикладной политологии, ректората НИУ ВШЭ, студентов и выпускников, экспертный комитет подготовил отчет (общим объемом 156259 печатных знаков), содержащий выводы и рекомендации и представляющий консолидированное мнение всех трех экспертов. В следующей главе настоящего отчета представлен русский перевод текста экспертного комитета. Оригинальный отчет экспертов на английском языке приводится в Приложении 3.

Выводы и рекомендации Экспертного комитета (Visiting Committee) по результатам оценки качества ОП НИУ ВШЭ

А. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

В 2013 году Экспертному комитету (ЭК) было предложено оценить программы бакалавриата и магистерские программы факультета прикладной политологии (ФПП) Национального исследовательского университета «Высшая школы экономики» (НИУ ВШЭ). В рамках этого исследования было организовано посещение НИУ ВШЭ и ФПП, в ходе которого состоялись встречи ЭК с представителями университета, включая административный персонал, преподавателей и студентов. Кроме того, Экспертный комитет изучил документы, которые были представлены ему до визита, во время и после посещения университета, а также ряд дополнительных актуальных материалов. В общем виде задание Экспертному комитету состояло из четырех задач: установить в какой мере программы бакалавриата и магистратуры ФПП достигают поставленных учебных целей; рассмотреть цели и результаты программ в свете международного опыта, накопленного в сфере политологического образования; выявить препятствия на пути к достижению поставленных целей и предложить способы их преодоления. Далее в рамках этих задач предлагалось сфокусироваться на семи конкретных аспектах.

В целом у Экспертного комитета сложилось положительное впечатление от результатов, достигнутых ФПП как подразделения одного из самых успешных российских вузов. Всего лишь за 15 лет ФПП удалось подобрать профессорско-преподавательский состав, разработать программу бакалавриата, магистерскую программу и небольшую программу аспирантуры по политологии. ФПП удалось успешно справиться с трудностями, неизбежными при создании «с нуля» научной дисциплины, которой в советский период в стране не было вообще. Профессора и преподаватели ФПП участвуют во многих интересных исследовательских проектах, кроме этого в НИУ ВШЭ разработана впечатляющая программа, направленная на поощрение и стимулирование научной работы. В этом направлении у ФПП имеются серьезные достижения, и члены Экспертного комитета высоко их оценили.

Наряду с успехами, которыми ФПП и НИУ ВШЭ в целом могут гордиться, перед ними стоят серьезные проблемы, которые еще предстоит решить. Последние обусловлены не

только естественными процессами развития ФПП и политологии как результата коллективных усилий, но и стремлением НИУ ВШЭ стать одним из ведущих университетов мира, – что находит широкую поддержку со стороны правительства России. Принимая это во внимание, Экспертный комитет дает ряд рекомендаций по повышению качества и эффективности программ. Все рекомендации даны в конструктивном духе и направлены на содействие развитию ФПП и НИУ ВШЭ в соответствии с намеченными планами.

Первая группа рекомендаций касается, так называемых, основных контекстуальных вопросов. Здесь мы предлагаем ряд практических мер по преодолению организационной и географической фрагментарности политологической деятельности в рамках НИУ ВШЭ.

Вторая группа рекомендаций относится к вопросу совершенствования качества преподавательского состава. Авторы отчета дают положительную оценку мероприятиям, направленным на повышение эффективности работы ППС ФПП. При этом в отчете указывается на необходимость привлечения большего числа иностранных ученых к совместным научно-исследовательским проектам, также даются рекомендации по дополнительному увеличению численности ППС, нанятого на международном рынке труда в соответствии с планами НИУ ВШЭ. В отчете также предлагается ряд мер по повышению эффективности и качества работы ППС, в том числе, касающихся снижения бремени «бумажной работы», развития коллегиальности и интеллектуального сотрудничества, расширения учебных площадей и переходу к порядку, при котором ППС мог бы все свое время отдавать работе в собственном учебном заведении.

В третьей части отчета дается анализ программы бакалавриата ФПП, при этом в качестве критериев оценки используются степень достижения заявленных целей НИУ ВШЭ и соответствие передовой зарубежной практике. ЭК предлагает внести в программу ряд значительных изменений, в том числе, сокращение количества курсов и объема зачетных единиц, необходимых для получения степени; перераспределение учебных курсов в соответствии с тремя основными подразделами политической науки; создание для заинтересованных студентов новой, более насыщенной *«траектории»* изучения политологии, с сохранением общего направления для других студентов;

тесное сочетание методологической и теоретической подготовки с практической работой; добавление новых курсов по прежде «непопулярным» темам – в частности, по вопросам сравнительной политологии, российской политики и международных отношений; а также предоставление дополнительных возможностей для обучения за рубежом.

В четвертой части отчета анализируется магистерская программа ФПП. Здесь даны рекомендации по разработке новой магистерской программы с двумя специализациями; по существенному расширению учебного плана за счет включения дополнительных курсов по ключевым разделам политической науки; созданию программы Ph.D вместо традиционной аспирантуры, а также предлагаются меры по улучшению научно-исследовательской работы. Кроме этого, в отчете дается обзор престижных международных журналов и книжных издательств по политологии, предлагаются рекомендации по использованию рейтинговых систем, которые на сегодня нашли широкое применение в мировых научных кругах.

В. МЕТОДОЛОГИЯ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ

1. ВВЕДЕНИЕ

Экспертному комитету было поручено провести общую оценку (экспертизу) образовательной деятельности факультета прикладной политологии. Было решено, что в рамках решения этой задачи ЭК представит НИУ ВШЭ перечень основных рекомендаций с целью дальнейшего развития ФПП.

Экспертный комитет был сформирован Российской экономической школой (РЭШ), через которую шло финансирование и которая осуществляла координацию этого проекта. Ответственным за связь между РЭШ и Экспертным комитетом до его приезда в Москву (и встретившим её там) был Шломо Вебер (Shlomo Weber). Подготовку пакета исходной документации и четкую административную поддержку обеспечивала Ирина Федорова из *Центра прикладных научно-образовательных программ* Российской экономической школы.

Руководство НИУ ВШЭ отнеслось к процессу оценки конструктивно, было открыто для общения с экспертами и оказывало полное содействие в ходе проведения работ. Во время встречи с проректором НИУ ВШЭ Сергеем Роциным было подчеркнуто, что он и ректор НИУ ВШЭ, Ярослав Кузьминов, относятся очень серьезно к этому и аналогичным исследованиям как к одному из этапов на пути совершенствования работы Школы и ее признанию на мировом уровне. Декан ФПП Андрей Мельвиль заранее предоставил нам материалы проведенной факультетом *самооценки* и в течение всего нашего пребывания в Москве был всегда открыт для общения.

Три члена ЭК побывали на ФПП и в ряде других подразделений НИУ ВШЭ. Мы присутствовали на лекциях и семинарах, а также провели интервью с руководителями академических подразделений, профессорско-преподавательским составом, административным персоналом, студентами программ бакалавриата, магистратуры и аспирантами. Кроме этого, в один из вечеров состоялся ужин с недавними выпускниками ФПП, которые в настоящее время работают на престижных позициях в своей профессиональной сфере. Также были организованы короткие встречи в ряде других учебных подразделений НИУ ВШЭ.

Высшая школа экономики располагает филиалами в Нижнем Новгороде, Перми и Санкт-Петербурге. Учебные планы в этих филиалах сфокусированы на предметах, связанных с бизнесом и правовой сферой. Ни в одном из трех филиалов нет факультета политологии, однако в Перми и Санкт-Петербурге есть небольшие образовательные программы в области политических наук. Работа экспертов проходила на площадке университетского кампуса НИУ ВШЭ в Москве.

2. СПЕЦИФИКАЦИЯ РАБОТЫ

Конкретное поручение (*Техническое задание*), возложенное на ЭК, состояло в оценке бакалаврской и магистерской программ на факультете прикладной политологии. В ходе нашего посещения НИУ ВШЭ нас также попросили дать рекомендации в отношении программы *аспирантуры*, которая раньше вела к получению степени «кандидат наук», но теперь, по-видимому, больше ориентируется на международный формат Ph.D.

Мы подошли к заданию без предубеждений в отношении ФПП и НИУ ВШЭ, исходя из предположения, что нет единой модели преподавания политологии (или, если смотреть шире, любой дисциплины). Говоря о политической науке в международном масштабе, можно заключить, что это, так сказать, «просторная мантия», скорее чем «смирительная рубашка». Хотя политологии присуща выраженная общность интеллектуальных и методологических подходов, она остается одной из самых внутренне неоднородных и даже эклектичных общественных дисциплин. В трех университетах, где преподают члены Экспертного комитета (Harvard, Wisconsin и Rochester), мы видим разные сочетания традиций, достижений и тенденций, хотя в научных методиках у них есть много общего.

Мы надеемся, что в ближайшие годы ФПП добьется успеха в более тесной интеграции с мировым сообществом политологов и внесет свой вклад в развитие многих направлений политической науки. В то же время мы ожидаем, что ФПП сохранит отчетливый профиль, заданный его руководителями и сотрудниками.

Согласно *Техническому заданию*, в целом, мы должны были выполнить следующее:

1. Установить, в какой мере программы бакалавриата и магистратуры ФПП достигают желаемых целей и ценятся профессионалами, абитуриентами и их родителями.
2. Оценить цели и достижения образовательных программ в свете международного опыта преподавания политологии.
3. Выявить факторы, препятствующие достижению целей образовательных программ.
4. Сформулировать предложения о путях устранения или снижения влияния факторов, препятствующих оказанию качественных образовательных услуг.

Далее *Техническое задание* определяло семь конкретных аспектов анализа бакалаврской и магистерской программ, причем многие из этих аспектов подразделялись на ряд дополнительных вопросов:

1. Качество профессорско-преподавательского состава:
 - a. Образование, наличие ученых степеней, опыт в сфере научных исследований и преподавания.
 - b. Преподавательская нагрузка, наличие учебных ассистентов, пропорция между численностью преподавателей и студентов, возможность уделять достаточное внимание работе со студентами.
 - c. Соответствие квалификации преподавателей содержанию учебных курсов.
 - d. Методы оценки и стимулы повышения качества преподавания.
2. Учебный план и содержание образовательных программ:
 - a. Соответствие учебного плана передовой международной практике.
 - b. Структура программы, включая распределение курсов по учебным годам в рамках программы и контроль над выполнением студенческих проектов («курсовая работа» и «дипломная работа»).
 - c. Степень, в которой учебный план отражает современные тенденции в соответствующей области научных знаний.
3. Содержание учебных дисциплин в рамках образовательных программ:

- a. В том числе соответствие теоретического содержания учебных дисциплин и целевых показателей успеваемости современным стандартам, принятым в конкретной области научного знания.
 - b. Качество мониторинга знаний студентов.
4. Участие студентов в научно-исследовательских проектах.
5. Соответствие знаний и навыков выпускников потребностям рынка труда.
6. Рекомендации по улучшению методики оценки [образовательных программ]:
- a. Была ли достаточна информация, полученная от НИУ ВШЭ, чтобы оценить образовательную программу?
 - b. Если нет, то какие дополнительные материалы были бы полезны для точной оценки?
 - c. Все ли материалы, полученные от НИУ ВШЭ, были нужны для такой оценки?
 - d. Какие еще аспекты образовательной программы следует оценить, имея в виду дальнейшее совершенствование процесса экспертной оценки?
 - e. Была ли предпринятая ФПП «самооценка» достаточным и добросовестным усилием по выявлению и анализу сильных и слабых сторон программы?
 - f. Представляются ли рекомендации, предложенные в ходе «самооценки» ФПП, эффективными для устранения недостатков образовательных программ, и согласуются ли они с целями этих программ?

3. СТРУКТУРА ОТЧЕТА

Этот объемный список задач содержит четыре задачи первого порядка и семь конкретных аспектов (включая 15 более узких вопросов), причем большинство из этих пунктов следует умножить на два – по числу учебных программ (бакалаврской и магистерской). Все это дополняется нашими краткими замечаниями по поводу аспирантуры.

По мнению экспертов, разбиение отчета на мелкие части, не отвечало бы интересам ФПП и НИУ ВШЭ, равно как и детальное изучение всех многочисленных и специфических вопросов, приведенных в *Техническом задании*, в одинаковой степени.

При подготовке отчета ЭК фокусировался на четырех важнейших задачах, а именно – оценить, насколько эффективно программы ФПП достигают своих целей; рассмотреть эти цели с учетом международного опыта; выявить препятствия на пути развития этих программ и внести конструктивные предложения по их улучшению.

Тем не менее, по структуре отчет, в основном, сформирован по вопросам, сформулированным в рамках семи аспектов, перечисленных выше:

- В разделе *C* мы начинаем с нескольких контекстуальных вопросов, затрагивающих все стороны работы ФПП.
- В разделе *D* рассмотрен аспект №1 (качество профессорско-преподавательского состава), интерпретируемый в широком смысле и включающий в себя поддержку научных исследований и разработок силами ППС. Вопрос качества влияет на все учебные программы.
- Аспекты № 2 (учебный план), №3 (содержание курса), №4 (мониторинг качества обучения), №5 (студенческие/исследовательские проекты) и № 6 (соответствие требованиям рынка труда) рассмотрены в Разделе *E*, посвященном программе бакалавров.
- В разделе *F* те же аспекты рассмотрены применительно к магистерской программе.
- Раздел *G* посвящен аспекту № 7 (улучшение методологии оценки программ)
- Раздел *H* содержит изложение наших рекомендаций.
- Наконец, в Разделе «*I*» дается информация о рейтингах качества зарубежных журналов по политологии и смежным дисциплинам.

С. ОСНОВНЫЕ КОНТЕКСТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. ВВЕДЕНИЕ

Высшая школа экономики – или «*Вышка*», как между собой называют НИУ ВШЭ сами студенты, сотрудники и дружественно настроенные партнеры – одно из самых ярких и динамичных высших учебных заведений России, глубоко пропитанное интернациональным духом. Между тем этот университет – молодое учебное заведение, лишь недавно отметившее свое двадцатилетие. За эти годы НИУ ВШЭ прошел путь от идеи, возникшей у Григория Ясина и его проницательных сподвижников, до знаменитого университета, где на очной форме обучения занимаются (по данным на конец 2012 года) 20 200 студентов (из которых четыре пятых – в Москве), а численность преподавательских и научных кадров превышает 4000 человек. Начиная с 2010 года, НИУ ВШЭ является одним из двадцати девяти «национальных исследовательских университетов» России, получающих государственное финансирование из специальных фондов развития. В том же году НИУ ВШЭ был присвоен «автономный» правовой статус, что дало ему известную меру независимости от *Министерства образования и науки*. Данный статус обеспечивает НИУ ВШЭ необычную для России свободу в распределении бюджетных и иных доходов. Среди 29 исследовательских университетов страны НИУ ВШЭ занимает второе место по среднему баллу ЕГЭ у её абитуриентов. Половина студентов университета прибывает в Москву из регионов, что свидетельствует о его высоком общероссийском авторитете. По финансированию научных исследований в расчете на одного ученого НИУ ВШЭ занимает пятое место в стране. Большим уважением и признанием пользуется Международный консультативный комитет НИУ ВШЭ под председательством лауреата Нобелевской премии по экономике (это – Эрик Маскин, выпускник Гарварда). Университет активно занимается поиском и наймом преподавателей с западным образованием, кроме этого на его территории работают 14 международных научно-исследовательских лабораторий, возглавляемые ведущими зарубежными учеными. В июле 2013 года НИУ ВШЭ вошел в число 15 победителей в государственном конкурсе на получение специальных субсидий, направленных на то, чтобы к 2020 году «пятерка» российских вузов вошла в топ-рейтинг 100 лучших университетов мира. Для реализации этого плана ректор НИУ ВШЭ Ярослав

Кузьминов 14 октября (вскоре после его встречи с ЭК) обнародовал программу повышения конкурентоспособности НИУ ВШЭ среди ведущих мировых научно-образовательных центров – «Дорожную карту», содержащую перечень смелых целей, достичь которые планируется за семь лет⁹.

Администрация НИУ ВШЭ прикладывает максимальные усилия к повышению эффективности и качества работы университета. Необходимо отметить, что её стремление в этом – отнюдь не пустые обещания. За ними следуют конкретные действия и финансирование. НИУ ВШЭ работает под пристальным вниманием правительства России и Президента страны, который в 2012 г. в целях реализации этих планов издал указ о повышении мировой конкурентоспособности российских вузов. Все это должно послужить хорошей основой для инноваций на уровне подразделений университета, в том числе на Факультете прикладной политологии.

Тем не менее, существует ряд факторов, препятствующих движению ФПП вперед. В этой связи нам видятся, что необходимо рассмотреть комплекс вопросов, которые требуют непростых решений.

2. ЗАПОЗДАЛОЕ ПРИЗНАНИЕ ПОЛИТОЛОГИИ КАК НАУЧНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Начнем с анализа комбинации сил, формирующих в России политологическую науку. По идеологическим причинам в СССР вообще не было политологии как научной дисциплины – вместо неё преподавали научный коммунизм, марксистско-ленинскую философию и т.д. Если сферу экономической, социологической и юридической мысли в России после 1991 г. пришлось реформировать и модернизировать, то в отношении политической науки не было унаследовано почти ничего, что можно было бы подвергнуть реформированию или модернизации¹⁰. Новаторам приходилось начинать здесь практически с нуля, в условиях хаоса и нехватки ресурсов на раннем

⁹ «План мероприятий по реализации программы повышения конкурентоспособности НИУ ВШЭ среди ведущих мировых научно-образовательных центров на 2013–2020 гг.» доступен на сайте <http://www.hse.ru/org/hse/info/>.

¹⁰ Хотя в стране существовала Советская ассоциация политических наук, политология как научная дисциплина появилась в учебных программах вузов лишь в конце 1980 г.

постсоветском этапе развития образования и науки. В НИУ ВШЭ факультет политологии был создан лишь в 1998 году, причем самой дисциплине был присвоен классификатор «прикладной науки». Это произошло по определенным причинам - в связи с установленными на тот момент приоритетами и «модой» на использование «политических технологий» в электоральной сфере. В 2007 году ФПП, успевший к тому времени подготовить лишь первых выпускников, как и все факультеты других российских вузов, столкнулся с проблемой перехода от пятилетней советской модели подготовки специалистов к «двухуровневой модели» в рамках Болонского процесса: четыре года - на обучение бакалавров и два года - на подготовку магистров. К чести ФПП отметим, что за короткое время он смог стать крупнейшим факультетом политологии на российском академическом пространстве как по итогам подготовки бакалавров, так и по месту среди престижнейших факультетов страны.

В качестве общего соображения, нам представляется, что администрации ФПП и НИУ ВШЭ могла бы использовать настоящее исследование как основание для пересмотра статус политологии как «прикладной» науки и присвоить факультету более простое, международно-узнаваемое название «Факультета политологии» (Faculty of Political Science). В таком виде оно осталось бы созвучным практическим интересам основателей факультета. Если же требуется более академичное название, то можно предложить «Факультет политической науки» или «Факультет политических наук» (в последнем случае подразумевается присущий ему идейный плюрализм).

3. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ФРАГМЕНТАЦИЯ

НИУ ВШЭ добился поразительных успехов по целому ряду направлений. В его подразделениях выросла численность преподавателей и студентов. По мере расширения научных приоритетов к старым структурам добавлялись новые (в 1998 году, например, возник ФПП). В отличие от ФПП, ряд структур, созданных позднее, мало соответствовал изначальным принципам школы. Некоторые из научных подразделений находились под сильным влиянием своих руководителей – в них сказывалась тенденция к автаркии, присущая для многих структур НИУ ВШЭ. В университете возник тренд к дроблению подразделений, из элементов которых порой формировались новые, более сложные структуры. Иногда в существующие структуры

целиком встраивались крупные подразделения, без какой-либо их фрагментации. Университет вобрал в себя ряд сторонних компонент, часто по указанию российского правительства.¹¹

В итоге этого довольно хаотичного расширения появился университет с необычайно сложной структурой. В состав НИУ ВШЭ входит 31 учебный факультет (где предлагаются 50 образовательных программ на уровне бакалавриата и 49 – на уровне магистратуры) и 65 научно-исследовательских институтов, центров и лабораторий. Эта институциональная сложность и ориентация на всестороннюю модернизацию привели к созданию довольно громоздкого административного аппарата. По данным за 2013 год, руководство НИУ ВШЭ состоит из ректора, четырех первых заместителей ректора, двенадцати проректоров и тридцати шести директоров различных функциональных подразделений.

В отношении факультета прикладной политологии, следует отметить, что параллельно с его развитием произошло расширение сети научных отделов (academic departments), тематика работы которых частично совпадает с основной деятельностью ФПП. Перечислим лишь самые интересные из них:¹²

- В составе ФПП числится *Отделение интегрированных коммуникаций*, которое *де-юре* считается подразделением факультета, но *де-факто* является независимым¹³. На нем предлагаются бакалаврские и магистерские программы по таким темам, как реклама, связь с общественностью (PR), новые средства массовой коммуникации. Все эти программы имеют четкую прикладную, практическую направленность. В материалах самоанализа ФПП сказано, что эти программы «не имеют отношения к политологии». В связи с этим неизбежно возникает вопрос: почему это отделение входит в состав ФПП? При этом на сайте Отделения интегрированных коммуникаций перечислено немало тем,

¹¹ Совсем недавно, в 2011 году, в соответствии с директивой правительства, в состав НИУ ВШЭ вошли Московский государственный институт электроники и математики, а также еще два образовательных учреждения. Это преобразование назвали четырехсторонним слиянием, но по сути оно было санкционированным поглощением более слабых институтов гораздо более сильным НИУ ВШЭ, который приобрел дополнительные материальные и людские ресурсы, но и принял на себя ответственность за целый ряд проблем, унаследованных от присоединенных организаций.

¹² Сюда же можно отнести еще одно подразделение: Кафедру конституционного и муниципального права на Юридическом факультете.

¹³ На основном сайте НИУ ВШЭ это подразделение дано отдельно от ФПП, однако на официальной схеме организации оно представлено как подчиненное.

интересных для факультета и имеющих серьезное политическое содержание (политическая реклама, негативная и скрытая политическая реклама, гражданская активность и новые СМИ, государственные коммуникационные стратегии, GR и лоббирование, информационный менеджмент и вооруженные конфликты, «коммуникационный колониализм»).

- Второй, интеллектуально смежной программой (которая представляет для нас наибольший интерес в свете поставленных задач и к которой мы еще вернемся), является Факультет мировой экономики и мировой политики, созданный в 2006 г. путем объединенных усилий факультета мировой экономики и группы ученых, на то время покинувших ФПП. Одним из них был Сергей Караганов – маститый ученый, видный интеллектуал, с тех пор являющийся деканом объединенного факультета. На этом факультете организовано обучение по междисциплинарным программам в сфере международных исследований (аналогом ему является *School of Foreign Service at Georgetown University in Washington, D.C.*) Подразделение мировой политики этого факультета занимается, главным образом, определением основных направлений исследований в международной сфере по темам, как правило, связанным с вопросами геополитики и национальной безопасности. Его работа тесно связана с активностью российского внешнеполитического сообщества, оказывает влияние на публичные дискуссии о внешней политике и сосредоточена на практических поисках политических решений.
- Меньшая по масштабу *Кафедра публичной политики*, не входящая в какую-либо более крупную университетскую структуру, была выделена из состава ФПП в 2000 г. Работа кафедры посвящена подготовке магистров, однако при этом ряд преподавателей читают лекции студентам других факультетов. Хотя в фокусе кафедры находится публичная политика, грань между понятиями «*policy*» и «*politics*» в данном случае более размыта, чем обычно – на самом деле, по-русски оба понятия обозначаются одним словом: «политика». Предлагаемые на кафедре учебные программы не похожи на стандартные программы западных политологических школ. Если проводить сравнение, то по тематике данная кафедра ближе к тому, что мы назовем «*political science department*». В магистратуре существуют специализации по таким направлениям, как политический анализ, публичная политика, права человека и демократическое

правление. Кафедра сотрудничает с рядом программ, посвященных изучению внешней политики.

- И наконец, *Факультет государственного и муниципального управления*, созданный в 2003 году (причем изначально не связанный с ФПП). Его основной задачей является подготовка служащих для всех отраслей государственного управления на муниципальном, региональном и федеральном уровне. Его программы бакалавриата и магистратуры делают акцент на изучение экономики, государственных финансов, теории управления и вопросов права. Кстати сказать, *государственное управление* является одним из четырех приоритетных направлений научного развития НИУ ВШЭ до 2018 года (другие три направления – экономика, социология и менеджмент).

Ниже приводится таблица, составленная на основе официальных данных НИУ ВШЭ, где отражен состав выпускников ФПП (с учетом данных по родственным ему структурам). Таблица составлена только на основе данных по студентам бакалавриата и, таким образом, данные по *Кафедре публичной политики* в нее не вошли.

<i>Факультет/Отделение</i>	<i>Число мест на 2013 учебный год</i>			<i>Количество заявлений на одно место с государственным финансированием</i>
	<i>Число мест с государственным финансированием</i>	<i>Число мест с оплатой обучения</i>	<i>Всего</i>	
Факультет прикладной политологии	60	50	110	11.6
Отделение интегрированных коммуникаций	35	60	95	14.6
Отделение мировой политики	35	60	95	21.0
Факультет государственного и муниципального управления	75	60	135	15.1
НИУ ВШЭ в целом	1826	1510	3336	12.6

Источник: цифры см. http://www.hse.ru/data/2013/07/25/1288483869/25_07_bach.pdf.

Как видно из таблицы, ФПП среди профильных структур не является ни самым крупным, ни, судя по объективным критериям, самым привлекательным для студентов. На *Факультет государственного и муниципального управления* (на программу *бакалавриата*) поступает больше студентов (как на места с государственным финансированием, так и на места с оплатой стоимости обучения). Не сильно отстают по численности студентов *Отделение интегрированных коммуникаций* и *Отделение мировой политики* (в целом *Факультет мировой экономики и мировой политики* имеет значительно большее число студентов). Из четырех учебных структур ФПП является наименее интересным для абитуриентов (судя по доле заявлений на программы, где есть места с государственной стипендией), а наиболее популярным оказывается *Отделение мировой политики*¹⁴. Тем не менее, на место со стипендией по программам ФПП имеется 11-12 претендентов, что говорит о привлекательности, близкой к средним цифрам по НИУ ВШЭ.

Перед ЭК не стояла задача оценить эти структуры (или Кафедру публичной политики, где готовят лишь магистров). У нас также не было возможности собрать полную информацию о деятельности этих структур. Кроме этого, мы посчитали некорректным для себя вдаваться в детали сложных отношений между этими структурами.

Тем не менее, трудно обойти вопрос стратегической и структурной согласованности, особенно в ситуации, когда НИУ ВШЭ, как мы неоднократно отмечали, рассматривает различные модели рационализации в целях упрощения организационной архитектуры, сложившейся за два десятилетия. В московском кампусе постоянно обсуждаются слухи о том, какие из факультетов будут разделены, а какие сольются. Было бы целесообразно устранить эту неопределенность, сделав разумный выбор и добившись его скорейшей реализации.

¹⁴ Надо отметить, что данные по абитуриентам можно толковать по-разному. Приведенное в таблице соотношение определяется не только заинтересованностью со стороны студентов, но и количеством стипендий, выделяемых администрацией НИУ ВШЭ. Исходя из примерного числа потенциальных студентов, первое место занимает Факультет государственного и муниципального управления (1136 заявлений), на втором месте – Отделение мировой политики (735 заявлений), на третьем – ФПП (697 заявлений), на четвертом – Отделение интегрированных коммуникаций (510 заявлений).

Экспертный комитет скептически относится к любой идее принудительного объединения академических подразделений. У каждого есть конкретные сильные и слабые стороны. Некоторые отпочковались от ФПП и – как стало ясно из интервью – будут сопротивляться попытке вернуть их обратно. В частности, группа по мировой политике добилась больших успехов в привлечении одаренных студентов. Со стороны ФПП не видно ни готовности принять эти группы в свой состав, ни желания самому влиться в новую мега-структуру.

Со своей стороны, мы советуем упорядочить и упростить организационную структуру ФПП. Трудно понять присутствие в составе ФПП практически независимого *Отделения интегрированных коммуникаций*. Если оно, подобно другим частям ФПП, относится к его ведению, то указанное отделение следует поставить под контроль декана ФПП и совета факультета. Если нет, то оно должно найти себе достойное место в другой структуре. С точки зрения содержания, *Отделение мировой политики* (и *Факультет мировой экономики и мировой политики*, куда оно входит), как представляется, тесно связаны с ФПП, но их интеллектуальные траектории во многом различаются. При этом и как отдельная структура отделение было довольно успешным. *Факультет государственного и муниципального управления*, который никогда не был связан с ФПП, также занимает свою отдельную нишу.

Если подумать о комплексных решениях, то разумной основой для реструктуризации (примеров чему можно в большом количестве найти в международной практике) представляется объединение *Факультетов мировой экономики и мировой политики, государственного и муниципального управления*, а также небольшой *Кафедры публичной политики* в более крупную структуру *Школы публичной политики* (School of Public Policy) или, как вариант, *Школы публичной политики и международных отношений* (School of Public Policy and International Affairs). Несомненно, в программу такой школы нужно было бы включить и ряд других навыков. Новый факультет или школа мог бы, по-видимому, содержать в своем составе несколько кластеров. Все они должны были бы различаться в зависимости от их роли в *практической* политике, государственном управлении, во внешней политике и т.п. Они были бы в курсе передовых теоретических и методологических разработок в сфере политологии, но в качестве основной функции они были бы призваны заниматься не инновациями на

фронте *теоретических* исследований, а связывать научную сферу с практическим делом государственного строительства и принятия политических решений.

Что касается ФПП, то в рамках нашего видения он должен будет остаться независимым от остальных структур и продолжать развиваться скорее в академическом направлении, сохраняя при этом «прикладной» характер, присущий ему изначально (с 1990 года). Что касается *Отделения интегрированных коммуникаций*, научное изучение политической коммуникации, в принципе, может быть включено в ФПП в качестве неотъемлемой части политологии, при этом более практические и коммерчески ориентированные аспекты её могут быть отнесены к «*Факультету коммуникаций*» или чему-либо подобному.

В случае если бы это стало основной траекторией развития ФПП, мы рекомендовали бы в интересах роста эффективности его образовательных программ провести два структурных изменения.

Во-первых, следует укрепить структуру ФПП, расширив перечень предложений в сфере преподавания и научных исследований в тематических областях, которые были в ходе организационного развития отодвинуты на периферию. Одной из таких областей могло бы быть государственное управление и государственное строительство. Второй областью могла бы стать сравнительная политология (comparative politics). Еще одним и, возможно, более актуальным приоритетом могло бы стать направление «международные отношения», – область, изъятая из ведения ФПП в 2006 году, когда из него выделилась группа по мировой политике. Если ФПП мыслится как единый, комплексный факультет политологии с полным набором услуг, то он должен повысить уровень по направлению «международные отношения» (ключевому направлению политологии) за счет новых кадров и новых подходов. Такую корректировку должно быть легко обосновать в ситуации, когда Россия является не только великой державой, но и, очевидно, объектом многократных и активных воздействий со стороны международного и транснационального окружения.

Во-вторых, какими бы ни были озвученные выше архитектурные детали, мы решительно выступаем в поддержку главного принципа, определяющего участие студента в учебном процессе, а именно – принципа максимальной мобильности

бакалавров и магистров ФПП, которые хотят воспользоваться курсами, предлагаемыми на родственных факультетах. С учетом программных требований студенты ФПП должны иметь максимум свободы, чтобы иметь возможность выбрать желаемые курсы из богатого образовательного меню, которое НИУ ВШЭ предлагает в областях, тесно связанных с основной сферой интеллектуальных стремлений её студентов – в изучении политической науки и государственного управления.

4. ТЕРРИТОРИАЛЬНАЯ ФРАГМЕНТАЦИЯ

Даже если оставить в стороне тему академической экспертизы, остается факт, печально известный каждому, кто связан НИУ ВШЭ, а именно: проблема, вызванная пространственной фрагментации составных частей университета. Эта проблема возникла случайно – как непредвиденное последствие исторических обстоятельств формирования университета по указу президента России. В Москве (не говоря о трех региональных отделениях) НИУ ВШЭ официально имеет 35 «адресов», часть из которых включает в себя несколько зданий и пристроек. Иногородние студенты проживают в десяти разрозненных общежитиях, четыре из которых – наиболее востребованные студентами ФПП – расположены в Одинцово, т.е. в Московской области, откуда довольно долгий путь до центра Москвы. Еще один объект ФПП (находящийся по адресу: Кочновский переулок, дом 3, к северо-западу от места расположения главной администрации университета на ул. Мясницкой) является одним из наиболее отдаленных строений НИУ ВШЭ, от которого до ближайшей станции метро – около пятнадцати минут пешком.

Столь широкий территориальный разброс объектов школы дорого обходится студентам с точки зрения их затрат времени на перемещение по городу. Все перечисленные здесь родственные образовательные структуры – Отделение интегрированных коммуникаций, Факультет мировой экономики и мировой политики, Кафедра публичной политики, а также Факультет государственного и муниципального управления – расположены на большом расстоянии одна от другой и от общежития в Кочновском переулке. Для студентов, и без того проводящих много времени на лекциях и семинарах (особенно для тех, кто вынужден совершать утомительные поездки из пригорода в центр и обратно), затраты времени и сил на посещение занятий (скажем, по вопросам организации электоральных кампаний, проблемам

международной безопасности, государственного управления или политики развития) на других факультетах НИУ ВШЭ являются практически невозможными. Пока не ясно, смогут ли смягчить эту проблему (и если да, то в какой степени) планы ректора по созданию так называемого «distributed campus» (университетский городок с системой «распределенных», в т.ч. дистанционных, образовательных ресурсов, – *прим. перев.*)

Мы понимаем, что нет волшебного средства быстро решить проблему, затрагивающую не только ФПП, но и университет в целом. Однако отметим, что пространственная разобщенность ФПП создает особые трудности, и что потенциальные выгоды от облегчения ситуации были бы необычайно велики (в смысле значительной синергии, которую в результате получили бы студенты и преподаватели факультета, если бы удалось провести некоторую консолидацию).

Если бы удалось сгруппировать тематически родственные учебные структуры в рамках одной политологической школы, расположенной на единой территории, это бы позволило заметно снизить для студентов и преподавателей ФПП издержки, связанные с межфакультетским сотрудничеством. Этот выигрыш можно было бы многократно умножить, переселив ФПП из здания в Кочновском переулке поближе к любому из вышеупомянутых объединенных структур. Все знают о строительстве большого, хорошо оборудованного офисного здания НИУ ВШЭ на Мясницкой улице, которое в настоящий момент близится к завершению. Сможет ли оно стать решением проблемы? Пользуясь предоставленным случаем, мы хотели бы задать этот вопрос администрации НИУ ВШЭ.

Д. КАЧЕСТВО ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА

1. ВВЕДЕНИЕ

Любая образовательная программа бывает эффективной лишь в том случае, если её реализует преподавательский коллектив, чьи знания, средства и энергия соизмеримы с поставленной задачей. По причинам, унаследованным от советского периода, ФПП (как и аналогичные структуры в других российских вузах) на первых порах полагался на вклад тех, кто в *самоанализе ФПП за 2013 год* названы «самоучками». Это были талантливые и энергичные ученые, профессионально занимавшиеся другими дисциплинами (такими как экономика, философия и социология), но не обязательно знакомые с политологией, как её трактует большинство в международном научном сообществе. Это первое поколение ученых, заложивших основы НИУ ВШЭ, сделало многое для вхождения в мировую науку. Им же принадлежит заслуга в создании ФПП и в его дальнейшем развитии.

Между тем на ведущие позиции в ФПП выдвигается новое поколение политологов, порой с подготовкой в области количественных и других передовых методик. На ранних этапах слабая интеграция в мировую политологическую сеть – еще одна черта, оставшаяся от советского прошлого – не позволяла российской политологии (в ФПП или где-либо еще) воспользоваться скоростной «инфраструктурой по обмену людьми и идеями» для воспитания талантливой молодежи. Эта система доказала свою полезность в экономической сфере, где молодые россияне получают в США и Европе подготовку на уровне Ph.D., а затем возвращаются в Россию, чтобы начать карьеру. В политологической сфере такая инфраструктура начала складываться лишь сейчас. По всей видимости, обозначившийся с 2000 года поворот к усилению государственного контроля над политической жизнью в России снизил рыночный спрос на специалистов в ряде научных областей, отчего часть молодых людей отказались от преподавательской карьеры в сфере политологии¹⁵. Тем не менее, ФПП не только

¹⁵ В «самоанализе» ФПП сказано, что «сужение публичного политического пространства» с 2000-х гг. снизило спрос на специалистов по электоральным процессам и политическому консультированию, но «не снизило потребности в политических управленцах, менеджерах и экспертах». Что касается чисто интеллектуальных аспектов, то несколько профессоров НИУ ВШЭ, ранее входивших в состав ФПП, сообщили членам ЭК, что им выгоднее оставаться независимыми, так как ФПП занимается изучением

растит собственные молодые таланты, но и энергично занимается рекрутингом специалистов, имеющих научные достижения и репутацию в публичной сфере.

2. РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

Несмотря на достижения, сохраняется несоответствие между квалификацией и опытом преподавателей ФПП, с одной стороны, и задачами создания факультета политологии двадцать первого века, с другой. Это находит свое выражение в качестве и публикациях результатов научных исследований ППС факультета; в нехватке специалистов в важных сферах политологии, в частности, в области международных отношений и сравнительной политики; в необходимости приглашать ППС из других подразделений для преподавания ряда ключевых методологических курсов. В то же время ППС факультета располагает знаниями в областях, лежащих вне сферы политологической науки. Эти соображения требуют сделать акцент на набор преподавателей, которые по большей части прошли подготовку за рубежом и владеют новейшими методами исследования, и постепенно отсеивать сотрудников факультета, которые не могут или не стараются соответствовать ключевым профессиональным требованиям. Эта задача может быть решена за счет естественной убыли или принудительной отправки на пенсию части ППС, а также путем отказа от подразделений, не отвечающих стратегическим целям ФПП. Представляется, что в этом вопросе администрация имеет степень свободы, которой позавидовали бы в большинстве зарубежных политологических институтов. В США уволить преподавателей старших возрастов практически невозможно из-за существующей системы пожизненного занятия профессорских должностей (the tenure system). Эта система представляет собой юридически обязывающий договор, фактически гарантирующий долгосрочную занятость. В большинстве стран Европы уволить неспособных преподавателей крайне трудно, так как работники защищены законодательством о государственной службе или похожими нормами. Поддержка со стороны руководства НИУ ВШЭ может дать факультету прикладной политологии стратегический шанс (если его правильно

явлений, в годы правления президента Путина ставших маргинальными. Хотя эта точка зрения кажется утрированной, её не стоит игнорировать.

использовать) обойти иностранных конкурентов¹⁶. Естественно, что при этом должны соблюдаться буква и дух российского трудового законодательства.

В пользу профессорско-преподавательского персонала ФПП говорит его убедительный успех в ежегодном конкурсе на звание «лучший преподаватель» университета – по результатам тайного голосования студентов. В 2013 году в НИУ ВШЭ «лучшими преподавателями» были признаны 490 человек (или 18%). Среди преподавателей ФПП таких было 18 человек, т.е. их доля была гораздо выше (38%). В НИУ ВШЭ обладатель этого титула получает к зарплате ежемесячную надбавку в размере 30000 рублей.

3. НАБОР МЕЖДУНАРОДНЫХ КАДРОВ

В соответствии с общей стратегией НИУ ВШЭ, в 2010-11 годах ФПП приступил к энергичному набору кадров на международном академическом рынке, в лице либо молодых россиян с иностранными дипломами, либо зарубежных ученых. Эти люди получают более высокие зарплаты (чем их нанятые на российском рынке коллеги) еще и за счет своего участия в работе университетского Центра передовых (фундаментальных) исследований (Center for Advanced Studies). Политология – одна из 15 дисциплин, для преподавания которых в учебном 2014-15 году НИУ ВШЭ ищет на международном рынке профессоров со статусом «tenure». Пока что в ФПП по каждой из категорий принято лишь по одному политологу. Такой результат, возможно, разочаровал руководство ФПП и НИУ ВШЭ, но все же и это – достижение. В этом отношении полезной была бы рационализация организационной структуры ФПП и его нормализация как политологического учреждения с полным набором услуг. Это сделало бы систему замещения вакансий более понятной, особенно для иностранных специалистов.

Предложенная ректором Я. Кузьминовым «Дорожная карта» в качестве смелой задачи для всей НИУ ВШЭ ставит «увеличение доли научно-исследовательских и преподавательских кадров, работающих на условиях международных контрактов, с 2% ППС в 2013 г. до 26% в 2020 г.» Экспертный комитет настоятельно советует ФПП

¹⁶ Во всяком случае, такое впечатление сложилось у ЭК после октябрьских бесед в Москве. Нам сказали, что недавние изменения в процедурах НИУ ВШЭ позволяют деканам прекращать договоры о найме с неспособными преподавателями, если все остальные меры не смогли заставить их работать лучше..

поступить соответственно и повысить у себя это соотношение с 4% до 26%. В настоящее время на ФПП работают 47 профессоров и преподавателей. Если предположить, что к 2020 году численность ППС постепенно достигнет 60, то для соответствия общей университетской норме на ФПП на базе международных контрактов должны будут трудиться 16 человек. Это значит, что до 2020 года необходимо (с учетом *нетто* результата) нанимать на международном рынке по два человека в год.¹⁷

Как полагает Экспертный комитет, помимо найма иностранной профессуры на условиях долгосрочных контрактов (*tenure-track contracts*) НИУ ВШЭ должен активно искать другие пути привлечения зарубежных ученых на работу в ФПП. Одним из таких путей могло бы быть приглашение иностранных ученых для участия в реализации краткосрочных учебных или учебно-исследовательских модулей. Эти ученые приезжали бы в Москву для недолгого, но интенсивного и эффективного взаимодействия с преподавателями и студентами ФПП. Стоило бы подумать о том, как организовать в Москве, на базе НИУ ВШЭ, творческие отпуска (*sabbatical leave*) для американских или европейских политологов. Еще один способ – приглашать ученых старших возрастов (готовящихся или недавно вышедших на пенсию), которых вполне может заинтересовать возможность поучаствовать в исследованиях или просто сделать то, чего они не пробовали в своей карьере. В принципе, результативным мог бы даже оказаться ежегодный поиск зарубежных политологов (на год или на часть учебного года) из числа тех, которые уже проводят исследования в Москве

4. ПООЩРЕНИЕ РОСТА ЭФФЕКТИВНОСТИ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

В последнее время ради поощрения роста эффективности научных исследований НИУ ВШЭ ввел ряд существенных материальных стимулов. За участие в научных исследованиях ученые университета получают право на существенные надбавки к своим месячным окладам. Надбавки начисляются по разным периодам: в течение одного года – за качество научной работы (подсчитывается в соответствии со стандартными критериями); в течение двух лет – за «академические достижения и вклад в научную репутацию НИУ ВШЭ»; и в течение двух лет – за публикацию статей

¹⁷ Мы подчеркиваем, что это должен быть «чистый прирост», так как за семилетний период часть зарубежных ученых, подписавших контракты, по всей вероятности, покинут НИУ ВШЭ.

в рецензируемых международных журналах, индексированных в *Elsevier's SCOPUS* или в *Thomson Reuters' Web of Science/Web of Knowledge*¹⁸. По любым стандартам эти надбавки внушительны. По данным на сентябрь 2013 года они установлены в следующих размерах: для первой категории – 35000 рублей в месяц, для второй – 60000 рублей, для третьей – 90 000 рублей. Преподаватель, получающий надбавку по высшей категории, за двухлетний период получит дополнительно 2 160 000 рублей, или около 70 000 долларов!¹⁹

Члены ЭК высоко оценивают роль стимулов в развитии персонала НИУ ВШЭ. Вопросы об их пригодности могут возникнуть в долгосрочной перспективе, но в настоящее время они являются позитивным фактором, и эту практику следует продолжать.

Отрадно, что в рамках этой формы признания заслуг преподаватели ФПП положительно выделяются на общем университетском фоне, как явствует из следующей таблицы.

<i>Категория надбавки</i>	<i>Процент профессоров и преподавателей, удостоенных поощрительной надбавки в 2013 г.</i>	
	<i>НИУ ВШЭ в целом</i>	<i>ФПП</i>
За качество научной работы	15%	38%
За академические достижения и вклад в научную репутацию в НИУ ВШЭ	1%	9%
За публикацию статей в рецензируемых международных журналах	3%	4%

Источник: Communication from Dean Andrei Melville to EC members.

С другой стороны, как мы видим, в 2013 году 49% преподавателей ФПП вообще не имели академических надбавок. По общему признанию, это соотношение значительно ниже, чем в среднем по НИУ ВШЭ, но для самоуспокоенности оснований нет. Нельзя

¹⁸ Наши комментарии по поводу использования журнальных рейтингов см. в разделе F5.

¹⁹ Правила и цифры можно узнать на сайте <http://www.hse.ru/science/scifund/bonus-of>.

игнорировать факт, что подавляющее большинство (96%) преподавателей ФПП не соответствует параметру, наиболее важному для НИУ ВШЭ и всей России – успеху на международном академическом рынке (по числу публикаций в престижных журналах). В откровенном отчете по «самооценке» декан А. Мельвиль отмечает «низкий уровень участия многих преподавателей в научных исследованиях» и «почти полное отсутствия публикаций в международных изданиях». О качестве этих публикаций мы подробнее поговорим в разделе F5.

В целях улучшения ситуации мы советуем ФПП выступить (под эгидой НИУ ВШЭ) инициатором принятия программы стимулирования, которую позднее можно распространить на другие подразделения университета. Мы рекомендуем привлечь иностранных ученых к общей научно-исследовательской работе с прицелом на еще недостаточно используемый механизм – соавторство российских и зарубежных специалистов, итогом которого станет совместная публикация результатов в международных журналах. Этот механизм обеспечит синергию и «обмен профессиональными навыками» между российскими учеными и их иностранными коллегами, которые имеют непосредственный опыт журнальных публикаций за рубежом.

Одной из форм подобной инициативы могла бы стать публичная конкурсная программа выделения грантов на совместные проекты, в соответствии с которой сотрудник НИУ ВШЭ и иностранный ученый (или ученые) вместе подают заявку на исследовательские фонды (на командировки, помощь в проведении исследований и т.д.). Вероятно, в рамках такой договоренности иностранным партнерам может выплачиваться скромной гонорар, но это будет зависеть от совместной статьи, принятой к публикации в международном журнале. Гораздо большее вознаграждение, согласно существующим в НИУ ВШЭ правилам, будет все-таки получать российский профессор.

5. ПООЩРЕНИЕ ТВОРЧЕСТВА И СПЛОЧЕННОСТИ

В конце раздела ЭК делает ряд дополнительных рекомендаций по укреплению духа творчества и сплоченности в преподавательской среде.

5а. Меньше «бумажной работы»

НИУ ВШЭ и ФПП должны оперативно изыскать способы снижения бремени «бумажной работы», на которое жаловались все наши собеседники. Часть этого бремени является порождением советской и российской административной практики, другая часть, видимо, вытекает из условий Болонского процесса, требующих подробно документировать все образовательные процессы. Хотя бюрократия является неотъемлемым элементом современной жизни, объем работ, связанных с заполнением документов и формальной отчетности в данном случае поглощает энергию, необходимую для более инновационных процессов. Если ситуация с избыточной «бумажной работой» станет очевидна кандидатам на занятие вакансий, то доля международных специалистов среди них может сократиться. Более подробно вопрос об оценке студентов мы обсудим ниже (см. раздел Е4).

5б. Больше коллегиальности и интеллектуального взаимодействия

Экспертный комитет полагает, что ФПП должен направлять гораздо больше усилий на поощрение интеллектуального взаимодействия и взаимной поддержки в профессорско-преподавательской среде. Как нам кажется, *esprit de corps* развит на факультете гораздо меньше, чем хотелось бы. Возможностей для неформального общения у преподавателей довольно мало. Один из собеседников, работающих недавно, рассказал нам, что еще не общался со многими членами ППС, и если бы встретил их в коридоре, то не узнал бы. Полезной отправной точкой для решения этой проблемы была организация еженедельных семинаров, на которых сотрудники факультета представляли бы свои работы коллегам. Другим видом взаимодействия могли бы стать научные семинары с участием, в том числе, студентов, аспирантов и преподавателей (см. раздел 4d ниже).

5с. Больше личного пространства для работы

Ничто так не мешает взаимодействию ППС ФПП, как нехватка рабочего пространства. В отсутствие достаточного места для работы, большинство преподавателей приезжают в Кочновский переулок, чтобы провести там занятия, выполнить необходимый объем офисной работы и, по завершению, отправиться домой – на личном или общественном транспорте. Как правило, они находятся на месте лишь тогда, когда читают лекции и проводят семинары, или в свой «присутственный день» раз в неделю. Предложенная Я. Кузьминовым «Дорожная карта» предусматривает резкое (с 5% до 80% в 2020 г.)

расширение «личного пространства» для исследователей и преподавателей университета. Это не обязательно должно быть личными кабинетами²⁰, это может быть общее пространство, надлежащим образом оборудованное и разделенное на несколько функциональных зон, - и это уже был бы огромный шаг вперед. Мы призываем г-на Мельвиля твердо поставить этот вопрос перед администрацией НИУ ВШЭ и предложить ФПП в качестве «испытательного полигона» для освоения этого нового подхода.

5d. Полноценное присутствие на факультете

В этой связи хочется высказать пожелание, чтобы ППС ФПП (и НИУ ВШЭ в целом) работали в университете на полной ставке, а не в качестве совместителей. Трудные времена 1990-х годов, когда многие российские ученые, чтобы свести концы с концами, вынуждены были преподавать сразу в нескольких местах, ушли в прошлое. Финансовые и прочие условия работы в НИУ ВШЭ постоянно улучшаются, и ожидается, что так будет и впредь. Нам сообщили, что на сегодня примерно половина преподавателей ФПП одновременно работает и в других учебных заведениях²¹. Некоторые преподают сразу в нескольких местах – один из наших собеседников, опытный преподаватель, признался, что проводит занятия в четырех вузах, один из которых находится за сотни миль от Москвы. НИУ ВШЭ мог бы поставить вопрос о постепенном прекращении сторонней преподавательской деятельности или ограничении её рамками, скажем, одного дня в неделю. Однако в этом вопросе мы рекомендуем НИУ ВШЭ незамедлительно выработать четкую стратегию и начать двигаться в этом направлении. Это привело бы к ряду дополнительных результатов: больше времени на пребывание в университете, более живой интеллектуальный обмен в среде преподавателей, большая их доступность для студентов и больше времени для научных исследований, благодаря сокращению времени на переезды между отдаленными местами работы.

²⁰ В «Дорожной карте» этот вопрос находит четкое понимание, так как там отдельно указаны две цели – расширить «личное рабочее пространство» сотрудников на 80% и «обеспечить значительную часть преподавательского состава индивидуальными кабинетами».

²¹ Точные данные найти трудно. Из 47 преподавателей ФПП у 28 подписан договор с НИУ ВШЭ о работе на полной ставке, однако у некоторых из них имеется контракт и с другими вузами.

Е. ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

1. ВВЕДЕНИЕ

В фокусе нашего анализа программы подготовки бакалавров находились: учебный план, содержание занятий, оценка качества обучения, студенческие исследования и взаимосвязь между программой и требованиями рынка труда.

Учебный план мы анализируем в свете международного опыта, в частности, делается акцент на количестве зачетных единиц и учебных занятий, на разграничение тематик в структуре учебного плана и на вопросах членения учебной программы на два уровня – профилирующей (*majors*) и не профилирующей (*minors*).

При оценке учебных занятий основное внимание мы уделяем их содержанию и тому, как оно соотносится с международными стандартами, в том числе, по сбалансированности теоретических, эмпирических и методологических курсов. Кроме того, мы рассматриваем проблему доступности курсов (как она была сформулирована студентами), вопрос о соотношении обязательных и элективных курсов, а также к студенческому спросу на те или иные курсы.

С точки зрения оценки качества программы (и её учебных курсов) для бакалавров, мы рассматриваем требования к отчетности и адекватность критериев определения качества результатов. В отношении студенческих исследований, мы рассматриваем роль научных лабораторий, и анализируем связь между исследованиями, учебными занятиями и консультациями. В заключение мы анализируем, как в контексте конкретных проблем политологии соотносятся учебная программа и требования рынка труда. Кроме того, мы рассматриваем возможности обучения российских студентов за рубежом.

По нашему единому мнению, у программы подготовки бакалавров есть много достоинств, а руководство и преподаватели ФПП заслуживают похвалы за разработку эффективной программы в трудных условиях. Тем не менее, мы рекомендуем провести ряд серьезных изменений, которые будут представлены ниже. Хотелось бы отметить глубокое впечатление, которое на нас произвели методы руководства ФПП и общий уровень преподавателей и студентов. Рекомендуемые нами изменения продиктованы

желанием предложить пути к улучшению работы факультета и бакалавриата, и отнюдь не означают негативной оценки ФПП или его учебных программ.

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ БАКАЛАВРОВ

2а. Зачетные единицы (credits)

Программа подготовки бакалавров по прикладной политологии предусматривает, что в течение четырех лет студенты получают 240 зачетных единиц (примерно по 60 в год). Также имеются факультативы, т.е. учебные курсы, требующие от студентов и преподавателей усилий и времени, но не добавляющие зачетных единиц. Не считая факультативов, необходимое количество зачетных единиц (240), примерно, вдвое больше, чем в американских университетах.

Для сравнения приведем требования, действующие в американских вузах, к которым в качестве британского «ориентира» мы добавили *Лондонскую школу экономики*.

<i>Наименование вуза</i>	<i>Необходимое число зачетных единиц</i>	<i>Необходимое число курсов продолжительностью в один семестр²²</i>
Harvard University	Примерно 96–128	32
London School of Economics	Примерно 96–128	32
New York University	128	Примерно 32–43
Princeton University	Примерно 93–124	31
University of Rochester	128	Примерно 32–43
University of Wisconsin-Madison	120	Примерно 30–40
Yale University	Примерно 108–144	36
ФПП, НИУ ВШЭ	240	Примерно 60–80

В одних вузах эти требования выражаются в «зачетных единицах», в других – в «курсах». В целом в американских университетах один курс приравнивается к трем или

²² Примечание к переводу: «курсы» здесь означают «учебные предметы» (или дисциплины). В некоторых вузах их продолжительность учитывается не в семестрах, а в учебных годах, но в настоящей таблице они приведены к семестровым эквивалентам.

четырем зачетным единицам, так что в таблице выше приводятся и их примерные эквиваленты.

Американские студенты, претендующие на степень бакалавра, должны в среднем иметь 12-15 зачетных единиц за семестр, или 3-4 курса. Как правило, одна зачетная единица дается за 50 минут занятий, то есть американские студенты проводят в классе от 10 до 12,5 часов в неделю.

Из бесед со студентами ФПП мы поняли, что они проводят в классах примерно по 24 часа в неделю, что подтверждает наши расчеты относительно разницы в затрачиваемых ими учебных (кредитных) часах. По сравнению с западными коллегами они тратят на занятия гораздо больше времени, и разница – впечатляющая. Хотя структура российских занятий отличается от американской, нам представляется, что отличие состоит не просто в количестве курсов, но и в том, что курсы в России более продолжительны (и означают больше эквивалентных зачетных единиц), чем в США.

Большая учебная нагрузка создает ряд проблем. Во-первых, студентам остается гораздо меньше времени на самостоятельную подготовку и исследования. Если цель состоит в развитии у студентов способностей к анализу, независимому критическому мышлению и осуществлению научно-исследовательских проектов, то чрезмерное количество времени, отведенное на структурированные учебные занятия, является серьезным недостатком.

Во-вторых, слишком много времени в классе, по сравнению с американскими коллегами, вынуждены проводить и преподаватели НИУ ВШЭ, включая аспирантов. Некоторые отмечали, что порой это означает 7-8 часов подряд (в день по несколько 80-минутных семинаров, в которых участвует до 25 студентов). Мы также выяснили, что нагрузка на преподавателей достигает 600 часов за год, а это при 30-40 учебных неделях означает, что продолжительность занятий у них составляет от 15 до 20 часов в неделю. Для справки: в США профессор исследовательского университета преподает от 5 до 7 часов в неделю, читая по 2 курса за семестр, причем каждый курс оценивается в 3-4 кредита, а каждый семестр длится примерно 15 недель²³.

²³ Намного большие учебные нагрузки возлагаются на преподавателей в тех американских образовательных учреждениях, которые не требуют от них проведения большого объема научных

В-третьих, при таком количестве зачетных единиц и столь длительных занятиях у НИУ ВШЭ в целом имеется гораздо меньше, чем у американских университетов, возможностей предлагать студентам учебные курсы «поверх барьеров» между «департаментами» (факультетами), Причина в том, что если каждое занятие длится дольше, то у студента остается меньше времени на посещение других курсов. Если занятия сделать немного короче, то появятся временные окна для дополнительных курсов, а университет обретет большую гибкость в том, что касается предложения междисциплинарных лекций и семинаров.

Мы понимаем, что учебная программа НИУ ВШЭ регламентируется требованиями российского законодательства. Вполне возможно, что «поле для маневра» в вопросе об обязательном количестве зачетных единиц весьма ограничено. Однако мы призываем администрацию НИУ ВШЭ изыскать такие варианты, при которых и официальные требования будут соблюдены, и студенты получают больше времени на научные исследования и развитие собственных творческих подходов. Учитывая высокую репутацию университета, он мог бы в средне- и долгосрочной перспективе убедить правительство в необходимости более гибкого подхода к системе учета зачетных единиц в целом. Решение вопроса о обязательном количестве зачетных единиц и длительности курсов имело бы большое значение для привлечения в НИУ ВШЭ зарубежных преподавателей.

2b. Содержательная структура бакалаврской программы

В настоящее время программа подготовки бакалавров делится на две траектории (tracks) – *Политический анализ* и *Политическое управление*. В международной практике такое разделение нетипично, а сами названия не всегда понятны зарубежным студентам и преподавателям (т.е. политологи за пределами России не сразу распознают их смысл и содержание). Кроме того, рассматривая курсы, составляющие эти две траектории, мы не до конца понимаем содержательные различия между ними.

С точки зрения содержания курса, обе траектории требуют от студентов изучения одних и тех же предметов. Это гуманитарные и социальные дисциплины (72 зачетных

исследований (например, в гуманитарных колледжах «не первого значения» и в местных колледжах – community colleges).

единиц), иностранный язык (английский), философия, теория государства и права, экономика, социология, психология, политическая география, русский язык, логика и теория аргументации.

Отличия есть в требованиях по математическим дисциплинам: *Политическое управление* предполагает 13,5 зачетных единиц по теории вероятностей, алгебре и теории игр, а *Политический анализ* требует не только этих, но еще 15 зачетных единиц по таким темам, как вероятностные и статистические модели в политологии, математические модели в политической экономии, а также многомерный статистический анализ в политологии.

В плане политологических требований обе траектории предполагают общие 72 зачетных единиц по обязательным курсам, однако в рамках *Политического управления* требуется еще 15 зачетных единиц по таким предметам, как политическое поведение, принципы управления, теория организации и принципы государственной политики.

Еще есть 28,5 зачетных единиц, начисляемых за элективные курсы, многие из которых являются общими для обеих траекторий. При этом в рамках *Политического анализа* предлагаются предметы на выбор: политическое поведение, оценка эффективности социальной политики, теория коллективного выбора и эмпирические исследования, статистический анализ нечисловой информации, анализ избирательных данных, экономическая реформа, прогнозирование социально-политических процессов, а также многомерная типология политических систем современных государств.

В рамках траектории «*Политическое управление*» предлагаются на выбор следующие курсы: российское социальное неравенство в мировом контексте, политическая реклама, теория коммуникации, ключевые проблемы функционирования государственной власти в России, экономическая политика России, социальная политика России, избирательная политика России, внешняя политика России, «российское пространство и Российское государство», политическая теория этничности.

При анализе этих списков явно видно, что в смысловом отношении они очерчены не вполне четко. В траектории *Политического анализа* делается больший акцент на

математику, но в целом трудно понять принцип, по которому одни курсы попадают в первую траекторию, а другие – во вторую.

Что касается факультативов, не приносящих зачетных единиц (non-credit), то здесь между двумя траекториями есть много общего. Правда, *Политический анализ* предлагает на выбор курсы алгебры и анализа, анализ политических данных в статистическом пакете STATA, анализ категориальных данных в статистическом пакете SPSS, анализ многоуровневых данных.

В целом же, рассмотрев курсы, предлагаемые в рамках бакалавриата, мы находим, что общий список обязательных и факультативных курсов не сильно отличается от списка, принятого в международной политологии. В то же время структура курсов и требований к претенденту на степень бакалавра несколько отличается от международной практики.

2с. Содержательная структура программ подготовки бакалавра по политологии в международной практике

Если говорить о США, то там *кафедры политических наук* (political science departments) обычно делятся на четыре или пять *секций* или *сегментов* (subfields), для которых обязательными темами являются: американская политика, сравнительная политология, международные отношения и политическая теория. Некоторые крупные кафедры в исследовательских университетах располагают также методологическим сегментом. Как правило, студенты, изучающие политологию, сосредотачиваются на одном сегменте как на профилирующей области интересов (a major area of interest) и на другом сегменте как на непрофилирующей области (as a minor). Иначе говоря, американские/западные программы для бакалавров реализуются в рамках двух таких *сегментов* (subfields). Именно по такому принципу организована политология в целом как профессиональная научная дисциплина.

Поскольку у различных *сегментов* (subfields) имеются совпадающие курсы, в США сюда обычно включается некоторые из четырех вводных курсов (по американской политике, сравнительной политологии, международным отношениям и по политической теории), либо общий курс политологии (включая материал по всем четырем сегментам). На отдельных кафедрах (departments) требуется курс по

методологии, а некоторые могут предлагать программу на уровне «*honors*». Последняя, как правило, включает еще ряд обязательных курсов по методологии или организации исследований (research design) и завершается написанием диссертации.

Помимо того, что в американских университетах гораздо меньше обязательных курсов (о чем говорилось выше в связи с требованиями к «зачетным единицам»), программная структура, в основе которой лежат сегменты (subfield-based structure), принципиально отличается от нынешней структуры ФПП. В пользу национальных различий есть весомые аргументы (например, на ФПП в НИУ ВШЭ никогда не будет сегмента «американская политика»), однако разделение на сегменты сравнительной политологии, международных отношений и политической теории сделало бы структуру бакалавриата ФПП более совместимой с международными программами. Помимо этих классических категорий, ФПП было бы полезно иметь больше курсов по российской и евразийской политике – либо в рамках сегмента сравнительной политологии, либо в качестве отдельной категории. Эти темы представляют естественный интерес для российских студентов и являются перспективными с точки зрения дальнейших научных исследований.

Существенный минус, отмеченный нами в учебном плане ФПП, это недостаток содержательных курсов в основных областях политологии, в частности, в сравнительной политологии и международных отношениях. В качестве краткосрочной рекомендации по реструктуризации программы бакалавриата ФПП можно предложить переqualificировать существующие курсы в соответствующие сегменты (subfields) следующих дисциплин: сравнительная политология, международные отношения и политическая теория. При этом российская политика и евразийская политика существовали бы либо как отдельные предметы, либо как элементы сравнительной политологии и международных отношений. В то же время основной акцент сохранялся бы на методологии как «общем знаменателе» для всех сегментов [политологии]. Это выявило бы недостающие курсы в учебных планах и дало бы импульс к найму специалистов по преподаванию этих ключевых предметов.

Следует отметить, что для бакалавриата по политологии не характерно такое количество методологических курсов, какое сегодня необходимо для получения степени на ФПП: шесть для траектории «*Политический анализ*» и три – для траектории

«*Политическое управление*». Требование шести курсов – это фактически больше, чем необходимо для некоторых *аспирантских* программ по политологии (*graduate political science Ph.D.*).

В то же время есть различие, которое ФПП, возможно, захочет сохранить: больший, чем принято в США или Европе, акцент на преподавание методологии для всех студентов. В этом случае лица, получившие степень бакалавра на ФПП, были бы лучше подготовлены для продолжения обучения за рубежом. Кроме того, обучение количественным методам дает студентам практические навыки, обеспечивающие им преимущество на рынке труда. Здесь нужно сопоставить важность акцента на методологической подготовке и подготовке в целях продолжения образования, с одной стороны, и требования и интересы типичного студента бакалавриата, с другой. Обычно американские студенты бакалавриата не склонны продолжать учебу, и мы предполагаем, что этот сценарий еще более вероятен в России.

Также крайне важно, чтобы студенты и преподаватели серьезно относились к требуемой методологической подготовке. Если эти требования – слишком строгие, и студенты им не отвечают, но все же получают «проходной балл», это может негативно повлиять на их отношение к учебе, порождая иллюзию, что можно преуспеть и без глубокого понимания материала. ФПП должен решить, какие методологические курсы действительно нужны для получения степени бакалавра и, следовательно, заслуживают включения в студенческий инструментарий. Освоив эти методологические навыки, студенты смогут использовать их в изучении других дисциплин и в своих научных исследованиях.

2d. Программы профилирующие (*Majors*) и непрофилирующие (*Minors*)

В отсутствие адекватного контекста вопрос о программах *majors* и *minors* (будь то в НИУ ВШЭ или на ФПП) вызывает трудности. В США «*major*» на уровне колледжа – это набор курсов, предлагаемый студенту, как правило, на одной кафедре (*department*), и отличающийся от широкого набора курсов, состоящего из различных дисциплин всей сферы гуманитарных, социальных, естественных и точных наук. Программа «*minor*» часто напоминает «*major*», но требует меньшего количества курсов.

В НИУ ВШЭ, где студенты вообще специализируются в рамках одного отделения (department), концептуально *major* напоминает «направление» (*concentration*) или «траекторию» (*track*) в рамках одной структуры (кафедры или отделения). В этом смысле *major* совместим с тем, что мы рекомендовали выше в качестве «секционных траекторий» (*subfield tracks*) (то есть в рамках сравнительной политологии, международных отношений или политической теории). Нам показали новый проект («*Модель программы бакалавриата*»), который мог бы включить указанные сегменты в качестве «*majors*». Чтобы давать рекомендации по этому проекту, желательно вновь обсудить требования, касающиеся зачетных единиц, а также содержание сегментов *major* (о чем сказано выше). Наша краткосрочная рекомендация (о которой речь ниже) предполагает сохранение для *majors* системы двух траекторий (the current two-track system).

Хотя в её нынешнем формате НИУ ВШЭ – это не «школа свободных искусств» (not a liberal arts environment), важным отличием учебного плана ФПП от мировой практики является то, что многие обязательные курсы читаются сторонними преподавателями. Как мы узнали из интервью, это касается трети всех учебных курсов, и особенно типично для курсов по методологии. В этом есть как преимущества, так и недостатки. Например, одним из таких недостатков является то, что при передаче методологии «в субподряд» специалистам из других подразделений курсы по ней читаются без учета специфики политологии. Одним из способов обратить этот недостаток во благо мог бы стать вариант с программой *minor*.

Концепция учебной программы *minor*, особенно если её внедрить в масштабе всей НИУ ВШЭ, – это захватывающая, инновационная и вполне реализуемая возможность преодолеть «разрыв» между специализацией в рамках получения научных степеней и «либеральным опытом» преподавания гуманитарных наук. Цель этой инициативы состоит в том, чтобы расширить эрудицию бакалавра за счет набора междисциплинарных курсов. Программы *minors* и их учебные курсы не должны подгоняться под нужды студентов какого-то одного отделения: это сорвет весь план расширения эрудиции студентов, а специализации придется пробираться «через черный вход». Программы *minors* должны содержать вводные курсы, приемлемые для студентов разных отделений и доступные им с точки зрения логистики, что потребует, очевидно, тесной координации между подразделениями НИУ ВШЭ. Преподаватели

могли бы создать и предложить не одну, а несколько таких программ. Например, в политологии может быть программа *minor* в каждом из её основных направлений (сравнительная политология, международные отношения, политическая теория). Программа *minor* могла бы включать набор курсов из таких трех сегментов, прослушать которые хотели бы *non-majors* (т.е. студенты не из данного отделения). Следует отметить, что в американских университетах стандартной практикой для любой кафедры (*teaching department*) является предложение программы *minor*, достаточно гибкой, чтобы студенты могли выбирать из неё курсы, отвечающие их конкретным интересам.

2е. Общие рекомендации по учебным планам

Мы рекомендуем ФПП в качестве краткосрочной меры реорганизовать курсы согласно трем основным сегментам политологии (сравнительной политологии, международных отношений и политической теории), но сохранить на факультете две траектории.

Одной из них, как мы думаем, может стать *Honors Political Science*, предназначенная в первую очередь для студентов, желающих продолжить образование в сфере политологии, и очень похожая на то, чем сейчас является траектория «Политический анализ». Степень *Honors* будет содержать больше методической подготовки, по сравнению с другими программами. Среди прочих её преимуществ отметим ясность, вносимую ею в понимание зарубежными политологами уровня подготовки российских студентов к получению Ph.D. за границей.

Другим направлением видится траектория *General Political Science*, более отвечающая тому, чем сегодня является траектория «Политическое управление». Важно иметь ясный и согласованный набор принципов деления программы на две траектории, особенно в связи с факультативами, чего в настоящее время нет. В качестве шага в направлении будущего перехода к международно-признанной программе по политологии Факультету следует существенно укрепить курсы по сравнительной политологии, международным отношениям и политической теории.

Кроме того, мы рекомендуем ФПП отказаться от курсов маркетинга и PR. Эти предметы, если говорить об их предметном содержании, имеют негативную

коннотацию и не отвечают задачам долгосрочного развития политологической науки в России.

На всякий случай отметим, что в беседах преподаватели и студенты НИУ ВШЭ сетовали на многочисленные изменения в учебных планах, за которыми трудно уследить не только посторонним, но и посвященным. Следовательно, любое изменение в учебных планах, в том числе изменения в системе начисления кредитов или в структуре кафедры, должны проводиться без неоправданного отрицательного воздействия на нынешних студентов.

3. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

По результатам рассмотрения курсов и отобранных учебных программ бакалавриата (мировая политика, сравнительная политологии и теория игр) мы заключаем, что содержание специальных курсов более или менее соответствует международным ожиданиям и стандартам. В то же время проблемой остается выбор самих курсов (с учетом баланса между количеством теоретических, эмпирических и методических курсов) и их последовательности. Эксперты выявили ряд проблемных областей, которыми факультету стоило бы заняться.

3а. Баланс между методикой, теорией и эмпирикой

Во-первых, в программе бакалавров по политологии не продумана, на наш взгляд, связь между методологической, теоретической и эмпирической подготовками. Например, хотя студентам читают курс по теории игр, у них нет по ней прикладных занятий, таких как «теория игр и международные отношения» или «подходы к электоральной политике с точки зрения теории игр». Аналогично, рассматривая теории сравнительной политологии, мы отмечаем, что если выбор теоретических концепций вполне достаточен, то различные методологические подходы, изложенные в отдельных курсах, с теориями связаны слабо. Например, как следует использовать формальную теорию, количественные методы или качественный анализ ситуаций (qualitative case studies) для теоретического рассмотрения феномена демократизации или устойчивости авторитарных режимов? Все преимущества теоретической и методологической подготовки студентов реализуются лишь в том случае, если она полностью интегрирована в основной курс занятий по политологии.

С этим связана еще одна педагогическая проблема: большинство студентов, питающих интерес к политологии, в первую очередь увлекается теоретическим осмыслением чисто эмпирических головоломок: почему демократизация Мексики произошла в 2000 году, а не ранее; какова связь между капитализмом и демократией; снижает ли свобода торговли вероятность конфликта между государствами; каковы основные причины гражданских войн и чем они отличаются от причин международных конфликтов? Разумеется, бывают студенты, которых в первую очередь интересует методология (например, теория игр или статистические методы). Однако наш опыт показывает, что большинство тех, кто избрал программу по политологии, в среднем (а местные исключения будут всегда) подобными вопросами не интересуется. Тем не менее, для обучения студентов подготовку в области методологии необходимо давать уже на ранних стадиях. При этом есть риск, что интерес студентов к политологии снизится, если методологическую подготовку не сбалансировать с теоретической и эмпирической работой. Её важно связать с методами, дающими четкое понимание того, почему следует прилагать усилия к изучению методологии.

Аналогично, хотя у студентов ФПП есть возможности для независимых исследований (и они могут заявлять, что применяют тот или иной методологический подход), мы слышали от преподавателей, что степень их владения исследовательскими методами – невысокая. Возможно, необходимы дополнительные курсы, освещающие различные методы работы в контексте теоретических и эмпирических исследований.

3 в. Сравнительная политология

Существенной слабостью учебного плана ФПП является нехватка некоторых значимых политологических курсов. Особенно это очевидно в сравнительной политологии. Сегодня в ней отсутствуют постоянные курсы по американской, европейской, латиноамериканской, африканской или азиатской политике. Аналогично, ощущается недостаток «продвинутых» (advanced) или специализированных курсов по таким вопросам, как «политические партии и выборный процесс», «демократические и авторитарные режимы» или «политическая экономия развития». Полезным дополнением к учебному плану стал компаративный курс по политическим институтам, который читает новый сотрудник с американским дипломом, однако дефицит курсов сохраняется.

3с. Российская политика

Как мы слышали от преподавателей, студенты ФПП не слишком хорошо осведомлены о современной (после 1991 года) российской политике. По этой теме (судя по списку курсов и требований) бакалаврам, в отличие от магистров, предлагается мало предметов (да и те, что предлагаются, даются не в должной последовательности). Курсы по российской политике как таковой пользуются у студентов большим спросом, и мы считаем эту тему естественной сферой относительных преимуществ ФПП, учитывая впечатляющий опыт, накопленный его преподавателями. Недавно на факультете появилось несколько новых специалистов по российской политике, так что вполне вероятно, что в ближайшем будущем число курсов увеличится.

Некоторые респонденты говорили нам: «Сегодня в России политики нет», или утверждали, что из-за «авторитарного поворота» изучать российскую политику нет смысла или, что в российском контексте международные политологические модели, возможно, не работают. Это, как нам кажется, не совсем правильный подход. Сравнительным преимуществом студентов и преподавателей НИУ ВШЭ (и особенно ФПП) является не отказ от политологической теории, а создание теоретических инноваций на основе российского опыта и российских данных. В рамках сравнительной политологии и международных отношений имеется обширная и качественная международная литература по России, однако в учебных планах ФПП она представлена слабо. Мы приветствовали бы дальнейшие исследования в области современной российской политики, где соединялись бы методологическая подготовка, политологическая теория в целом и подробный анализ ситуации в России.

3d. Международные отношения

В учебный план ФПП необходимо срочно внести ряд дополнительных курсов по международным отношениям. При этом важно понимать, что за последние годы эта научная область сильно изменилась. В частности, если когда-то доминирующими в ней были споры между сторонниками концепций реализма, либерализма и конструктивизма, то сегодня научная мысль в ведущих исследовательских университетах шагнула далеко вперед. Например, в центре внимания современных авторитетных исследований в сфере международной безопасности лежат не столько качественные, сколько количественные и формальные параметры. При этом главный

упор делается не на решение «масштабных» вопросов, таких как разногласия между «либералами» и «институционалистами», а на моделирование стратегических взаимодействий и проверку конкретных гипотез. Со своей стороны, специалисты по организации мирового пространства оставили попытки убедить скептиков в том, что международное сотрудничество возможно. Вместо этого они начали разрабатывать сложные теории в сфере управления международными организациями и их взаимодействия с факторами внутренней политики, а также перешли к проверке этих теорий с помощью количественных методов. Хорошим примером, где используется этот подход, является публикация Jeffrey Frieden, David Lake, and Kenneth Schultz, *World Politics: Interests, Interactions, Institutions*.

В целом же озабоченность вызывает тот факт, что на ФПП нет специалистов в области международных отношений. Это отразилось в том, что разработкой учебного плана по международным отношениям пришлось заниматься компаративистам, а факультет не предлагает углубленных (advanced) или специализированных курсов. Это – следствие исторического развития факультета, который в 2006 году «позволил» специалистам по мировой политике выйти из своего состава. Ученые, в настоящее время работающие на *Факультете мировой экономики и мировой политики*, имеют высокую квалификацию, но их методы больше напоминают междисциплинарные международные исследования, чем современный предмет международных отношений в рамках политологической науки. Они не чувствовали бы себя комфортно в структуре ФПП. Их уход следует рассматривать как возможность набрать на ФПП молодых, методологически продвинутых преподавателей с зарубежной подготовкой в области международных отношений. Их задачей должно стать превращение этой проблемной области в область собственного научного превосходства.

В ближайшие 3-5 лет ФПП должен, в качестве приоритетной задачи, нанять специалистов по международным отношениям (лучше – с подготовкой в американских университетах) и в рамках бакалавриата предложить ряд новых курсов. В частности, мы рекомендуем следующие курсы: введение в международные отношения; глобальная политическая экономия; международная безопасность; внешняя политика России и международная политика в Евразии; политика Европейского Союза, а также международные организации и мировое развитие.

3е. Соотношение обязательных/факультативных курсов и запросы студентов

Отчасти это – проблема учебной программы. Однако вопрос о том, какие курсы должны быть обязательными, а какие – факультативными (как и вопрос об отсутствии «кредитов» за посещение последних), также относится к содержанию курсов, поэтому здесь уместно обсудить и его. Если курс не является обязательным, то число слушателей, вероятно, будет снижаться, и они могут делать выбор, исходя из ожидаемых кредитов и учебной нагрузки (скорее всего, предпочитая более легкие пути). Это может влиять на готовность преподавателей читать те или иные курсы – ради привлечения студентов они способны делать свои занятия не только более интересными, но и менее сложными. Кроме того, проблема элективных курсов – не только в том, что студенты выбирают более легкие предметы, но и в том, что уступка их выбору может привести к отсутствию у студентов систематических знаний.

При этом отсутствие у студентов спроса на курсы ФПП и вообще на занятия политологией является серьезной проблемой, которую нельзя игнорировать, если мы хотим дальнейшего развития политологии как науки в России. В ходе бесед с нами студенты проявляли заинтересованность в расширении преподавания на английском языке и в добавлении курсов по мировой политической экономии и по американской политике.

Решение о предложении тех или иных курсов в соответствии с запросом студентов нужно соотносить с необходимостью предоставления им систематического, последовательного образования. Кроме того, необходимо осознавать их истинные предпочтения, которые могут быть продиктованы не тягой к строгим и системным знаниям, а желанием получить более легкие сиюминутные результаты.

Что касается страноведческих тем (*topics*) (т.е. курсов, посвященных конкретным странам – США, России, Бразилии и т.д.) или политических (выборные процессы, политическая экономия, гражданская война), мы советуем ФПП систематически опрашивать студентов. Узнав, в чем они заинтересованы, можно (даже на первом году обучения) разрабатывать курсы по наиболее приоритетным темам. При этом ФПП следует поддерживать высокие требования ко всем курсам, чтобы студенты не выбирали их по принципу «что полегче». Предлагая тематические курсы согласно запросам студентов на ранней стадии обучения, факультет имеет больше возможностей

преодолеть обсуждавшийся выше разрыв между методологическим, теоретическим и эмпирическим содержанием программы.

4. ОЦЕНКА И ПРОВЕРКА КАЧЕСТВА ОБУЧЕНИЯ

В области исследований проблем образования и учебного тестирования имеется целая индустрия, занимающаяся вопросами оценки и проверки качества. Не вдаваясь в спор о том, какая система лучше в институциональном смысле, согласимся, что для успешного реформирования необходимы критерии оценки прогресса. В то же время нужно отметить, что чрезмерный акцент на требованиях проверки и отчетности способен отрицательно сказаться на реформах в НИУ ВШЭ и ФПП. К сожалению, когда критерии становятся целями сами по себе, они порой перестают быть просто критериями. Эта проблема должна быть хорошо известна в России, поскольку в СССР перегиб в сторону количественных целевых показателей приводил ко многим отрицательным стимулам и характерным провалам в системе централизованного планирования. Есть немалое противоречие между желанием привлечь наиболее талантливых студентов и желанием извлечь максимальный эффект и повысить качество преподавания. Передовая международная практика говорит о том, что успех в обучении студентов достигается методами «тонкой административной настройки» и поддержанием эффективной «обратной связи».

Преподаватели отмечают, что больше всего времени у них отнимают многочисленные отчеты. Это прискорбно. С другой стороны, специалисты с зарубежной степенью Ph.D. сообщили, что их – поскольку они не владеют русским – не обязывают заполнять отчеты, и за них это делают другие. Примеры лишней отчетности можно найти в показанных нам учебных программах. Так, в учебном плане по курсу мировой политики объемом 49 страниц первые 6-7 х почти целиком заняты критериями оценки результатов обучения. Хотя в ясном изложении того, как материал курса связан с результатами обучения, нет ничего плохого, степень детализации показалась нам избыточной и слишком затратной для всех заинтересованных сторон. ФПП должен сосредоточиться на определении учебных задач студентов и профессиональных задач преподавателей – с тем, чтобы отчетность по ним не отнимала слишком много времени.

Часть деятельности ППС формально не подпадает под категорию обучения или научных исследований, например, создание сайтов или блогов, неформальное консультирование студентов или отзывы о работе других преподавателей. Эта деятельность очень важна для создания динамичного интеллектуального сообщества, и если при оценке работы преподавателей и студентов использовать формальные критерии, то следует помнить о том, какие виды их деятельности сегодня не засчитываются (в отличие от журнальных публикаций, прочитанных лекций или часов, связанных с зачетными единицами студентов).

Что касается оценки курсов (course evaluations), то в настоящее время их получает лишь руководство ФПП. Поэтому они служат для контроля, а не в качестве средства обратной связи для ППС. Между тем преподаватели должны получать от студентов отзыв о курсах, чтобы знать, какие аспекты хороши, а какие нуждаются в улучшении. Кроме того, если бы была введена экспертная оценка курсов, то о путях повышения эффективности занятий и результативность обучения преподаватели могли бы услышать от своих коллег.

Студенты, с которыми мы беседовали и за кем наблюдали в классах, оставляли хорошее впечатление, были откровенны и казались, в целом, довольны программой. Но хотя они сообщили, что могут использовать «красную кнопку» на веб-сайте НИУ ВШЭ для выражения своего недовольства, нам показалось, что у них не так уж много средств обратной связи для положительных отзывов о программе (не считая конкурса «лучший учитель»). Одним из способов получить более внятный отклик мог бы стать ежегодный опрос бакалавров о качестве программы в целом. Это помогло бы решить и проблему относительно слабого студенческого запроса на политологическую науку.

5. СТУДЕНЧЕСКИЕ ПРОЕКТЫ И ДИПЛОМНЫЕ РАБОТЫ

Пожалуй, наиболее очевидным достоинством программ бакалавриата на ФПП являются научные исследования под руководством преподавателя, которые завершаются защитой дипломной работы. В течение каждого года обучения студенты посещают семинары, где знакомятся с исследовательскими навыками и технологией написания научных работ (в том числе ежегодных курсовых проектов). Эти семинары ведутся силами аспирантов, но общий план их тщательно разработан, так что к

моменту защиты диплома студенты уже имеют значительный опыт исследований. Студенты второго и третьего года обучения, с которыми мы встречались, имели четкие планы дипломных работ, которые охватывали значительный круг вопросов. Некоторые уже провели полевые исследования, включая участие в интервью и опросах, другие надеялись совместить научные исследования и учебу за рубежом.

Отличительной особенностью бакалавриата по прикладной политологии в НИУ ВШЭ является то, что каждый студент обязан написать дипломную работу. Иначе обстоит дело в США, где написания (бакалаврской) диссертации от каждого студента требуют лишь немногие элитные университеты (например, Принстонский). В США есть университеты, где многие студенты это делают, хотя формально и не обязаны (например, Гарвард). В большинстве университетов (например, *University of Rochester* или *University of Wisconsin*) к подобному требованию относятся как к факультативному, выполнение которого ожидается лишь от самых амбициозных студентов

Таким образом, дипломная работа является особенностью бакалаврской программы на ФПП в НИУ ВШЭ. По поводу качества студенческих исследований на ФПП есть разногласия, и их оценка выходит за рамки нашего анализа. Выше мы высказались по поводу отсутствия в программе методологической строгости и наличия разрыва между методологическими и содержательными её аспектами, что, по мнению преподавателей, отражается на качестве студенческих исследовательских проектов. Мы уже отмечали необходимость интеграции методологических, теоретических и эмпирических элементов учебной работы, и одной из «точек сборки» здесь могли бы стать студенческие исследовательские проекты. Многие преподаватели назвали серьезной проблемой то, что студенты не в состоянии применить изученные методы в эмпирических исследованиях и не понимают прикладного значения, например, теории игр или теории вероятностей. Один из преподавателей отметил это как наиболее серьезную проблему, с которой он столкнулся на ФПП. С другой стороны, ряд опрошенных студентов не согласен с утверждением, что полученная подготовка в сфере количественного анализа и теории игр оторвана от тематики исследований. Некоторые из них указали, что в дипломных работах использовали количественный анализ. Участники научных семинаров, обеспечивающих подготовку к исследовательской работе, заявляли, что считают объединение методики, теории и эмпирики одной из своих важнейших задач. Однако надо подчеркнуть: важно не только

дать студентам формальные возможности для исследований, но и обеспечить им высокое качество консультирования и наставничества, необходимое для успешной деятельности. Несомненно, что бакалаврские исследования выиграют от более активного участия преподавателей в наставничестве и контроле, и это позволит эффективно перераспределить педагогические ресурсы, которые освободятся в результате сокращения учебной нагрузки и числа обязательных кредитов.

Эту проблему нельзя решить с помощью дополнительных требований к студенческим исследованиям. Вместо этого нужны согласованные усилия преподавателей, которые помогли бы студентам интегрировать методику, теорию и эмпирику. Поддержкой в этих усилиях должна стать комплексная учебная работа, готовящая студентов к исследованиям, а также система стимулов и критериев, учитывающая затраты труда преподавателей на консультирование и вознаграждающая их за помощь студентам в получении результатов высокого качества.

У студентов есть целый ряд возможностей для исследований за пределами формального учебного процесса. Хорошей моделью для студенческих исследований представляется их участие в «научных лабораториях». Единственным недостатком модели является то, что эти «лаборатории» тесно связаны с индивидуальными исследовательскими проектами и, следовательно, не всегда носят системный характер. Кроме того, стать предметом фондируемых лабораторных исследований может лишь ограниченное число дипломных тем; количество лабораторных мест для студентов также, по-видимому, ограничено.

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ФПП И РЫНОК ТРУДА

Очевидно, что в России существует несовпадение спроса на рынке труда и предложения политологических кадров. Во многих американских университетах политология является важнейшей специализацией (или входит в пятерку самых престижных), и считается, что степень бакалавра по политологии открывает путь ко многим профессиям. В России это не так. Очень долго политологии как научной

дисциплины не существовало, и термины *политология* и *политолог*, честно говоря, имеют несколько негативную коннотацию²⁴.

Таким образом, ФПП стоит перед сложной задачей, но мы не считаем её невыполнимой. Из бесед со студентами и выпускниками мы заключили, что траектория *Политического управления* достаточно успешно готовила студентов к будущей работе, поэтому на сегодня при оценке необходимо учитывать меру удовлетворенности студентов и их успешности на рынке труда. В то же время мы рекомендуем ФПП разработать программу *«Honors Political Science»*, заменив ею траекторию *Политического анализа*. Это подчеркнуло бы тот факт, что ученая степень по политологии признана на международном уровне, т.е. имеет специализацию в области сравнительной политологии (в том числе – российской политики), международных отношений и/или политической теории. Можно ожидать, что ряд студентов, завершивших программу *«Honors Political Science»*, захотят продолжить образование по данному профилю в магистратуре. Других же привлечет перспектива менее амбициозной и академичной программы бакалавриата. В то время как студенты программы *honors* будут, как обычно, сосредоточены на одном из сегментов, указанная траектория даст дополнительную методическую подготовку и необходимые условия для индивидуальных исследований.

Некоторые преподаватели говорили нам, что с течением времени студенты бакалавриата ФПП «теряют форму», на третий-четвертый год становятся апатичными, не интересуются учебой. Отчасти это может быть следствием описанных выше проблем с учебным планом (слишком много курсов, слишком много обязательных зачетных единиц, слишком большой акцент на методологии, но без ясного понимания того, как применять эти методы к эмпирическим вопросам). Однако часть проблемы, вероятно, связана с необходимостью по завершении учебы сосредоточиться на поиске работы.

Хотя простого ответа на вопрос о создании в России рынка труда для дипломированных политологов не просматривается, НИУ ВШЭ и ФПП нужно

²⁴ В некоторых российских кругах *политология* воспринимается как не очень серьезное занятие (по иронии судьбы, в силу его политизированного характера), а *политолога* держат за книжника-прорицателя или за специалиста по «пиару».

неприменно обратить внимание на эту проблему и разработать план ее решения. На этом пути мы видим два направления.

Во-первых, в связи с более общей рекомендацией по рационализации политологических курсов в НИУ ВШЭ, создание связей между ФПП и тематически смежными подразделениями (например, кафедрами мировой политики, государственного управления и т.д.) поможет укрепить статус ФПП, что сделает его более привлекательным для одаренных студентов, заинтересованных в серьезной академической карьере.

Вторым направлением, заслуживающим внимания, является развитие дополнительных программ политологической учебы за рубежом. В отчете по самооценке факультета перечислен ряд партнеров в Европе, но не в США и не в странах Азии или Латинской Америки. Опрошенные нами студенты были заинтересованы в обучении за рубежом, но сетовали на малое число доступных вариантов; в частности, некоторые хотели бы учиться в США. Создание таких возможностей было бы полезно не только студентам, заинтересованным в дальнейшей учебе за рубежом (что дало бы им ценный опыт жизни и учебе в международном университете), это стало бы стимулом для студентов-политологов, поскольку зарубежный опыт способствовал бы развитию у них языковых навыков и повысил престиж профессии. В последнее время в США, Европе и развивающихся странах обучение за рубежом часто рассматривается в качестве одного из признаков высокого уровня высшего образования.

Отметим, что *Факультет мировой экономики и мировой политики* (продвинувшийся, на наш взгляд, в сторону обучения за рубежом дальше ФПП) разрабатывает программу для бакалавров на английском языке, совместимую с *Лондонской школой экономики*. Мы не комментируем эту программу, но отметим лишь, что для ФПП имеет смысл рассмотреть ряд факторов, относящихся к обучению за рубежом: (1) не очевидно, что единый [с LSE] диплом окажется выше по качеству, чем диплом НИУ ВШЭ с компонентой учебой за границей; (2) следует разобраться с вопросом о языке, т.е. должен ли ФПП предлагать программу на английском языке или достаточно текущей программы на русском языке с английской языковой подготовкой; (3) НИУ ВШЭ должен наладить координацию между подразделениями, связанными с политологией, в вопросе обучения за рубежом, как и в других отношениях; (4) само собой разумеется,

НИУ ВШЭ должен с осторожностью рассматривать поступающие от зарубежных партнеров предложения, поскольку не все они высокого качества и цена их может быть завышенной.

Наконец, разработка вариантов обучения за рубежом и партнерства с американским или европейским университетом может стать способом налаживания обменов в сообществе преподавателей и выпускников, и такие обмены, особенно привлечение на ФПП кадров международного уровня, окажут положительное влияние на программу бакалавриата.

Г. ПРОГРАММЫ ДЛЯ ВЫПУСКНИКОВ, ПРОДОЛЖАЮЩИХ СВОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

1. ВВЕДЕНИЕ

Продолжение образования на следующем уровне представляет собой, пожалуй, более трудную задачу, чем программа для бакалавров, поскольку в большей мере зависит от качества академических исследований. Программы бакалавриата на ФПП успешно переформатированы и в целом предлагают студентам набор практических навыков, высоко оцениваемых на рынке Москвы, как мы успели заметить. В отличие от них, программы следующего уровня ставят перед собой гораздо более сложные цели, одной из которых является подготовка исследователей в области политологии. Ниже мы обсудим состояние программ для магистров и аспирантов, а также предложения по их совершенствованию.

Магистерская программа имеет две четкие задачи. Первая состоит в выпуске практиков, подготовленных для карьеры в сфере политологии, политического анализа, консалтинга, журналистики, связей с общественностью и в иных формах общественной деятельности. В этом смысле текущая программа хорошо разработана и довольно успешна, и является неким продолжением нынешней траектории *Политическое управление*. Представляется, что ФПП разрешил извечную проблему: как сделать теоретическое знание практически полезным, и сделал это в сложном политическом контексте России. Любые изменения в учебной программе должны опираться на это важное достижение и оставлять место для того, чтобы прикладная магистратура такого вида могла существовать. Второй задачей является подготовка студентов к научной карьере (через *аспирантуру*, дающую степень кандидата наук). Эта последняя в дальнейшем обещает стать чем-то вроде американской степени Ph.D. Эти амбициозные цели требуют существенных изменений в учебном плане магистерской программы, разработки новой программы Ph.D. (заметно отличающейся от нынешней аспирантуры) и создания условий для продуктивных научных исследований.

2. МАГИСТЕРСКАЯ ПРОГРАММА

Для магистерской программы мы рекомендуем разработать две отчетливые траектории, по аналогии с программой для бакалавров. Одна из траекторий может оставаться по сути неизменной, предназначаться для эмпирической подготовки специалистов-практиков и предоставлять степень *магистра политического управления*. Вторую траекторию можно назвать *степенью магистра политических наук*, вооружающей аспирантов передовыми методами, теориями и знаниями для ведения независимых, оригинальных исследований. Программа должна быть теоретически и методологически насыщенной, а занятия нужно строить, исходя из того, что студенты должны получить подготовку, эквивалентную степени бакалавра на ФПП. Степень магистра по политологии должна стать пропуском в аспирантуру, в том смысле, что никто не сможет туда поступить, не завершив учебу в МА. Это позволит заложить в программу подготовки набор стандартных требований. С другой стороны, получение МА не обязательно гарантирует прием в аспирантуру, поскольку в поддержании селективности есть свои преимущества. Кроме того, существуют опасения, что разместить в российских вузах большое число обладателей Ph.D. будет трудно.

Текущая программа магистров имеет те же минусы, что программа бакалавров, отражая те же сильные и слабые стороны ППС. Многие преподаватели и читаемые ими курсы не принадлежат в полной мере к сфере политологии – например, такие темы, как коммуникации, связь с общественностью, государственное управление и менеджмент. С другой стороны, отсутствуют (или слабо представлены) некоторые ключевые компетенции, необходимые для политологического подразделения. Как мы уже говорили, учебный план кажется особенно слабым в основных сферах сравнительной и международной политики, что является следствием дефицита кадров. В нем отсутствуют региональные и зональные курсы, мало специализированных тематических курсов по сравнительной политологии (например, по вопросам демократизации, политических партий, политической экономии развития и т.д.). Из курсов, прямо относящихся к области международных отношений, предлагается лишь один, да и тот преподается на уровне бакалавров. Более подробное обсуждение учебного плана магистерской программы мы приводим ниже. Сильная сторона учебного плана – курс по российской политике, где имеется очень сильная группа преподавателей. Это та область, где университет может быстро создать научно-

педагогическое направление, способное обеспечить ему высокую международную репутацию. Тем не менее, успешная программа обучения профессиональных политологов предполагает широту и глубину подготовки в областях и в области сравнительной, и в области международной политики.

Сотрудничество удаленных друг от друга подразделений НИУ ВШЭ, участвующих в различных сторонах политологического процесса, способно разрешить ряд краткосрочных проблем (в частности, отсутствие курсов по международным отношениям на уровне бакалавров), но не является надежным долгосрочным решением для аспирантуры. Сотрудничество с *Факультетом мировой экономики и мировой политики* позволяет ФПП «заткнуть дыру» в учебном плане бакалаврской программы *в краткосрочной перспективе*, но не решает проблему преподавания международных отношений на уровне Ph.D. Причина в том, что названный факультет, как мы отмечали, специализируется не на политической науке, а на междисциплинарных исследованиях по международной тематике. Чтобы наладить учебную программу на уровне Ph.D., готовящую политологов – специалистов по международным отношениям, необходимо будет принять на ФПП новых преподавателей. Так что одним из приоритетов ФПП должен стать наём преподавателей по сравнительной политологии и международным отношениям, которых сегодня не хватает.

Значительные успехи в расширении предложения курсов по сравнительной политологии продемонстрировали две недавние инициативы. Одна из них – успешное сотрудничество с американскими учеными (Тимоти Фрай, Скотт Гельбах и Ога Джонатан Ройтер), которые через Skype, в формате дистанционного обучения, проводят научно-исследовательский семинар по сравнительной политической экономии. О данном курсе студенты отзывались очень высоко и выражали желание иметь больше подобных возможностей для контактов с международной профессурой. Нас также впечатлил тот факт, что студенты, с которыми мы беседовали, были особенно заинтересованы в обучении на английском языке.

Во-вторых, как уже отмечалось, ФПП начал движение в сторону найма преподавателей на международном рынке, предлагая учебную нагрузку и привлекательные финансовые условия, конкурентоспособные по международным меркам. Члены ЭК провели интервью с двумя преподавателями, недавно принятыми на ФПП, и присутствовали на

одном из их занятий (для студентов магистратуры). Впечатление от этого было весьма позитивным. Продолжение и расширение подобных инициатив существенно обогатит учебный план и будет содействовать росту международного престижа данной магистерской программы.

Как уже говорилось, существующая магистерская программа полностью удовлетворяет потребностям студентов с интересами в прикладной сфере, готовящимся выйти на рынок труда в качестве специалистов по прикладной политологии. Наши собеседники из их числа были в основном довольны программой и считали, что получают то образование, на которое рассчитывали. В то же время студенты, желающие поступить в аспирантуру, критически отзывались о магистерской программе и считали, что она не обеспечивает нужной им подготовки. После её подробного изучения мы пришли к выводу, что программу следует значительно реструктурировать.

Ниже приводится ряд конкретных соображений по поводу аспирантуры:

- Как и в случае с бакалаврской программой, необходимо осмысленным образом разделить аспирантуру на две траектории и выработать ясный учебный план для студентов, выбирающих академическую карьеру в политологии.
- Нужна также система курсов по методологии, специально предназначенных для магистерской программы в области политологии. Эти курсы по количественным методам в политологии должны основываться на компетенциях, разработанных в рамках бакалавриата, и необходимо развивать их дальше, чтобы подготовить аспирантов к проведению современных количественных исследований. Студентов, поступивших в аспирантуру без такой подготовки, нужно обязать до посещения методологических курсов на уровне магистратуры прослушать курсы на уровне бакалавриата. Изначально эти курсы можно было бы проводить силами преподавателей из других подразделений НИУ ВШЭ, как это сегодня происходит с курсами по методологии для бакалавров. Однако в перспективе появится возможность нанимать политологов, хорошо владеющих методологией и способных читать курсы такого рода. Таким образом, можно будет привнести в работу ФПП важную компоненту современных исследований, и глубже вовлечь преподавателей в развитие учебной программы.

- Прикладных курсов (по менеджменту, коммуникациям и т.д.) слишком много, а курсов по основным политологическим дисциплинам – слишком мало. Некоторые студенты магистратуры даже говорили нам, что при составлении личных учебных планов им зачастую не из чего выбирать, так что приходится посещать курсы по СМИ или маркетингу, не относящиеся к сфере их интересов. Для решения этой проблемы есть лишь одно средство: активный набор на ФПП профессиональных политологов и перевод преподавателей, чьи исследования и лекции не отвечают основной задаче ФПП, в другие структуры (или, возможно, вообще за рамки НИУ ВШЭ).

- Нам кажется, что некоторые магистерские курсы качественно не отличаются от бакалаврских курсов и могут представлять собой повторение того же материала. Очевидно, что эта проблема больше всего актуальна для студентов магистратуры, окончивших ФПП со степенью бакалавра. Для таких студентов магистратура не является подъемом на новый уровень интеллектуального развития. Это – важная педагогическая проблема, без решения которой магистратура не добьется успеха в подготовке кадров для академических исследований. Ожидания от занятий на уровне магистров должны быть качественно выше, чем на уровне бакалавров (по крайней мере, на траектории академической политологии). Кроме того, как и в случае с бакалавриатом, в учебные курсы следует активнее включать передовые методы и теоретические инструменты. Студенты должны владеть инструментами критического анализа материалов современных научных исследований, которые публикуются в лучших международных журналах на английском языке.

Чтобы внести необходимые изменения в учебный план магистратуры, необходимо будет провести большую работу с преподавателями. Некоторые из них обладают практическим опытом, но их квалификация (credentials), педагогические навыки, научное образование и исследовательские интересы не отвечают критериям, необходимым для преподавания на уровне магистратуры. Одним из решений проблемы является программа переподготовки преподавателей, довольно распространенная в университетах США, хотя и в небольших масштабах. Другой, более простой путь – набор молодых преподавателей с подготовкой и опытом международного уровня.

Как и в случае с бакалаврской программой, число курсов, необходимых для магистерской программы, слишком велико. Студенты вынуждены изучать до семи предметов сразу, что означает примерно 24 часа аудиторных занятий в неделю, которые (вместе с поездками) отнимают у молодых людей большую часть времени. Эта проблема особенно актуальна для аспирантов, которых призывают брать на себя ответственность за свое обучение.

3. ПЛАН РЕФОРМИРОВАНИЯ ПРОГРАММЫ ДЛЯ МАГИСТРОВ ПОЛИТОЛОГИИ

По мнению ЭК, магистерская программа по политологии должна включать необходимые теоретические и методологические инструменты для проведения перспективных научных исследований, ведущих к получению степени Ph.D. Наряду с этим в неё должны входить тематические курсы по разным предметам, а также набор из специализированных курсов, знакомящих студентов с передовыми достижениями в избранных ими областях научных исследований.

Количество курсов, изучаемых за семестр, должно быть ограничено так, чтобы студенты успевали помимо аудиторных занятий прочесть большой объем материала, написать курсовые работы (в процессе чего развиваются их исследовательские навыки) и приступить к диссертации. Мы советуем снизить нагрузку до четырех курсов за учебный период [в один семестр]. Ниже приведен пример *требований* к программе, удовлетворяющей этим целям, и набор курсов, в рамках программы предлагаемый на выбор студентам с разными интересами.

Поскольку на ФПП принята система «четвертей» («quarter»), мы привели *требования* в соответствие с этой системой, где учебный год насчитывает три «четверти», однако их можно перевести в семестры или в любой альтернативный формат.

<i>Курсы</i>	<i>Периоды</i>	<i>Комментарий</i>
ТРЕБУЕМЫЕ КУРСЫ		
Политология как наука (Scope of Political Science)	1	Курс призван ознакомить студентов с предметом политологических исследований, с

		проблемами построения исследования, с философией науки
Количественные методы исследований (в качестве опции предлагается 1 курс по качественным методам)	3	Курс должен строиться из предположения, что студенты имеют методологическую подготовку как минимум на уровне бакалавриата, и вводить такие понятия, как «анализ временных рядов», «максимальное правдоподобие» и «байесовские методы»
Политическая философия	1	
Российская политика	1	
Сравнительная политология	1	
Международные отношения	1	
Политическая экономия	2	
Научный семинар	1	
КУРСЫ ПО ВЫБОРУ		
Факультатив по политологии	10	Выбирается в соответствии с планом обучения
Факультативы по смежной тематике (in an Allied Field)	3	Эти курсы должны строиться в рамках одной дисциплины, тесно связанной с политологией (например, экономика, статистика или история)

Ниже дана схема, показывающая, как курсы могут вписаться в учебный график студента.

<i>Осень</i>	<i>Зима</i>	<i>Весна</i>
ПЕРВЫЙ ГОД		
Методология	Методология	Методология
Предмет политологии	Политическая экономия	Политическая экономия
Российская политика	Сравнительная политология	Международные отношения
Политическая философия	Факультатив	Факультатив
ВТОРОЙ ГОД		

Факультатив	Факультатив	Факультатив
Факультатив	Факультатив	Факультатив
Факультатив	Факультатив	Научный семинар
Смежная тема	Смежная тема	Смежная тема

Представляется, что в нынешнем виде учебному плану магистратуры ФПП не хватает согласованности. В наборе обязательных курсов *«Современная политология»* может играть роль, которую мы отводим *«Предмету политологии»* (Scope of Political Science). Курс читают самые опытные преподаватели магистратуры, что представляется нам целесообразным. *«Теория и методология политических исследований»* аналогична, по видимому, курсу по организации научного исследования.

Между тем непонятной остается логика отбора других обязательных курсов. Например, *«Современную экономическую политику»* читает профессор с факультета экономики, и неясно, каково содержание этого курса, название которого указывает на его прикладной характер. Мы полагаем, что на этом этапе полезнее излагать студентам не современную экономическую политику, а теории и модели политической экономии. Мы встретились с профессором Дегтяревым, который читает курс *«Принятие политических решений»*, и хотя сам профессор симпатичен, а его курс имеет много достоинств, теория принятия решений логичнее смотрелась бы в программе, посвященной публичной политике. Строго говоря, она больше подходит для магистерской программы по политическому управлению (или чего-то в этом роде), но не для политологической программы. Политологов нужно учить мыслить преимущественно в стратегических категориях, а не в рамках теории принятия решений. Последняя воспринимает действия субъектов как фиксированные величины и анализирует оптимальный выбор с точки зрения единственного человека, принимающего рациональные решения. В отличие от теории принятия решений, теория игр анализирует стратегическую взаимозависимости между субъектами, которые рационально реагируют на ожидаемые друг от друга стратегии. Нам также осталось неясным, насколько глубоко обязательный курс *«Актуальные вопросы современной российской политики»* погружен в изучение фундаментальных вопросов, а не в интерпретацию злободневных событий.

Переходя к факультативным курсам, мы сразу же замечаем как узок их выбор. Широко представлена лишь тема российской политики. Ни один университет США не предлагает столько курсов по российской политике, зато в большинстве из них предлагается больше курсов по американской политике. Помимо обязательного курса *«Актуальных вопросов»* ФПП предлагает семь элективных курсов, посвященных России. Вот они: *«Гражданское общество и местное самоуправление в Российской Федерации»*, *«Social and Political Landscape of Russia Today: Nature, Population, Economy, Politics»*, *«Теория и практика электоральной инженерии»*, *«Методы сравнительной регионалистики»*, *«Post-Soviet Political Culture»*, *«Региональная политика России»*, а также *«Политические режимы и избирательные кампании в регионах Российской Федерации»*. Имеется также курс, не дающий зачетных единиц: *«Российский федерализм: теория и практика»*. За пределами темы российской политики предложены лишь несколько курсов по сравнительной политологии: *«Comparative Political Economy»*, *«Political Protest in Hybrid Regimes»*, *«Nation Building and State Formation»*, а также курс, не дающий зачетных единиц: *«Contested and Unrecognized States»*.

К тематике международных отношений, по-видимому, можно причислить лишь два курса: *«Глобальный контекст российской политики»* и не дающий зачетных единиц *«Conflict Resolution and Post-Conflict Reconstruction»*.

Нам понятно, почему в российском контексте эти темы считаются очень актуальными, но в результате у студентов складывается искаженное представление о научных областях сравнительной и международной политики. По сути, обостренное внимание к вопросам российской политики со стороны преподавателей практически исключает для студентов возможность специализироваться в любой иной области политологии.

Кроме того, некоторые курсы нацелены на подготовку студентов к работе в политических или коммерческих учреждениях и годятся для магистра государственного управления, но для академической подготовки в политологической сфере, в лучшем случае, бесполезны. В худшем же случае обучение в таком духе способно закрепить стереотипы мышления, мешающие приобщиться к современной политологической науке. Из примеров назовем: *«Политическое прогнозирование»*, *«Моделирование политических и экономических рисков»*, *«Ведение переговоров:*

практикум», «Кризисный PR» и "Взаимодействие с органами государственной власти: GR Management». Если эти курсы сохранятся, то мы советуем предлагать их только магистрам по *Политическому управлению*, но не в рамках программы МА по политологии.

С реструктуризацией программы и добавлением соответствующих курсов по методологии и политической экономии, преподаватели ФПП смогут предложить конкурентоспособную программу подготовки магистров политологии с акцентом на российской политике. Чтобы расширить учебный план за счет курсов по сравнительной политологии вообще, а также по международным отношениям, потребуется дополнительно нанять преподавателей с опытом и научными интересами в этих областях. Хотя кадровые поиски продолжаются, есть возможность набрать в новую программу Ph.D. по политологии небольшую группу студентов, которые интересуются российской политикой и закончили магистратуру. По мере набора новых преподавателей станет возможным расширить круг кандидатов на степень Ph.D. за счет студентов, чьи научные интересы лежат в других областях.

4. НАУЧНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ: ПЕРЕХОД ОТ АСПИРАНТУРЫ К ПРОГРАММЕ PH.D.

ФПП стремится развивать *программу Ph.D.* мирового качества, что сильно отличается от *аспирантуры*, какой она существует сегодня. Первым шагом в этом направлении видится создание высококачественной магистерской программы как «пропуска» в программу Ph.D. Пока нет готовой *программы Ph.D. американского образца*, следует добиться того, чтобы выпускники обновленной магистерской программы поступали на лучшие *программы Ph.D.* за рубежом. Это, в свою очередь, поднимет привлекательность программы ФПП в целом, так что оба фактора станут работать друг на друга.

4а. Сдвиг в академической культуре

Для следующего шага необходим сдвиг в академической культуре факультета, поскольку ответственность за качественную программу Ph.D. ложится на преподавателей. Создать программу Ph.D. можно и усилиями небольшой, но сплоченной группы самоотверженных педагогов, одновременно являющихся и

ведущими теоретиками. Однако в долгосрочной перспективе успех программы зависит от сдвига в ожиданиях, возникающих по поводу роли ППС в системе последипломного образования, а также от заинтересованности и активного участия в программе широкого круга преподавателей. Для этого потребуется энергичное руководство и создание команды, предварительный набор преподавателей, а также развитие академической культуры, включая поощрение сотрудников за проведение научных исследований и повышение квалификации. Долгосрочной задачей нам видится приведение ППС в соответствие со стандартами современного факультета политологии и начать придется с привлечения талантливых молодых преподавателей.

4 в. Консультирование

Первой предпосылкой к созданию эффективной системы последипломного образования является создание прочной традиции научного консультирования. Аспиранты, с которыми нам довелось беседовать, отмечали, что сегодня они получают совсем небольшой объем научных консультаций, да и это, в основном, происходит по их собственной инициативе. В современной политологической программе аспирантам с самого начала учебы назначают (с учетом их пожеланий) личного научного руководителя. Сменить научного руководителя аспиранты вправе не только при изменении вектора своих научных интересов, но и в том случае, если они не удовлетворены результатом или не получают свободы исследования. Задачей научного руководителя являются регулярные встречи со своими «подопечными» в целях обсуждения планов их дальнейших исследований и профессионального роста, а также постоянный мониторинг их продвижения вперед. Без внимательного руководства и поддержки аспиранты порой начинают блуждать в своих исследованиях и могут потерять много времени на поиски в неверном направлении. Кроме того, руководитель нужен им в определении целей профессиональной карьеры, например, для содействия их участию в научных конференциях с результатами проведенных исследований, для помощи в подаче заявок на зарубежные гранты и стипендии, в поддержании контактов с коллегами в своей научной сфере, в поиске подходящего издания для публикации статей. Они нуждаются в руководстве, когда необходимо сформулировать вопрос исследования, спланировать его проведение, интерпретировать результаты и окончательно оформить всю аргументацию. Чтобы получилась отличная диссертация, её нужно не только написать, но и по многу раз переписать, для чего необходимы постоянные контакты между студентами и их научными руководителями.

4с. Диссертационные комиссии

Как ни важна роль научного руководителя, мы полагаем, что при мониторинге прогресса аспирантов нельзя полагаться на усилия одного человека. Как бы ни был талантлив этот научный руководитель, его (или ее) эрудиция и интуиция имеют свои пределы; у каждого ученого есть свой подход к исследованиям, что для аспиранта может быть ограничением. Почти все ведущие программы Ph.D. предусматривают вовлечение в процессы научного консультирования многих преподавателей. Как правило, в нем участвуют три сотрудника собственного подразделения и нередко еще один сторонний участник, представляющий другую дисциплину или другой университет. Эти преподаватели, в том числе и научные руководители, образуют диссертационную комиссию. В большинстве случаев комиссия обязана оценить проспект диссертации, подготовленный аспирантом до формального начала работы над ней. В этом проспекте излагаются основные вопросы исследования, эмпирические загадки или подлежащие проверке теории, намечается реализуемый план исследований, обещающих ответить на поставленные вопросы, и составляется график достижения конкретных целей. Защита проспекта дает аспиранту ценную возможность получить отклик на ранней стадии исследования, а членам диссертационной комиссии – шанс обсудить свои ожидания в этой связи, во избежание дальнейших недоразумений.

Диссертационная комиссия полностью ответственна за оценку диссертации, за процедуру защиты (по завершении подготовки диссертации), за пересмотр в случае необходимости и за решение о присвоении ученой степени. Любой член ППС может выступить научным руководителем аспиранта или войти в состав диссертационной комиссии. Формирование последней является важной прерогативой диссертанта, что дает ему значительную меру автономии при определении траектории своих исследований, в то же время не оставляя их без внешнего мониторинга.

Структура диссертационной комиссии, на наш взгляд, существенно превосходит систему кафедр, унаследованную от советского периода²⁵. В соответствии с этой

²⁵ Здесь мы не обсуждаем фундаментальный вопрос о том, следует ли сохранить систему кафедр как таковую. Сама экспертная комиссия придерживается того мнения, что эта система себя изжила и должна исчезнуть, при должном уважении к научному вкладу её конкретных представителей и с учетом их профессиональных нужд. Однако этот вопрос подлежит решению только на уровне университета в целом – и не входит в список задач экспертной комиссии.

системой лишь кафедрам было разрешено заниматься аспирантами и присваивать ученые степени, так что процесс консультирования является одновременно слишком регламентированным и слишком децентрализованным. С одной стороны, его жестко контролируют профессора, возглавляющие соответствующие кафедры, что налагает ограничения на характер работ, которые могут позволить себе аспиранты, и излишне сужает диапазон преподавателей, к которым они имеют доступ. (Как показывает мировая практика, имеется потенциальный риск злоупотребления отношениями между аспирантом и его научным руководителем; лучший противовес этому – предоставить аспиранту свободу в выборе своего научного руководителя.) С другой стороны, кафедральная система слишком децентрализована, в том смысле, что она дает слишком большую власть отдельным лицам, ограждая их и от критики со стороны коллег, и от сомнений в собственной правоте. В противоположность этому работа с аспирантами в рамках диссертационной комиссии дает преподавателям возможность сбалансировать и скорректировать взгляды друг друга. Эта практика может быть полезной как для ППС, так и для студентов, и является важной частью процесса, в ходе которого молодые преподаватели приобщаются к стандартам, существующим на факультете, и перенимают опыт научного руководства аспирантами.

4d. Научно-исследовательские семинары

Помимо формальных структур научного руководства, состава диссертационных комиссий и графика очередных задач, стоящих перед аспирантами на пути к защите диссертации, эффективная программа Ph.D. включает в себя неформальные процессы, позволяющие студентам поддерживать обратную связь по поводу своих научных идей и исследований. Одним из важных примеров такой обратной связи является исследовательский семинар. Все крупнейшие политологические факультеты проводят научно-исследовательские семинары в различных подразделах (subfields) своей науки и в её специализированных областях.

Семинары – это не курсы для получения зачетных единиц ради выполнения требований в связи с присвоением степени. От факультативов, не приносящих зачетных единиц, они отличаются тем, что у них нет единственного руководителя или традиционного учебного плана (syllabus). Это скорее децентрализованные семинары (обычно

продолжительностью в полтора-два часа, проходящие еженедельно или раз в две недели в назначенный день), руководство которыми по очереди осуществляют преподаватели и аспиранты, представляющие свои исследования, а затем отвечающие на вопросы. Эти семинары являются площадкой для регулярных встреч с гостями из других университетов, которые представляют здесь свои научные исследования. Учитывая, что такие форумы назначаются на день и час, когда их могут посещать преподаватели и студенты, семинары позволяют приглашенным ученым легко освоиться на новом месте. Как правило, семинары проводятся по более или менее общим темам (по американской политике, сравнительной политологии, международным отношениям), но в крупных академических структурах могут быть специализированными (например, по политической экономии, политике после краха коммунизма, политическому поведению, политической психологии и т.д.).

У членов ЭК имеется опыт участия в форумах ППС по взаимодействию и развитию, а для аспирантов такие семинары еще важнее, ибо они там присутствуют не только в качестве зрителей, но и учатся презентации своих работ и выдержке при их критическом разборе. Аспиранты оттачивают свои идеи, встречают возражения, находят в своих рассуждениях ошибки, которые иначе пропустили бы, и усваивают новые идеи, возникающие в процессе творческого взаимодействия ученых. С практической точки зрения, студенты приобретают и тренируют важные навыки научной презентации, которые верно послужат им в течение всей их профессиональной карьеры. Аспиранты, с которыми мы говорили, отмечали, что сегодня ФПП не проводит форумов или семинаров, где можно было бы представить свои научные разработки, обменяться идеями и пообщаться с преподавателями и студентами.

4е. Преподавание силами аспирантов

Важной частью последипломного образования является приобщение аспирантов (под наблюдением более опытных коллег) к процессу преподавания, поскольку степень Ph.D. подразумевает подготовку молодых ученых не только к научным исследованиям, но и к обучению студентов в программах разного уровня сложности. Обычно сюда включается помощь преподавателям (в качестве учебных ассистентов), однако не стоит исключать возможность привлечения аспирантов к самостоятельному чтению курсов, поскольку это развивает навыки, которые нельзя приобрести, занимаясь лишь ассистированием. При этом следует всегда помнить о приоритетных образовательных

задачах – и не требовать от аспирантов выполнения чрезмерной учебной нагрузки, будь то количество студентов или читаемых курсов. Аспирантам следует давать лишь такую нагрузку, которая больше всего способствует достижению стоящих перед ними образовательных целей.

Беседуя с аспирантами, которые одновременно выступают как преподаватели, мы нашли, что они несут огромную учебную нагрузку: целых шесть курсов за год. Для сравнения, в США молодой человек с аналогичным статусом, обучающийся в политологической Ph.D. программе одного из исследовательских университетов, как правило, читает один курс лекций за семестр (или эквивалентное количество часов за «четверть»), если вообще преподает. В некоторых Ph.D. программах аспиранты либо вовсе не преподают, либо преподают лишь изредка. Если раньше обучение в аспирантуре финансировалось в основном за счет педагогической деятельности, то теперь обычной практикой является предоставление финансирования на весь период учебы, а преподавание ограничивается несколькими годами прохождения программы, что дает аспирантам свободу действий, необходимую для работы над исследованиями.

Добавим, что весьма обременительными кажутся нам бюрократические требования, связанные с процессом преподавания на ФПП. От преподающих аспирантов (равно как и от штатных преподавателей) требуют составления чрезмерно подробных учебных планов (syllabi), а также большой отчетности, являющейся частью мероприятий университета по обеспечению контроля над качеством преподавания. Эти трудности мешают аспирантам успешно завершить учебу и налагают серьезные ограничения на качество исследований, которые те способны проводить.

5. ОСНОВА НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

В основу программы последиplomного образования заложено качество профессорско-преподавательского состава, что наиболее ярко выражается в уровне его собственных научных исследований. В этом отношении ФПП добился значительного прогресса и планирует дополнительно нанять на международном рынке преподавателей, которые обеспечат приток ценных знаний и навыков, а также перспективу публикации итогов исследований в международных изданиях. Однако предстоит еще немало поработать с

ППС ФПП, прежде чем факультет сможет готовить аспирантов на уровне, позволяющем конкурировать с выпускниками ведущих международных программ.

5а. Тенденции в политологических исследованиях

В рамках актуального контекста *самоанализ* ФПП начинается реалистичным признанием той дистанции, которую российской политологии еще предстоит пройти, прежде чем она станет вполне конкурентоспособной в условиях меняющихся международных стандартов политической науки. Он подчеркивает важность возвращения преподавательских кадров, которые способны «генерировать» публикации в ведущих международных журналах по политологии. В *самоанализе* ФПП четко признается тот факт, что подходы к политической науке, принятые в Европе, Латинской Америке и Азии, постепенно сближаются к единому общему подходу, в прошлом ассоциировавшемуся с США. «Золотой стандарт» журналов, считающихся ведущими научными изданиями по политологии, почти целиком выходит на английском языке, и все их редакции, за малым исключением, размещаются в США.

Между тем развиваются и сами политологические журналы, и международные стандарты. С тех пор, как 25 лет назад политология стала в России признанной наукой, она пережила ряд последовательных изменений:

- От авторов большинства статей (исключая статьи по политической философии) ведущие политологические журналы требуют использования сложных методов анализа (количественных и/или формально теоретических), а также серьезных теоретических инноваций и существенных эмпирических наблюдений.
- В науке ускорился процесс технического усложнения, так что маститым ученым приходится постоянно обновлять инструментарий, чтобы сохранить технические навыки, необходимые для публикации в ведущих международных журналах, и многие ученые старшего поколения работают совместно с молодыми учеными или аспирантами, которые в методологическом смысле более «продвинуты».

- В ведущие журналы поступает все большее число статей, в их отборе журналы становятся все более требовательными, так что доля принимаемых к публикации статей постепенно снижается (сегодня она составляет не более 5-10 процентов).
- Многие исследователи вынуждены направлять все (или некоторые) свои статьи в менее престижные и не столь широко цитируемые журналы.

Прогресс, достигнутый сегодня на поприще публикаций в рецензируемых международных журналах, оценивается в предоставленном г-ном Мельвилем «самоанализе» ФПП весьма скромно и предполагает дальнейшие усилия. Эту позицию мы активно поддерживаем, но допускаем, что достигнутый прогресс авторы «самоанализа» все же переоценивают. В нем на стр. 25-26 приводится частичный список международных изданий, но при этом не говорится, что он состоит лишь из журналов второго эшелона. Для более подробного изучения мы проанализировали полный список публикаций ФПП, начиная с 2009 года.

По сравнению с американскими учеными, преподаватели ФПП генерируют относительно большее число публикаций за год, хотя среди ППС есть и менее продуктивные. Вместе с тем качество этих публикаций не кажется высоким, о чем говорит уровень журналов или международная репутация книгоиздателей. Эта ситуация, вероятно, отражает невысокий уровень профессиональной подготовки; трудности, с которыми русскоговорящие ученые сталкиваются при издании статей в журналах на английском языке, и в целом слабую для России традицию научного взаимодействия с современной международной политологией. В этом может отражаться и желание ППС достичь целевых количественных параметров при отсутствии стимулов к повышению качественных критериев публикаций.

Важную роль в нашей оценке качества ППС играют следующие характеристики, которые мы выделяем еще и потому, что они, вероятно, встретятся Вам в других международных оценках уровня публикаций на ФПП:

- Многие из перечисленных публикаций представляют собой не книги или статьи в рецензируемых научных журналах, а лишь главы из книг, статьи в энциклопедиях, неопубликованные документы конференций и т.п.

- Поскольку нам неизвестен процесс отбора статей для перечисленных журналов на русском языке, мы не знаем, рассматривать ли их как «рецензируемые издания» в обычном смысле слова. Как выяснилось, между российскими журналами имеются качественные различия, в связи с чем публикации в одних ценятся больше, чем в других. Однако ни один из них не соблюдает традицию двойного рецензирования вслепую, сравнимую с международной практикой. Это проблема может выходить как за рамки нашего отчета, так и за пределы возможностей ФПП или НИУ ВШЭ по его решению. Однако в целом для развития политологии в России было бы полезным повысить международный статус одного – двух российских научных журналов, а также обеспечить прозрачность критериев оценки их влиятельности и качества.
- Как представляется, многие издания публикуют аналитические записки о текущих событиях, а не академические исследования.
- Судя по названиям, большинство публикаций не связаны с основной тенденцией в международных исследованиях по политологии, и не принадлежат к влиятельным направлениям в научной литературе. Наша оценка субъективна и может оставлять место для различных толкований, однако включенность в международную научную среду играет важную роль в создании как международно-признанного факультета, так и конкурентоспособных программ. Мы настоятельно советуем ФПП в будущем уделить этому вопросу самое пристальное внимание.
- Основная часть публикаций касается российской политики. В этой области у ФПП накоплен большой опыт, однако возможности публикаций по большинству других политологических тематик представляются ограниченными.

5b. Оценка политологических исследований и перспектив карьерного роста

В этой связи хотелось бы поделиться соображениями о том, как подобные публикации оцениваются американскими политологическими факультетами при принятии решений о карьерном продвижении сотрудников или замещении ими долгосрочных профессорских должностей (*tenure*). Разумеется, для российского учебного заведения эта точка зрения – не самая актуальная, но мы делимся ею, поскольку имеем большой опыт таких оценок в американском контексте: нюансы различий между научными

журналами, кажущиеся нам столь естественными, могут не быть очевидным для администрации российских вузов.

Хотя мы не считаем, что ФПП и НИУ ВШЭ обязаны принять подобный стандарт, хотелось бы отметить принципиальное различие между нашими подходами. При принятии решений о карьерном продвижении или о замещении должностей американские университеты, как правило, не считают релевантными публикации в журналах, выходящих не по-английски, или в англоязычных журналах, не являющихся рецензируемыми изданиями. На многих европейских факультетах становится нормой ожидать от своей профессуры публикаций в международных научных журналах (и, как подчеркнуто в «самоанализе» ФПП, поощрение данной практики необходимо для создания международного исследовательского реноме). На факультетах введена щедрая система финансовых поощрений, напрямую связанных с продуктивностью научных исследований, а максимальный бонус дается за публикации в международных журналах. В российских условиях принятие такой системы мы посчитали бы дальновидным и полезным шагом.

Однако администрации университета трудно оценить достоинства публикаций в тех или иных международных изданиях, так что проведение этих тонких различий действительно важно. Некоторые международные публикации бывают сомнительного качества, а другие, наоборот, заслуживают особенного вознаграждения. Забегая вперед, отметим, что ФПП должен будет разработать собственный набор норм и требований к исследовательским работам своего ППС. Ниже мы предлагаем ФПП помощь в этом деле, представив наше видение «топографии» международных политологических журналов.

Как основание для карьерного продвижения или занятия профессорских должностей – по американским стандартам – из представленных публикаций ФПП, на наш взгляд, могли бы рассматриваться следующие журнальные статьи:

Kasamara V. A., Sorokina A. Imperial ambitions of Russians. *Communist and Post-Communist Studies*. 2012. Vol. 45. No. 3-4.

Medushevsky A. N. Law and justice in Post-Soviet Russia: Strategies of constitutional modernization. *Journal of Eurasian Studies*. 2012. Vol. XXX.

Ilyin M. V., Meleshkina E. Y., Stukal D. Two Decades of Post-Soviet and Post-Socialist Stateness. *REGION: Regional Studies of Russia, Eastern Europe, and Central Asia*. 2012. Vol. 1. No. 2.

Melville A. Y., Stukal D., Mironyuk M. G. Trajectories of Regime Transformation and Types of Stateness in Post-communist Countries. *Perspectives on European Politics and Society*. 2013 (March).

Nisnevich Y. A. Corruption, Youth, Internet, and ... Army. *Modern Social Science Journal*. 2013. Vol. 2. No. 1.

Nikolay Petrov, Henry Hale, Maria Lipman. Three dilemmas of hybrid regime governance: Russia from Putin to Putin. *Post-Soviet Affairs*. 2013.

Smyth R., Sobolev A. S., Soboleva I. V. A Well-Organized Play: Symbolic Politics and the Effect of the Pro-Putin Rallies. *Problems of Post-Communism*. 2013. Vol. 60. No. 2.

Remington T. F., Soboleva I. V., Sobolev A. S., Urnov M. Y. Governors' Dilemmas: Social and Economic Policy Trade-Offs in the Russian Regions (Evidence from Four Case Studies). *Europe-Asia studies*. 2013

Turovsky R. F. Oppositional parties in hybrid regimes: Between repression and cooptation (A case of Russia's regions). *Perspectives on European Politics and Society*. 2013.

Communist and Post-Communist Studies, Post-Soviet Affairs, Problems of Post-Communism, and Europe-Asia Studies – уважаемые, хотя не особо выдающиеся журналы в сегменте сравнительной политологии. Другие публикации хотя и менее престижные, но сделаны в рецензируемых изданиях. Большинство этих статей опубликованы в соавторстве, что не является чем-то необычным в научном сообществе и не должно обескураживать, но это делает затруднительным определение вклада отдельных авторов. В США замещение должности пожизненного профессора (*tenure*) на ведущих

политологических факультетах редко может состояться без солидной монографии – статьи или книги – в дополнение к большому объему качественной работы, проделанной помимо исследований в рамках диссертации на соискание степени Ph.D..

5с. Несколько рекомендаций по технологии публикации

В качестве критерия при определении рейтинга журналов многие академические и иные учреждения используют базу данных JCR (ISI Web of Knowledge Journal Citation Reports). Учитывая, что НИУ ВШЭ использует эту базу как критерий при присуждении поощрительных стимулов за исследовательскую работу, мы предлагаем наши соображения, касающиеся таких особенностей журналов, как качество, релевантность с точки зрения политологии, практика цитирования и рейтинг.

Во-первых, JCR – довольно грубый инструмент, принципиально опирающийся на цитаты и не видящий других различий между журналами – различий, играющих важную роль в профессиональных суждениях об их качестве. В таком случае в рейтинги незаслуженно попадают многие издания из популярной прессы, поскольку процедура ранжирования не различает цитаты из академических источников – и цитаты из журналистских источников. В качестве популярных журналов можно упомянуть «*The New Republic*», «*Survival*» или «*The Nation*». Впрочем, коллеги из НИУ ВШЭ и ФПП могут рассматривать в качестве важных рычагов для поднятия международного статуса факультета такие издания, которые не являются типичными журналами, например *Annual Reviews of Political Science* (охотно принимающие авторские статьи) или *Perspectives on Politics* (где публикуются обзоры литературы и книжные обзоры). Вот почему к базе данных JCR следует подходить с осторожностью, памятуя о том, что это – рейтинг цитирования, а не рейтинг качества.

Во-вторых, подборка изданий, включенных в JCR, имеет ряд недостатков, связанных как с общим принципом комплектации, так и с делением журналов на категории. Так, журналы по политологии произвольно разделены на категории: «*Political Science*», «*International Relations*», «*Area Studies*» и ряд других. Среди них случается взаимное наложение тем; журналы по сравнительной политологии перемежаются с журналами по американской политике; слабо представлены некоторые сферы политологии (например, политическая теория) и отдельные направления (например, политика России, политика Китая, политика стран Южной Азии и т.д.). Кроме того, сюда же

включены (иногда в заметном количестве) журналы, не являющиеся политологическими. Например, высоко в рейтинге (по «фактору воздействия» – «*impact factor*») в категории «*International Relations*» упоминается журнал «*Marine Policy*». Однако в нем политологи, специалисты по международным отношениям, своих статей не публикуют, поскольку это – ведущий журнал по исследованиям в области морской политики. Вопрос о том, какие журналы считаются политологическими и входят в ранжированный список, зависит от формирования выборки и от категоризации журналов. Если в определении того, что такое «политологический журнал», допущены ошибки, то и сам ранжированный список будет некорректным, и при использовании рейтингов на базе JCR этот фактор всегда необходимо учитывать.

В-третьих, у разных журналов и тематических сегментов (*subfields*) практика цитирования неодинакова, так что по индексу цитирования некоторые журналы с низкими рейтингами выглядят неожиданно хорошо. На своем сайте JCR подробно информирует о процедурах цитирования, включая индекс самоцитирования, однако знание процедуры не облегчает серьезных проблем *качества* (в противоположность *количеству* цитат) и релевантности для сферы политологии (в отличие от других сфер), как сказано в двух пунктах выше.

В-четвертых, конкретные рейтинги в JCR можно оспаривать, используя любой критерий (например, фактор воздействия, фактор влиятельности статей или *Eigenfactor*). Однако мы считаем, что вместо увлечения ранжированием журналов следует рассматривать не только их рейтинги, но и упомянутые факторы, связанные с качеством, релевантностью и практикой цитирования.

Примечание: При этом очевидно, что для преподавателей НИУ ВШЭ размещение статей в журналах первой десятки было бы чрезвычайной удачей, в верхних сорока журналах – все еще отлично, и даже публикация в верхних шестидесяти стала бы значительным шагом по пути популяризации НИУ ВШЭ как исследовательского университета.

Часть вышеперечисленных проблем JCR пытался решить с помощью своих технологий ранжирования «*Article Influence Factor*» и «*Eigenfactor*». На сайте JCR есть их описание:

По аналогии с *Impact Factor*, в программах *Eigenfactor® Score* и *Article Influence® Score* для оценки и мониторинга влияния одного журнала на другие журналы используются данные цитируемости. *Eigenfactor Metrics* доступны только для JCR за 2007 год и за более поздние периоды.

В основе калькуляции *Eigenfactor Score* лежит подсчет того, сколько раз статьи из журнала, опубликованного за последние пять лет, были процитированы в JCR за текущий год. Программа учитывает и то, из каких журналов взяты цитаты, так что часто цитируемые журналы больше влияют на результат, чем редко цитируемые журналы. Ссылки из статьи в том или ином журнале на другую статью в том же журнале исключаются, так что на результаты *Eigenfactor Scores* такое «внутреннее» цитирование не влияет.

С помощью *Article Influence* определяется, в среднем, влияние журнальной статьи за первые 5 лет после публикации. Оно рассчитывается как число, полученное делением журнального *Eigenfactor Score* на количество статей в журнале, нормализованное как доля всех статей во всех изданиях. Грубым аналогом этому показателю является *5-Year Journal Impact Factor*, т.е. оба представляют собой отношение влияния цитируемости журнала (*a journal's citation influence*) к влиятельности журнальной статьи за пятилетний период (*the size of the journal's article contribution*).

Среднее значение *Article Influence Score* составляет 1.00. Цифра больше 1.00 означает, что влияние каждой статьи в журнале – выше среднего. Цифра меньше 1,00 означает, что влияние каждой статьи в журнале – ниже среднего.²⁶

Если JCR доступен по подписке на *ISI Web of Knowledge*, то *Eigenfactor Score* и *Article Influence Score* – бесплатны и доступны прямо с сайта www.eigenfactor.org. Поиск в базе данных может вестись по тем же категориям JCR.

²⁶ См. http://admin-apps.webofknowledge.com/JCR/help/h_eigenfact.htm.

В качестве приложения к докладу мы приводим перечень из «60 лучших журналов» по категориям «Political Science», «International Relations» и «Area Studies», ранжированный с учетом *Eigenfactor*. На наш взгляд, он чуть лучше (хотя далек от совершенства) в том, как в нем отражены критерии качества, релевантности, цитируемости и рейтинга. Файл Excel с этими данными будет передан РЭШ и НИУ ВШЭ с остальной частью отчета. Для сравнения в таблицы включены другие данные по JCR, а также возможные рейтинги. Воздержавшись от подробного комментария по каждому журналу и его позиции в списке, мы вместо этого предлагаем НИУ ВШЭ и ФПП выработать собственные критерии качества научных журналов и их релевантности относительно политологии, и рассмотреть эти критерии в связке с JCR.

5d. Наиболее престижные журналы

Ниже представлен (для справки) неполный список самых престижных политологических журналов (по направлениям). Мы признаем, что о журнальных рейтингах есть различные суждения, однако считаем полезным представить собственное мнение о том, где следует искать качественных публикаций по политологии. По традиции, главнейшими журналами в той или иной научной сфере считаются журналы общей направленности (*general-interest journals*), хотя достаточно высоко (в зависимости от мнения того, кто составляет рейтинг) могут цениться такие тематические издания, как «*International Organization*». Аналогично, журналы, перечисленные в рубрике «Сравнительная политология», оцениваются выше, чем специализированные региональные журналы (например, посвященные России или Евразии). Журналы перечислены по их престижности в рамках каждой категории, а чтобы облегчить сравнение различных категорий, мы использовали звездочки, указывающие на сопоставимые уровни престижа.

Журналы общей направленности (General interest):

- *American Political Science Review****
- *American Journal of Political Science***
- *Journal of Politics***
- *Quarterly Journal of Political Science**
- *British Journal of Political Science**
- *Political Science Research and Methods*
- *Political Analysis*

- *Perspectives on Politics*
- *Nationalities Papers*

Журналы по международным отношениям:

- *International Organization***
- *International Studies Quarterly**
- *Journal of Conflict Resolution*
- *Review of International Organizations*
- *International Security*
- *Review of International Political Economy*
- *Journal of Common Market Studies*
- *International Theory*
- *Journal of Peace Research*
- *International Interactions*
- *Review of International Studies*
- *Journal of International Relations and Development*
- *Conflict Management and Peace Science*
- *International Studies Review*
- *British Journal of Politics and International Relations*

Журналы по сопоставительной политологии:

- *World Politics***
- *Comparative Political Studies**
- *Comparative Politics**
- *Legislative Studies Quarterly*
- *Politics and Society*
- *Journal of Democracy*
- *Party Politics*
- *Electoral Studies*
- *Studies in Comparative International Development*

Журналы по политической теории:

- *Political Theory**
- *Signs*

Журналы по российской и евразийской политике:

- *Europe-Asia Studies*
- *Slavic Review*
- *East European Politics and Society*
- *Post-Soviet Affairs*
- *Communist and Post-Communist Studies*
- *Problems of Post-Communism*

5е. Престижные книжные издательства

Среди книгоиздателей также существует своя иерархия качества. Во всех американских и британских университетских изданиях предполагается оценка каждой рукописи экспертом инкогнито (single-blind peer review), когда личность рецензента автору статьи не известна, а личность автора рецензенту известна), и к этому процессу относятся весьма серьезно. Книгоиздатели высшего ранга позволяют себе быть достаточно избирательными, так что публикация книги в издательствах Кембриджа, Принстона или Корнелла свидетельствует о прохождении ею строгого отбора. Репутация различных университетских издательств сильно варьируется во времени и в зависимости от научной сферы, так что приведенный ниже список включает ведущие, на наш взгляд, книгоиздательства, активно публикующие работы по политологии. Мы поделили их на два уровня, перечислили в порядке убывания качества (в рамках соответствующих уровней) и снабдили звездочками, обозначающими относительное качество наиболее престижных издательств.

Книгоиздательства первого уровня:

- Cambridge University Press***
- Princeton University Press***
- Cornell University Press**
- Oxford University Press
- University of Michigan Press
- University of Chicago Press
- Yale University Press
- Harvard University Press

Книгоиздательства второго уровня:

- University of Indiana Press
- Pennsylvania State University Press
- University of California at Berkeley Press
- Stanford University Press
- University of Toronto Press
- University of Washington Press
- Johns Hopkins University Press

Примечание: В нынешнем положении ФПП существенным достижением для каждого из его сотрудников было бы издание книги в любом из указанных агентств. Однако мы надеемся, что предложенный список поможет авторам статей определиться с тем, какие издательства представляют для них наибольший интерес, а руководству ФПП подскажет, как расценивать эти публикации.

G. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ОЦЕНКИ

Процессу подготовки и организации экспертизы факультета мы даем, в целом, высокую оценку. Между Экспертным комитетом и НИУ ВШЭ (в лице её сотрудников и должностных лиц, начиная с ректората) сложилось плодотворное сотрудничество. Во все дни пребывания Экспертной комиссии в НИУ ВШЭ декан ФПП г-н Мельвиль уделял нам много внимания, делился своими идеями, быстро и исчерпывающе отвечая на запросы нужной информации. Его коллеги по руководству ФПП были также конструктивны и открыты к общению. Четкую административную координацию проекта и подготовку большого объема исходной документации обеспечила Ирина Федорова из *Центра прикладных научно-образовательных программ* Российской экономической школы. В течение всей недели нашего пребывания в Москве, ценную практическую поддержку, отвечая на запросы о дополнительных встречах и консультациях, оказывала нам Татьяна Интигринова из РЭШ.

При этом хотелось бы отметить, что обмен документами относительно ФПП мог бы быть более эффективным, если бы происходил не по электронной почте, а через сетевую систему обмена файлами, такую как *Dropbox*. Присланная нам документация была в целом информативной, однако в некоторых отношениях её все же не хватило.

- Несмотря на то, что был предоставлен значительный объем данных по преподавателям факультета и их работе, тем не менее, информация была несколько неполной. Понадобились дополнительные запросы, и иногда по простым вопросам – всю запрошенную информацию, при этом, мы получили.
- Ряд учебных планов нам были просто переданы - однако нам представляется, что лучшим было бы на время нашей проверки разместить эти сведения в Интернете. Думается, что в любом случае ФПП НИУ ВШЭ следует выложить учебные планы в Сеть для будущих студентов и для всех тех, кто этим интересуется.
- Экспертному комитету, который будет проводить оценку в следующий раз, будет полезно, на наш взгляд, предоставить вопросники ФПП по оценке курса (evaluation forms) и ответы респондентов.

Для оценки эффективности выпускников ФПП на рынке труда, по мнению экспертов, данных было недостаточно. Хотя у нас состоялся ужин с несколькими успешными выпускниками, тем не менее, относительно положения большинства остальных четкого представления у ЭК не сложилось.

Н. КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ЭКСПЕРТНЫХ РЕКОМЕНДАЦИЙ

По основным контекстуальным вопросам предлагаем:

1. Рассмотреть возможность переименования факультета из ФПП в «Факультет политологии» (Faculty of Political Science), убрав из названия слово «прикладной».
2. Упорядочить и упростить организационную структуру ФПП, в частности:
 - не допускать насильственного слияния тематически смежных подразделений;
 - определиться со статусом подразделения *Интегрированных коммуникаций*.
 - изучить возможность объединения «Факультета мировой экономики и мировой политики», «Факультета государственного и муниципального управления» и «Кафедры публичной политики» в единую *Школу публичной политики и международных отношений* (School of Public Policy and International Affairs), с четким разграничением между её подразделениями.
3. Сделать ФПП факультетом с полным набором образовательных услуг в области политических наук, для чего необходимо пополнить состав ППС преподавателями курсов сравнительной политологии и международных отношений, т.е. научных дисциплин, которые из-за нестыковок в организационном развитии факультета за прошедшие годы остались за рамками основного внимания.
4. Добиваться того, чтобы ФПП «переселили» ближе к центру Москвы.

По качеству профессорско-преподавательского состава рекомендуем:

5. Найти способы привлечения и поощрения специалистов с подготовкой в области современных подходов и методов и отсеять тех, кто не соответствует профилю факультета.
6. В соответствии с планами НИУ ВШЭ, к 2020 году увеличить а ФПП долю преподавателей, работающих на основе международных контрактов, до 26%:

- для этого потребуется в конечном счете нанимать на международном рынке двух специалистов в год.
7. Изыскать новые способы привлечения иностранных ученых на работу в ФПП, в частности:
- ввести сравнительно короткие по срокам преподавательские модули или модули, где бы сочеталась преподавательская и исследовательская деятельность;
 - организовать так, чтобы такие специалисты могли приезжать на ФПП во время «научного отпуска»;
 - приглашать на факультет ученых пенсионного или предпенсионного возраста.
8. Сохранить в НИУ ВШЭ систему бонусов, стимулирующую продуктивность научных исследований и полноценное участие в них преподавателей факультета.
9. Разработать программу привлечения зарубежных ученых к проведению научных исследований совместно с политологами НИУ ВШЭ, имея в виду их соавторство и совместную публикацию полученных результатов в международных журналах.
10. Изыскать возможность облегчить преподавателям бремя «бумажной работы».
11. В целях поощрения духа коллегиальности и обмена интеллектуальными ценностями ввести на ФПП практику еженедельных научных семинаров с участием преподавателей.
12. В соответствии с планами НИУ ВШЭ на 2020 г. предоставить преподавателям ФПП «индивидуальное пространство для работы» (например, рабочие кабинеты).
13. Стремиться, чтобы ППС работали на факультете, не нуждаясь в побочных заработках.

По программе подготовки бакалавров рекомендуем:

14. В рамках установленных российским законодательством требований, существенно снизить число зачетных единиц или, по крайней мере, количество предметов (дисциплин), необходимых для получения степени бакалавра, с тем, чтобы привести программу в соответствие с международной практикой.

15. В краткосрочной перспективе, реструктурировать программы бакалавриата путем замены существующих траекторий *Политического управления* и *Политического анализа* на траекторию *Honors Political Science* (в основном на основе траектории *Политического анализа*) и траекторию *Общей политологии*. В рамках этого процесса следует классифицировать учебные курсы по основным категориям политологии как научной дисциплины международного уровня (т.е. по следующим категориям: сравнительная политологии, международные отношения, политическая теория).

16. В долгосрочной перспективе, перейти к системе из четырех направлений (four-track system), с тремя специализациями в сегментах сравнительной политологии, международных отношений и политической теории, и одной, ориентированной на аспирантуру и современную методологическую подготовку (honors track) на базе одного из этих трех сегментов.

17. В масштабе всего НИУ ВШЭ разработать на основе других факультетов непрофилирующие курсы (*minors*), которые были бы доступны студентам ФПП в дополнение к их профилирующим курсам (*majors*), а в рамках ФПП создать непрофилирующий курс (*minor*), доступный студентам других факультетов.

18. Интегрировать методологическую подготовку и теоретические занятия в полноценные практические занятия по изучению политологии.

19. Добавить курсы по сравнительной политологии, российской политике и международным отношениям, а также увеличить число курсов по фундаментальным политологическим темам (особенно таким, которые интересны студентам первого и второго года обучения).

20. Сократить насколько возможно объем требований к мониторингу и отчетности, особенно в отношении преподавания.
21. Для обеспечения ППС «обратной связью» эффективнее использовать *систему оценки курса* (course evaluations).
22. В студенческих научных проектах улучшить связь между методологией, теорией и эмпирикой.
23. Несмотря на неразвитость рынка труда для политологов с ученой степенью, разработать качественную, признанную на международном уровне программу подготовки специалистов по политологии. Это существенно повысит статус ФПП и сделает обучение на нем престижным для студентов, заинтересованных в серьезной академической карьере.
24. Существенно расширить возможность для студентов ФПП обучения за рубежом.

По программам последипломного образования (Graduate Programs) рекомендуем:

25. Параллельно бакалаврской программе создать в рамках магистратуры программу, состоящую также из двух траекторий.
26. Первая траектория (по политическому управлению) должна предназначаться, в основном, для подготовки специалистов-практиков, и с точки зрения существующего учебного курса не предполагает больших изменений.
27. Вторая траектория, ведущая к степени магистра политологии, должна вести к получению степени *Ph.D. in Political Science* (прежде не существовавшей на ФПП). В перечень обязательных должны войти курсы по темам: предмет и метод политологии, количественные методы, политическая философия, российская политика, сравнительная политология, международные отношения и политическая экономия; сюда же входит научный семинар. Студентам должны будут также предложены факультативы по политологии и смежным научным дисциплинам.

28. Эти изменения потребуют от новой магистерской программы существенно расширить учебный план путем включения дополнительных курсов по основным направлениям политологии.

29. Принципиально новую программу *Ph.D.* вместо традиционной модели «аспирантура/степень кандидата наук».

30. Для такой программы необходимы энергичные научные руководители (консультанты), диссертационные комиссии, исследовательские семинары, а также требования и оценочные критерии, разработанные на основе международных стандартов.

31. Создать на ФПП систему переподготовки преподавателей для тех, кто в этом нуждается; пополнить ППС новыми кадрами, как российскими, так и в особенности международными.

32. Усовершенствовать порядок научных исследований посредством таких мер, как поощрение международных публикаций и их использование в качестве критериев оценки работы ППС, при этом в большей мере ориентируясь на высоко качественные публикации

33. Не забывать о трудностях использования международных рейтинговых систем при оценке публикаций в академических журналах и издательствах научной литературы.

По совершенствованию процесса оценки рекомендуем:

34. Использовать системы обмена данными в Сети (например, по *Dropbox*) для передачи документы по ФПП.

35. Предоставлять более полную информацию о ППС, а также доступ ко всем учебным программам ФПП и анкетам с ответами студентов, используемым при оценке учебного процесса.

36. Предоставлять более полные сведения об успехах выпускников программ ФПП на рынке труда.

I. Приложение: Оценка журналов по политологии и смежным направлениям на основе рейтингов JCR

Журналы по политологии

Rank (by Eigenfactor)	Abbreviated Journal Title	Eigenfactor® Score	Article Influence® Score	ISSN	Total Cites	Impact Factor	5-Year Impact Factor	Immediacy Index	Articles	Cited Half-life
1	AM J POLIT SCI	0.01983	3.747	0092-5853	6126	2.811	3.96	0.846	65	>10.0
2	AM POLIT SCI REV	0.0175	4.706	0003-0554	8047	3.933	4.516	0.409	44	>10.0
3	J POLIT	0.01552	2.12	0022-3816	3629	1.577	2.387	0.228	79	>10.0
4	COMP POLIT STUD	0.00938	1.974	0010-4140	1871	1.673	2.46	0.208	53	8.2
5	PUBLIC CHOICE	0.00813	0.843	0048-5829	2665	0.878	1.255	0.151	152	>10.0
6	EUR J POLIT RES	0.00783	1.3	0304-4130	2405	1.382	1.757	0.387	31	9
7	POLIT ANAL	0.00749	3.635	1047-1987	1226	2.231	3.856	0.893	28	6.5
8	ANNU REV POLIT SCI	0.00733	3.783	1094-2939	1246	1.884	4.009	0.318	22	8.1
9	J CONFLICT RESOLUT	0.00715	2.143	0022-0027	2620	1.701	2.885	0.395	43	>10.0
10	PUBLIC OPIN QUART	0.00707	1.839	0033-362X	3269	1.522	2.941	0.205	39	>10.0
11	BRIT J POLIT SCI	0.00705	2.049	0007-1234	1787	1.477	2.284	0.525	40	>10.0
12	INT STUD QUART	0.00681	1.632	0020-8833	1810	1.391	2.142	0.177	62	8.9
13	J PEACE RES	0.00671	1.656	0022-3433	1782	2.191	2.526	1.582	55	8.6
14	ELECT STUD	0.00644	1.271	0261-3794	1088	0.887	1.576	0.722	54	6.7
15	WEST EUR POLIT	0.00591	1.143	0140-2382	1152	1.368	1.713	1.469	64	5.7
16	ANN AM ACAD POLIT SS	0.00586	0.869	0002-7162	2221	0.856	1.44	0.179	78	9.2
17	POLIT RES QUART	0.00573	1.086	1065-9129	1323	1.044	1.281	0.119	67	8.8
18	SOC SCI QUART	0.00542	0.853	0038-4941	2044	0.93	1.407	0.07	71	9.6
19	PERSPECT POLIT	0.00534		1537-5927	737	1.963		0.367	30	5.4
20	POLIT GEOGR	0.00479	1.288	0962-6298	1612	2.108	2.85	0.283	46	7.1
21	J DEMOCR	0.00463	0.985	1045-5736	1413	1.147	1.353	0.121	58	>10.0
22	POLIT STUD-LONDON	0.00448	1.1	0032-3217	1230	0.917	1.558	0.135	52	9.8
23	POLIT PSYCHOL	0.00424	1.364	0162-895X	1578	1.418	2.152	0.255	51	8.9
24	JCMS-J COMMON MARK S	0.00396	0.76	0021-9886	1404	1.603	1.624	0.481	81	8.1
25	POLIT BEHAV	0.00378	1.678	0190-9320	986	1.474	2.124	0.125	32	>10.0
26	NATION	0.00344		0027-8378	683	0.454		0.159	145	8.4
26	PUBLIC ADMIN	0.00344	0.656	0033-3298	1372	1.062	1.583	0.14	57	8.1
28	PARTY POLIT	0.0034	1.173	1354-0688	766	1.141	1.53	0.091	44	8.6
29	PS-POLIT SCI POLIT	0.00329	0.394	1049-0965	974	0.379	0.547	0.087	80	9.7
30	NEW LEFT REV	0.00316	1.152	0028-6060	913	1.485	1.643	0.081	37	>10.0
31	SOCIO-ECON REV	0.00304		1475-1461	451	2.059		0.75	28	4.4
32	AM POLIT RES	0.003	0.863	1532-673X	522	0.667	0.97	0.108	37	7.2
33	Q J POLIT SCI	0.00296	2.227	1554-0626	176	1.12	1.618	0.308	13	4.9
34	EUR UNION POLIT	0.00289	1.346	1465-1165	671	1.774	2.358	1.345	29	6.1
35	GOVERNANCE	0.00283	1.226	0952-1895	838	1.604	2.129	0.167	30	8.4
36	GLOBAL ENVIRON POLIT	0.0028	1.312	1526-3800	653	2.63	3.082	0.138	29	5.3
37	POLIT SOC	0.00272	1.672	0032-3292	720	1.833	2.301	0.381	21	9.5
38	POLIT COMMUN	0.00266	1.479	1058-4609	889	2.415	2.33	0.238	21	9.3
39	ENVIRON POLIT	0.00261	0.68	0964-4016	803	1.467	1.814	0.511	45	5.8
40	DEMOCRATIZATION	0.00251		1351-0347	400	0.598		0.458	48	5.8
40	SCAND POLIT STUD	0.00251	1.469	0080-6757	396	0.743	2.122	0.059	17	5.9
42	AFR AFFAIRS	0.00248	1.037	0001-9909	642	1.474	1.657	0.138	29	7.9
43	INT STUD REV	0.0024		1521-9488	434	1.063		0	24	6.5
44	EUR J POLIT ECON	0.00234		0176-2680	395	1.132		0.292	48	3.8
45	CITIZENSHIP STUD	0.00232		1362-1025	463	0.738		0.234	64	5.3
46	REV INT POLIT ECON	0.00222	0.719	0969-2290	791	1.661	1.373	0.333	36	7.7
47	INT POLIT SOCIOL	0.0021	1.157	1749-5679	207	1.405	1.942	0.103	29	3.8
48	LEGIS STUD QUART	0.00204	1.044	0362-9805	657	0.976	1.063	0.048	21	>10.0
49	COMP POLIT	0.002	0.956	0010-4159	891	0.75	1.167	0.25	24	>10.0
50	EUROPE-ASIA STUD	0.00199	0.33	0966-8136	545	0.464	0.692	0.16	75	6.5
51	SURVIVAL	0.0019	0.375	0039-6338	355	0.712	0.552	0.102	59	6.4
52	POLICY STUD J	0.00189	0.493	0190-292X	679	1.014	1.177	0.5	36	6.9
53	J POLIT PHILOS	0.0018	0.88	0963-8016	459	1.609	1.41	0.304	23	7.6
53	NEW POLIT ECON	0.0018	0.746	1356-3467	427	1.93	1.493	0.121	33	6.1
55	NEW REPUBLIC	0.00173	0.264	0028-6583	371	0.844	0.397			>10.0
56	HUM RIGHTS QUART	0.00171	0.609	0275-0392	703	0.71	1.217	0.267	30	>10.0
57	BRIT J POLIT INT REL	0.00169		1369-1481	373	0.725		0.128	39	6.6
58	PARLIAMENT AFF	0.00168	0.516	0031-2290	429	0.814	0.935	0.064	47	7
59	REGUL GOV	0.00158	0.801	1748-5983	241	1.625	1.779	1.219	32	3.1
60	STUD COMP INT DEV	0.00153	0.984	0039-3606	445	0.722	1.326	0.111	18	8.7

Журналы по международным отношениям

Rank (by Eigenfactor)	Abbreviated Journal Title	Eigenfactor® Score	Article Influence® Score	ISSN	Total Cites	Impact Factor	5-Year Impact Factor	Immediacy Index	Articles	Cited Half-life
1	FOREIGN AFF	0.00835	1.631	0015-7120	1684	2.09	2.055			7.9
2	INT ORGAN	0.00817	3.713	0020-8183	3968	2.49	4.643	0.5	24	>10.0
3	J CONFLICT RESOLUT	0.00715	2.143	0022-0027	2620	1.701	2.885	0.395	43	>10.0
4	MAR POLICY	0.00689	0.686	0308-597X	2320	2.23	2.407	0.764	157	4.5
5	INT STUD QUART	0.00681	1.632	0020-8833	1810	1.391	2.142	0.177	62	8.9
6	J PEACE RES	0.00671	1.656	0022-3433	1782	2.191	2.526	1.582	55	8.6
7	WORLD POLIT	0.00566	3.408	0043-8871	2159	2.308	3.716	0.15	20	>10.0
8	WORLD ECON	0.00508	0.725	0378-5920	1097	0.872	1.244	0.135	89	6.3
9	INT SECURITY	0.00449	2.496	0162-2889	1729	2.739	3.359	0.316	19	>10.0
10	JCMS-J COMMON MARK S	0.00396	0.76	0021-9886	1404	1.603	1.624	0.481	81	8.1
11	INT AFF	0.00339	0.668	0020-5850	903	1.062	1.227	0.286	56	6.8
12	REV INT STUD	0.00336	0.614	0260-2105	839	0.739	1.019	0.346	52	7.4
13	EUR J INT RELAT	0.00309	1.35	1354-0661	815	1.453	2.359	0.258	31	7.4
14	INT STUD REV	0.0024		1521-9488	434	1.063		0	24	6.5
15	EUR J INT LAW	0.00227	0.685	0938-5428	514	0.659	1.026	0.061	49	6.7
16	REV INT POLIT ECON	0.00222	0.719	0969-2290	791	1.661	1.373	0.333	36	7.7
17	INT POLIT SOCIOL	0.0021	1.157	1749-5679	207	1.405	1.942	0.103	29	3.8
18	SECUR DIALOGUE	0.00208	0.821	0967-0106	455	1.612	1.869	0.258	31	4.9
19	COMMON MKT LAW REV	0.00207	0.733	0165-0750	765	3	2.074	1.364	33	6
20	SECUR STUD	0.00205	1.022	0963-6412	383	0.739	1.191	0.385	26	6.9
21	CONFLICT MANAG PEACE	0.0019	0.969	0738-8942	361	0.918	1.205	0.125	24	7.5
22	SURVIVAL	0.0019	0.375	0039-6338	355	0.712	0.552	0.102	59	6.4
23	NEW POLIT ECON	0.0018	0.746	1356-3467	427	1.93	1.493	0.121	33	6.1
24	WASH QUART	0.00176	0.476	0163-660X	347	0.851	0.726	0.286	42	6.3
25	REV WORLD ECON	0.0017	0.583	1610-2878	349	0.829	1.102	0	30	5.7
26	BRIT J POLIT INT REL	0.00169		1369-1481	373	0.725		0.128	39	6.6
27	MILLENNIUM-J INT ST	0.00158	0.568	0305-8298	568	0.923	1.182	0.296	27	9.8
28	STUD COMP INT DEV	0.00153	0.984	0039-3606	445	0.722	1.326	0.111	18	8.7
29	MIDDLE EAST POLICY	0.00148	0.431	1061-1924	135	0.481	0.378	0.25	44	4.2
30	AM J INT LAW	0.00147	0.311	0002-9300	1230	0.977	1.074	0.458	48	>10.0
31	SOCIO-ECON REV	0.00304		1475-1461	451	2.059		0.75	28	4.4
32	AM POLIT RES	0.003	0.863	1532-673X	522	0.667	0.97	0.108	37	7.2
33	Q J POLIT SCI	0.00296	2.227	1554-0626	176	1.12	1.618	0.308	13	4.9
34	EUR UNION POLIT	0.00289	1.346	1465-1165	671	1.774	2.358	1.345	29	6.1
35	GOVERNANCE	0.00283	1.226	0952-1895	838	1.604	2.129	0.167	30	8.4
36	GLOBAL ENVIRON POLIT	0.0028	1.312	1526-3800	653	2.63	3.082	0.138	29	5.3
37	POLIT SOC	0.00272	1.672	0032-3292	720	1.833	2.301	0.381	21	9.5
38	POLIT COMMUN	0.00266	1.479	1058-4609	889	2.415	2.33	0.238	21	9.3
39	ENVIRON POLIT	0.00261	0.68	0964-4016	803	1.467	1.814	0.511	45	5.8
40	DEMOCRATIZATION	0.00251		1351-0347	400	0.598		0.458	48	5.8
40	SCAND POLIT STUD	0.00251	1.469	0080-6757	396	0.743	2.122	0.059	17	5.9
42	AFR AFFAIRS	0.00248	1.037	0001-9909	642	1.474	1.657	0.138	29	7.9
43	INT STUD REV	0.0024		1521-9488	434	1.063		0	24	6.5
44	EUR J POLIT ECON	0.00234		0176-2680	395	1.132		0.292	48	3.8
45	CITIZENSHIP STUD	0.00232		1362-1025	463	0.738		0.234	64	5.3
46	REV INT POLIT ECON	0.00222	0.719	0969-2290	791	1.661	1.373	0.333	36	7.7
47	INT POLIT SOCIOL	0.0021	1.157	1749-5679	207	1.405	1.942	0.103	29	3.8
48	LEGIS STUD QUART	0.00204	1.044	0362-9805	657	0.976	1.063	0.048	21	>10.0
49	COMP POLIT	0.002	0.956	0010-4159	891	0.75	1.167	0.25	24	>10.0
50	EUROPE-ASIA STUD	0.00199	0.33	0966-8136	545	0.464	0.692	0.16	75	6.5
51	SURVIVAL	0.0019	0.375	0039-6338	355	0.712	0.552	0.102	59	6.4
52	POLICY STUD J	0.00189	0.493	0190-292X	679	1.014	1.177	0.5	36	6.9
53	J POLIT PHILOS	0.0018	0.88	0963-8016	459	1.609	1.41	0.304	23	7.6
53	NEW POLIT ECON	0.0018	0.746	1356-3467	427	1.93	1.493	0.121	33	6.1
55	NEW REPUBLIC	0.00173	0.264	0028-6583	371	0.844	0.397			>10.0
56	HUM RIGHTS QUART	0.00171	0.609	0275-0392	703	0.71	1.217	0.267	30	>10.0
57	BRIT J POLIT INT REL	0.00169		1369-1481	373	0.725		0.128	39	6.6
58	PARLIAMENT AFF	0.00168	0.516	0031-2290	429	0.814	0.935	0.064	47	7
59	REGUL GOV	0.00158	0.801	1748-5983	241	1.625	1.779	1.219	32	3.1
60	STUD COMP INT DEV	0.00153	0.984	0039-3606	445	0.722	1.326	0.111	18	8.7

Журналы по регионоведению

Rank (by Eigenfactor)	Abbreviated Journal Title	Eigenfactor® Score	Article Influence® Score	ISSN	Total Cites	Impact Factor	5-Year Impact Factor	Immediacy Index	Articles	Cited Half-life
1	CHINA QUART	0.00268	0.825	0305-7410	1061	0.842	1.511	0.026	39	9.9
2	ECON DEV CULT CHANGE	0.00264	1.17	0013-0079	1371	0.943	1.357	0.077	26	>10.0
3	AFR AFFAIRS	0.00248	1.037	0001-9909	642	1.474	1.657	0.138	29	7.9
4	ASIAN SURV	0.00238	0.43	0004-4687	669	0.473	0.58	0.031	65	>10.0
5	EUROPE-ASIA STUD	0.00199	0.33	0966-8136	545	0.464	0.692	0.16	75	6.5
6	J MOD AFR STUD	0.00168	0.783	0022-278X	586	0.653	1.138	0.111	27	>10.0
7	EURASIAN GEOGR ECON	0.00162	0.495	1538-7216	449	1.63	1.564	1.436	39	3.5
8	J S AFR STUD	0.0016	0.38	0305-7070	661	0.656	0.714	0.074	54	10
9	J CONTEMP CHINA	0.00159		1067-0564	376	0.792		1.456	57	3.6
10	AFRICA	0.0015	0.655	0001-9720	543	0.855	0.901	0.038	26	>10.0
11	MIDDLE EAST POLICY	0.00148	0.431	1061-1924	135	0.481	0.378	0.25	44	4.2
12	IDS BULL-I DEV STUD	0.00144	0.223	0265-5012	515	0.64	0.497	0.074	81	7.9
13	LAT AM PERSPECT	0.0014	0.329	0094-582X	332	0.474	0.553	0.075	53	8
14	REV AFR POLIT ECON	0.00138		0305-6244	427	0.862		0.095	42	8.2
15	LAT AM RES REV	0.00133	0.334	0023-8791	435	0.333	0.456	0.056	36	9.9
16	TURK STUD	0.00127		1468-3849	202	0.592		0.171	35	4.8
17	J EAST AFR STUD	0.00126	0.511	1753-1055	84	0.362	0.539	0.216	37	
18	LAT AM POLIT SOC	0.00125	0.567	1531-426X	214	0.327	0.643	0.069	29	6.7
19	MOD ASIAN STUD	0.00121	0.32	0026-749X	424	0.387	0.495	0	57	>10.0
20	PAC REV	0.00119	0.488	0951-2748	338	1.051	1.071	0.069	29	6.7
21	INT J MIDDLE E STUD	0.00115	0.47	0020-7438	346	0.545	0.629	0.107	28	>10.0
22	J ASIAN STUD	0.00112	0.405	0021-9118	487	0.621	0.557	0.158	38	>10.0
23	J CONTEMP ASIA	0.00103	0.438	0047-2336	230	0.845	0.889	0.464	28	4.8
24	J LAT AM STUD	0.00089	0.524	0022-216X	317	0.703	0.732	0.05	20	>10.0
25	AFR STUD REV	0.00088		0002-0206	316	0.465		0.1	10	>10.0
26	SLAVIC REV	0.00087	0.361	0037-6779	325	0.414	0.449			>10.0
27	PAC AFF	0.00086	0.5	0030-851X	290	1.077	0.939	0.08	25	>10.0
28	CHINA J	0.00081	0.706	1324-9347	226	1.029	1.273	0.125	16	8.6
28	MOD CHINA	0.00081	0.475	0097-7004	264	1.268	1.155	0.182	22	7.5
30	ASIA PAC VIEWP	0.00079	0.379	1360-7456	274	0.771	1.008	0.409	22	6.2
31	E EUR POLIT SOC	0.00072	0.27	0888-3254	202	0.4	0.51	0.051	39	7.6
32	MIDDLE EASTERN STUD	0.00068	0.158	0026-3206	253	0.211	0.269	0.083	48	>10.0
33	B LAT AM RES	0.00057		0261-3050	166	0.273		0.281	32	8.5
34	J SOUTHEAST ASIAN ST	0.00054	0.286	0022-4634	160	0.171	0.38	0.095	21	9.6
35	AFR SPECTR	0.00053	0.305	0002-0397	75	0.625	0.434	0.077	13	
36	AFR STUD-UK	0.00052	0.283	0002-0184	181	0.531	0.472	0	24	>10.0
37	CRIT ASIAN STUD	0.00049	0.222	1467-2715	163	0.309	0.444	0.417	24	6.5
38	POST-SOV AFF	0.00047	0.366	1060-586X	126	1.31	1.014	0.062	16	4.8
39	ASIAN STUD REV	0.00046		1035-7823	82	0.349		0.043	23	
40	KOREA OBS	0.00045	0.214	0023-3919	35	0.26	0.258	0	25	
41	GER STUD REV	0.00042	0.192	0149-7952	58	0.157	0.153	0	21	
41	IRAN STUD-UK	0.00042		0021-0862	103	0.125		0.077	39	8.1
41	J BALTIC STUD	0.00042	0.201	0162-9778	98	0.25	0.397	0.08	25	
44	EUR REV	0.00038		1062-7987	118	0.171		0.05	40	7.1
45	BRIT J MIDDLE E STUD	0.00032		1353-0194	63	0.289		0.118	17	
46	CHINA REV	0.00031	0.236	1680-2012	89	0.5	0.447	0	5	
46	SOC DYNAMICS	0.00031	0.116	0253-3952	145	0.197	0.242	0	17	9.7
48	CHINA INT J	0.0003		0219-7472	67	0.394		0	17	
49	J PALESTINE STUD	0.00029	0.168	0377-919X	186	0.385	0.3	0.056	18	>10.0
50	SE EUR BLACK SEA STU	0.00027		1468-3857	48	0.179		0.031	32	
51	ASIAN J SOC SCI	0.00025		1568-4849	59	0.273		0	23	
51	ISR AFF	0.00025		1353-7121	57	0.203		0	37	
51	SOC SCI JPN J	0.00025	0.233	1369-1465	53	0.458	0.475	0	10	
54	AFR ASIAN STUD	0.00023		1569-2094	35	0.389		0	16	
55	PAC FOCUS	0.00021	0.136	1225-4657	27	0.179	0.239	0.111	18	
56	CONTEMP PACIFIC	0.00017	0.084	1043-898X	121	0.22	0.363	0.067	15	8.6
56	ISSUES STUD	0.00017	0.075	1013-2511	74	0.043	0.189	0	17	
58	J BALKAN NEAR E STUD	0.00015	0.126	1944-8953	22	0.304	0.275	0.042	24	
59	J JPN STUD	0.00014	0.217	0095-6848	91	0.375	0.432	0.556	9	
60	TRANSYLV REV	0.00011		1221-1249	37	0.089		0	89	

Информация о рейтингах на основе базы данных JCR

Eigenfactor® Metrics

По аналогии с *Impact Factor*, в программах *Eigenfactor® Score* и *Article Influence® Score* для оценки и мониторинга влияния одного журнала на другие журналы используются данные цитируемости. *Eigenfactor Metrics* доступны только для JCR за 2007 год и за более поздние периоды.

Вы можете узнать больше о программах *Eigenfactor Score* и *Article Influence Score* на сайте www.eigenfactor.org.

Eigenfactor Score

В основе калькуляции *Eigenfactor Score* лежит подсчет того, сколько раз статьи из журнала, вышедшего за пять последних лет, цитировались в JCR за текущий год. Программа учитывает и то, откуда взяты цитаты, поэтому часто цитируемые журналы больше влияют на результат, чем редко цитируемые журналы. Ссылки, сделанные в одной статье журнала на другую статью в том же журнале, исключаются, так что на результаты *Eigenfactor Scores* это «внутреннее» цитирование не влияет.

Article Influence Score

С помощью *Article Influence* определяется, в среднем, влияние журнальной статьи за первые 5 лет после публикации. Оно рассчитывается как число, полученное делением журнального *Eigenfactor Score* на количество статей в журнале, нормализованное как доля всех статей во всех изданиях. Примерным аналогом этому показателю является *5-Year Journal Impact Factor*, т.е. оба суть пропорции влияния цитируемости журнала (*a journal's citation influence*) к популярности журнальной статьи (*the size of the journal's article contribution*) за пятилетний период.

Среднее значение *Article Influence Score* равно 1.00. Цифра больше 1.00 означает, что влияние каждой статьи в журнале – выше среднего. Цифра меньше 1,00 означает, что влияние каждой статьи в журнале – ниже среднего.

Rank

Ранг журнала в соответствии с выбранным критерием отбора

Abbreviated Journal Title

Сокращенное название журнала (для перехода на его страницу кликните на название)

ISSN

Расшифровывается как «International Standard Serial Number»

Общее количество упоминаний данного журнала в JCR за очередной год

Impact Factor

Индекс влиятельности журнала

Immediacy Index

Индекс непосредственного воздействия журнала

Articles

Общее число статей, опубликованных в журнале за год (по базе JCR)

Cited Half-Life

Период, за который число цитирований уменьшается вдвое

Приложения

Приложение 1.

**Методика анализа программ, подготовленная Всемирным банком для
Высшей школы экономики**

МЕТОДИКА АНАЛИЗА ПРОГРАММ

**Подготовлено Всемирным банком для
Высшей школы экономики**

Основные авторы: Владимир Бриллер, д.н. (Образование) и Юджин Пьер Диисс, д.н. (Философия)

МЕТОДИКА АНАЛИЗА ПРОГРАММ

Определения терминов

Учебный факультет. Подразделение ВУЗа, на котором преподается определенная дисциплина. Например, факультет экономической статистики отвечает за обучение студентов экономической статистике и проведение исследований в этой области. На факультете может преподаваться несколько программ. Так, студенты физического факультета Университета штата Коннектикут могут специализироваться в атомной и молекулярной физике, квантовой оптике, лазерной физике, ядерной физике, физике высоких энергий, физике сжатого вещества, полимерной физике и геофизике.

Образовательная программа. Комбинация курсов и (или) требований, результатом прохождения которых с выполнением соответствующих требований становится получение обучающимся ученой степени или диплома специалиста по основному, дополнительному или научному направлению и (или) в какой-либо области специализации. Цель образовательной программы состоит в следующем:

1. Повысить уровень знаний обучающихся и их понимания предмета в какой-либо дисциплине или сфере знаний,
2. Дать обучающимся необходимую квалификацию для работы по какой-либо специальности или по ряду специальностей и (или)
3. Подготовить обучающихся к дальнейшему углубленному изучению предмета.

Направление обучения. Набор возможных курсов обучения, которые может выбрать конкретная группа обучающихся.

Оценка успеваемости обучающихся. Оценка достижений обучающихся основана на данных о прохождении курсов, выполнении учебных работ и иных заданий или участии в мероприятиях в целях определения того, в какой мере обучающийся овладел заявленными целями образовательной программы.

Специализация. Области специализации в конкретной области знаний.

Задачи курса обучения. Формально установленные показатели того, что обучающийся должен знать и уметь после окончания курса. Сюда относятся умения, познания и поведенческие навыки, приобретаемые обучающимися по ходу изучения курса. Они должны комплексно способствовать достижению целей программы.

Институциональные задачи обучения. По мере того как обучающиеся овладевают дисциплиной, они приобретают умения и знания в следующих областях:

- *Исследовательская работа:* Обучающиеся используют исследовательские методы работы
- *Поведенческая этика:* Обучающиеся осознают свою профессиональную и гражданскую ответственность
- *Экономические возможности:* Обучающиеся понимают экономические факторы и проявляют способность эффективно и рационально распределять ресурсы с учетом операционных ограничений
- *Взаимодействие:* Обучаемые эффективно работают в группах над решением междисциплинарных задач. Процесс взаимодействия включает в себя два аспекта: i) работу в команде и ii) способность сотрудничать со специалистами в других дисциплинах в целях решения проблем совместными усилиями.
- *Вовлеченность:* Обучающиеся активно и увлеченно овладевают знаниями.

Итоговые результаты обучения. Знания, навыки и умения, полученные обучающимися в результате прохождения учебной программы.

Основная специализация. Область знаний, изучаемая на факультете обучающимся в целях получения диплома или научной степени. Она представляет собой основную сферу интересов и приложения усилий обучающегося.

Дополнительная специализация. Область знаний, изучаемая в дополнение к основной, как правило, менее глубоко.

Задачи овладения программой. Имеют отношение к умениям, знаниям и поведенческим навыкам, которые обучающиеся приобретают по мере прохождения учебной программы и которыми они должны овладеть к моменту окончания учебного заведения.

Факультет (колледж) в составе университета. В контексте настоящего документа – подразделение университета, предлагающее курсы обучения, присваивающее ученые степени и выдающее дипломы специалистов в конкретной области; как правило, состоит из нескольких факультетов.

Сокращения

КАФП – Комитет анализа факультетов и программ (который предлагается создать в ВШЭ)

ЦВМ – Центр внутреннего мониторинга (существующее подразделение ВШЭ)

КВМ – Комитет внешнего анализа

ЭПЗ – эквивалент полной занятости, представляющий собой единицу измерения рабочей нагрузки на лицо, работающее по найму (или учащегося) способом, который позволяет сравнивать рабочие нагрузки в различных условиях

САБ – средний академический балл; САБ определяется путем деления количества баллов, полученных учащимся за определенный период времени, на общее количество зачетных единиц

АП – анализ программ

Введение

Цель анализа программ (АП) – установить, обеспечивает ли учебная программа достижение желаемых конечных целей обучения и отвечает ли она внутренним и внешним требованиям подотчетности; пользуется ли она авторитетом среди профессионалов в соответствующей области и высоким спросом со стороны учащихся и их родителей. АП также дает информацию для принятия важных бюджетных и кадровых решений и решений в области управления приемом обучающихся. Важно проводить оценку на уровне факультета, поскольку именно факультет в первую очередь несет ответственность за разработку и выполнение учебного плана, обеспечение качества учебных программ и присвоение ученых степеней.

Сочетая в себе прозрачность и взаимодействие и руководствуясь инициативами университета в области стратегического планирования, АП также отражает установки, вытекающие из передового опыта в сфере высшего образования и оценок аккредитационных агентств. Анализ программ даст руководителям учебных планов ВШЭ возможность обмениваться опытом и разрабатывать инновационные стратегии для достижения более высоких показателей в образовательной деятельности.

ВШЭ предпринимает существенные меры для усовершенствования программ обучения и повышения качества образования. В своей стратегии развития до 2020 г. ВШЭ определяют в качестве одной из пяти основных задач создание инфраструктуры образовательной и научно-исследовательской деятельности на уровне лучших мировых научно-исследовательских и образовательных центров. Организация такой инфраструктуры и деятельности потребует постоянного мониторинга и оценки эффективности университета и, в первую очередь, качества образовательных программ. Лучшие мировые учебные заведения уделяют огромное внимание проведению оценок программ посредством систематических процессов анализа. ВШЭ опережает многие российские университеты в плане мониторинга институциональной эффективности и окончательных итогов обучения; в то же время нынешняя деятельность ВШЭ в этой сфере в основном централизована и ограничена исследованиями качественного характера в целях определения восприятия заинтересованными лицами деятельности университета, содержания учебного расписания и процессов преподавания и обучения. Однако если не будет организован эффективный процесс внутреннего и внешнего анализа программ, ВШЭ не сможет конкурировать с лучшими мировыми ВУЗами. Процесс АП должен включать в себя как прямые, так и косвенные методы измерения итогов обучения и проходить с участием административных сотрудников, преподавателей, студентов и выпускников ВШЭ, а также работодателей. В настоящее время в ВШЭ уже применяются определенные элементы АП (в основном качественного характера), которые используются Центром внутреннего мониторинга; однако для того, чтобы достичь уровня лучших мировых ВУЗов, чрезвычайно важно иметь надежные средства прямого измерения достижений обучающихся и эффективности преподавания. К сожалению, анализ учебных программ ВШЭ показал, что для целого ряда из них заявленные итоговые результаты недостаточно конкретны и трудно поддаются измерению.

Анализ учебных программ безусловно ознаменует важнейший шаг по пути постоянного повышения качества образования в ВШЭ. Для достижения успеха необходимо сделать определенные шаги как в учебном, так и в организационном плане. АП представляет собой циклический процесс, занимающий 12-18 месяцев, в ходе которого оцениваются и постоянно совершенствуются качество и актуальность учебных программ. Во-первых, ВШЭ должна четко определить итоговые результаты каждой программы и привести их в соответствие с национальными образовательными стандартами; во-вторых, ВШЭ необходимо пересмотреть все результаты курсовых учебных планов с тем, чтобы они были ясно сформулированными, поддавались бы измерению и соответствовали итоговым результатам программы. В-третьих, следует разработать и опробовать механизмы измерения указанных итоговых результатов. В-четвертых, необходимо установить и строго выполнять порядок текущей и итоговой оценки результатов. И наконец, за процессом оценки должны последовать меры по улучшению положения дел, которые в свою очередь должны оцениваться на регулярной основе.

Оценка проводится в форме самооценки и экспертной оценки внешними специалистами, т. е. лицами, не связанными с программой, факультетом и, по возможности, самой организацией. Оценка представляет собой комплексный анализ качества и характеристик программы, в рамках которого рассматривается широкий круг характеризующих ее данных. Результаты оценки используются для усовершенствования учебных планов и повышения качества их выполнения, планирования и процессов бюджетирования на различных уровнях ВУЗа, в том числе на уровне отдельных программ, факультетов, колледжей и университета в целом. АП также является ключевым элементом общей

системы обеспечения качества в ВУЗе. Как правило, процесс анализа программ происходит в рамках постоянного цикла на протяжении 5-7 лет, то есть каждая программа (факультет) подвергается анализу минимум один раз в семь лет.

АП также является обязательным элементом процесса аккредитации. В ходе аккредитации подтверждается потенциал и эффективность ВУЗа, но аккредитующие органы не имеют возможности в ходе аккредитации проверить и оценить каждую программу обучения. Вместо этого ВУЗам предлагается разработать и внедрить процесс анализа программ в целях обеспечения актуальности, качества и эффективности программ. Более того, все ВУЗы должны продемонстрировать оценку итоговых результатов обучения и постоянное совершенствование «образовательного продукта». При условии эффективного внедрения реализации и целенаправленной реализации анализ программ станет мощным средством вовлечения профессорско-преподавательского состава в оценку и совершенствование программ ВУЗа.

Несмотря на то, что наличие анализа программ нередко является одним из требований внешних аккредитационных органов, в первую очередь он полезен и необходим как внутренний инструмент самого ВУЗа. Он обеспечивает основу для постоянного совершенствования программ в соответствии с задачами факультетов, колледжей и университета в целом.

Важность анализа учебных программ

ВШЭ должна обеспечить постоянное совершенствование качества учебных программ и повышение гибкости и жизнеспособности академического процесса. Обучающимся, общественности, государству, аккредитующим органам и попечителям ВШЭ должны быть представлены свидетельства высокого качества образовательных учебных программ и доказательства успехов в образовательном процессе и высочайших стандартов обучения. Центр внимания сместился с **вводимых факторов** (ресурсов, численность профессорско-преподавательского состава, уровень подготовки учащихся при поступлении и т.д.) на **итоговые результаты** (продемонстрированные результаты, удовлетворение учащихся и работодателей и свидетельства того, в какой мере учащиеся решили поставленные задачи и достигли заявленных целей программы). Факультеты должны определить желаемые итоговые результаты обучения и собирать данные и информацию о достижениях и профессиональном росте своих выпускников и желательных результатах совместной работы учащихся. Все более важно сопоставлять достижения программ с лучшими образцами в национальных рамках и в международном масштабе, т.е. постоянно проводить сопоставительный анализ. Ниже приводятся некоторые примеры обоснования анализа программ и его проведения в ведущих университетах и университетских системах США. Знание передовой практики поможет ВШЭ выбрать оптимальный процесс для собственного анализа программ (см. приложение 4).

Цели анализа программ

Анализ программ преследует четыре основные цели:

- 1) Обеспечить открытый и прозрачный способ оценки и совершенствования всех программ высшего образования и университетских программ;
- 2) Продемонстрировать постоянное совершенствование обучения и выполнение учебных планов;
- 3) Развивать культуру качества путем разработки целостной стратегии оценки;
- 4) Создать центральную, основанную на сети Интернет базу данных для хранения документов, связанных с планами оценки, и сопутствующих документов.

Указанные четыре цели обеспечат общеуниверситетскую площадку для:

- 1) Взаимодействие в выработке концепции, задач, целей и параметров программы;
- 2) Исследование новых способов отражения достижений учащихся;
- 3) Взаимодействие в выработке единых способов отражения достижений учащихся;
- 4) Создание основанной на сети Интернет системы продвижения моделей оценки программ.

Мы рекомендуем, чтобы, в отличие от практики США, уже аккредитованные соответствующими российскими органами программы также анализировались бы в ВШЭ в связи с тем, что российский аккредитационный процесс все еще не соответствует международным требованиям. Важно, чтобы все программы высшего образования, как получившие аккредитацию, так и не получившие ее, были охвачены анализом программ с тем, чтобы продвигаться к достижению основных целей. Еще одним доводом в пользу проведения анализа аккредитованных программ является то, что он способствует взаимодействию в рамках всего университета, новому пониманию сложностей оценки достижений учащихся, сотрудничеству в реализации стратегий отчетности об итоговых результатах обучения и созданию новых методов популяризации инновационных моделей оценки, которые применяются в отношении наиболее передовых программ.

Структура анализа программ

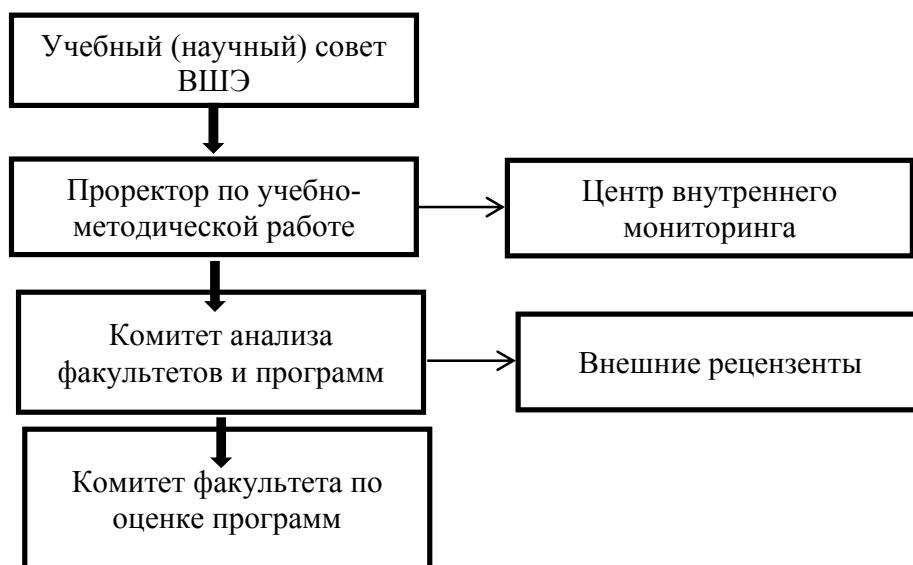
Анализ программ – многоэтапный процесс, в котором принимают участие различные заинтересованные лица. В данном разделе дается общая картина управления процессом и взаимосвязей между разными институциональными структурами в ходе анализа. Основные фазы анализа состоят в следующем: i) самооценка; ii) внешний анализ; iii) подготовка рекомендательного отчета и плана выполнения. Порядок этапов анализа, его содержание и итоговые результаты находят свое отражение в детальном графике.

Управление анализом программ

Рекомендуется, чтобы анализом программ ВШЭ руководил постоянный комитет университета под председательством проректора - Комитет анализа факультетов и программ (КАФП). В комитет должны войти деканы (по должности) каждого факультета

ВШЭ, директор Центра внутреннего мониторинга и назначенные профессора и преподаватели (работающие на постоянной основе) и административные работники. Весьма желательно привлечь авторитетных профессионалов (не работающих в высшей школе) к участию в анализе программ в тех областях, которыми они занимаются.

Рисунок 1: Предлагаемая структура управления анализом программ



Подробное описание отбора внешних рецензентов и постановки задач для них приводится в приложении 3. Комитет факультета по оценке программ собирается на заседание для выработки самооценки; возглавляет комитет декан факультета, а в его состав входят штатные преподаватели и административные работники, а также приглашенные преподаватели (рекомендуется привлечение преподавателей общеобразовательных дисциплин).

График

График включает в себя ряд фаз, первая из которых – утверждение плана мероприятий Комитетом по анализу факультетов и программ. Процесс анализа начинается с определения того, каким образом университетские программы будут анализироваться на основе пятилетнего циклического графика. Иными словами, в ходе процесса необходимо ежегодно анализировать очень большое количество программ бакалавриата и магистратуры во всех четырех кампусах – в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде и Перми. ВШЭ может определить приоритеты для анализа на основе потребностей институционального стратегического развития (напр., начиная с наиболее и наименее «успешных» программ). После того, как Комитет по анализу факультетов и программ согласует порядок проведения анализа в рамках пятилетнего цикла со всеми факультетами ВШЭ и администрацией, представители некоторых из программ совместно с группой оценки Центра внутреннего мониторинга дополняют существующую стратегию анализа доступными средствами измерения. Далее деканы факультетов разрабатывают анализ с упором на итоговых результатах обучения, в том числе подробное описание того,

как данные использовались в целях повышения качества обучения ранее и как процесс самоанализа будет применен для стимулирования повышения качества в будущем. После согласования всех замечаний и выводов Комитет по оценке программ под руководством декана факультета, на котором преподается соответствующая программа, представляет итоговый отчет в КАФП. После обсуждения и согласования отчета и комментариев отчет об анализе передается в КАФП. К нему прилагается доклад внешних рецензентов, выдвинутых КАФП и назначенных проректором.

В результате анализа программы может быть предложена одна из трех рекомендаций:

- 1) Образцовая программа: будет принята совместная рекомендация по совершенствованию других программ высшего образования путем использования подхода, аналогичного применяемому в образцовой программе.
- 2) Сертифицированная программа: сертифицированная программа соответствует большинству академических и профессиональных требований и стандартов; необходимы некоторые улучшения, в течение следующих пяти лет необходимости в анализе нет, но может быть предложено представить отчет в середине этого пятилетнего срока.
- 3) Программа требует дальнейшего мониторинга: комитет документально фиксирует обстоятельства, совместно деканом факультета предпринимает меры для повышения эффективности программы и информирует Комитет по анализу факультетов и программ о ходе процесса. После этого КАФП передает программу в ведение проректора для дальнейших действий.

Таблица 1: Предлагаемые фазы, мероприятия, сроки и итоговые результаты анализа программ

Фаза	Мероприятия	Сроки	Итоговые результаты
<i>Начало процесса</i>	Проректор по учебной работе совместно с деканами анализируют перечень программ, подлежащих анализу в течение данного года в рамках пятилетнего цикла. Определяется лицо, ответственное за анализ каждой программы. Центр внутреннего мониторинга ВШЭ разрабатывает план предоставления технической помощи деканам факультетов, программы которых будут анализироваться. Ответственность возлагается на Комитет факультета по оценке программ (группу самоанализа).	0-1-я неделя	Программы отобраны, составлен график анализа.
<i>Ориентация деканов факультетов и формирование группы самоанализа</i>	Члены КАФП информируют декана факультета, на котором преподается соответствующая программа, о процессе анализа; при этом рассматриваются руководящие принципы, процедуры и ресурсы, имеющиеся в распоряжении декана. Далее декан назначает (привлекает к работе) группу самоанализа.	2-я – 4-я неделя	Сформирована группа самоанализа, которая приступает к работе над структурой анализа программы.

	<i>Сбор данных факультетом (программой)</i>	Группа самоанализа согласует структуру оценки, собирает необходимые данные, запрашивает данные у ЦВМ и работает над отчетом.	2-ой – 4-ый месяцы	
	<i>Сбор и анализ данных КВМ и другими подразделениями</i>	Центр внутреннего мониторинга (и другие подразделения университета) собирает данные, необходимые для завершения или доработки документа по анализу программы.	2-ой – 4-ый месяцы	Комитет факультета по оценке программ располагает всей необходимой информацией для самоанализа.
	<i>Привлечение внешних рецензентов</i>	КАФП представляет имена экспертов по внешнему анализу на рассмотрение и утверждение проректора (на основе критериев, изложенных в приложении 3).	5-ый месяц	Отбираются внешние рецензенты и председатель комитета внешнего анализа; им направляются приглашения, получено их согласие.
	<i>Подготовка и представление отчета</i>	При поддержке Центра внутреннего мониторинга Комитет факультета по оценке программы готовит и представляет КАФП отчет, включающий в себя главу о выполнении требований, предъявляемых к общему образованию (см. приложение 2).	5-ый – 7-ой месяцы	Первый вариант самоанализа готов для рассмотрения.
	<i>Направление отчета о самоанализе группе внешнего анализа</i>	Отчет о самоанализе, а также статистические материалы и прочие сопутствующие документы направляются группе внешнего анализа	7-ой месяц	Группа внешнего анализа начинает рассмотрение самоанализа.
	<i>Формирование подкомитета по рассмотрению оценки</i>	КАФП формирует подкомитет, который должен рассмотреть отчет и самоанализ и представить свои комментарии. Подкомитет состоит из заместителей декана каждого из факультетов, представителей выпускников и уполномоченных представителей отделений фундаментальных и прикладных исследований, административных сотрудников и Центра внутреннего мониторинга.	8-ой – 9-ый месяцы	Подкомитет рассматривает отчет и презентацию декана факультета и представляет рекомендации КАФП.
	<i>Посещение ВШЭ группой внешних рецензентов и их отчет</i>	Группа внешних рецензентов посещает факультет (программу), проводит собеседования, знакомится с документами и в течение одного месяца представляет отчет. Как только оба отчета будут готовы, подкомитет по оценке рассматривает их по поручению	9-ый – 10-ый месяцы	КАФП рассматривает внешний анализ и самоанализ.

		КАФП.		
	<i>Группа представителей КАФП и Комитета факультета по оценке программы готовят комментарии по отчету о внешнем анализе</i>	Получив отчет внешних рецензентов, обе стороны согласуют окончательный вариант отчета	10-ый – 11-ый месяцы	Внешние рецензенты, Комитет факультета по оценке программы и подкомитет по оценке согласуют окончательный документ.
	<i>КАФП представляет отчет проректору</i>	Сводный отчет с указанием сильных и слабых сторон программы и предлагаемых мер по ее совершенствованию представляется проректору.	11-ый – 12-ый месяц	Проректор рассматривает представленный КАФП окончательный вариант и формулирует рекомендации для учебного (научного) совета, который утверждает рекомендации или может высказаться за проведение дальнейшего анализа.
	<i>Учебный (научный) совет рассматривает рекомендации КАФП и проректора</i>	Учебный (научный) совет утверждает (или отклоняет) рекомендации КАФП и проректора в отношении программы.	12-ый месяц	Программа анализируется и, при необходимости, разрабатывается и представляется план совершенствования в течение следующих пяти лет.

Самооценка

Задача деканов факультетов

В ходе подготовки самоанализа декан факультета, в ведении которого находится анализируемая программа, должен иметь в виду две задачи:

1. Добиться того, чтобы ВШЭ предлагала качественные учебные программы (напр., чтобы она ставила соответствующие образовательные цели и достигала их, что должно подтверждаться оценкой итоговых результатов обучения).
2. Демонстрировать постоянное совершенствование преподавания согласно учебным планам.

Готовясь к проведению анализа, декан рассматривает следующие вопросы:

- Контроль над программой и управление ею
- Задача и цели программы
- Основополагающие цели курса
- Взаимосвязь между учебным планом и целями
- Людские, физические и финансовые ресурсы, необходимые для обеспечения выполнения учебного плана

- Оценка итоговых результатов обучения согласно заранее установленного плана проведения оценки
- Измерение успеваемости учащихся в прохождении курса
- Измерение успеваемости учащихся в прохождении всех курсов
- Общее измерение итоговых результатов обучения
- Измерение отношения учащихся
- Препятствия на пути к достижению целей
- Постоянное совершенствование учебных планов
- Отличительные черты, например, опыт организации исследовательской работы студентов (выпускников)
- В случае использования электронных форм обучения составление отчета университета об обеспечении качества электронного обучения

Задача Центра внутреннего мониторинга (ЦВМ)

ЦВМ обеспечивает каждого декана факультета следующей информацией:

Достоверные данные

The CIM will provide each department chair with the following information:

"Hard" Data

- Студенты программы бакалавриата (данные за 5 лет)
- Undergraduate Students (5-year data)
- ~ Формы применения программы и ее отдача
- ~ Численность обучающихся по основной специализации (с разбивкой по признакам пола и этнической принадлежности)
- ~ Одна или несколько основных специализаций
- ~ Соотношение обучающихся по основной специализации и штатных членов профессорско-преподавательского состава
- ~ Средний срок обучения для получения диплома
- ~ Количество выданных дипломов бакалавра
- ~ Количество обучающихся по программе бакалавриата, принимающих участие в исследовательской работе
- ~ Данные о зачислении (результаты ЕГЭ)
- ~ Процент учащихся, закончивших обучение
- ~ Процент отсева
- ~ Средний балл с разбивкой по уровням обучения
- ~ Результаты экзаменов, проектов и курсов интенсивного обучения с разбивкой по курсам
- ~ «Курсы-барьеры»
- Студенты магистратуры (данные за 5 лет)
- ~ Количество заявлений на обучение в магистратуре, количество принятых заявлений и зачисленных студентов
- ~ Численность обучающихся по основной специализации (с разбивкой по признакам пола и этнической принадлежности)
- ~ Соотношение обучающихся по основной специализации и штатных членов профессорско-преподавательского состава
- ~ Количество выданных дипломов
- ~ Средний срок обучения для получения диплома
- ~ Процент учащихся, закончивших обучение

- ~ Данные о трудоустройстве закончивших обучение
- ~ Финансовая поддержка вновь поступивших и продолжающих обучение студентов

- Учебный план

- ~ Процент курсов, которые ведут штатные профессора и преподаватели
- ~ Количество зачисленных на все основные курсы в рамках программы с разбивкой по уровням обучения
- ~ Среднее количество зачисленных на все основные курсы по программе
- ~ Процент зачисленных учащихся, для которых программа является или не является частью специализации (напр., специализирующиеся в истории учащиеся, которые изучают курс международной экономики)

- Профессорско-преподавательский состав

- ~ Профессорско-преподавательский контингент по штатному расписанию (действующие, работающие на постоянной основе, общее количество штатных сотрудников)
- ~ Реальный (согласно платежной ведомости) штатный профессорско-преподавательский контингент
- ~ Плановый профессорско-преподавательский контингент
- ~ Демографический профиль – пол, этническая принадлежность и возраст профессоров и преподавателей
- ~ Средний уровень оплаты труда
- ~ Данные о приеме на работу и увольнении
- ~ Данные о стаже работы и полученных званиях
- ~ Распределение ученых степеней; процент профессоров и преподавателей, имеющих высшие ученые степени
- ~ Резюме профессоров и преподавателей

- Ресурсы факультета

- ~ Расходы с разбивкой по типам и источникам
- ~ Штатный профессорско-преподавательский контингент (согласно платежной ведомости и реальный)
- ~ Штатные сотрудники (согласно платежной ведомости и реальные)
- ~ Площади (кв. м), выделенные под организацию преподавания программы

~ Деятельность профессорско-преподавательского состава по привлечению внешнего финансирования за счет выполнения научно-исследовательских работ и предоставления образовательных услуг

~ Суммы средств (руб./год) с разбивкой по источникам и типам

~ Общие пропорционально распределенные суммы поступлений по проектам на одного штатного члена профессорско-преподавательского контингента

- Специализированные данные по конкретным программам

Косвенные данные

- Опрос вновь поступивших об их ожиданиях
- Опрос учащихся об их удовлетворенности
- Опрос заканчивающих обучение
- Опрос выпускников
- Опросы работодателей
- Предлагаемые улучшения Интернет-страницы программы с тем, чтобы сделать ее

- более полной и удобной для пользователя
- Полученные программой награды и знаки отличия и ее рейтинги (согласно различным источникам)
- Рецензированные публикации профессоров и преподавателей и их значимые выступления на конференциях
- Оценка климата в профессорско-преподавательской среде
- Подведение итогов и анализ информации, полученной в ходе опросов выпускников, включая опросы зачисленных и окончивших курс обучения студентов
- Специализированные опросы по просьбе факультета

Взаимодействие в подготовке отчетности по вопросам программ ВШЭ

Группа факультета по оценке программ и представители ЦВМ сотрудничают в сборе следующих данных, имеющих отношение с анализом программ:

- Взаимосвязь между итоговыми результатами программы и образовательными целями;
- Процессы, используемые для достижения выпускниками должных результатов изучения программы; установить прямые и косвенные критерии результатов обучения;
- Количественные и качественные данные, показывающие, что выпускники соответствуют запланированным результатам изучения программы;
- Реализация результатов оценки в целях совершенствования программы.

Документ по самооценке программ ВШЭ

В отчете о самооценке дается как общий обзор программы, так и конкретная оценка итоговых результатов обучения. В нем непосредственно решается двуединая задача оценки и постоянного совершенствования путем демонстрации того, как программой достигаются ее образовательные цели и какие изменения были внесены в целях ее совершенствования. В отчете об анализе программы следует использовать терминологию Министерства образования и профессиональных стандартов. В отчет о самооценке необходимо включить оценку итоговых результатов обучения в плане общего образования, поскольку она имеет отношение к оценке обучения в масштабах всего учебного плана.

Документ о самооценке должен показать, как учащиеся достигают институциональные, программные и курсовые цели обучения.

Внешний анализ

Цель внешнего анализа – содействовать факультету в улучшении качества программы, предложив новый сравнительный и более широкий взгляд на саму программу и обучение студентов. Внешние рецензенты должны быть специалистами, имеющими значительный авторитет в соответствующей профессиональной области. Кандидаты рекомендуются факультетом, которому предстоит проверка, и утверждаются проректором. Резюме выводов и рекомендаций внешних рецензентов включается в набор материалов,

предоставляемых участникам анализа на всех уровнях. (Более подробная информация о порядке проведения внешнего анализа приводится в приложении 3.)

Отчет о выводах и рекомендациях

КАФП рассматривает всю соответствующую документацию (отчет о самоанализе, отчет о внешнем анализе и, по мере необходимости, отзыв факультета) и, исходя из рассмотренных материалов, готовит отчет с изложением всех основных выводов и рекомендаций, вытекающих из процесса оценки. Отчет о выводах и рекомендациях представляет собой единый план действий по совершенствованию программы на основе документов по ее анализу.

Выводы и рекомендации направляются факультету комитетом кампуса по анализу программ. Декан проверяемого факультета распределяет выводы и рекомендации между профессорами, преподавателями и сотрудниками, а в каких-то случаях и между учащимися. Факультет (программа) собирает мнения всех заинтересованных лиц и готовит подробный отзыв, в котором излагаются планы действий по выполнению рекомендаций или причины, по которым таких действий предприниматься не будет.

Указанный отзыв передается в комитет кампуса по анализу программ в оптимальные сроки для рассмотрения и подготовки окончательных выводов и рекомендаций. Комитет направляет утвержденный итоговый отчет соответствующим должностным лицам, а также факультету (программе) для принятия мер.

Мероприятия по результатам отчета о выводах и рекомендациях

Комитет кампуса по анализу программ и соответствующие должностные лица (напр., декан и проректор) проводят встречу с представителями факультета (программы) в целях обсуждения действий, которые следует предпринять по результатам проведенного анализа. Утверждается график и определяются ресурсы, необходимые для реализации плана. На этом этапе необходимо привлечь к участию в процессе высших должностных лиц кампуса, имеющих полномочия по принятию решений о распределении ресурсов. В некоторых руководствах о проведении анализа программ содержится требование письменного отзыва декана на отчет о выводах и рекомендациях. Цель этого требования – привлечь внимание декана к анализу и тем самым повысить вероятность проведения изменений. Содержащиеся в отчетах выводы вряд и найдут свое отражение в решениях о распределении бюджетных средств, если они останутся вне поля зрения деканов и ректора и не войдут в число их приоритетов.

В некоторых ВУЗах факультет получает на основании итогового отчета полностью или условно удовлетворительную оценку (см. предлагаемые итоги анализа программ на стр. 6). В случае если факультет получает полностью удовлетворительную оценку, ему не нужно представлять какие-либо дополнительные отчеты или документы до проведения следующего анализа. Если имеют место серьезные проблемы, которые требуют безотлагательного внимания, факультету может быть выставлена условно удовлетворительная оценка и предложен план улучшения положения дел. В этом последнем случае для факультета составляется график отчетности по конкретным вызывающим озабоченность вопросам на период до проведения следующего анализа. Как

правило, ответственность за принятие мер по результатам условно удовлетворительной оценки возлагается на администрацию.

Распространение результатов и мониторинг хода выполнения плана усовершенствования

В целях обеспечения максимальной эффективности анализа программ важно довести выводы и принятые на их основе решения до сведения заинтересованных сторон. Это помогает заручиться поддержкой целей и задач программы или ВУЗа и дает возможность указанным сторонам ознакомиться с результатами анализа программ.

В целях содействия реализации планов усовершенствования и мониторинга хода работы комитет кампуса по анализу или соответствующий административный сотрудник проверяет, что было сделано в отношении ранее проанализированных программ. В случае если факультет (программа) не справляется с выполнением всех аспектов плана, комитет кампуса по анализу или администратор может рекомендовать факультету (программе) или соответствующим административным сотрудникам кампуса предпринять какие-либо дополнительные действия.

Распространение и архивирование документов анализа программ

Экземпляры неотредактированных документов анализа программ (отчет о самоанализе, отчет о внешнем анализе, отчет о выводах и рекомендациях, план усовершенствования) направляются соответствующим сторонам, в том числе ректору, проректору, декану и ученому (научному) совету. Архивные копии помещаются на хранение в соответствующем архиве. Деканам и иным администраторам необходимо хранить экземпляры документов анализа и принятых на его основе решений и справляться с ними в ходе процессов планирования и бюджетирования. С этими документами также необходимо ознакомиться в ходе подготовки к следующему анализу соответствующей программы с тем, чтобы убедиться, что заявленные планы выполнены и поставленные в документах задачи решены.

Использование результатов анализа программ в планировании и бюджетировании

Анализ программ – полезный инструмент, посредством которого ВУЗ может увязать показатели качества образования и обучения студентов с планированием и бюджетированием. Иными словами, итоги самоанализа, рекомендации внешнего анализа и отчет о выводах и рекомендациях могут быть использованы как исходные данные в ходе принятия решений на различных уровнях ВУЗа (т.е., начиная с уровня программ и заканчивая уровнем университета в целом, в зависимости от характера рекомендаций). Механизмы такой интеграции в различных ВУЗах могут существенно отличаться друг от друга, но при этом существуют определенные процессы и руководящие вопросы, которые помогают использовать результаты анализа программ в ходе планирования и бюджетирования на каждом уровне принятия решений.

Многие рекомендации по усовершенствованию программ можно выполнить за счет очень незначительного перераспределения ресурсов (напр., путем изменения очередности курсов, доработки критериев оценки знаний студентов или реорганизации учебного плана или материалов для учебных или семинарских занятий). Однако выполнение других рекомендаций может потребовать гораздо более значительного перераспределения ресурсов, как, например, в случаях повышения квалификации профессорско-преподавательского состава или найма новых сотрудников или профессоров и преподавателей для удовлетворения насущных потребностей.

Ниже приводятся примеры решений, которые могут быть приняты на основе результатов анализа программ на двух уровнях ВУЗа – на уровне факультета (программы) и ВУЗа в целом, - а также вопросы, которые могут помочь в принятии решений.

A. Уровень факультета

На уровне факультета и (или) программы результаты анализа программ могут быть использованы в следующих целях:

- В качестве информации для составления учебных планов, например:
 - Для изменения последовательности преподавания курсов в главном учебном плане
 - Для добавления к плану или исключения из него каких-либо курсов
 - Для доработки или формулировки нормативных или дисциплинарных требований
 - Для пересмотра содержания или педагогических аспектов каких-либо курсов

В основе таких перемен лежат следующие первоочередные вопросы:

- *Достигают ли наши студенты желаемых итогов обучения по данной программе?*
 - *Если они их не достигают, какие элементы учебного плана можно было бы изменить с тем, чтобы повысить качество обучения?*
- В качестве информации для изменений в использовании ресурсов в рамках факультета (программы), например
 - Назначение профессоров и преподавателей, ведущих определенные курсы или разделы
 - Изменение расписания определенных курсов или частоты их предложения
 - Изменение численности студентов, зачисляемых на разделы курсов, с тем, чтобы максимально повысить эффективность преподавания и обучения студентов
 - Внедрение более совершенных методов консультирования и поддержки в целях повышения уровня обучения, сокращения отсева и (или) улучшения показателя доли учащихся, окончивших ВУЗ
 - Корректировка распределения профессорско-преподавательских ресурсов между общеобразовательными дисциплинами, программами основной специализации и аспирантскими программами

- Обеспечение профессорско-преподавательского контингента дополнительными ресурсами для профессионального развития и ведения научно-исследовательской работы
- Корректировка преподавательской нагрузки на профессорско-преподавательский состав, а также графика загруженности и свободного времени

Ряд вопросов-ориентиров, касающихся ресурсов:

- *Как распределить ресурсы в рамках факультета таким образом, чтобы наилучшим образом реализовать миссию и решить задачи программы?*
 - *Каковы издержки реализации каждой рекомендации (как прямые издержки в денежном выражении, так и альтернативные издержки в виде ресурсов, которые могли бы быть использованы для реализации других инициатив)*
 - *Каковы размеры доступного финансирования из фондов факультета и где факультет может изыскать внешнее финансирование?*
- Сформулировать рекомендации по использованию ресурсов вне рамок факультета (программы). Например, факультет может предложить
 - Расширение библиотечных фондов
 - Увеличение численности преподавателей (тьюторов) в центре образовательных ресурсов
 - Совершенствование поддержки в плане средств обучения
 - Университет анализирует распределение письменных/устных занятий и заданий в рамках учебного плана
 - Совершенствование служб трудоустройства
 - Обосновать перед деканом потребность в конкретных дополнительных ресурсах. Например, факультет может запросить
 - Привлечение дополнительных сотрудников как среди профессорско-преподавательского состава, так и вспомогательного персонала
 - Дополнительные средства на профессиональные командировки профессоров и преподавателей или проведение исследований
 - Освобождение от преподавательской нагрузки для работы над учебным планом или исследовательской работы
 - Сокращение или увеличение набора студентов для обучения по соответствующей программе
 - An additional faculty line or support staff
 - Additional funds to support faculty professional travel or research
 - Release time for curriculum development or research-related activities
 - A reduction or increase in program enrollment

V. Уровень факультета (College Level)

Анализ программ может быть использован на уровне декана (факультета) для принятия решений о распределении ресурсов между факультетами. Например, сопоставляя результаты анализа программ нескольких факультетов, декан может принять решение

At the dean/college level, program reviews can be used to decide how to allocate resources across departments. For example, by looking across the results of several departments' program reviews, the dean may decide to

- Выделить более значительные ресурсы в виде дополнительных членов профессорско-преподавательского контингента, командировочных расходов, оборудования, площадей определенным факультетам на основании потребностей, определенных в ходе анализа
- успешной научно-исследовательской работы в соответствующей области
- Объединить или постепенно ликвидировать определенные программы
- Переквалифицировать определенных сотрудников профессорско-преподавательского состава или технического персонала

Принимая такие решения, декан может принять во внимание следующие факторы:

- *Каким образом рекомендации соответствуют общей миссии и задачам факультета?*
- *Каким образом рекомендации соответствуют общей миссии и задачам факультета (department)?*
- *Какое место рекомендации занимают в приоритетах обеих комплексов задач?*
- *Каковы издержки реализации каждой рекомендации (как прямые издержки в денежном выражении, так и альтернативные издержки в виде ресурсов, которые могли бы быть использованы в других программах)*
- *Каковы масштабы доступных ресурсов и какие внешние источники финансирования может изыскать декан?*

Кроме того, деканы могут использовать решения по распределению ресурсов для того, чтобы факультеты включали в процесс анализа программ основанные на итоговых результатах оценки и принятие решений на основе фактического материала. Тогда указанный процесс станет эффективным инструментом повышения качества. Добиться этого можно, отказывая в ресурсах в случае, если указанные два элемента отсутствуют в самоанализе, или выделяя дополнительные ресурсы тем программам, в рамках которых проводится реальная оценка результатов обучения, а решения в рамках анализа программ принимаются на основе фактических свидетельств. Анализ программ будет рассматриваться как более значимый процесс, и факультеты будут относиться к нему с большей серьезностью, если а) неготовность факультетов к проведению нового анализа и их несоответствие образовательным стандартам будут иметь определенные последствия и б) деканы и проректоры будут предоставлять стратегическое финансирование для реализации основанных на фактических данных предложений по повышению качества обучения и иных аспектов программ.

In addition, deans may use resource allocation decisions to ensure that departments include outcomes-based assessment and evidence-based decision making in the program review process to ensure that the process is a meaningful tool for quality enhancement. This can be encouraged by withholding resources if these two elements are absent from the self-study or granting additional resources for those programs engaging in meaningful assessment of student learning and demonstrating evidence-based decision-making within program review. Program review will be viewed as more meaningful and departments will take the process more seriously if there are a) consequences for departments not meeting new program review and assessment standards and b) strategic funding by deans and provosts of evidence-based proposals for improving student learning and other dimensions of program quality.

С. Уровень ВУЗа

На уровне ВУЗа существуют различные способы использования анализа программ для планирования и бюджетирования, в том числе:

- В ходе процесса бюджетирования деканы могут подавать заявки, основанные на результатах анализа программ;
 - В этом случае многие из вопросов-ориентиров, перечисленных в разделе, посвященном уровню декана (факультета), могут также оказаться в числе тем для обсуждения на данном уровне, что зависит от институциональной культуры и бизнес-модели ВУЗа.
- Сводя воедино результаты анализа программ на всех факультетах, руководство университета может получить представление о том, решаются ли задачи университета (задачи стратегического планирования) или их содержание модифицируется.
 - Если общая картина результатов позволяет предположить, что в какой-либо области можно улучшить положение дел, руководство университета может принять решение о выделении дополнительных ресурсов, как правило, на уровне факультета, для принятия мер в такой области.
- Руководство ВУЗа может изложить свои первоочередные стратегические инициативы и выделить факультетам или программам финансирование или ресурсы, что будет способствовать укреплению ключевых направлений деятельности.
 - В случае если принимается такой подход, многие из руководящих вопросов, перечисленных в разделе, посвященном уровню декана (факультета), могут также оказаться в числе тем для обсуждения на данном уровне, что зависит от институциональной культуры и бизнес-модели ВУЗа.
 - Идея в данном случае состоит в том, что ВУЗ контролирует распределение всех ресурсов и может оказывать непосредственное влияние на совершенствование конкретных аспектов определенных стратегических инициатив.

Заключение

Методика анализа программ предлагает руководству университетов подробные методические указания по организации процесса анализа образовательных программ. Систематическое проведение анализа дает и потенциальным, и ныне обучающимся студентам, широкой общественности, государству, аккредитационным органам и попечителям доказательства качества программ высшего образования ВШЭ, успехов в образовательном процессе и высочайших стандартов обучения

Методика включает в себя детально проработанную структуру анализа программ с описанием механизма управления анализом и участия всех заинтересованных сторон и содержит общую картину основных фаз анализа: i) самооценки (в том числе анализа достоверных и косвенных данных); ii) внешнего анализа; iii) подготовки рекомендательного отчета; iv) подготовка плана выполнения и мониторинг хода его реализации. Предлагаемые этапы работы, планируемая на каждый этап деятельность, сроки и предполагаемые итоговые результаты отражаются в соответствующем графике.

Применение полученных в результате анализа заключений в процессах планирования и бюджетирования рассмотрены для двух уровней управления ВУЗа – факультета и университета в целом. Для каждого из этих уровней приводится перечень вопросов, которые могут быть заданы потенциальным пользователем методики. Кроме того, приводятся приложения, в которые включены типовая структура содержания анализа и подробные опросные листы для самоанализа и общей оценки университета, критерии отбора и порядок привлечения внешних рецензентов и перечень примеров из передовой международной практики.

В заключение следует указать, что успешное проведение анализа программ является следствием не только точного выполнения указаний, но и приверженности всех университетских структур открытому участию в анализе общей прозрачности процесса.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1: Самоанализ

А) Типовое содержание

I. Общая информация о программе

А. Общие сведения

В. Указать название (названия) программы: все типы дипломов, выдаваемые освоившим программу учащимся, включая факультативы, согласно приложению к диплому;

С. Указать вид программы (напр., очная или заочная, процент учащихся, зачисленных на заочное или вечернее отделение).

Д. Детали и количественные показатели программы

1. Процент учащихся, закончивших обучения
2. Процент отсева
3. Срок обучения для получения диплома
4. Данные зачисления за пять лет
5. Последние меры поощрения разнообразия
6. Средний балл с разбивкой по уровням обучения

II. Миссия и задачи программы

А. Описать миссию программы и задачи ее изучения

В. Представить матрицу, показывающую, как общеуниверситетские задачи обучения увязаны с задачами овладения программой

Задачи изучения программы

Таблица 2: Матрица общеуниверситетских задач обучения и задач программы

	Общеуниверситетская задача обучения 1:	Общеуниверситетская задача обучения 2:	Общеуниверситетская задача обучения 3:	Общеуниверситетская задача обучения 4:	Общеуниверситетская задача обучения 5:
Задача овладения программой_1					
Задача овладения программой_2					

Задача овладения программой _N					
--------------------------------	--	--	--	--	--

III Итоги обучения

А. Указать, как оценивается достижение студентами целей овладения программой

i. Описать план оценки программы:

Как оцениваются итоги обучения в течение всего периода изучения программы?

Указать критерии оценки успеваемости студентов и основанные на критериях стандарты (рубрики), по которым оценивается овладение знаниями.

ii. В случае если план оценки включает в себя оценку на уровне курса обучения, как итоги изучения курса соотносятся с достижением целей овладения программой?

iii. Если в оценке используется портфельный анализ или в отношении конкретной работы учащихся применяются рубрики, опишите этот процесс, в том числе то, как определяются стандарты.

iv. Оценка программ, не содержащих четко выраженных базовых курсов, должна основываться на дипломном проекте, курсовой работе, квалификационном экзамене, публикации или диссертации.

v. В отношении программ бакалавриата указать базовые курсы, включая компонент информационной грамотности. Описать процесс оценки информационной грамотности

vi. В рамках программ бакалавриата рассмотреть вклад изучения обязательных дисциплин в итоги обучения по соответствующей программе

Таблица 3. Матрица соответствия задач овладения программой и задач базовых курсов

	Задача овладения программой_1	Задача овладения программой_2	Задача овладения программой_3	Задача овладения программой_N
Задачи базового курса 1				
Задачи базового курса 2				
Задачи базового курса 3				
Задачи базового курса N				

IV. Использование оценки успеваемости учащихся

А. Обсудить результаты оценки и то, в какой мере они отражают достижение целей преподавания программы.

В. Указать, какие конкретно сильные и слабые стороны программы выявляются оценкой итоговых результатов обучения.

С. Показать, как результаты оценки используются для проведения изменений. (Какие именно изменения проводятся?)

V. Оценка в ходе следующего цикла

А. Рассмотреть целостность оценки и то, как она интегрирована в программу.

В. Описать планируемые усовершенствования процесса оценки.

VI Заключение

А. Резюме

В. Планируемые в будущем усовершенствования

Приложения – сопроводительные документы (ниже приведены примеры)

А) Данные, подтверждающие оценку программы, в т.ч. рубрики

В) Резюме результатов тестов

С) Резюме оценки «электронного портфолио»

Д) Презентации и публикации, связанные с оценкой итогов обучения

В) Вопросы-ориентиры для самоанализа

Будет полезно ответить на эти вопросы в начале процесса самоанализа, а затем вернуться к ним с тем, чтобы проверить и подтвердить данные ответы

А. Миссия и стратегическое положение

- 1) Какова «интеллектуальная повестка дня» программы в контексте сегодняшних тенденций в соответствующей дисциплине (области знаний)? Предполагают ли изменения в этой дисциплине (программе) необходимость пересмотреть ее миссию или направленность?
- 2) Какова репутация программы и что отличает ее от аналогичных программ как в национальных, так и в международных масштабах?
- 3) Каково место программы в «экологии» кампуса? Описать ее взаимосвязи с другими программами, например, привлечение одних и тех же профессоров и преподавателей, наличие общих курсов, совмещенные дополнительные курсы для студентов бакалавриата и магистратуры и единый набор учащихся. Провести анализ возможного дублирования ресурсов и программных целей. Также отметить и рассмотреть взаимосвязи с исследовательскими программами и возможные способы укрепления таких взаимосвязей.
- 4) Каковы важнейшие проблемы, стоящие перед программой, и возможности для ее развития?

В. Профессорско-преподавательский состав

Рассказать об успехах профессорско-преподавательского состава в реализации образовательной миссии программы. Приложить биографические справки (на одной странице) на каждого члена коллектива, включая приглашенных лекторов и почасовиков.

1. Качество преподавания

- a) Какие методы используются в рамках программы для оценки качества преподавания? Какие средства применяются для сбора информации с целью ее доведения до сведения преподавателя, а также планирования и принятия решений?
- b) Каковы стимулы и формы поощрения вклада профессоров и преподавателей в обучение студентов как бакалавриата, так и магистратуры?
- c) Какие ресурсы используются в рамках программы для повышения качества преподавания (Интернет, профессионалы-практики и т.д.)?
- d) Какие меры принимаются для опроса только что окончивших курс обучения (напр., опрос при окончании ВУЗа) и выпускников более ранних периодов о качестве образовательной программы, и какова полученная информация?
- e) Опишите возможные усовершенствования методов преподавания, которые находятся в стадии рассмотрения.

2. Преподавательская нагрузка

- a) Расскажите о внутренней политике в области распределения преподавательской нагрузки, включая плановую среднюю нагрузку на преподавателя программы.
- b) Какова реальная нагрузка на профессорско-преподавательский состав в настоящее время?
- c) Какой процент курсов преподается: а) штатными сотрудниками; б) лекторами (внешними совместителями) с) помощниками преподавателя (аспирантами) на младших курсах? На старших курсах? Приведите, пожалуйста, обоснование такого распределения.
- d) Как количество зачетных часов учащихся распределяется между преподавателями в зависимости от их ученых степеней?

4. Кураторство и наставничество

- a) Как распределяются обязанности по кураторству и наставничеству среди членов профессорско-преподавательского состава и как оценивается эффективность этой работы?
- b) Каков порядок контроля со стороны профессоров и преподавателей над прохождением студентами бакалавриата специальных курсов (напр., практики, групповых занятий, выполнением независимой исследовательской работы)?
- c) Как штатные сотрудники контролируют выполнение учебного плана лекторами, почасовиками и иными временными сотрудниками? Как они оказывают наставническую помощь лекторам, почасовикам и иным временным сотрудникам?
- d) Каков средний срок работы в качестве куратора (тьютора) для студентов магистратуры, по специальности и т.д.?
- e) Какое участие принимают штатные сотрудники профессорско-преподавательского состава в наставничестве выпускников-ассистентов и их подготовке к преподавательской работе? Каков порядок контроля над аспирантами?

4. Привлечение и наем профессорско-преподавательского состава

- a) Насколько успешно удавалось привлечь и сохранить профессоров и преподавателей высокого уровня для работы по программе? Каков процент профессоров и преподавателей, имеющих высшие ученые степени?
- b) Расскажите об успешных и неуспешных попытках на протяжении последних нескольких лет принять на работу женщин и представителей меньшинств. Представьте анализ препятствий и определяющих факторов на пути приема на работу. Что еще можно сделать в рамках программы и как может центральная администрация оказать помощь программе в этом отношении?
- c) Перечислите вакансии, предложенные и принятые на протяжении последних нескольких лет.
- d) Расскажите, как закрепляются на рабочих местах младшие сотрудники профессорско-преподавательского состава. Как организовано их наставничество? Насколько они вовлечены в интеллектуальную жизнь факультета?

5. Научная деятельность и взаимодействие

- a) Расскажите о культуре факультета и имеющем на нем место интеллектуальном взаимодействии.
- b) Предоставьте информацию о совместной деятельности в рамках факультета и между факультетами. Расскажите о плюсах и минусах совместной деятельности нескольких факультетов; проанализируйте дублирование ресурсов и программных задач, если таковое имеет место.
- c) Расскажите о достижениях профессорско-преподавательского состава, успехах в привлечении внешнего финансирования, награждениях, присвоении званий и знаков отличия в рамках ВУЗа и вне этих рамок и т.д.
- d) Расскажите о публикациях членов профессорско-преподавательского состава в профессиональных изданиях и их участии в крупных конференциях.

С. Научно-исследовательская работа

- 1) Каковы сильные стороны научно-исследовательской работы, проводимой в рамках программы?
- 2) Какие новые области следует развивать в рамках программы?
- 3) Каковы источники финансирования научно-исследовательской работы? Увеличиваются ли или уменьшаются указанные источники?
- 4) Каким образом сильные стороны научно-исследовательской работы, ведущейся профессорско-преподавательским составом, способствуют выполнению учебных планов?

Д. Программа бакалавриата

1. Задачи обучения

- a) Каковы задачи обучения студентов бакалавриата по программе и каким образом конкретные курсы и требования программы помогают студентам решить эти задачи?
- b) Различны ли задачи обучения в зависимости от специальности?
- c) Имеют ли студенты, обучающиеся по определенным специальностям, возможность выбора из нескольких наборов курсов, и если да, как меняются задачи обучения и учебные планы в рамках таких направлений?
- d) Сопоставьте задачи обучения студентов бакалавриата в вашем ВУЗе и задачи аналогичных программ в других ведущих ВУЗах.
- e) Как информация о задачах обучения доводится до сведения нынешних или будущих студентов, обучающихся по определенным специальностям?
- f) Что понимается под «качеством» базового высшего образования в вашей сфере?
- g) Как в рамках вашей программы оценивается, насколько успешно студенты решают поставленные перед ними задачи? Приведите темы дипломных проектов и примеры выполненных студентами работ.
- h) Как информация об оценке используется для совершенствования программы бакалавриата? Если на пути разработки плана оценки встречаются препятствия, пожалуйста, укажите их в самоанализе.

2. Вклад программы в успехи студентов и образовательного сообщества

- a) В какой мере программа способствует успешному выполнению общего учебного плана, через общие и вспомогательные курсы (не по специальности)?
- b) На какие компромиссы вам приходится идти (если такое имеет место), чтобы обеспечить баланс между предоставлением общеобразовательных курсов и обеспечением достаточного разнообразия специальных курсов для студентов, обучающихся определенным специальностям?
- c) В каких комиссиях или мероприятиях факультета принимают участие студенты бакалавриата, обучающиеся по различным специальностям?
- d) Как выбираются члены студенческих комитетов?
- e) В какой мере профессора и преподаватели принимают участие в деятельности студенческих групп факультета?
- f) Как в рамках программы уделяется конкретное внимание вопросам отношения к оригинальным студентам и существуют ли конкретные меры оказания им помощи, по мере необходимости, в продолжении образования и успешном обучении?

3. Возможности для научно-исследовательской работы

- a) Какие возможности имеют студенты, занимающиеся по определенным специальностям, для практической работы, например, участия в исследовательском проекте или написания дипломной работы?
- b) Какова доля студентов, получающих опыт практической работы?
- c) Сколько профессоров и преподавателей руководят независимыми исследовательскими проектами?
- d) Каковы формы признания заслуг профессоров и преподавателей в руководстве студенческой исследовательской деятельностью?
- e) Ведется ли мониторинг качества независимой исследовательской работы?

4. Общее образование

- a) Что делается для того, чтобы научить студентов выполнять письменные работы по соответствующей дисциплине?
- b) Какие предлагаемые в рамках программы курсы отвечают требованиям общеобразовательной программы?
- c) Насколько опыт и квалификация профессоров и преподавателей соответствуют курсам бакалавриата, предлагаемым студентам по их специализации, а также дополнительным и иным курсам, предназначенным для студентов, не обучающимся по конкретным специальностям?

5. Зачисление и консультирование

- a) Если по программе есть ограничения по количеству студентов по одной из специализаций, то какова процедура отбора студентов на такую специализацию.
- b) Каков спрос со стороны студентов и процент зачисления на четырехгодичную программу? Каковы эти показатели для студентов, переводящихся из других ВУЗов?
- c) Как организовано консультирование студентов, включая учебные консультации на этапе бакалавриата и консультирование по вопросам трудоустройства и продолжения образования после окончания программы?
- d) В какой мере и как профессора и преподаватели участвуют в консультировании студентов бакалавриата?
- e) Как в рамках программы решаются проблемы студентов с особыми потребностями?
- f) В случае если на завершение программы уходит больше времени, чем предусмотрено, какие принимаются меры для обеспечения прохождения программы студентами в установленное время?

6. Сводные вопросы

- a) Каковы слабости и ограничения вашей программы бакалавриата?
- b) Что можно сделать для решения этих проблем с использованием имеющихся ресурсов и профессорско-преподавательского состава?

Е. Программа магистратуры

1. Цели и качество

- a) Каковы цели программы, как они измеряются и в какой мере достигаются?
- b) Что понимается под «качеством» обучения на степень магистра в вашей области? Насколько ваша программа соответствует этому стандарту качества?
- c) Какова политика в отношении экзаменов на степень магистра и порядок их проведения?
- d) Расскажите о трудоустройстве ваших выпускников магистратуры за последние 5 лет.

2. Зачисление

- a) Каков порядок зачисления на программу (программы) магистратуры и какова доля окончивших программу (как получавших, так и не получавших финансовую помощь)?
- b) Каковы размеры поддержки студентов магистратуры и порядок ее распределения?
- c) Какие ВУЗы конкурируют с вашим в привлечении студентов в магистратуру?
- d) Что вы определяете как «успех» в этом соревновании? Что ограничивает ваши возможности добиваться дальнейших «успехов»?

3. Разнообразие

- a) Как в рамках программы уделяется конкретное внимание вопросам отношения к оригинальным студентам и существуют ли конкретные меры оказания им помощи, по мере необходимости, в продолжении образования и успешном обучении?
- b) Предлагается ли в программе достаточно образцов для подражания и возможностей для исследований с тем, чтобы мотивировать недостаточно представленных студентов добиться успеха в своей области?

4. Привлечение студентов-выпускников

- a) Как распределяются преподавательские вакансии выпускников-ассистентов и как оценивается их работа?
- b) Какие возможности предоставляются выпускникам-ассистентам для подготовки к преподаванию?
- c) Каковы требования к контролю над выпускниками-ассистентами, распределению рабочих обязанностей между ними и наставничеству?
- d) Как обучение выпускников-ассистентов и их назначение на преподавательские должности влияет на учебный план для студентов бакалавриата?
- e) Расскажите о том, как с выпускниками-ассистентами работают наставники.
- f) В каких комиссиях или мероприятиях факультета принимают участие выпускники-ассистенты? Как выбираются члены студенческих комитетов? В какой мере профессора и преподаватели принимают участие в деятельности групп студентов-выпускников факультета?

5. Интернет-обучение

- a) В какой мере вы полагаетесь на Интернет-обучение?
- b) Насколько хорошо Интернет-обучение принимается студентами и профессорско-преподавательским составом?
- c) Как измеряется эффективность таких курсов в рамках программы?

F. Комплектация штатов, материально-техническая база и иные ресурсы

1. Площади

- a) Насколько существующие площади отвечают научно-исследовательским и образовательным потребностям программы?

- b) Каковы долгосрочные потребности программы в площадях?
- c) Получает ли программа достаточное финансирование для содержания занимаемых ею площадей?

2. Технические средства

- a) Как технические средства интегрированы в образовательную, научно-исследовательскую и административную деятельность в рамках программы?
- b) Современны ли технические средства, используемые в программе?
- c) Получает ли программа достаточное финансирование для приобретения и содержания оборудования для профессорско-преподавательского состава, студентов и сотрудников?

3. Комплектация штатов

- a) Насколько программа зависит от научно-педагогического персонала, работающего на временной основе (напр., почасовиков, лекторов, выпускников-ассистентов)?
- b) Как они дополняют штатный профессорско-преподавательский состав?
- c) Использовались бы данные ресурсы в программе иным образом, если бы ее бюджет был больше?
- d) Каков вклад сотрудников в обеспечение высоких стандартов обучения на факультете?
- e) Каковы существующие соотношения численности профессорско-преподавательского состава и сотрудников и студентов?
- f) Как измеряется уровень поддержки? Является ли он достаточным?
- g) Как профессорско-преподавательский состав и остальные сотрудники сотрудничают, взаимодействуют и разделяют ответственность при выполнении административных функций в рамках программы?
- h) Расскажите о моральном климате среди сотрудников, показателем которого являются уровень текучести кадров, невыходы на работу, количество жалоб, дисциплинарные взыскания или случаи посредничества с целью примирения, отпуска по нетрудоспособности или по причине «стресса».
- i) Каков порядок приема на работу и обучения сотрудников? Существуют ли формальные процедуры наставничества применительно к сотрудникам?

4. Выпускники и привлечение финансирования

- a) Какой механизм используется в программе для установления и развития отношений с выпускниками и для информационно-разъяснительной работы?
- b) Расскажите о работе по привлечению финансирования и развитию в рамках программы?
- c) Следите ли вы за выпускниками как потенциальными донорами? Если нет, требуются ли вам какие-либо ресурсы для того, чтобы это делать? Если да, каковы эти ресурсы?

G. Управление программой и ее администрирование

- 1) Существует ли внутренний или внешний консультативный совет программы? как отбирается эта группа специалистов? Насколько активно они предлагают

стратегические рекомендации и, в случае необходимости, осуществляют контроль? Как можно использовать совет наиболее эффективно?

2) Расскажите, как профессорско-преподавательский состав принимает участие в неформальных коллективных дискуссиях по всем важным вопросам программы.

3) Опишите роль председателя, заместителя председателя и исполнительного комитета (если это применимо). Укажите названия других имеющих отношение к программе комитетов.

4) Принимают ли члены профессорско-преподавательского состава, являющиеся совместителями, участие в принятии решений по вопросам управления программой и кадровым вопросам по преподавательскому персоналу, а также в администрировании программы? Имеется ли программа наставничества для младших членов профессорско-преподавательского состава?

5) Имеют ли недостаточно представленные члены профессорско-преподавательского состава наставников и получают ли они поддержку и консультации по вопросам профессионального роста на всех уровнях?

6) Перечислите все формы участия студентов в комиссиях и иные формы участия в управлении программой.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2: Оценка общих требований на уровне университета

Ключевым руководящим принципом в разработке общеобразовательных требований (ОТ) является составление основополагающего учебного плана, охватывающего необходимые условия для успешного овладения дисциплинами бакалавриата и закладывающего основы приверженности интеллектуальному поиску и развитию личности на протяжении всей жизни. Итоговые результаты обучения, связанные с этим руководящим принципом, должны быть сформулированы в виде Ключевых компетенций ВШЭ. Оцениваются Ключевые компетенции посредством методов, разработанных в самой ВШЭ.

В ходе процесса оценки программ ВШЭ необходимо дать ответы на следующие вопросы:

- Какие итоги обучения конкретно соотносятся с какой-либо тематической областью ОТ?
- Какие Ключевые компетенции являются предметом внимания?
- Как данная Ключевая компетенция интегрируется в тематическую область ОТ и формулируется в ней?
- Как реализовывались запланированные процессы оценки?
- Каким образом результаты оценки предоставляют убедительные свидетельства

освоения студентами учебного материала?

- Как администраторы программы используют результаты оценки в ходе принятия решений?
- Каким образом принимались меры в результате оценки?
- Как результаты оценки были доведены до сведения различных заинтересованных сторон?

Процесс анализа

Оценка ОТ отличается от анализа других программ в целом ряде аспектов. Во-первых, в цели обучения включен уровень отдельной дисциплины, поскольку ОТ добавляют еще один этап между целью программы и целью курса, а именно, цель конкретной дисциплины ОТ. Во-вторых, основной упор в анализе делается на ключевых компетенциях. Это не означает, что прочие цели ОТ, в том числе общее образование, чувство гражданственности и приверженность приобретению знаний на протяжении всей жизни, являются менее важными, но их, как известно, оценить труднее всего. Будет рассмотрено, в какой мере указанные цели реализуются в определенных курсах, но дальнейшая оценка достижения этих целей будет ограничена.

Отчет об анализе программы ОТ готовится КАФП как единый документ на основе информации по каждой из дисциплин, предлагающих курсы ОТ. За процессом согласования и оценки целей – уровня университета, программы, дисциплины, курса – следует дополнительная проверка того, насколько были выполнены критерии по ключевым компетенциям.

Таблица 4. Пример общеобразовательных требований

Общеобраз. дисциплина	ОПИСАНИЕ	Кол-во зачетных единиц
Информатика	Понимание сути компьютерных систем, их влияния на общество и движущих сил их растущего распространения является обязательным условием функционирования личности как профессионала и гражданина.	3 зачетные единицы
История культуры	Предполагается, что все образованные люди знают и ценят историю и мировую культуру.	3 зачетные единицы
Английский язык	Важнейшей чертой образованных людей является способность формулировать и излагать свои идеи. Предполагается, что все студенты овладеют навыками устной и письменной речи.	6 зачетных единиц
Гуманитарные науки	Идеалы либерального образования выходят за рамки отдельных специализаций и профессий. Все студенты должны проявить интерес как каким-либо конкретным областям гуманитарных наук.	6 зачетных единиц за факультативные дисциплины младших курсов; 3 зачетные единицы за семинарские занятия старших курсов
Менеджмент	Предполагается, что все студенты овладеют управленческими навыками, необходимыми для эффективного функционирования в организационных рамках.	3 зачетные единицы
Математика	Определяющим условием принятия обоснованных решений в современном мире является способность мыслить в категориях количества и качества, понимать, что такое вероятность, и применять математические модели к самым различным обстоятельствам.	6 зачетных единиц, в т.ч. как минимум 1 зачетная единица за теорию вероятности и статистику
Естественные науки	Естественные науки составляют основу наших знаний о материальном мире и технического прогресса. Предполагается, что каждый студент получит глубокие знания в области как минимум одной лабораторной науки.	7 зачетных единиц, в т.ч. как минимум 1 зачетная единица за лабораторные занятия
Общественные	Знания в области общественных наук – важнейшее условие понимания	6 зачетных единиц

науки	экономических, социальных и политических сил, действующих в нашем мире.	
-------	---	--

Ключевые компетенции

Поскольку *все студенты*, независимо от изучаемой дисциплины, должны выполнить общеобразовательные требования, ВШЭ следует установить контрольные показатели и измерять нижеприведенные три ключевые компетенции с тем, чтобы способствовать росту уровня знаний студентов:

- А. Письменная речь, чтение и критическое мышление
- В. Умозаключения в количественных категориях
- С. Компьютерная грамотность

Пример содержания анализа ОТ

I. Общая информация о программе

- Краткое описание ОТ и их взаимосвязи с общеуниверситетскими образовательными целями
-

II Миссия и цели программы

- Описать образовательные цели программы ОТ и целевые образовательные показатели на уровне дисциплин
- Представить матрицу, показывающую, как общеуниверситетские образовательные цели увязаны с целями овладения программой, а цели овладения программой – с целями изучения дисциплины

III Итоги обучения

- Расскажите, как оцениваются итоги обучения студентов в течение всего хода изучения программы.
- Опишите план оценки программы:
 - ~ Как оценивается достижение студентами образовательных целей программы? Приведите измерения успеваемости студентов и основанные на критериях стандарты (рубрики), согласно которым оценивается овладение знаниями.
 - ~ Если план оценки по отдельной дисциплине включает в себя дополнительную оценку на уровне курса, как итоги прохождения курса связаны с достижением целей изучения программы?
 - ~ Если в ходе указанной дополнительной оценки используется портфельный анализ или к конкретной работе студентов применяются рубрики, опишите этот процесс, в том числе методику определения стандартов.
 - ~ Определите основные курсы, включающие компонент компьютерной грамотности. Опишите процесс и результаты оценки компьютерной грамотности.

IV. Рубрика качества ВШЭ

А. КАФП устанавливает для общей программы ОТ *контрольные показатели* ключевых компетенций, которые определяют степень достижения цели. Например, минимум 70% студентов должны овладеть ключевой компетенцией # 1.

В. Опираясь на общую оценку итоговых результатов обучения, рассмотрите

результаты оценки и определите, в какой степени они отражают достижение контрольных показателей ключевых компетенций и целей программы.

C. Укажите выявленные сильные и слабые стороны

D. Покажите, каким образом результаты оценки используются для проведения изменений. (Каковы эти изменения?)

E. Опираясь на оценку итогов обучения, рассмотрите результаты оценки по каждой дисциплине и определите, в какой степени они отражают достижение целей обучения по программе и отдельным дисциплинам.

F. Укажите, какие конкретно сильные и слабые стороны были выявлены в ходе оценки итоговых результатов обучения.

V. Оценка в ходе следующего цикла

- Рассмотреть целостность оценки и то, как она интегрирована в программу.
- В. Описать планируемые усовершенствования процесса оценки.

VI. Заключение

- Резюме
- Планируемые в будущем усовершенствования

ПРИЛОЖЕНИЕ 3: Внешний анализ

Задача и порядок проведения

Задача внешнего анализа состоит в том, чтобы получить предметные замечания и предложения от опытных экспертов, специализирующихся в анализируемой дисциплине. Отзывы внешних рецензентов рассматриваются Комитетом по учебно-методическому анализу программ и факультетов университета (КУМАПФ) в ходе подготовки итогового отчета.

По возможности внешние рецензенты и представители комитета совместно посетят ВУЗ и встретятся с представителями программы или подразделения. После отбора внешних рецензентов они и представители программы или подразделения согласуют конкретные даты посещения кампуса и составляют график встреч, которые в этот день проведут внешние рецензенты. Канцелярия проректора по учебной части информирует председателя КУМАПФ о сроках посещения. Учебная часть отвечает за оплату проезда и размещения рецензентов и выплату им вознаграждения. Остальные расходы, например, на питание, относятся на счет программы или подразделения.

Предполагается, что такой визит внешних рецензентов займет один-два дня. Предполагается, что после посещения кампуса рецензенты подготовят независимый оценочный отчет и направят его в учебную часть. В свою очередь учебная часть разошлет экземпляры отчета декану факультета, соответствующим администраторам и КУМАПФ.

Представители программы готовят отзыв на отчет внешних рецензентов в течение 15 рабочих дней. Отзыв направляется представителями программы или подразделения декану факультета или соответствующему администратору, в учебную часть и проректору по учебной части.

Критерии отбора внешних рецензентов

Одна из важных задач факультета заключается в составлении списка 8-10 возможных рецензентов, которые должны быть известными профессионалами в сфере анализа. Как правило, рецензенты являются представителями научно-педагогического сообщества, но могут привлекаться и из деловых кругов или государственных структур; они должны быть признанными экспертами в соответствующей области на национальном или международном уровне. Перед тем, как подавать список кандидатур проректору, необходимо связаться с потенциальными рецензентами и выяснить, имеют ли они возможности принять участие в анализе и заинтересованы ли они в такой работе. Декан (или иной ответственный руководитель) направляет приглашения рецензентам, утвержденным проректором. Меморандум со списком потенциальных рецензентов, который подается проректору, содержит следующую информацию:

- Ранжирование потенциальных рецензентов и их дублеров
- Полное название должности (звания) и наименование учреждения, которое представляет рецензент
- Основанная область научно-педагогической деятельности кандидата (имеющая отношение к анализируемому факультету)
- Название университета или организации
- Контактная информация (полный почтовый адрес, адрес электронной почты, номер телефона)
- Предпочтительные кандидатуры на должность руководителя группы рецензентов (2 кандидатуры)

Группа должна включать в себя различных экспертов, представляющих в основном ВУЗы, признанные равными или близкими по статусу ВШЭ, ее факультетам и программам. Кроме того, рецензенты (эксперты) должны обладать опытом работы с программами бакалавриата и магистратуры, а также преподавания и проведения исследований в соответствующей дисциплине, при необходимости.

От координатора программы факультет получит конкретные указания относительно пожеланий проректора о составе каждой группы рецензентов. Рекомендуется привлечь членов группы, которые принимали участие в предыдущем анализе, но это не является обязательным требованием. Члены группы отбираются из списка кандидатов согласно следующим критериям:

1. Количество рецензентов в группе:
 - a. Программы только бакалавриата или только магистратуры – 2 рецензента
 - b. Программы бакалавриата и магистратуры – 3 рецензента
2. Как минимум один внешний рецензент, обладающий опытом в данной области, должен быть сотрудником зарубежного высшего учебного заведения.
3. Внешние рецензенты должны быть сотрудниками программы, в рамках которой высочайшие стандарты преподавания соответствующей дисциплины получили национальное или международное признание.

4. Внешние рецензенты должны подтвердить, что в связи с рассматриваемой программой у них не возникает конфликта интересов.

Рекомендуемые лица должны:

1. Проживать не в Москве (предпочтительно, чтобы как минимум один из них проживал не в России),
2. Никогда не иметь каких-либо связей с ВШЭ,
3. Иметь высшую научную степень в соответствующей дисциплине,
4. В случае если они представляют научно-педагогические круги, иметь академическое звание доцента или профессора (последнее предпочтительнее),
5. На протяжении последних 10 (десяти) лет работать в учебном заведении, преподающем получившую национальное признание программу, являющуюся для ВШЭ примером для подражания,
6. Добиться выдающихся результатов в исследовательской работе или иной творческой деятельности или обладать специальными познаниями в образовательной области, являющейся предметом анализа в ВШЭ,
7. Иметь опыт педагогической или учебно-методической деятельности в данной области,
8. В случае анализа программы магистратуры обладать значительным опытом в сфере послевузовского профессионального образования,
9. Иметь возможность посетить кампус и представить отчет в установленные сроки.

Опыт в проведении анализа образовательных программ, аналогичных программам ВШЭ, желателен, но не обязателен.

Важнейшая функция группы посещения состоит в том, чтобы рассмотреть результаты самоанализа университета и сопоставить их с имеющейся документацией и общими сведениями, а также с собственными наблюдениями группы в ходе аккредитационного визита. Все конкретные мероприятия по наблюдению в ходе визита – посещения занятий, встречи с различными заинтересованными группами, рабочие наблюдения и собеседования с членами профессорско-преподавательского состава и студентами – предоставят многочисленные возможности для изучения, проверки или оспаривания заключений самоанализа. Группа посещения должна начать свою работу с самоанализа (тщательно ознакомившись с ним до прибытия в университет), но ни в коем случае не ограничиваться только сделанными в нем выводами.

Еще одна важная задача группы посещения – помочь университету увидеть то, что было упущено в ходе самоанализа. Некоторые вещи более очевидны объективному стороннему наблюдателю, чем членам профессорско-преподавательского коллектива, погруженным в каждодневную жизнь учебного заведения. В случае если группа приходит к выводам, отличным от тех, которые были сделаны университетом, необходимо обеспечить фактические доказательства таких выводов.

Принимая окончательные решения, группа должна быть уверена в том, что в их основе лежат миссия, идеология и цели и задачи университета, а не отдельных членов группы.

Предполагается, что кроме проведения тщательного рассмотрения самоанализа, группа посещения проведет собеседования с руководителем программы, отдельными членами профессорско-преподавательского состава, студентами, деканами, проректором по научной работе, проректором по учебной части и, по мере необходимости, с другими

лицами.

Роли члена группы посещения

Каждый рецензент играет тройственную роль:

- Рецензент должен понимать, что он – гость университета, приглашенный поделиться своим опытом и знаниями. Университет вправе ожидать, что рецензент проявит чуткость и личный и профессиональный такт, присущие всем гостям.
- Рецензент приезжает с ознакомительной миссией. Можно сказать, что в ходе анализа программы члены группы посещения выступают в роли хранителей профессиональных стандартов.
- Каждый рецензент также является членом группы, которая отчитывается как единое целое. Личное понимание проблем и взгляд на них каждого члена группы являются важной частью совещательного процесса, но одно из требований к группе посещения состоит в том, что она должна представить только те выводы, которые являются результатом консенсуса. Частное мнение может вполне оказаться правильным даже в случае несогласия с ним группы в целом, но в ходе краткого визита можно увидеть и сделать далеко не все. Таким образом, если группа не согласна с выводами отдельного рецензента, они не могут быть включены в отчет группы посещения.

Возможно, в какие-то моменты у рецензентов может появиться ощущение, что указанные три роли противоречат друг другу. В таких случаях помочь может руководитель группы, тактично и дипломатично урегулировав такие противоречия.

Рекомендации группы посещения

Итоговая функция группы посещения состоит в том, чтобы представить рекомендацию касательно состояния программы КУМАПФ и, через него, администрации университета и совету попечителей. Рекомендация основана на заключениях группы по трем основополагающим вопросам:

1. Соответствует ли программа всем профессиональным и образовательным стандартам?
2. Имеется ли полностью разработанная и обнародованная декларация миссии и концепции программы и соответствует ли она такой концепции?
3. Были ли в рамках программы предприняты достаточные и добросовестные усилия по выявлению и изучению ее сильных сторон и проблем и разработке планов и определению приоритетов дальнейшего развития?

ПРИЛОЖЕНИЕ 4: Практические примеры

Система Калифорнийского университета

Во всех кампусах Калифорнийского университета внедрена практика регулярного анализа программ бакалавриата и магистратуры (докторантуры). Проведение такого анализа позволяет получить непредвзятое представление о сильных и слабых сторонах всех аспектов программы. При этом рассматриваются следующие компоненты:

- Цели программы (насколько они четко сформулированы и целесообразны; достигаются ли эти цели по окончании обучения и на промежуточных этапах; целесообразно ли выполнение дипломных проектов);
- Образовательный компонент: 1) предлагаемые учебные курсы– от общеобразовательных курсов, которые слушатели посещают в обязательном порядке совместно с обучающимися по другим дисциплинам, до специализированных курсов в рамках той или иной специальной программы; 2) предлагаются ли разнообразные общеобразовательные курсы во всех областях, предусмотренных нормативными документами образовательного учреждения; 3) разнообразие курсов; 4) качество курсовых учебных планов, включая информирование слушателей о новейших достижениях в соответствующих областях; 4) как часто проводятся учебные курсы, и достаточна ли частота их проведения для получения учащимися степеней в ожидаемые сроки; 5) целесообразность, возможность корректного измерения и фактическое достижение итоговых результатов обучения на курсе;
- учебно-методический компонент (достаточная численность профессорско-преподавательского состава факультета для реализации желаемых программ и соответствие их квалификации требованиям программы);
- курирование учащихся и наставничество: 1) получают ли учащиеся достаточную помощь при выборе учебных курсов на пути к получению диплома, а не только в отношении курсовых работ; 2) какой процесс разработан в рамках программы для мотивации обучающихся; 3) получают ли учащиеся удовлетворительное консультирование по вопросам профессиональной ориентации;
- инфраструктура (достаточность средств обеспечения учебного процесса и предоставление надлежащей учебно-методической поддержки как для преподавателей, так и для обучающихся);
- учебная среда (способствуют ли условия обучения эффективной работе учащихся? Могут ли они обратиться за помощью в решении любых возникающих вопросов? Является ли состав учащихся разнообразным?)

В целом, в ходе анализа программ рассматриваются как все условия, необходимые для обучения и продвижения обучающихся к своевременному получению диплома, так и качество итоговых результатов обучения. Этот процесс предусматривает обширный объем документации, проведение опросов обучающихся и преподавателей и их рассмотрение лицами, не связанными с программой, в число которых в большинстве случаев входят специалисты в соответствующей области, обладающие обширным образовательным опытом и не связанные с данным кампусом.

В основе процесса анализа программ лежит подотчетность перед обучающимися. Эффективность и надежность данного метода обеспечивается благодаря применению соответствующим образом модифицированного процесса экспертной оценки [INSERT #1 superscript], который предусматривает интроспективное рассмотрение всех аспектов

программы и ее дальнейший анализ внешними экспертами. Далее проводится обсуждение заключений по итогам внутреннего и внешнего рассмотрения и анализ совпадений и расхождений. Результатом этого диалога, участие в котором принимают все заинтересованные лица (учащиеся, участники программы, колледж и кампус, а зачастую также выпускники и сотрудники), становится ряд выводов и рекомендаций. Проводится внедрение соответствующих изменений в рамках ограничений, обусловленных бюджетными приоритетами и реальными условиями, в которых находятся кампус, колледж и образовательная программа.

Анализ учебных программ способствует их совершенствованию под влиянием прогресса в педагогической практике и развития соответствующих областей специализации, а также обеспечивает надлежащее внедрение изменений. Такая гибкость и надежность благоприятны для создания конкурентоспособной и эффективной образовательной системы.¹

Калифорнийский университет в г. Беркли

Как считают в Калифорнийском университете в г. Беркли, задача анализа учебных программ – повысить эффективность достижения программных целей в сфере образования путем обеспечения возможностей для оценки и внедрения улучшений в преподавании и учебно-методической сфере в рамках программ, факультетов и университета в целом. Такой анализ дает подразделению и кампусу редкую возможность получить комплексное представление о подразделении и оценить его потенциал, стоящие перед ним задачи и перспективы на будущее. Этот процесс открывает перед кампусом новые пути проведения исследований и получения информации, обеспечивая при этом превосходные результаты во всех областях обучения.

Основное внимание в ходе анализа уделяется перспективному планированию на основании результатов рассмотрения тенденций, которые демонстрируют последние данные; при этом подразделения проводят самооценку и анализ для определения необходимых действий по поддержанию высокого качества учебных процессов и устранению недостатков. От оцениваемого подразделения ожидается не реализация мероприятий по решению проблем в ходе анализа, а скорее подготовка планов своевременного проведения таких мероприятий по его окончании.²

Университет штата Небраска в г. Линкольн

Университет штата Небраска в г. Линкольн внедрил процедуру проведения периодического анализа всех образовательных программ для достижения стоящей перед университетом программной задачи по достижению превосходных показателей. Предполагается, что такой анализ будет проходить в форме периодической самооценки и способствовать разработке стратегического плана на будущее. Основная цель такого анализа в каждом случае – повысить эффективность и качество программы посредством четкой оценки ее сильных и слабых сторон, а также разработать руководство по организации данной программы в будущем. Эффективный анализ – т.е., анализ, результатом которого является максимальное усовершенствование программы в ходе

¹http://www.universityofcalifornia.edu/senate/reports/UCEP_WASC_proposal-FINAL010612_withAppendices.pdf

²http://vpapf.chance.berkeley.edu/apr/GUIDE_May2011.pdf

перспективного планирования, – предусматривает участие профессорско-преподавательского состава и административных сотрудников на всем протяжении процесса с момента разработки процедуры самооценки до внедрения в образовательную программу изменений на основании итогового отчета и выполнения принятых рекомендаций. Чтобы обеспечить достижение этих целей, процесс анализа включает несколько компонентов: 1) внутренний самоанализ, 2) внешний анализ программы; 3) итоговый отчет, который содержит четкий план применения результатов анализа; и 4) конкретные мероприятия по результатам анализа, которые разрабатывают ректор, проректоры, заведующие подразделениями, деканы, директора и заведующие кафедрами.³

Университет им. Джеймса Мэдисона

В Университете им. Джеймса Мэдисона придерживаются мнения, что анализ образовательных программ (АОП) является общепринятой практикой в большинстве колледжей и университетов и представляет собой важный компонент процессов институциональной и программной аккредитации. Национальное движение в поддержку оценки результатов определило подход членов профессорско-преподавательского состава к анализу программ, в частности, в отношении оценки итоговых результатов обучения.

Для улучшения качества преподавания и обучения анализ образовательных программ должен обеспечивать повышение уровня информированности преподавателей о целях и методах образовательного процесса. Такой анализ должен стимулировать выявление успешно функционирующих аспектов программы и компонентов, которые требуют изменений.

Для эффективного проведения АОП необходимо:

- четкое определение желаемых результатов обучения;
- данные, подтверждающие достижение целей;
- документальное оформление стратегического планирования и реализация планов на практике.

В Университете им. Джеймса Мэдисона существует твердое убеждение, что периодическое проведение структурированного анализа необходимо для вдумчивого рассмотрения результатов учебных программ и возможного привлечения внешних экспертов для получения консультаций по ключевым программным вопросам. Не следует инициировать или рассматривать анализ образовательных программ исключительно как действия административных работников под влиянием внешних заинтересованных групп или кризисной ситуации; под конечной целью процесса АОП следует понимать усовершенствование программы. В Университете признают, что анализ образовательных программ должен демонстрировать их эффективность с точки зрения обучения студентов, аккумулировать данные, необходимые для распределения ресурсов, а также отвечать требованиям различных групп университетского сообщества. АОП проводится для всех областей в составе Подразделения по учебной работе; тип анализа зависит от типа отделения. Чтобы ознакомиться с описанием типов АОП, нажмите на ссылку «дополнительная информация» ниже.

Анализ образовательных программ с присвоением степени и прочих образовательных программ проводится на внутренней основе по программам бакалавриата и магистратуры (докторантуры) с получением степени или программам, ориентированным на итоговые результаты. Анализ таких программ проводится в соответствии с руководящими

³http://www.unl.edu/svcaa/documents/apr_guidelines.pdf

указаниями, представленными в Отчете о проведении внутреннего самоанализа. Данный комплексный анализ позволяет получить оценку и (или) оценочную информацию о программе или отделении в целом. Анализ образовательных программ с присвоением степени и прочих программ необходимо проводить каждые восемь лет, а промежуточный отчет подготавливается раз в четыре года. Цель этого отчета – обновить статус программы и рассмотреть программные вопросы в соответствии с Отчетом о проведении внутреннего самоанализа.⁴

Система Университета штата Висконсин

Система Университета штата Висконсин устанавливает Требования к институциональному анализу программ:

Основная цель институционального анализа существующих образовательных программ – обеспечить поддержание высокого качества образовательных программ, предлагаемых Системой Университета штата Висконсин, и их соответствие потребностям и приоритетам на институциональном уровне и уровне университетской системы. Ожидается, что результатом такого анализа станет:

- повышение качества образовательных программ бакалавриата и (или) магистратуры (докторантуры);
- выявление потребности в дополнительном изучении или планировании;
- определение приоритетов для распределения (перераспределения) ресурсов внутри факультетов и колледжей или между ними, а также обеспечение общего институционального финансового баланса;
- обеспечение соблюдения действующих в Системе Университета штата Висконсин стандартов качества программ;
- определение потребностей и уникальных обстоятельств в отношении определенных программ;
- выявление нефункциональных программ или программ, которые дублируются без необходимости;
- выявление потребности в структурном изменении программ или административных отделений.

Участие администрации Системы Университета штата Висконсин в проведении анализа существующих программ состоит в следующем:

(а) определение широких руководящих указаний; (б) проверка соответствия институциональных процессов, процедур и результатов руководящим указаниям и политике совета; и (в) получение и обобщение институциональных отчетов по результатам анализа. Кроме того, участие администрации Системы Университета может также предусматривать требования о представлении формальной институциональной отчетности или посещении объектов сотрудниками администрации. Результатом анализа должны стать рекомендации о: а) сохранении программы в ее текущем виде; б) изменении формы или направленности программы; в) совершенствовании программы и проведении ее анализа с опережением сроков, предусмотренных в рамках цикла регулярного анализа; г) объединении данной и программы с другими; или д) ликвидации программы.

Общие цели анализа состоят в следующем:

⁴<http://www.jmu.edu/acadaffairs/apr.html>

- установить, реализуются ли цели программы, а также оценить, насколько она способствует решению задач на уровне штата, региональном или национальном уровне;
- рассмотреть связь данной программы с прочими учебными программами учреждения и стоящими перед ним основными задачами. Это включает в себя рассмотрение приоритетности программы внутри учреждения и ее влияние на прочие программы этого учреждения;
- оценить уровень качества, который обеспечивается в рамках программы. Это может включать в себя проверку качества работы преподавателей, процедуры зачисления, учебного плана, вспомогательной образовательной инфраструктуры, а также проведение внешней оценки;
- определить потребность в ресурсах в случае дальнейшего преподавания программы.

Результаты анализа образовательных программ ежегодно доводятся до сведения администрации Системы Университета штата Висконсин и включаются в годовой отчет, предоставляемый Управляющему совету. Данные отчеты должны включать в себя краткий обзор сильных сторон программы и аспектов, требующих улучшения, описание всех значимых изменений программы с момента проведения последнего анализа, а также краткий обзор рекомендаций, подготовленных по итогам анализа.⁵

Принстонский университет

Процесс анализа учебных факультетов и образовательных программ в Принстонском университете служит средством проведения регулярной серьезной самооценки таких программ и факультетов, оценки качества и эффективности программ, рассмотрения стратегий развития и совершенствования и разработки планов на будущее. Тщательный анализ проводится каждые пять-семь лет или по мере необходимости. Ответственность за инициирование процесса анализа лежит на заведующем административным подразделением (Dean of the Faculty), который совещается с деканом факультета или директором по программе по вопросу начала анализа и принимает во внимание любые факторы, которые могут улучшить итоговые результаты.

Проведение анализа занимает несколько месяцев, поскольку процесс самооценки затрагивает весь факультет и включает в себя сбор данных, их обсуждение и осмысление. На первом этапе выполняется тщательная самооценка факультета (программы) в форме самоанализа. В группу по проведению самооценки входят члены старшего и младшего преподавательского состава, представители студентов, обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры (докторантуры), и прочие сотрудники (сообразно обстоятельствам). Результаты самоанализа сообщаются всем членам профессорско-преподавательского состава факультета и должны представлять собой единое мнение, а если его достижение не представляется возможным, следует указать характер любых расхождений во мнении.

Результатом проведения самоанализа должно стать выявление ключевых проблем, стоящих перед факультетом или программой, а также оценка существующих сильных и слабых сторон в отношении как преподавания, так и научных исследований, и разработка

⁵<http://www.uwsa.edu/acss/acis/acis-1.pdf> стр.15-16
<http://www.uwsa.edu/acss/acis/acis-1.pdf> pp.15-16

плана развития на следующее десятилетие или на более длительный срок. Самоанализ должен включать в себя следующие основные разделы:

1. Описание: охватываемые области знаний и основные виды деятельности, краткая история и программные цели факультета или программы.
2. Академические достижения и научные исследования: глубина и качество академических достижений членов профессорско-преподавательского состава относительно ведущих программ по данной дисциплине; факторы, положительно влияющие на репутацию факультета или программы; внешний статус факультета или программы, который определяется на основании места в различных рейтингах; успешность членов профессорско-преподавательского состава в борьбе за получение грантов на научные исследования, призов и стипендий; успешность программы с точки зрения привлечения учащихся в магистратуру (докторантуру); ее успешность с точки зрения распределения обучающихся; и роль программы как проводника инноваций и ее влияние на соответствующие области знаний. В рамках анализа также рассматривается адаптируемость программ, которые преподаются на факультете, к изменениям в соответствующих областях.
3. Профессорско-преподавательский состав: набор и удержание преподавателей, разнообразие преподавательского состава, педагогическая нагрузка, роль преподавателей, принятых на неполную ставку, наставничество и поддержка для младшего преподавательского состава, качество интеллектуальной жизни факультета, распределение по этапам карьеры и динамика заключения постоянных контрактов.
4. Программы магистратуры (докторантуры): качество обучения по данным программам, набор учащихся, период времени до завершения учебного курса с получением степени и распределения, целесообразность и качество работы кураторов; тенденции в области набора слушателей в рамках факультета или программы; обоснование каждой программы; целесообразность объема программы и процедуры оценки ее содержания и ригидности.
5. Программы бакалавриата: качество обучения слушателей (проходящих обучение в сферах основной специализации, а также по дополнительным областям); тенденции в области набора учащихся на данные программы, основных учебных направлений, размера учебных групп и подгрупп («прецептов»); каким образом предлагаемые учебные курсы отвечают нуждам учащихся и факультета, а также интеллектуальная атмосфера для студентов, изучающих определенную область специализации.
6. Ресурсы: достаточная материально-техническая база и финансовые ресурсы в распоряжении факультета (программы).
7. Цели и планы: цели факультета (программы) и планы в отношении учебного плана, материально-технической базы, потребностей членов профессорско-преподавательского состава в сфере профессионального развития, а также ожиданий на ближайшие пять-десять лет.

Внешний анализ в Принстонском университете

В основе анализа учебных факультетов и образовательных программ лежит добросовестность, объективность и знания членов комитета по проведению внешнего анализа. Как правило, комитет состоит из трех-четырех человек, которые являются крупными специалистами в данной области и рекомендации и советы которых будут

серьезно восприняты как членами преподавательского состава факультета, так и администрацией.

Декан или директор предлагает примерный список кандидатов, который включает в себя, по меньшей мере, шесть выдающихся специалистов, подходящих на роль членов комитета, на рассмотрение заведующего подразделением. Последний рассматривает рекомендации и обращается к трем или четырем кандидатам, чтобы выяснить, готовы ли они взяться за проведение анализа, а также узнать их мнение относительно состава комитета. В результате обсуждения могут быть предложены иные кандидатуры для обеспечения большей гармоничности или полноты состава комитета.⁶

БИБЛИОГРАФИЯ

- Allen, M. J. (2004). *Assessing academic programs in higher education*. Bolton, MA: Anker.
- Angelo, T. & Cross, P. (1993). *Classroom assessment techniques: A handbook for college teachers*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bresciani, MJ. (2006). *Outcomes-based academic and co-curricular program review: A compilation of institutional good practices*. Sterling, VA: Stylus.
- Bresciani, M.J., Zelna, C.L., & Anderson, J.A. (2004). *Techniques for assessing student learning and development: A handbook for practitioners*. Washington, DC: NASPA.
- Huba, M.E. & Freed, J.E. (2000). *Learner-centered assessment on college campuses: Shifting the focus from teaching to learning*. Boston: Allyn and Bacon.
- Maki, Peggy L. (2004). *Assessing for learning: Building a sustainable commitment across the institution*. Sterling, VA: Stylus.
- Owen, John M. (2006) *Program Evaluation: Forms and Approaches*. 3rd Edition: Allen & Unwin. Crows Nest, N.S.W.
- Palomba, C. & Banta, T. (1999). *Assessment essentials: Planning, implementing, and improving assessment in higher education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Shavelson, Richard J. (2010) *Measuring College Learning Responsibly: Accountability in a New Era*. Stanford University Press. Stanford, CA.
- Suskie, L. (2009). *Assessing student learning: A common sense guide* (2nd ed). San Francisco: Jossey-Bass.
- Walvoord, B. & Anderson, V. J. (1998). *Effective grading: A tool for learning and assessment*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Walvoord, B. A. (2004). *Assessment clear and simple: A practical guide for institutions, departments and general education*. San Francisco: Jossey-Bass.

⁶<http://www.princeton.edu/dof/policies/publ/admin/reviews/reviews/>

Приложение 2.

Curriculum Vitae зарубежных экспертов

- 1. Тимоти Колтон (Timothy J. Colton)**
- 2. Рэндалл Стоун (Randall W. Stone)**
- 3. Йошико Маргарет Херрера (Yoshiko Margaret Herrera)**

TIMOTHY J. COLTON

CURRICULUM VITAE

AUGUST 2013

PERSONAL DETAILS

United States citizen

Home address: 50 Ledgeways, Wellesley, Massachusetts 02481

Business address: Department of Government, Harvard University, 1737 Cambridge Street,
Cambridge, Massachusetts 02138

Office phone: 617-495-4345

Email: tcolton@fas.harvard.edu

EDUCATION

B.A., University of Toronto, 1968

M.A., University of Toronto, 1970

Ph.D., Harvard University, 1974

EMPLOYMENT

Assistant Professor, Associate Professor, Professor of Political Science, University of Toronto,
1974–89

Morris and Anna Feldberg Professor of Government and Russian Studies, Department of
Government, Harvard University, 1989–

Director of Davis Center for Russian and Eurasian Studies (formerly Russian Research Center),
Harvard University, 1992–2010

Chair, Department of Government, Harvard University, July 1, 2010–

FELLOWSHIPS AND HONORS

Toppan Prize, for best Ph.D. dissertation in political science, Harvard University, 1975

Leave Fellowship, Social Sciences and Humanities Research Council of Canada, 1980–81 and
1982–83

Fellow, Kennan Institute for Advanced Russian Studies (Woodrow Wilson International Center
for Scholars), Washington, D.C., 1982–83 (full support)

Award for best book in government and political science, 1995, from Association of American
Publishers, for *Moscow: Governing the Socialist Metropolis*

Senior Associate Member, St. Antony's College, Oxford, 1995–96, 2009–10; Senior Visitor in
Department of Politics and International Relations, Oxford, 2009–10

Walter Channing Cabot Fellowship, Harvard University, 2009, “for distinguished
accomplishments in the fields of literature, history, or art, broadly conceived”

Elected Fellow of the American Academy of Arts and Sciences, 2011

ORGANIZATIONAL WORK

Joint Committee on Soviet and Eurasian Studies, Social Science Research Council/American Council of Learned Societies: member and chairman of subcommittee, 1985–89; member, 2007–10

American Association for the Advancement of Slavic Studies: member of Board of Directors, 1985–89

Member of Editorial Board of *Soviet Economy and Post-Soviet Affairs*, 1987– (coeditor, 1991–92); of *World Politics*, 1999– ; International Editorial Consultant of *Europe-Asia Studies*, 1995– ; of International Advisory Board of Routledge Series on Russian and East European Studies, 2005–

National Council for Soviet and East European Research: member, 1989–95; member of Executive Committee, 1991–95; Vice-Chairman, 1993–95

Experts Committee of Russian Science Foundation (funded by Ford Foundation): member, 1994–97

Advisory Committee of Kennan Institute for Advanced Russian Studies, Washington, D.C.: member, 2000–04

Faculty host for SSRC dissertation development workshop, “Governing Eurasia,” March 2005

On many decision-making and advisory bodies at Harvard University

GUEST LECTURES AND PRESENTATIONS

In recent years include American Association for the Advancement of Slavic Studies, American Political Science Association, Aspen Institute, Birmingham University, Brown University, Bruno Kreisky International Forum, University of California at Berkeley, California Institute of Technology, Cambridge University, Canada Department of Foreign Affairs and International Trade, Carleton University, Carnegie Endowment for International Peace, Claremont McKenna College, Colby College, Columbia University, Council on Foreign Relations, Duke University, George Washington University, Glasgow University, Hamilton College, Indiana University, International Institute for Strategic Studies, Kennan Institute for Advanced Russian Studies, University of Manchester, Midwest Political Science Association, University of Michigan, MIT, University of New Hampshire, New York University, University of Ottawa, Oxford University, Pomona College, Princeton University, Stanford University, University of Texas, U.S. House of Representatives and Senate, Valdai Discussion Club, University of Washington, Wellesley College, World Economic Forum, University of Wisconsin, Yale University

RESEARCH GRANTS

Social Sciences and Humanities Research Council of Canada, Brookings Institution, Carnegie Corporation, Karl Popper Foundation, MacArthur Foundation, Mellon Foundation, National Council for Eurasian and East European Research, National Science Foundation, U.S. State Department

SELECTIVE LIST OF PUBLICATIONS

Commissars, Commanders, and Civilian Authority: The Structure of Soviet Military Politics (Harvard University Press, 1979).

- “The Impact of the Military on Soviet Society,” in Seweryn Bialer, ed., *Domestic Determinants of Soviet Foreign Policy* (Westview, 1981); reprinted in Erik P. Hoffmann and Robbin F. Laird, eds., *The Soviet Polity in the Modern Era* (Aldine, 1984), and in Stephen White and Daniel Nelson, eds., *Communist Politics: A Reader* (Macmillan, 1986).
- Big Daddy: Frederick G. Gardiner and the Building of Metropolitan Toronto* (University of Toronto Press, 1980).
- The Dilemma of Reform in the Soviet Union* (Council on Foreign Relations, 1984; revised and expanded edition 1986).
- “Gorbachev and the Politics of System Renewal,” in Seweryn Bialer, ed., *Gorbachev’s Russia and American Foreign Policy* (Westview, 1988); reprinted in Robert Crummey, ed., *Reform in Russian History* (University of Illinois Press, 1989).
- Soldiers and the Soviet State: Civil-Military Relations from Brezhnev to Gorbachev*, coedited with Thane Gustafson (Princeton University Press, 1990).
- “The Politics of Democratization: The Moscow Election of 1990,” *Soviet Economy*, October–December 1990.
- After the Soviet Union: From Empire to Nations*, ed. with Robert Legvold (W. W. Norton, 1992).
- “Professional Engagement and Role Definition among Post-Soviet Legislators,” in Thomas F. Remington, ed., *Parliaments in Transition: The New Legislative Politics in the Former USSR and Eastern Europe* (Westview, 1994).
- “Superpresidentialism and Russia’s Backward State,” *Post-Soviet Affairs*, April–June 1995.
- Moscow: Governing the Socialist Metropolis* (Harvard University Press, 1995); Belknap imprint; paperback edition 1998.
- Patterns in Post-Soviet Leadership*, coedited with Robert C. Tucker (Westview, 1995).
- “The Constituency Nexus in the Russian and Other Post-Soviet Parliaments,” in Jeffrey W. Hahn, ed., *Democratization in Russia: The Development of Legislative Institutions* (M. E. Sharpe, 1996).
- “Economics and Voting in Russia,” *Post-Soviet Affairs*, October–December 1996.
- Growing Pains: Russian Democracy and the Election of 1993*, ed. with Jerry F. Hough (Brookings Institution, 1998).
- “Understanding Iurii Luzhkov,” *Problems of Post-Communism*, September–October 1999.
- Transitional Citizens: Voters and What Influences Them in the New Russia* (Harvard University Press, 2000).
- “Reinventing Russia’s Party of Power,” *Post-Soviet Affairs*, October–December 2000 (with Michael McFaul).
- “America’s Real Russian Allies,” *Foreign Affairs*, November–December 2001 (with Michael McFaul).
- “The Leadership Factor in the Russian Presidential Election of 1996,” in Anthony King, ed., *Leaders, Personalities, and the Outcomes of Democratic Elections* (Oxford University Press, 2002).
- “Russia’s Communist Opposition Becalmed: The KPRF And The Election of 1999,” Working Paper, National Council for Eurasian and East European Research, Washington, D.C., May 2002 (with Michael McFaul).
- “Are Russians Anti-Democratic?” *Post-Soviet Affairs*, April–June 2002 (with Michael McFaul).
- “Belarusian Public Opinion and the Union with Russia,” in Margarita M. Balmaceda, James I.

- Clem, and Lisbeth L. Tarlow, eds., *Independent Belarus: Domestic Determinants, Regional Dynamics, and Implications for the West* (Harvard University Press, 2002).
- Popular Choice and Managed Democracy: The Russian Elections of 1999 and 2000* (with Michael McFaul) (Brookings Institution, 2003).
- “Russian Democracy under Putin,” *Problems of Post-Communism*, July–August 2003 (with Michael McFaul).
- “Parties, Leaders, and Voters in the Parliamentary Election,” in Vicki Hesli and William Reisinger, eds., *Elections, Parties and the Future of Russia* (Cambridge University Press, 2004).
- “Putin and the ‘Delegative Democracy’ Trap: Evidence from Russia’s 2003–04 Elections,” *Post-Soviet Affairs* 20 (October–December 2004).
- “A Fresh Look at Semi-Presidentialism: The Russian Predicament,” *Journal of Democracy*, July 2005 (with Cindy Skach); published in revised form in Alfred Stepan, ed., *Democracies in Danger* (Johns Hopkins Press, 2009).
- “Putin and the Attenuation of Russian Democracy,” in Alex Pravda, ed., *Leading Russia: Putin in Perspective* (Oxford University Press, 2005).
- The State after Communism: Governance in the New Russia*, ed. with Stephen Holmes (Rowman and Littlefield, 2006).
- “The Enigmatic Mr. Putin,” *Harvard Magazine*, May 2007.
- “Post-Postcommunist Russia, the International Environment, and NATO,” in Aurel Braun, ed., *NATO-Russia Relations in the Twenty-First Century* (Routledge, 2008).
- Yeltsin: A Life* (Basic Books, 2008); reissued in paperback August 2011; appearing in Moscow in Russian-language translation in October 2013.
- “The Putin Vote: Presidential Electorates in a Hybrid Regime” (with Henry E. Hale), *Slavic Review*, Fall 2009.
- The Policy World Meets Academia: Designing U.S. Policy toward Russia*, ed. with Timothy Frye and Robert Legvold (American Academy of Arts and Sciences, 2010).
- “Russians and the Putin-Medvedev ‘Tandemocracy’: A Survey-Based Portrait of the 2007–2008 Election Season,” *Problems of Post-Communism* 57 (March–April 2010), 3–20.
- “An Aligning Election and the Ukrainian Political Community,” *East European Politics and Societies* 25 (February 2011), 4–27.
- “Leadership and the Politics of Modernization,” in Piotr Dutkiewicz and Dmitri Trenin, eds., *Russia: The Challenges of Transformation* (NYU Press, 2011), 115–44.
- “Why Do Political Systems Become Party Systems? Addressing a Cross-National Puzzle through Subnational Survey Data” (with Henry E. Hale), in William M. Reisinger, ed., *Russia’s Regions and Comparative Subnational Politics* (Routledge, 2012), 63–81.
- “Political Institutions in Post-Soviet Russia,” forthcoming 2012 (in Chinese translation) in textbook published by East China Normal University, Shanghai.
- “Political Leadership in Post-Soviet Russia,” forthcoming *ibid.*

CURRENT RESEARCH PROJECTS

Political Parties and Electoral Development in Russia—collaborative project with Henry E. Hale; research grants from National Science Foundation, National Council for Eurasian and East European Research, Carnegie Corporation, U.S. State Department

Nonverbal Communication and the Analysis of Political Leadership—collaborative project with
Brenda Connors of U.S. Naval War College
Russia and the Rest: Conflict and Accommodation in the Post-Soviet Space—new project begun
in sabbatical year 2009–10
Co-chair of Working Group on the Future of U.S.-Russia Relations—established 2010,
supported by Carnegie Corporation, Soros Foundation, MacArthur Foundation
Writing Russia book in Oxford University Press series “What Everyone Needs to Know”

Randall W. Stone

Professor
Department of Political Science
University of Rochester
Rochester, NY 14627
randall.stone@rochester.edu
<http://www.rochester.edu/college/PSC/stone/>

EDUCATION

Ph.D. 1993, Political Science, Harvard University
A.B. 1988, Government, Harvard College, *Magna cum laude*

APPOINTMENTS

2010- Professor of Political Science, University of Rochester
2001-2010 Associate Professor of Political Science, University of Rochester
1996-2001 Assistant Professor of Political Science, University of Rochester

RESEARCH INTERESTS

International relations and international political economy; international organizations; European Union, Central and Eastern Europe, Russia; formal theory; qualitative and quantitative analysis

BOOKS

Controlling Institutions: International Organizations and the Global Economy. Cambridge: Cambridge University Press, 2011.

Lending Credibility: The International Monetary Fund and the Post-Communist Transition. Princeton: Princeton University Press, 2002.

Satellites and Commissars: Strategy and Conflict in the Politics of Soviet-Bloc Trade. Princeton: Princeton University Press, 1996.

ARTICLES

“Risky Signals: The Politics of Exchange Rate Policy in Post-Communist Countries” (with Tanya G. Bagashka). *International Studies Quarterly* (forthcoming 2013).

“International Organizations as Policy Advisors” (with Songying Fang). *International Organization* (forthcoming, 2012).

“The Kyoto Protocol: Two-Level Bargaining and European Integration” (with Elena Plaxina McLean). *International Studies Quarterly* 56 (1) (March 2012): 99-113.

“Sharing Risk in International Politics.” *Global Environmental Politics* 9 (3) (August 2009): 40-60.

“The Scope of IMF Conditionality.” *International Organization* 62 (Fall 2008): 589-620.

“Democracy and the Logic of Political Survival” (with Kevin A. Clarke). *American Political Science Review* 102 (3) (August 2008): 387-92.

“Choosing How to Cooperate: A Repeated Public-Goods Model of International Relations” (with Branislav Slantchev and Tamar London). *International Studies Quarterly* 52 (2) (June 2008): 335-62.

“The International Monetary Fund: A Review of the Recent Evidence” (with Martin Steinwand). *Review of International Organizations* 3 (2) (June, 2008): 123-49.

“The Political Economy of IMF Lending in Africa.” *American Political Science Review* 98 (4) (November 2004): 577-92.

“The Use and Abuse of Game Theory in International Relations: The Theory of Moves.” *Journal of Conflict Resolution* 45 (2) (April 2001): 216-44.

BOOK CHAPTERS

“Institutions, Power and Interdependence,” in Helen Milner and Andrew Moravcsik, edited, *Power, Interdependence and Non-State Actors in World Politics: Research Frontiers*. Princeton: Princeton University Press, 2009.

“Russia: The IMF, Private Finance, and External Constraints on a Fragile Polity.” In Leslie Elliott Armijo, ed. *Financial Globalization and Democracy in Emerging Markets*. New York: St. Martin’s Press/MacMillan Press, 1999.

WORKING PAPERS (available upon request or on my web site)

“If Life Sends You Lemons: Adverse Selection and Growth under IMF Programs” (with Muhammet A. Bas). R&R, RIO.

“Multilateralism and Democracy: The Case of Vote Buying in the United Nations General Assembly” (with David B. Carter).

“Rulers and Generals” (with Jeremy Kedziora)

“Buying Influence: Development Assistance between the Cold War and the War on Terror.”

“Formalizing Informal Cooperation: A Model with Application to the European Stability and Growth Pact” (with Mark Fey and Stephen Gent)

“Multinational Corporations in World Politics.”

“Expropriation Risk and Strategic Entry Decisions in Foreign Direct Investment” (with Jeffrey B. Marshall)

“The Catalytic Effect of IMF Lending” (with Terrence Chapman and Songying Fang)

LANGUAGES

Russian (fluent)

German (fluent)

Polish (conversation and reading)

Czech (reading)

COURSES

Graduate: International Political Economy, Politics of International Finance, International Organization, Political Economy of Reform, Field Seminar in International Relations, International Conflict: Theory and History

Undergraduate: International Political Economy, International Relations Theory, Russia and Eastern Europe: Politics and International Relations, Political Economy of Development, Russian Politics

PRIZES

- Chadwick F. Alger Prize, International Studies Association, for "the best book published in the previous year on international organization and multilateralism," for *Controlling Institutions*, 2012.
- Ed Hewett Book Award, American Association for the Advancement of Slavic Studies and National Council for Eurasian and East European Research, for *Lending Credibility*, 2003
- Helen Dwight Reid Award, American Political Science Association, for "the best doctoral dissertation in the field of international relations, law and politics," 1994
- Senator Charles Sumner Prize, Harvard University, for "the best dissertation from the legal, political, historical, economic, social, or ethnic approach, dealing with any means or measures tending toward the prevention of war and the establishment of universal peace," 1994

GRANTS

- National Science Foundation Research Grant, 1999 (\$145,270)
- National Council for Eurasian and East European Research Grant, 1999 (\$40,000)
- Social Science Research Council National Postdoctoral Fellowship in the Study of the Soviet Union and its Successor States, 1997 (\$24,000)

FELLOWSHIPS

- Fulbright Senior Scholar Award, Stiftung Wissenschaft und Politik, Berlin, 2003-2004
- Humboldt Stiftung Research Fellowship, 2003-2004, declined
- Center for Advanced Study in the Behavioral Sciences, Stanford University, 2002, declined
- Postdoctoral Fellowship, Watson Institute for International Studies, Brown University, 1994-96
- Postdoctoral Fellowship, Russian Research Center, Harvard University, 1993-94
- Fulbright-Hays Doctoral Dissertation Research Abroad Fellowship, 1991
- International Research Exchanges Board (IREX):
- Poland, Czechoslovakia and Soviet Union Exchanges, 1991
 - Soviet Peace Fund Fellowship, Academy of Sciences, USSR, 1991
 - Social Science Research Council Graduate Fellowship in Soviet Studies, 1990
 - Foreign Language and Area Studies Fellowship (Russian), 1989
 - National Science Foundation Graduate Fellowship, 1988
 - National Merit Scholarship, 1984

BOOK REVIEWS

- From Economic Crisis to Reform: IMF Programs in Latin America and Eastern Europe*, by Grigore Pop-Eleches. Perspectives on Politics (2009).
- Money Talks: The International Monetary Fund, Conditionality, and Supplementary Financiers*, by Erica R. Gould. Review of International Organizations 4 (2009): 211-13.
- Driving the Soviets up the Wall: Soviet-East German Relations, 1953-1961*, by Hope M. Harrison, The Russian Review (2006).
- The IMF and Economic Development*, by James Raymond Vreeland, International Studies Review 36 (1) (Jan 2005): 183-207.
- National Purpose in the World Economy: Post-Soviet States in Comparative Perspective*, by Rawi Abdelal, Slavic Review 62 (4) (Winter 2003): 812-13.
- Russia and the World Trade Organization*, by Peter Naray, The Russian Review, (April 2002): 336-37.

Hierarchy amidst Anarchy: Transaction Costs and Institutional Choice, by Katja Weber, International Studies Review, 3 (3) (Fall 2001): 165-68.

The Council of Mutual Economic Assistance: The Failure of Reform, by Lee Kendall Metcalf, American Political Science Review 93 (2) (June 1999): 492-93.

Ideas and International Political Change: Soviet/Russian Behavior and the End of the Cold War, by Jeffrey T. Checkel, Slavic Review 57 (2) (Summer 1998): 466-67.

How Russia Became a Market Economy, by Anders Aslund, Political Science Quarterly, 110 (4) (Winter, 1995-96): 666-67.

PROFESSIONAL MEMBERSHIPS

Council on Foreign Relations
American Political Science Association
International Studies Association
Association for Slavic, East European, and Eurasian Studies
Program on New Approaches to Russian Security (PONARS)

EDITORIAL BOARDS

Review of International Organizations, 2006-
International Interactions, 2009-11

PEER REVIEWING

National Science Foundation
American Journal of Political Science
American Political Science Review
British Journal of Political Science
Comparative Political Studies
Comparative Politics
Global Environmental Politics
International Interactions
International Organization
International Security
International Studies Quarterly
Jrnl of Conflict Management and Peace Science
Journal of Conflict Resolution
Journal of Politics

Perspectives on Political Science
Problems of Post-Communism
Quarterly Journal of Political Science
Review of International Organizations
Review of International Political Economy
Studies in Comparative Int'l Development
World Development
World Politics
Cambridge University Press
Cornell University Press
Princeton University Press
Oxford University Press
University of Rochester Press

Curriculum Vitae

(updated 09/24/12)

Yoshiko Margaret Herrera

Current Position:

Associate Professor, Department of Political Science
Director, Center for Russia, East Europe and Central Asia
University of Wisconsin, Madison

110 North Hall
1050 Bascom Mall
Madison, WI 53706

Tel: (608) 263-2241

Fax: (608) 265-2663

E-mail: yherrera@wisc.edu

Web page: <https://mywebspace.wisc.edu/yherrera/web/>

EDUCATION:

- Ph.D., 1999. University of Chicago, Department of Political Science. Dissertation Title: *Imagined Economies: Regionalism in the Russian Federation*. Dissertation Committee: David Laitin (Chair), Gary Herrigel, Adam Przeworski, Susanne H. Rudolph, Ronald Suny
- M.A., 1994. University of Chicago, Department of Political Science. Thesis Title: "Interrupting Power: Why Compliance *and* Resistance." Thesis Committee: Susanne Rudolph and Susan Stokes
- A.B., 1992. Dartmouth College, *cum laude*, Government Department with Honors

PROFESSIONAL EXPERIENCE

- 2007-Present: Associate Professor, Department of Political Science, University of Wisconsin, Madison
- 2005-2007: John L. Loeb Associate Professor of the Social Sciences, Department of Government, Harvard University
- 2003-2005: Associate Professor of Government, Harvard University
- 1999-2002: Assistant Professor of Government, Harvard University
- 1996: Instructor, Moscow Institute for Social and Political Studies, International University, Moscow, Russia

- 2012-Present: co-Director, International Institute, Division of International Studies, University of Wisconsin-Madison
- 2012-Present: Faculty Principal Investigator, University of Wisconsin-Madison consulting project with Nazarbayev University, Astana, Kazakhstan
- 2012-Present: Member, Advisory Board to the Interim Dean of the Division of International Studies, University of Wisconsin-Madison

- 2011-Present: Director, Center for Russia, Eastern Europe and Central Asia, University of Wisconsin-Madison
- 2005-Present: Member, Board of Visitors, Nelson A. Rockefeller Center for Public Policy in the Social Sciences, Dartmouth College
- 1999-Present: Member, Program on New Approaches to Russian Security (PONARS), at George Washington University
- 2010-Present: Member, Working Group on the Future of U.S.-Russian Relations, Davis Center for Russian and Eurasian Studies, Harvard University and Council on Foreign and Defense Policy, Moscow
- 2010-Present: Faculty affiliate, Central Asian Studies Program (CASP), University of Wisconsin, Madison
- 2007-Present: Faculty affiliate, Center for Russia, Eastern Europe, and Central Asia, University of Wisconsin, Madison
- 2007-2008: Executive Committee, Center for Russia, Eastern Europe, and Central Asia, University of Wisconsin, Madison
- 1999-2007: Faculty Associate and Executive Committee Member, Davis Center for Russian and Eurasian Studies, Harvard University
- 1999-2007: Faculty Associate, Weatherhead Center for International Affairs, Harvard University
- 1999-2007: Faculty Associate, Institute for Quantitative Social Science, Harvard University (previously Center for Basic Research in the Social Sciences)
- 1999-2007: Member, Standing Committee on the A.M. Degree in Regional Studies (Russia, Eastern Europe, and Central Asia), Harvard University
- 1999-2007: Chair, Research Workshop on Post-Communist Politics and Economics, sponsored by the Graduate School of Arts and Sciences, Harvard University
- 2000-2004: Co-Chair, Political Psychology and Behavior Workshop, sponsored by the Institute for Quantitative Social Science and the Graduate School of Arts and Sciences, Harvard University
- 2002-2004: Member, Collaboration in Basic Science and Engineering (COBASE) Review Panel, National Research Council, National Academies of Sciences
- 2000-2005: Member, Project on Governance in Russia, sponsored by the Carnegie Corporation and NYU Law School
- 2001-2003: Member, Working Group on Culture, Identity and Conflict, Inter-academy Project on Conflicts in Multiethnic Societies, sponsored by the National Academies of Sciences (USA) and the Russian Academy of Sciences

FELLOWSHIP AWARDS and RESEARCH GRANTS:

- Graduate School, UW Madison, Fall Competition for 2011. Support for project "Language versus Ethnicity in Political Mobilization"

- Graduate School, UW Madison, Fall Competition for 2009. Support for project "The Role of Identity in Public Health Outcomes in the States of the Former Soviet Union"
- John L. Loeb Associate Professor of the Social Sciences, Annual Research Grant, 2005, 2006, 2007
- Fellowship at the Center for Advanced Study in the Behavioral Sciences, at Stanford University, 2005, declined.
- Harvard Academy Junior Faculty Development Grant, July 2005 for project to study social identities and public health outcomes in former Soviet states
- Conference Grant for "Health and Demography in the post-Soviet states" from Davis Center for Russian and Eurasian Studies, Center for Population Studies and Development, and Weatherhead Center for International Affairs at Harvard University
- Weatherhead Center for International Affairs at Harvard University, Individual Faculty Research Grant, 2004-2005
- Weatherhead Center for International Affairs at Harvard University, Faculty Research Leave Grant, Fall 2003
- National Council for Eurasian and East European Research (NCEEER) Policy Research Fellowship, 2002-2003
- International Research and Exchanges Board (IREX) Short-Term Travel Grant, Sept.-Oct. 2002
- Davis Center for Russian and Eurasian Studies, Junior Faculty Research Grant, Fall 2002
- Kennan Institute for Advanced Russian Studies, Short-term Grant, Nov.-Dec. 2001
- Harvard University, Weatherhead Center for International Affairs, Individual Faculty Research Grant, 2001-2002
- Weatherhead Center for International Affairs at Harvard University, Weatherhead Initiative Grant — a joint faculty project (with Rawi Abdelal, Iain Johnston, and Rose McDermott) for \$250,000 during 2001-2003 for a project on the measurement of social identities
- Harvard University, Clark Fund Research Support Award; 1999-2000, 2000-2002, 2004-2006
- Harvard University, Junior Faculty Research Assistance Support Award; 1998-1999, 1999-2000, 2000-2001
- Harvard University, Faculty Aide Program; 1999-2000, 2000-2001, 2002-2004
- Fulbright-Hays Doctoral Dissertation Research Abroad fellowship; 1995-1996
- IREX (International Research and Exchanges Board) Individual Advanced Research and Research Resident grant; 1995-1996
- Mellon "First Year" Dissertation Fellowship, U. of Chicago; summer 1995
- National Science Foundation Graduate Fellowship award; 1992-1995
- University of Chicago, Editorial intern for the Wilder House Series in Politics, History and Culture of Cornell Univ. Press; 1993, 1994

PUBLICATIONS

Books

- *Mirrors of the Economy: National Accounts and International Norms in Russia and Beyond*. Cornell University Press, 2010.
Honorable Mention for the 2011 Ed A. Hewett Book Prize, sponsored by the National Council for Eurasian and East European Research (NCEEER), awarded annually by the Association for Slavic, East European, and Eurasian Studies (formerly AAASS) for an outstanding publication on the political economy of the centrally planned economies of the former Soviet Union and East Central Europe and their transitional successors.
- *Measuring Identity: A Guide for Social Scientists*. Edited by Rawi Abdelal, Yoshiko Herrera, Alastair Iain Johnston, and Rose McDermott, Cambridge University Press, 2009.
- *Imagined Economies: The Sources of Russian Regionalism*. Cambridge University Press, 2005.

Peer-reviewed Articles

- "Improving Data Quality: Actors, Incentives and Capabilities," by Yoshiko M. Herrera and Devesh Kapur, *Political Analysis*, 2007, 15:4 (Autumn), pp. 365-386.
- "Identity as a Variable," by Rawi Abdelal, Yoshiko Herrera, Iain Johnston, and Rose McDermott, *Perspectives on Politics*, 2006, 4:4 (December), pp. 695-711.
- "The 2002 Russian Census in Comparative Perspective: Institutional Reform at Goskomstat," *Post-Soviet Affairs*, 2004, 20:4, pp. 1-32.

Book Chapters

- "Accidental Hegemony: How the System of National Accounts Became a Global Institution," in Gerald Berk, et al., eds. *Unstructuring Politics: New Approaches to Institutional Diversity and Change*, Penn State University Press, Chp. 7, (forthcoming 2013).
- "National Identity and Xenophobia in Russia: Opportunities for regional analysis," by Yoshiko M. Herrera and Nicole B. Kraus in William M. Reisinger, ed. *Russia's Regions and Comparative Subnational Politics*, Routledge, 2013, Chp. 6, pp. 102-119.
- "Imagined Economies: Constructivist Political Economy, Nationalism, and Economic-Based Sovereignty Movements in Russia," in R. Abdelal, M. Blyth and C. Parson, eds. *Constructing The International Economy*, Cornell University Press, 2010.
- "The Transformation of Goskomstat in the 1990s," in T. Colton and S. Holmes, eds. *The State after Communism*, Rowman & Littlefield, 2006, pp. 53-86.
- "Transformatsiia Goskomstata v 90-kh godakh," *Strana posle kommunizma: gosudarstvennoe upravlenie v novoi Rossii*, volume 2, Moscow: Institut prava i publichnoi politiki, 2004, pp. 69-106.
- "Priorities for Research on Culture, Identity, and Conflict." In *Conflict and Reconstruction in Multiethnic Societies*, edited by National Research Council. Washington, D.C.: National Research Council, 2003, pp. 17-20.

- "Culture, Identity, and Conflict: Suggested Areas for Further Research." In *Conflict and Reconstruction in Multiethnic Societies*, edited by National Research Council. Washington, D.C.: National Research Council, 2003, pp. 77-80.
- "Russian Economic Reform 1991-1998." In Z. Barany and R. Moser, eds., *Challenges To Democratic Transition In Russia*, Cambridge University Press, 2001, pp. 135-173.

Other Articles

- "The Non-Proliferation Treaty as a Conditional Norm" by Yoshiko M. Herrera and Jacques E. C. Hymans, *Program on New Approaches to Russian Security, Policy Memo*, 2011
- "Psychological Versus Rational Models of Human Decision-Making," by Rose McDermott and Yoshiko Herrera, *Symposium in APSA Comparative Politics Newsletter*, v. 21, no. 1 (winter 2010), pp. 21-23.
- "Measuring Identity Content and Comparing Social Identities," by Yoshiko Herrera, Rose McDermott, Iain Johnston, and Rawi Abdelal, *Qualitative & Multi-Method Research*, Spring 2009, pp. 41-45.
- "Theory, Data, and Formalization: The Unusual Case of David Laitin," *Qualitative Methods Newsletter*, 4:1, Spring 2006, pp. 2-6.
- "Health and Demography in the States of the Former Soviet Union: Conference Report" Yoshiko M. Herrera and Mark G. Field, *NewsNet: News of the American Association for the Advancement of Slavic Studies*, October 2005, vol. 45: 5, pp. 7-10.
- "Symposium: Discourse and Content Analysis," edited by Yoshiko M. Herrera and Bear F. Braumoeller, *Qualitative Methods Newsletter*, spring 2004, pp. 15-39.
- "Attempts under Putin to Create a Unified Economic Space in Russia," *Program on New Approaches to Russian Security, Policy Memo #231*, January, 2002, pp.123-126.
- "Why Russia Can't Seem to Reform," review essay, *Orbis*, vol. 46:1, Winter 2002, pp. 198-204.
- "Ekonomicheskaiia Reforma v Rossii, 1991-1998," *Neprikosnovennyi Zapas*, #6 (20), 2001, pp. 57-64.
- "Osmyslenie Ekonomicheskoi Reformy: Noveishie Zapadnye Raboty o Rossiiskoi Ekonomike," *Neprikosnovennyi Zapas*, # 5 (19), 2001, pp. 126-131.
- "Economic Assistance to Russia: Ineffectual, Politicized, and Corrupt?" *Program on New Approaches to Russian Security, Policy Memo #136*, May, 2000, pp. 133-137.
- "Lessons from Russia's Experience with Market-Oriented Reform," *Program on New Approaches to Russian Security, Policy Memo #85*, November, 1999, pp.81-84.

Book Reviews

- Review of *Health and Health Care in the New Russia*, edited by Nick Manning and Nataliy Tikhonova (Burlington, VT: Ashgate, 2009), *Russian Review*, 69:2 (April) 2010, p. 364.

- Review of *The Rise and Fall of Communism*, by Archie Brown (New York, Ecco, 2009), *Political Science Quarterly*, 125:2 (Summer) 2010, pp. 317-318.
- Review of *Fragmented Space in the Russian Federation*, edited by Blair A. Ruble, Jodi Koehn, and Nancy E. Popson (Washington, D.C.: Woodrow Wilson Center Press, 2002), *Russian Review*, vol. 64:3, July 2005, pp. 548-549.
- Review of *Russia's Stillborn Democracy? From Gorbachev to Yeltsin*, by Graeme Gill and Roger D. Markwick (Oxford University Press, 2000), *Journal of Cold War Studies*, vol. 4:3, Summer 2002, pp. 155-157.

RESEARCH IN PROGRESS:

Articles

- "Pride versus Prejudice: Xenophobia and Nationalism in Russia," with Nicole B. Kraus, draft article
- "Review Article: Norms in International Relations and Comparative Politics," (in progress)
- "Making Economies Legible: Explaining cross-national variation in implementation of the System of National Accounts" (in progress)

Longer-term projects

- Development of major survey on Russian national identity
- Identity and Public Health outcomes in former Soviet States: How social identities affect mortality, disease, and quality of life.
- Linguistic and Ethnic identity in Turkey

SELECTED INVITED CONFERENCES AND PAPER PRESENTATIONS:

- "Pride versus Prejudice: Xenophobia and National Identity in Russia" (with Nicole B. Kraus), comparative politics workshop, University of Michigan, February 3, 2012.
- Participant: Working Group on the Future of Russian-U.S. relations, Higher School of Economics (HSE), Moscow, Russia, December 15-17, 2011
- "Xenophobia and Ethnic Conflict" for conference on The State of Russian Politics Twenty Years after the Breakup of the Soviet Union, Claremont McKenna College, Claremont, CA, October 28, 2011
- "National Identity and Xenophobia in Russia: Opportunities for Regional Analysis" for conference on Lessons from Subnational Comparative Politics: Theory and Method in the Third Decade of Studying Russia's Regions, University of Iowa, Iowa City, IA, October 6-9, 2011.
- "Pride vs. Prejudice: Xenophobia and Nationalism in Russia" (with Nicole B. Kraus), University of Connecticut, Storrs, CT, September 20, 2011

- "Internationalizing the Undergraduate Business Curriculum," June 17, 2011, Madison Area Technical College, Madison, WI
- "Pride versus Prejudice: Xenophobia and National Identity in Russia" (with Nicole B. Kraus), PONARS Eurasia Academic Workshop, Bishkek, Krygyzstan, June 12-15, 2011.
- Participant: Working Group on the Future of U.S.-Russia Relations, Harvard University, Cambridge, MA, May 12-13, 2011.
- "Xenophobia and Nationalism in Russia" (with Nicole B. Kraus), Association for the Study of Nationalities 2011 World Convention, New York, April 16, 2011
- "The Non-Proliferation Treaty as a Conditional Norm," (with Jacques E. C. Hymans), PONARS Eurasia Policy Workshop, Moscow, Russia, March 20-22, 2011
- Participant: Working Group on the Future of U.S.-Russian Relations, Higher School of Economics, Moscow, Russia, December 2-4, 2010
- Discussant, "Communist Legacies and Post-Communist Justice," Association for Slavic, East European, and Eurasian Studies, Los Angeles, CA, November 18–21, 2010
- Discussant "Demographic Policy In Russia and Eastern Europe," Annual Meeting of the American Association for the Advancement of Slavic Studies, Los Angeles, CA, November 18, 2010.
- "Mirrors of the Economy," University of Southern California, Center for International Studies, November 18, 2010.
- "Xenophobia and Russian Nationalism," (with Nicole B. Kraus), Annual Meeting of the American Political Science Association, Washington, DC, September 2, 2010.
- Participant: Working Group on the Future of U.S.-Russian Relations, Davis Center for Russian and Eurasian Studies, Harvard University and Council on Foreign and Defense Policy, Moscow, at Harvard Faculty Club, Cambridge, MA, May 20–21, 2010
- Discussant: "Demographic Changes in the Russian Federation and Policy Proposals," Conference on Women in Russia: Politics and Policy, Gannon Center for Women and Leadership, Loyola University Chicago Lakeshore Campus, May 3, 2010
- Discussant: "Role of Courts I," Conference on Laws Locations: Textures of Legality in Developing and Transitional Societies, UW Law School, Madison, WI, April 23-25, 2010
- Author participant: "Book Panel on *Measuring Identity: A Guide for Social Scientists* (Cambridge 2009), Ed. Rawi Abdelal, Yoshiko Herrera, Alastair Iain Johnston, and Rose McDermott," The Association for the Study of Nationalities, 2010 World Convention, Columbia University, New York, April 15, 2010
- Participant: "The Policy World Meets Academia: Designing U.S. Policy toward Russia," Conference of the Project on U.S. Policy toward Russia, American Academy of Arts and Sciences, Cambridge, MA, January 20, 2010
- "Roundtable: Is There a Multimethod Consensus in Comparative Politics?" Annual Meeting of the American Political Science Association, Toronto, September 5, 2009.

- "Transforming Bureaucracy: Conditional Norms and the International Standardization of Statistics in Russia," Unstructuring Politics: New Approaches to Institutional Change, a conference at the University of Oregon, June 25 & 26, 2009.
- "Class as a social identity in Russia: Comparing ethnic versus middle-class identity," The Politics of the Emerging Middle-Class in Developing Countries, A workshop organized by the Program on Democracy and Development, Princeton Institute for International and Regional Studies, Princeton University, May 22-23, 2009.
- "Transforming Bureaucracy: Conditional Norms and the International Standardization of Statistics in Russia," Sociology of Economic Change and Development Workshop, UW Madison, April 24, 2009.
- "Transforming Bureaucracy: Conditional Norms and the International Standardization of Statistics in Russia," Comparative Politics Workshop, Stanford University, March 10, 2008.
- "Transforming Bureaucracy: Conditional Norms and the International Standardization of Statistics in Russia," Center for Russia, Eastern Europe, and Central Asia, Univ. of Wisconsin, Madison, November 29, 2007.
- Keynote speaker, "Identity as a Variable: Defining and Measuring Social Identities in Russia" presented at the conference on "Agents and Agencies: The (Re)making of Identity in Russia Today," Harriman Institute, Columbia University, October 18-20, 2007.
- Discussant, Conference on "Multi-ethnic Survey Research," Institute for Quantitative Social Science, Harvard University, May 11, 2007.
- "Roundtable: On the Social Construction, Empirical Measurement, and Political Consequences of Identity," Midwest Political Science Association, Chicago, April 13, 2007.
- "Conditional Norms: The Soviet Legacy in Successful Reform of Post-Communist Statistical Agencies," Annual Meeting of the American Association for the Advancement of Slavic Studies, Washington, D.C., November 17, 2006.
- "Roundtable: The Author Meets His Critics: Georgi Derluguian's "Bourdieu's Secret Admirer in the Caucasus" Annual Meeting of the American Association for the Advancement of Slavic Studies, Washington, D.C., November 17, 2006.
- "Roundtable: Norms vs. Ideas: What's at Stake for Comparative Politics and International Relations?" Annual Meeting of the American Political Science Association, Philadelphia, September 3, 2006.
- "The Role of Conditional Norms in State-building and Bureaucratic Reform: Institutional Change in State Statistical Agencies" Annual Meeting of the American Political Science Association, Philadelphia, September 2, 2006.
- "Transforming Bureaucracy: Conditional Norms and the International Standardization of Statistics in Russia" Conference on Democracy, Governance, and Identity, International Institute, University of Michigan, May 6, 2006.
- Special Roundtable Panel on Yoshiko Herrera's Book *Imagined Economies: The Sources of Russian Regionalism*" Annual Meeting of the Association for the Study of Nationalities, New York, March 24, 2006.

- "Special Roundtable Panel on Rogers Brubaker's Book *Ethnicity Without Groups*" Annual Meeting of the Association for the Study of Nationalities, New York, March 24, 2006.
- "Accessibility of the 2002 Russian Census Data: A Perspective for Scholarly Research" Annual Meeting of the American Association for the Advancement of Slavic Studies, Salt Lake City, UT, November 6, 2005
- "Conditional Norms: Bureaucratic Reform and the Internationalization of Statistics in Russia" Faculty Seminar on Communist and Postcommunist Countries, Harvard University, October 17, 2005.
- "Conditional Norms: Bureaucratic Reform and the Internationalization of Statistics in Russia" Conference on Post-Soviet In/Securities: Theory and Practice, Merston Center, The Ohio State University, October 8, 2005.
- "Theory, Data, and Formalization: The Unusual Case of David Laitin," Annual Meeting of the American Political Science Association, Washington, D.C., Sept. 2, 2005.
- "Structure, Ideas, and Institutional Reform: The internationalization of Russian State Statistics," Conference on Russian Studies: Science and Society, Harvard University, May 2, 2005.
- "Identity as a variable in Post-communist countries: Using Discourse, Content, and Quantitative Analysis," Annual Meeting of the American Political Science Association, Chicago, Sept. 2, 2004.
- "Internationalizing Russian Statistics," conference on "The Role of Ideas in Postcommunist Politics," Havighurst Center for Russian and Post-Soviet Studies, Miami University of Ohio, in Luxembourg, July 6-9, 2004
- "Goskomstat and the Census: A Preliminary Assessment of Results" Annual Meeting of the Association for the Study of Nationalities, New York, April, 2004.
- "The Meaning of Political Identity for Immigrants: Measuring Identity," Radcliffe Cluster on Immigrant Incorporation, Cambridge, December 12, 2003.
- "The 2003 Russian Parliamentary Elections," Davis Center for Russian and Eurasian Studies, Cambridge, December 11, 2003.
- "Imagined Economies: The Economic Basis of Sovereignty Movements in Russia," Notre Dame, Kellogg Institute, December 4, 2003.
- "Democratization and Economic Reform in Russia," Weatherhead Foundation Board, Cambridge, October 2, 2003.
- "Goskomstat and the Census: Evaluating the Process and Results," Annual Meeting of the American Association for the Advancement of Slavic Studies, Toronto, November, 2003.
- "Goskomstat and the Census: Evaluating the Process and Results," Association for the Study of Nationalities, New York, April, 2003.
- "Weberian Approaches to Post-Communism," Roundtable discussion with Arista Cirtautas, Venelin Ganey, Steve Hanson, and David Woodruff, Annual Meeting of the American Association for the Advancement of Slavic Studies, Pittsburgh, November 21-24, 2002.

- "Weberian Insights on Values, Knowledge, and Science for the Post-Communist Transitions," Annual Meeting of the American Political Science Association, Boston, August 29 – September 1, 2002.
- "Infectious Credulity: Strategic Behavior in the Manufacture and Use of Data," Annual Meeting of the American Political Science Association, Boston, August 29 – September 1, 2002.
- "Statistics and State-building in Russia," Project on Governance in Russia, NYU, New York, September 26-27, 2002.
- "Measuring Identity in the Post-Soviet Space," Conference on Multicultural Legacies in Russia, Ukraine, and Belarus, Washington, D.C., March 22-23, 2002.
- "Freedom of the Press in Russia's Regions," International Conference on Freedom of the Press, Moscow, Russia, February 8-9, 2002.
- "Culture, Identity, and Conflict: Suggested Areas for Further Research," Conference on Multiethnic Conflicts, National Academies, Washington, D.C., December 5-6, 2001.
- "Putin's Efforts to Create A Common Economic Space," Annual Meeting of the American Association for the Advancement of Slavic Studies, Washington, D.C., November 14-18, 2001.
- "State Appraisal: Transformations in Statistical Institutions and the Russian State," Centre for Economic and Financial Research, Moscow, November 7, 2001.
- "Lessons of Democratization and Economic Reform in the 1990s," Weatherhead Center for International Affairs, Orientation for 2001-2002 Affiliates, Harvard University, September 5, 2001.
- "Treating Identity as a Variable: Measuring the Content, Intensity, and Contestation of Identity," (by Rawi Abdelal, Yoshiko M. Herrera, Alastair Iain Johnston, and Terry Martin), Annual Meeting of the American Political Science Association, San Francisco, August 30 – September 2, 2001.
- "State Appraisal: Transformations in Statistical Institutions and the Russian State," Annual Meeting of the American Political Science Association, San Francisco, August 30 – September 2, 2001.
- "State Appraisal: The Production and Institutionalization of Official Economic Information in Post-Soviet Russia," Conference on State-Building in Post-Communist States: Toward Comparative Analysis, Yale Center for International and Area Studies, Yale University, April 27-28, 2001.
- "Imagined Economies: Regionalism in Sverdlovsk," Harriman Institute, Columbia University, April 17, 2001.
- "Do State Statistics Matter for Politics? And Can We Make Any General Claims About the Existence or Effects of Ethnicized Economic Information?" Positive Political Economy Research Seminar, Harvard University, April 4, 2001.
- "Imagining the Russian Economy," Symposium on Imagining Russia, Havighurst Center for Russian and Post-Soviet Studies, Miami University, Oxford, Ohio, March 22-25, 2001.

- "The Russian Press — How Free, How Long," Harvard-Columbia Arden House Conference on American Russian Relations, Harriman, NY, March 16-18, 2001.
- "Russian Economic Studies: Legacies and Prospects," Symposium on Russian Economics in honor of Marshall I. Goldman, Harvard University, November 16, 2000.
- "Imagined Economies: Regionalism in Sverdlovsk, Russia," American Association for the Advancement of Slavic Studies, Denver, Colorado, November 9-12, 2000.
- "Schema Theory and Economic Understanding," Annual Meeting of the American Political Science Association, Washington, D.C., August 31 - September 3, 2000.
- "Imagined Economies: Regionalism in Sverdlovsk, Russia," Annual Meeting of the American Political Science Association, Washington, D.C., August 31 - September 3, 2000.
- "Economic Assistance to Russia: Ineffectual, Politicized, and Corrupt?" Program on New Approaches to Russian Security, Policy Meeting, Washington D.C., May 5-7, 2000.
- "The Economic Bases of Secession," Positive Political Economy Research Seminar, Harvard University, April 17, 2000.
- "Regionalism Through The Lens Of 'Decentralization,'" Weatherhead Center for International Affairs, Faculty Seminar on Communist and Post-Communist Countries, Harvard University, March 1, 2000.
- "The Movement for a Urals Republic: Regionalism in Sverdlovsk, 1990-1993," Program on New Approaches to Russian Security, Academic Meeting, Harvard University, January 27-29, 2000.
- Discussant for a panel on "Economic Issues," Program on New Approaches to Russian Security, Academic Meeting, Harvard University, January 27-29, 2000.
- "The Regional Dimension," Russia Votes: A Preview of Russia's Duma Election, a conference co-sponsored by the Davis Center for Russian Studies and the Strengthening Democratic Institutions Project, Belfer Center for Science and International Affairs, Harvard University, November 29, 1999.
- "Lessons from Russia's Experience with Market-Oriented Reform," Program on New Approaches to Russian Security, Policy Meeting, Washington D.C., November 4-6, 1999.
- "Imagined Economies: Regionalism in the Russian Federation," Program on New Approaches to Russian Security, Academic Meeting, Washington D.C., May 6-8, 1999.
- Chaired a panel on "The Belarusian Economy: Miracle or Debacle?" The Belarus Factor: Implications for Russia, East-Central Europe, and the West, a conference co-sponsored by the Ukrainian Research Institute and the Davis Center for Russian Studies, Harvard University, April 22-23, 1999.
- "The Pyrrhic Victory of Neoliberalism: Russian Economic Reform 1991-1998," 1998 Symposium: Russian Politics: The Challenges of Democratic Consolidation, The Center for Russian, East European, and Eurasian Studies, University of Texas at Austin, November 13, 1998
- "Schema Theory and Economic Rationality," The Organization and State-building Workshop, University of Chicago, October 26, 1998

- "The Pyrrhic Victory of Neoliberalism: Russian Economic Reform 1991-1998," Workshop on Comparative Politics and Historical Sociology, University of Chicago, October 21, 1998
- "Institutional Development and Separatism in the Russia Federation," American Political Science Association, Annual Meeting, Washington, D.C., 27-31 August 1997
- "Rethinking Economics and Regionalism — Challenging the Last of the Macro 'Explanatory' Variables: The Construction of Economic Claims in the Movement for a Urals Republic," Comparative Politics and Historical Sociology Workshop, University of Chicago, April 26, 1995.
- "Regionalism in the Russian Federation: The Construction of Economic Claims and the Movement for a Urals Republic," Russian Studies Workshop, University of Chicago, February 21, 1995.

RESEARCH INTERESTS

- Politics in Russia and the former Soviet states
- Social Identities: methodological issues, including measurement
- Public Health and Demography: identity-related variables in health and life-style decisions
- Nationalism, Regionalism, Ethnic Politics, and Xenophobia.
- Norms and Institutional change
- Constructivist Political Economy
- State Institutional Reform and Bureaucracy
- Political Psychology: schema theory, cognition; cognitive aspects of identities

COURSES TAUGHT

- Introduction to Comparative Politics
- Comparative Politics Graduate Field Seminar
- Social Identities: Measurement and Definition
- Comparative Politics of the Post-Communist States
- Democratization and Economic Reform in Latin American, East Asia, and Eastern Europe
- Political Economy of the Post-Socialist Transition
- Russian Politics and Culture

VOLUNTARY PROFESSIONAL ASSOCIATIONS

- American Political Science Association, 1995-Present
- Association for Slavic, East European, and Eurasian Studies, 1994-Present
- International Union for the Scientific Study in Population, 2007-Present
- Midwest Political Science Association, 2006-Present

- Association for the Study of Nationalities, 2003-Present

RECENT PROFESSIONAL SERVICE

- Committee on the Status of Asian Pacific Americans in the Profession, APSA
- Marshall Shulman Book Prize Award Committee, AAASS (American Association for the Advancement of Slavic Studies), 2007-2010.
- APSA annual meeting program committee, 2008-09: Co-chair, Comparative Politics Division.

PEER REVIEW

- Journals: *Comparative Politics*, *International Organization*, *International Studies Quarterly*, *Journal of Cold War Studies*, *Journal of Politics*, *Orbis*, *Review of International Political Economy*, *Russian Review*, *Slavic Review*, *World Politics*, *International Theory*, *Problems of Post-Communism*, *Perspectives on Politics*
- Publishers: Cambridge University Press, University of Michigan Press

DISSERTATION ADVISING (in Political Science unless otherwise noted)

- Evgeny Finkel, UW Madison, committee Chair, defended 2012
- Meina Cai, UW Madison, committee member, defended 2012
- Jeremy Menchik, UW Madison, committee Chair, defended 2011
- Tricia Olsen, UW Madison, committee member, defended 2011
- Lauren McCarthy, UW Madison, committee member, defended 2011
- Elina Treyger, Harvard University, committee member, defended 2011
- Diana Kudayarova, Harvard University, History committee member, defended 2010
- Mikhail Pryadilnikov, Harvard University, committee member, defended 2009
- Stanislav Markus, Harvard University, committee member, defended 2008
- Xiaojun Yan, Harvard University, committee member, defended 2008
- Federico Ferrara, Harvard University, committee member, defended 2008
- Daniel Epstein, Harvard University, committee member, defended 2008
- Fiona Barker, Harvard University, committee member, defended 2007
- Harumi Furuya, Harvard University, committee member, defended 2006
- Jonathan Laurence, Harvard University, committee member, defended 2006
- Maria Popova, Harvard University, committee member, defended 2006
- Alexandra Vacroux, Harvard University, committee member, defended 2005
- Oxana Shevel, Harvard University, committee member, defended 2003
- Jacques Hymans, Harvard University, committee member, defended 2002

Приложение 3.

Оригинальный отчет зарубежных экспертов – членов Экспертного комитета (Visiting Committee) по результатам оценки качества ОП НИУ ВШЭ на английском языке

Report

Expert Committee to Review Programs of the Faculty of Applied Political Science

National Research University
“Higher School of Economics”

Timothy J. Colton, Harvard University

Yoshiko M. Herrera, University of Wisconsin-Madison

Randall W. Stone, University of Rochester

TABLE OF CONTENTS

A. EXECUTIVE SUMMARY

B. SCOPE AND APPROACH OF THE EVALUATION PROCESS

1. Introduction
2. Specification of Work
3. Structure of the Report

C. MAJOR CONTEXTUAL ISSUES

1. Introduction
2. Late Start for the Discipline
3. Organizational Fragmentation
4. Geographic Fragmentation

D. QUALITY OF THE TEACHING STAFF

1. Introduction
2. Staff Development
3. International Recruitment
4. Stimulating Research Output
5. Encouraging Creativity and Cohesion

5a. Less Paperwork

5b. More Intellectual Exchange and Collegiality

5c. Workspace

5d. Full-Time Commitment

E. THE BACHELOR'S PROGRAM

1. Introduction
2. The Bachelor's Degree Curriculum

2a. Credits

2b. Intellectual Structure of the Degree Program

2c. Intellectual Structure of Undergraduate Political Science Programs in International Practice

2d. Majors and Minors

2e. Overall Curricular Recommendations

3. Content of Academic Classes

3a. Balance between Methods, Theory, and Empirics

3b. Comparative Politics

3c. Russian Politics

3d. International Relations

3e. Mandatory Courses versus Electives, and Student Demand

4. Quality Assessment and Assurance

5. Annual Projects and Theses

6. FAPS Programs and the Labor Market

F. THE GRADUATE PROGRAMS

1. Introduction

2. The Master's Program

3. Outline of a Reformed Master's Program in Political Science

4. Advanced Training: From *Aspirantura* to Ph.D.

4a. Culture Shift

4b. Advising

4c. Dissertation Committees

4d. Research Workshops

4e. Graduate Student Teaching

5. The Research Foundation

5a. Trends in Political Science Research

5b. Political Science Research and Tenure Evaluation

5c. Some Advice on Publications

5d. Some Highly-Regarded Journals

5e. Some Highly-Regarded Book Publishers

G. IMPROVING THE EVALUATION PROCESS

H. SUMMARY OF RECOMMENDATIONS

I. APPENDIX: JCR RANKINGS FOR POLITICAL SCIENCE AND RELATED JOURNALS

A. EXECUTIVE SUMMARY

The Expert Committee (EC) visited the Higher School of Economics (HSE) and the Faculty of Applied Political Science (FAPS) within it in October. It met with many members of the community, including administrators, faculty, and students, and also studied documents provided to it in advance of, during, and after the Moscow trip, as well as other relevant materials. The assignment in general terms was fourfold: to establish the extent to which FAPS's undergraduate and graduate programs achieve their stated learning objectives; to consider program objectives and achievements in light of international experience in education in political science; to identify impediments to achievement of program objectives; and to make proposals on how to mitigate those obstacles. The assignment of work went on to specify more specific objectives in seven categories.

In meaningful ways, the members of the EC came away with positive impressions of what has been accomplished at FAPS, as part and parcel of one of Russia's most successful universities. In only fifteen years, it has put together a teaching staff, a bachelor's program, a master's program, and a smaller program for more advanced graduate study. It has dealt well with the difficulties associated with building from the ground up a discipline that did not exist in Russia in the Soviet period. FAPS faculty are engaged in many interesting research projects, and HSE has devised an imaginative program to reward and stimulate scientific work. There are serious merits here. The EC very much acknowledges them.

If there are successes of which FAPS and HSE can be proud, there are also considerable challenges that lie ahead. These come out of the natural developmental trajectory of FAPS and of political science as a collective endeavor, but also out of the ambitious plans of HSE to emerge as a leading university on the world stage, plans that are strongly supported by the government of Russia. Given these challenges, the EC makes a number of recommendations for improvement—all offered constructively and in the spirit of transforming FAPS and the Higher School in the direction sought by their leaders and members.

A first set of recommendations concerns what we call major contextual issues. Here the report proposes practical measures for dealing with the organizational and geographic fragmentation of political science activity at HSE.

A second set of recommendations addresses the quality of the teaching staff. The report supports the productivity incentives provided to FAPS faculty members, suggests that ways

be found to draw more foreign-based scholars into joint research projects, and recommends additional international hires in line with HSE expectations. It also comes out in favor of more modest changes having to do with the paperwork burden, fostering intellectual exchange and collegiality, workspace, and moving toward full-time commitment to the institution on the part of teaching faculty.

Third, the report reviews the FAPS bachelor's program in some detail, using as yardsticks HSE goals and international best practice. The EC endorses several major reforms to the program, among them reduction of the number of credits and classes required for the degree, reclassification of courses according to the three mainstream subfields of political science, creation of a new honors political science track (and retention of a general track for other students), better integration of methodological training and theoretical coursework into substantive empirical coursework, adding courses in neglected areas (especially comparative and Russian politics and international relations), and providing additional opportunities for study abroad.

In a fourth part of the report, the EC takes up graduate programs in FAPS. It calls for creation of a new two-track master's program, substantial enrichment of the curriculum with substantive courses in core areas of political science, establishment of a new Ph.D. program to replace the traditional *aspirantura*, and efforts to upgrade research activity. It also provides an assessment of high-quality international journals and book publishers in the discipline, giving a guide to utilization of the ranking systems that have become common in academe.

B. SCOPE AND APPROACH OF THE EVALUATION PROCESS

1. INTRODUCTION

The Expert Committee was asked to prepare an overall evaluation (*ekspertiza*) of the educational operations of the Faculty of Applied Political Science. It was agreed that the EC would supply as part of the exercise substantive recommendations to HSE for future development of FAPS's work.

The EC was appointed by the Russian Economic School (NES), which was the channel for the project's funding and oversight. Shlomo Weber was the main communicator for NES prior to the visit and met the EC in Moscow. Irina Fedorova of NES's Center for Applied Research provided a thick packet of background documentation and smooth administrative coordination.

The HSE leadership welcomed us and the evaluation and cooperated at every turn. Vice Rector Sergei Roshchin met with the EC in his office and emphasized how seriously he and Rector Yaroslav Kuzminov take this and similar reviews, as one element of the school's commitment to excellence and global recognition. The dean of FAPS, Andrei Melville, supplied us in advance with a thoughtful self-study (*samootsenka*) and was kindly available throughout our Moscow stay.

The three members of the EC were on site at the FAPS headquarters as well as several other HSE locations from October 8 through 11, 2013. We sat in on several lectures and seminars and spoke at length with unit leaders, senior and junior faculty members, support staff, master's students and more advanced graduate students, and undergraduates. One evening, we had dinner with recent graduates of FAPS who are now gainfully employed in related occupations. Shorter meetings were conducted in several other HSE teaching units.

The Higher School of Economics has branch campuses in Nizhnii Novgorod, Perm, and St. Petersburg. The curricula there emphasize business-related subjects and law. None of the three has a politics faculty, although there are small teaching programs in political science in Perm and St. Petersburg. The EC's work was confined to the main Moscow campus.

2. SPECIFICATION OF WORK

The specification of work (*tekhnicheskoe zadanie*) distributed to the EC in September focused on the Faculty of Applied Political Science's bachelor's (*bakalavrskaya*) and master's (*magisterskaya*) teaching programs. In our October visit to HSE, we were also asked to make some comments on the *aspirantura* graduate program, which in the past produced *kandidat* degrees but now seems headed for a more international-style Ph.D. format.

We have approached our task without preconceptions about FAPS and HSE, and with the assumption that there is no one model for political science (or for that matter for any discipline). Political science internationally speaking is a “big tent,” as they say, and not a “straitjacket.” Strong intellectual and methodological commonalities run through it, but at the same time it remains one of the most internally diverse or even eclectic of the social sciences. The three universities at which the members of the Expert Committee teach—Harvard, Wisconsin, and Rochester—have different mixes of traditions, strengths, and tendencies, although they also share much in approach.

We would hope that the Faculty of Applied Political Science will make good progress in the coming years at integrating more fully into the global community of political scientists, and in making contributions in the various subfields of the discipline. At the same, we would expect it to have its own distinctive face, one chosen by its leaders and members.

At the most general level, we were requested in the specification of work to:

1. Establish the extent to which FAPS's undergraduate and graduate programs achieve the desired learning objectives and are valued by professionals, applicants, and applicants' parents.
2. Consider program objectives and achievements in light of international experience in education in political science.
3. Identify factors that stand in the way of achieving program objectives.
4. Formulate proposals on how to remove or reduce the effect of obstacles to providing quality educational services.

The specification of work went on to direct us to seven concrete aspects of the undergraduate and master's programs, many of them with sub-aspects specified:

1. Quality of the teaching staff:
 - a. Education, advanced degrees, research and teaching experience.
 - b. Burden of work, availability of teaching assistants, staff-student ratios, ability of teachers to pay sufficient attention to students.
 - c. Conformity of qualifications of teachers to course content.
 - d. Methods of assessing the quality of teaching and incentives for improving the quality of teaching.
2. Curriculum and content of the programs:
 - a. Correspondence of the curriculum to international best practice.
 - b. Program structure, including the allocation of courses by program year and the supervision of undergraduate students' annual projects (*kursovye proekty*) and theses (*diplomnye raboty*).
 - c. Extent to which the curriculum reflects trends in the field of knowledge.
3. Content of academic courses (*distsipliny*) within the programs:
 - a. Including correspondence of theoretical content and expectations of student performance to contemporary standards in the field of knowledge.
4. Quality of monitoring of student knowledge.
5. Involvement of students in research projects.
6. Fit between the knowledge and skills set of program graduates and labor market demand.
7. Recommendations on improving the evaluation process:
 - a. Was enough information provided by HSE to assess the program?
 - b. If not, what other materials would be useful to providing a more effective assessment?
 - c. Were all the materials given by HSE necessary for the assessment exercise?

- d. What other aspects of the program should be evaluated in order to improve the expert review process?
- e. Was the self-study a sufficient and good faith effort to identify and examine program strengths and weaknesses?
- f. Do the means for dealing with program shortcomings suggested in the self-study seem likely to be effective and are they consistent with program goals?

3. STRUCTURE OF THE REPORT

The above is a voluminous catalogue—four higher-order goals, seven concrete aspects (with fifteen more tightly specified issues nested within them), most of this multiplied by two teaching programs (the bachelor's and master's programs), and to be augmented by briefer observations on the *aspirantura*.

The Expert Committee's judgment was that it would not be helpful to the Faculty of Applied Political Science or the Higher School of Economics to break the subject matter of the report down into minute slices or to devote equally detailed attention to the many highly particular questions flagged in the specification of work.

Throughout the process of drawing up this report, the EC has kept in mind the four entirely appropriate general goals to which we have been referred, namely to assess how good a job FAPS programs do in achieving the set objectives, weigh those objectives against international experience, identify impediments to progress, and make constructive suggestions about improvement.

Organizationally, however, the report will largely be guided by the categories outlined in the seven concrete aspects paraphrased above:

- We begin in Section C below with several contextual issues that affect every side of FAPS's work.
- Section D will address aspect #1 (quality of the teaching staff), which it will interpret broadly to include support for faculty research and development. The quality issue influences all teaching programs.

- Aspects #2 (curriculum), 3 (course content), 4 (monitoring of student learning), 5 (students and research projects), and 6 (fit with the labor market) are considered in Section E for the bachelor's program.
- In Section F we take up these same aspects for the FAPS graduate programs.
- Section G will be about aspect #7 (improvement of the evaluation process).
- Section H will summarize our recommendations.
- And Section I will provide information of quality rankings of political science and related journals.

C. MAJOR CONTEXTUAL ISSUES

1. INTRODUCTION

The Higher School of Economics—*Vyshka*, as it is known affectionately to members and friends—is one of the most visible, dynamic, and internationalized institutions of higher learning in Russia. It is easy to forget how young it is, having celebrated its twentieth anniversary just this past year. In two decades it has grown from the gleam of an idea in the minds of Grigorii Yasin and a handful of visionary colleagues to a prominent university with (as of the end of 2012) a full-time student body of 20,200 (four fifths of them in Moscow) and teaching and research personnel numbering more than 4,000. Since 2010 HSE has been one of twenty-nine “national research universities” in Russia, qualifying for special development funds from the state. That same year it received “autonomous” legal status, putting it at arm’s length from the Ministry of Education and Science; this standing affords it rare flexibility in allocating budgetary and other income. HSE ranks second among the twenty-nine research universities for average admission examination (YeGE) scores, and half its students are from outside of Moscow, which attests to its national reputation. HSE ranks fifth in the country in research funding per researcher. It has a high-profile International Consultative Committee, chaired by a Nobel Prize laureate in economics from Harvard (Eric Maskin). It aggressively recruits foreign-trained faculty and hosts fourteen international research laboratories headed by leading foreign scholars. In July 2013 HSE was one of fifteen winners in the state competition for special subsidies aimed at placing five Russian schools among the world’s 100 top-rated universities by 2020. To implement the plan, Rector Kuzminov on October 14 (only a few days after the EC visit) released a “Roadmap to a World-Class University” articulating a number of very ambitious planning objectives to be attained in only seven years.¹

The HSE administration is thus fully invested in forcefully improving the university’s functioning in the immediate future. It is fair to say, moreover, that this commitment goes beyond rhetoric. There are funding and concrete actions behind the words. The school is

¹ “Plan meropriyatii po realizatsii programmy povysheniya konkurentosposobnosti Federal’nogo gosudarstvennogo avtonomnogo obrazovatel’nogo uchrezhdeniya vysshogo professional’nogo obrazovaniya ‘Natsional’nyi issledovatel’skii universitet Vysshaya shkola ekonomika’ sredi vedushchikh mirovykh nauchno-obrazovatel’nykh tsentrov na 2013–2020 gg.,” available at <http://www.hse.ru/org/hse/info/>.

under pressure from the government of Russia—and from the president of the country, who issued the decree on global competitiveness in 2012—to deliver on its promises. All this should in principle bode well for innovation at the level of the units within the university, including the Faculty of Applied Political Science.

Several other contextual factors, though, turn out to constrain FAPS as it moves forward. They raise complex issues that are not conducive to any simple resolution.

2. LATE START FOR THE DISCIPLINE

Let us begin with the distinctive combination of forces shaping political science in Russia. For ideological reasons, it did not exist as a discipline in the Soviet Union, displaced by “scientific Marxism-Leninism” and the like. If, for example, economics, sociology, and law needed to be reformed and upgraded after 1991, for the rigorous study of politics there was next to no inherited operation to reform or upgrade.² Innovators thus had to start more or less from scratch, and to do so in the chaotic and resource-starved circumstances of early post-Soviet education and science. Within HSE, the Faculty of Applied Political Science was created only in 1998 and was given the “applied” qualifier for idiosyncratic reasons having to do with local preferences and the fashionableness at the time of “political technologies” in the electoral sphere. In 2007, within a few years of producing its first graduates, FAPS was confronted, like the rest of Russian higher education, with the challenge of switching from the Soviet-era five-year specialist model to the two-tiered Bologna Process model, with its four-year baccalaureate degrees and two-year master’s degrees. It is to FAPS’s credit that in so short a period it has emerged as the largest politics faculty in any Russian university, as measured by the fourth-year class in the bachelor’s program, and as one of the several most highly thought-of.

As a side point, we suggest to the FAPS and HSE authorities that they take advantage of the current review to revisit the “applied” denominator and give the faculty the more straightforward, internationally recognizable brand of Faculty of Political Science. This could be rendered as *Fakul’tet politologii*, which would still resonate with the practical interests of its creators. If a more academic ring were desired, it could be either *Fakul’tet politicheskoi nauki* or perhaps *Fakul’tet politicheskikh nauk*, the latter being a bow to pluralism in its ranks.

² There was a Soviet Political Science Association, but political science as a subject did not begin to appear on university and institute curricula until the late 1980s.

3. ORGANIZATIONAL FRAGMENTATION

The Higher School of Economics has achieved its extraordinary expansion through a combination of routes. It has added faculty and students to academic units instituted early in its history. It has supplemented older entities with new ones (for instance, FAPS in 1998) as priorities have evolved. Unlike FAPS, some of the newcomers have had little to do with the school's original baseline pursuits. Some have been greatly influenced by strong unit leaders, and all have been affected by what can only be called an autarchic tendency visible through HSE. The school has also subdivided units and sometimes combined parts of them with other pieces to form new, compound units. It has not infrequently built significant segments into existing units, without breaking them up. And it has absorbed components from outside its walls, often at the direction of the Russian government.³

The end result of this somewhat haphazard growth process has been a university of enormous complexity. HSE encompasses thirty-one teaching faculties (delivering fifty bachelor's programs and forty-nine at the master's level) and sixty-five research institutes, centers, and laboratories. This complexity and an institutional orientation toward modernization in all dimensions have bred a sizable and intricate administrative apparatus. The leadership in 2013 consists of a rector, four first vice rectors, twelve vice rectors, and thirty-six directors for functional sectors.

More germane to the Faculty of Applied Political Science has been the proliferation of academic departments whose work overlaps thematically with the FAPS core. To mention only the most noteworthy:⁴

³ Most recently, under the terms of a government directive, HSE in 2011 acquired the Moscow State Institute of Electronics and Mathematics and two continuing-education organizations. The change was described as a four-way merger but was actually a mandated takeover of weaker institutions by the much more capable HSE, which gained in material and human assets but also assumed responsibility for a wide range of problems associated with the lesser organizations.

⁴ Another unit that might qualify is the Chair of Constitutional and Municipal Law in the Law Faculty.

- FAPS itself contains a Department of Integrated Communications, which is de jure a subunit of the faculty but de facto independent.⁵ It offers bachelor's programs and master's programs in advertising, public relations, and new media, all of them evidently of a vocational, how-to bent. The FAPS self-study reports that these programs "have no relation to the political science stream," which raises the question of why the branch is located within FAPS in the first place. That being said, the Integrated Communications website lists quite a few topics of interest to faculty there which do have heavy political content—such as political advertising, negative and hidden campaigning, civil activism and the new media, government communications strategies, government relations and lobbying, information management and armed conflicts, and "communications colonialism."
- A second intellectually adjacent program of greater interest in terms of our main concern, and to which we will make repeated reference, is the Faculty of International Economics and World Politics, which was formed in 2006 as a fusion of the international economics faculty and a group of scholars who exited FAPS at that time—one of them Sergei Karaganov, an accomplished scholar and public intellectual who has served since then as dean of the combined faculty. The faculty is best described as offering an interdisciplinary program in international studies, something along the lines of the School of Foreign Service at Georgetown University in Washington, D.C. The World Politics wing of this unit does primarily prescriptive work, ordinarily on subjects related to geopolitics and national security. It is well connected to the Russian foreign policy network and exerts a certain influence over public debate about foreign affairs, and is very much focused on the practical policy-making enterprise.
- A smaller University Chair (*kafedra*) of Public Policy, not part of any broader faculty grouping, in effect seceded from FAPS in 2000. It operates solely at the master's level, although individual professors give undergraduate lectures in other faculties. While its focus is supposedly public policy, the boundary line between policy and politics seems more blurred than usual—in Russian, after all, one word (*politika*) signifies both. The teaching offerings bear little resemblance to the standard

⁵ The main HSE website lists its work separately from the FAPS, although the official organization chart shows it as subordinate.

curriculum in a Western policy school and if anything are closer in subject matter to a political science department. The master's program has specialties in political analysis and public policy and in human rights and democratic government. The chair collaborates with several foreign policy programs.

- Finally there is the Faculty of State and Municipal Administration, established in 2003 and with no prior connection to FAPS. It seeks to enroll mainly future civil servants for all branches of the governmental apparatus at the local and regional level as well as the national. Its bachelor's and master's programs emphasize economics and public finance, management science, and legal topics. Public administration, by the way, is one of four stated priority areas for academic development of HSE up to the year 2018 (the others are economics, sociology, and management).

The table below, derived from official HSE data, situates FAPS's educational output in the context of these kindred units. It is for undergraduate students only and thus excludes Public Policy.

<i>Teaching unit</i>	<i>Admissions places 2013</i>			<i>Applications per stipend place</i>
	<i>Stipend</i>	<i>Paid</i>	<i>Total</i>	
Applied Political Science	60	50	110	11.6
Integrated Communications	35	60	95	14.6
World Politics	35	60	95	21.0
State and Municipal Administration	75	60	135	15.1
HSE as a whole	1826	1510	3336	12.6

Source: figures at http://www.hse.ru/data/2013/07/25/1288483869/25_07_bach.pdf.

As can be seen, FAPS is neither the largest of the related units nor, by obvious yardsticks, the most attractive to students. State and Municipal Administration enrolls more undergraduate students, stipendiary and paid, and Integrated Communications and World Politics lag close behind in student numbers (the Faculty of International Economics and World Politics as a

whole has considerably larger numbers). Of the four units, FAPS is actually the least interesting to potential students, as gauged by the ratio of applicants to program slots with state stipends attached, while World Politics is the most popular.⁶ Still, there are eleven or twelve applicants for every stipendiary place in the FAPS program, which indicates it has considerable appeal, not far from the institutional average for HSE.

The EC was not tasked to evaluate all these units (or the Chair of Public Policy, which teaches only master's students). Nor was it in a position to collect comprehensive information about them and their activities. It is certainly not our place to participate in "turf wars."

Nonetheless, it is hard to avoid the question of strategic and structural coherence, especially when HSE, as we were repeatedly told, is considering a variety of rationalization schemes for simplifying the organizational architecture that has taken shape over two decades. The Moscow campus is rife with rumors about which faculty is going to be broken up and which faculty merged with which. It will be wise to lay this uncertainty to rest by making sensible choices and implementing them expeditiously.

The Expert Committee is skeptical of any forced amalgamation of all these units. Each has quite distinctive academic strengths and weaknesses. Several have split away from FAPS and would resist reintegration with it, as was made abundantly clear in interviews. The World Politics group, in particular, has had serious success in attracting bright students. Nor did we on the EC perceive any eagerness on the part of FAPS to take these units on board, or for FAPS itself to be submerged in a mega-faculty.

If it were up to the EC, we would recommend some streamlining and simplification of the organization chart. Within FAPS itself, it is hard to justify the presence of an all-but-sovereign Integrated Communications operation. If it belongs with the rest of FAPS, it should be brought under control of the FAPS dean and faculty council. If not, it should find its rightful place elsewhere. World Politics (and the larger faculty of which it is a part) might appear in terms of subject matter to be closely related to FAPS, but its intellectual trajectory

⁶ To be sure, the applications data can be construed in various ways. The ratio given in the table is a function not only of student interest but of the number of stipends allotted by the HSE administration. In terms of raw numbers of would-be students, State and Municipal Administration ranks first (with 1,136 applicants), World Politics second (735), FAPS third (697), and Integrated Communications fourth (510).

is quite different and it has had a lot of success as a separate unit. State and Municipal Administration, never linked to FAPS, also occupies a distinctive niche.

If one is thinking about comprehensive solutions, a common-sense basis for restructuring—for which many analogues could be found in international practice—would be to group International Economics and World Politics, State and Municipal Administration, and the tiny Public Policy Chair into a larger-scale School of Public Policy, or conceivably a School of Public Policy and International Affairs. It no doubt would need to take in other skillsets as well. Presumably, this new faculty or school would contain distinctive clusters within it. All the component parts would be distinguished by their involvement in the *practice* of politics, public administration, foreign policy, and the like. They would be informed by theoretical and methodologically advanced work in political science, but their primary function would be to link such work to the practical world of state builders and decision makers, and not to innovate on the *theoretical* research front.

As for FAPS, under this vision it would remain separate from the others and would continue to evolve in a more academic direction, though conceivably retaining a kernel of the “applied” approach with which it was imbued in the 1990s. Regarding the Department of Integrated Communications, the scholarly study of political communications could in principle be incorporated into FAPS as an integral part of political science, while more hands-on and commercially oriented aspects could be assigned to a Faculty of Communications or some such unit.

Were this to be the general trajectory, we recommend two structural changes in the interests of increasing the effectiveness of FAPS’s teaching programs.

First, FAPS should be made whole by augmenting teaching and research offerings in thematic areas which have been marginalized by the accidents of organizational development. Public administration and state building would be one such area. Comparative politics would be a second. Another and perhaps more pressing priority would be international relations, which was in effect hollowed out at FAPS when World Politics separated in 2006. If FAPS is to be a rounded, full-service political science department, it needs to upgrade its work in international relations, a core subfield of political science, with new people and new approaches. Such an adjustment should be easy to sell in a situation where Russia is not only

a great power but is, obviously, subject to multiple and profound influences from the international and transnational environment.

Second, whatever the architectural details settled upon, we strongly favor enshrining a basic principle for student participation—namely, to foster maximum mobility of bachelor’s and master’s students from FAPS who wish to take advantage of course offerings in cognate faculties. Subject to program requirements, FAPS students should have as much freedom as possible to choose from among the rich educational menu which HSE makes available in areas closely related to students’ basic intellectual investment in the study of politics and government.

4. GEOGRAPHIC FRAGMENTATION

Subject matter and academic expertise aside, everyone associated with HSE is painfully familiar with the burden posed by the spatial fragmentation of the constituent parts of the Higher School. It is an accidental byproduct of the circumstances of the university’s genesis by presidential decree a generation ago. In Moscow (to say nothing of the three regional branches), HSE occupies thirty-five “addresses,” some of them embracing multiple buildings and annexes. Non-Muscovite students reside in ten disparate dormitories, four of which—the most common location for FAPS students—are located in Odintsovo, in Moscow oblast a lengthy commute from downtown Moscow. The FAPS facility at Kochnovskii pereulok, 3, northwest of the central university administration on Myasnitskaya, is one of the several most far-flung of HSE’s locations, and is a fifteen-minute walk from the Moscow metro.

In terms of student mobility, the costs of this highly diffuse geographic layout are high. All of the cognate units listed here—Integrated Communications, World Politics, State and Municipal Administration, and Public Policy—are located at a considerable distance from Kochnovskii and from one another. For students already required to sit through long hours of lectures and seminars, and especially those facing wearying journeys from and to the outer suburbs of Moscow, the costs of attending classes in, say, electoral campaigning, international security, public administration, or developmental policy in other HSE faculties are practically prohibitive. It is not clear whether or how the rector’s plans for what he calls a “distributed campus” will mitigate this problem.

The EC knows there is no magic wand to wave here, and that the issue afflicts the university as a whole and not merely FAPS. We would submit, though, that the spatial isolation of FAPS is unusually severe, and that the potential benefits of reducing that isolation would be unusually great, in terms of the large number of synergies that would result for FAPS students and faculty if some consolidation could be brought about.

Grouping of intellectually adjacent units into a single policy school, located in a single physical facility, would greatly reduce the frictional costs of cross-faculty collaboration for FAPS members. What would multiply the benefit would be relocation of FAPS out of Kochnovskii into a building close to any such integrated unit. All are aware of the large, well-appointed HSE office building now nearing completion on Myasnitskaya ulitsa. Would that offer a solution? It is a question we take the liberty of posing to the HSE administration in this report.

D. QUALITY OF THE TEACHING STAFF

1. INTRODUCTION

Any educational program can be effective only to the extent that it possesses a teaching staff whose knowledge, tools, and energies are commensurate with the task. Owing to the Soviet legacy, FAPS, like analogous departments at other Russian universities, relied heavily at the beginning on the contributions of what the 2013 self-study calls “autodidacts” (*samouchki*)—talented and hard-working colleagues professionally trained in other disciplines (such as economics, philosophy, and sociology) but not necessarily conversant with political science as understood in most of the outside world. Members of this first generation who have stayed the course at HSE have done a great deal to integrate themselves into the global discipline and deserve credit for launching FAPS and developing it as a going concern.

Meanwhile, a coming generation of political scientists, sometimes with skills in quantitative and other cutting-edge methodologies, is moving into positions in FAPS. In the early phases, weak integration into the international network of political scientists—another consequence of the Soviet past—denied Russian political science, at FAPS and elsewhere, the quick-acting “pipeline” for nurturing talent that has been so successful in economics, whereby young Russian specialists get Ph.D.-level training in the United States or Europe and then return to Russia to start a career. Such a pipeline is only now taking shape in political science. The turn toward greater state control over Russian political life since 2000 may have dampened market demand for scholars in certain parts of the field and dissuaded some young people from aspiring to faculty positions in the discipline.⁷ All the same, there is fresh talent to be found in FAPS, and the faculty has vigorously recruited specialists on politics who have reputations in the public sphere as well as scholarly achievements.

2. STAFF DEVELOPMENT

⁷ The FAPS self-study states that “the narrowing of the public political space” since 2000 has lessened interest in electoral processes and political consulting but “has not lowered demand for political administrators, managers, and experts.” On the purely intellectual side, several HSE professors formerly associated with FAPS told members of the EC that they are better off without the affiliation because FAPS is devoted to studying a phenomenon which has become marginalized under President Putin’s leadership. The point is overstated but cannot be ignored.

In spite of the accomplishments, there remains a mismatch between the qualifications and expertise of the existing FAPS faculty members and the goal of building a twenty-first century political science department. This finds expression in the quality and placement of faculty research; missing areas of specialization in core areas of political science, particularly in international relations and comparative politics; and reliance on faculty members from other divisions to teach core methods courses. At the same time, the FAPS faculty has expertise in areas that lie outside of political science. These concerns call for a strategic focus on recruiting faculty members who by and large will have been trained abroad and who are versed in the latest research techniques, while gradually winnowing the faculty of members who cannot or do not contribute to the department's core competencies. This may be done by attrition, forced retirement, or breaking off subunits that do not fit FAPS's strategic goals. The administration would seem to enjoy a degree of freedom in doing this that would be the envy of most foreign political science departments. In the United States, it is almost impossible to remove senior faculty because of the tenure system, which has the character of a legally binding contract virtually guaranteeing long-term employment, and in most of Europe it is painfully difficult to remove unproductive faculty members, as they are protected by civil service laws or similar statutes. The support of the HSE hierarchy may give FAPS a strategic opportunity to leapfrog over foreign competitors if these opportunities are used wisely.⁸ Naturally, the letter and the spirit of Russian labor law must be respected in all this.

It speaks well of the FAPS academic staff that it fares so well in the annual designation of "best teachers," who are selected by students in a secret ballot. In 2013, 490 best teachers were recognized in HSE, for a ratio of 18 percent. In the ranks FAPS, eighteen were given this award, for a much higher ratio of 38 percent. HSE teachers singled out for this honor qualify for a 30,000 ruble monthly supplement to salary.

3. INTERNATIONAL RECRUITMENT

In keeping with overall HSE policy, FAPS began in 2010–11 to vigorously seek out international hires, in the form either of young Russians with a foreign diploma or of foreign

⁸ This at least is the EC's impression after conversations in Moscow in October. We were told that recent changes in HES procedures allowed deans to terminate the employment of nonperforming faculty members if all else failed to elicit better work.

scholars. These individuals are compensated at a higher level than national hires, partly through their participation in the university's Center for Advanced Studies. Political science is one of fifteen disciplines in which HSE is attempting to hire tenure-track candidates internationally for academic year 2014–15. One political scientist has so far been recruited into FAPS in each category—a disappointing outcome for the FAPS and HSE leadership, perhaps, but an achievement all the same. Some rationalization of the organization chart and normalization of FAPS as a full-service political science department—making the placement options more comprehensible to non-Russians, in particular—can only help in this regard.

Rector Kuzminov's "Roadmap" sets as a target for HSE as a whole—a demanding one—to increase the proportion of research and teaching personnel working on international contracts from 2 percent of academic staff in 2013 to 26 percent in 2020. The Expert Committee strongly recommends that FAPS behave accordingly and raise its within-faculty percentage from 4 percent to 26 percent. Forty-seven professors and instructors are at present employed at FAPS. If we assume a gradual growth in staff size to sixty by 2020, sixteen persons would need to be on international contracts for FAPS to be compliant with the university-wide norm. This implies two *net* international hires per year between now and 2020.⁹

The EC is of the view that, besides pursuing international scholars to be recruited into tenure-track contracts, HSE should actively explore other ways of drawing foreign-based scholars into FAPS's work. One would be to involve foreign scholars in relatively short teaching or teaching-and-research modules which would bring them to Moscow for time-limited but intense, high-value collaborative activities with FAPS faculty and students. Another would be to work out ways to make a sabbatical leave in Moscow, based at HSE, attractive to American or European political scientists. Yet another would be to enlist senior scholars who are pre-retirement or early in their retirement years and who might well be looking for either a research opportunity or simply a chance to do something they have not tried earlier in their careers. Even an opportunistic annual search for foreign political scientists who are doing research in Moscow for the year or part of the year could be productive.

4. STIMULATING RESEARCH OUTPUT

⁹ We stress that these would be net hires, since some of the foreign scholars signed to contracts in all likelihood will depart during this seven-year period.

The HSE has lately put on the books substantial material incentives to stimulate research productivity. HSE academics are eligible for ample research-based supplements (*nadbavki*) to their monthly salaries. The bonuses are awarded for the duration of one year for quality of academic work (scored according to standardized criteria); for two years for “academic achievements and contribution to the scientific reputation of the Higher School of Economics”; and for two years for publishing papers in peer-reviewed international journals indexed in either Elsevier’s SCOPUS or Thomson Reuters’ Web of Science/Web of Knowledge.¹⁰ The bonuses are hefty by any standard. As of September 2013, they are set at 35,000 rubles per month in the first category, 60,000 rubles in the second, and 90,000 rubles in the third. In the topmost category, the qualifying professor or instructor would over two academic years receive extra compensation of 2,160,000 rubles, or the better part of seventy thousand dollars!¹¹

The EC appreciates the contribution these incentives have made to staff development. Questions will arise about their suitability in the long term, but at present they are a positive force, and they should be continued.

It is gratifying that FAPS faculty members compare favorably to school-wide levels of receipt of this form of recognition, as the following table shows.

<i>Type of bonus</i>	<i>Percentage of professors and instructors given bonus 2013</i>	
	<i>HSE as a whole</i>	<i>FAPS</i>
Academic work	15	38
Academic achievements	1	9
Paper in international journal	3	4

Source: Communication from Dean Andrei Melville to EC members.

On the critical side, as can be seen, 49 percent of FAPS faculty received no academic bonus at all in 2013. This ratio is admittedly much lower than the HSE average, but gives no grounds for complacency. It cannot be ignored that by the criterion most germane to Russia’s

¹⁰ See our comments in Section F5 on the use of journal rankings.

¹¹ Regulations and figures available at <http://www.hse.ru/science/scifund/bonus-of>.

and HSE's ambition to excel in the international academic marketplace—publication of an article in a ranking foreign journal—the overwhelming majority (96 percent) of the FAPS teaching staff do not qualify. Dean Melville's candid self-study report cites “a low level of research activity on the part of many teachers” and overall “a lack of international publications.” We will have more to say in Section F5 about the quality of publications.

In the interests of improving this record, we advise FAPS, under HSE's umbrella, to pioneer an adaptation of the incentives program which might then be extended to other HSE units. What we have in mind is to involve foreign academics in joint research work with an eye explicitly to an underutilized mechanism—co-authorship between Russian and foreign specialists, leading to co-publication of research results in international journals. This mechanism would allow for synergy and “human technology transfer” between a Russian expert and a foreign colleague who has direct experience of journal publication abroad.

One form such an initiative might take would be an advertised, competitive program of grant support for joint projects, under which a HSE faculty member and a foreign scholar or scholars would apply together for research funds (covering travel, research assistance, etc.). As part of the arrangement, there could conceivably be a modest honorarium paid to the foreign partner, but it would be contingent on a jointly authored paper being accepted by an international journal. The HSE professor would still receive the much larger compensation benefit under existing HSE rules.

5. ENCOURAGING CREATIVITY AND COHESION

Finally in this section, the EC briefly puts forward several additional recommendations for improving the teaching staff's creativity and cohesion.

5a. Less Paperwork

HSE and FAPS should urgently search out ways to relieve the burden of paperwork that our interlocutors in October all complained about. Some of this burden comes out of Soviet and Russian administrative practice and some evidently out of Bologna Process requirements, which require elaborate documentation of all educational undertakings. Bureaucracy is a universal of modern life, but the extent to which report-drafting and form-filling-out is taken here saps the energy needed for more innovative pursuits. If fully understood by job

applicants, it will be a drag on international hires. For more discussion as it relates to evaluation of students, see Section E4 below.

5b. More Intellectual Exchange and Collegiality

The EC believes, moreover, that FAPS should do much more to nurture intellectual exchange and mutual support among faculty members. Esprit de corps seems much lower than would be desired. Members of the faculty report few opportunities for informal interaction. One new recruit said he had not yet had a conversation with a majority of members of the faculty and would not recognize many of them if he encountered them in the hallway. A weekly seminar series at which professors and instructors present their own work to their colleagues would be a useful start. A somewhat different activity would be research workshops involving advanced graduate students sitting around the table with faculty members (see Section 4d below).

5c. Workspace

Nothing interferes more with interaction within the teaching staff than the shortage of workspace at FAPS. With nowhere to sit, let alone do serious work, most faculty members commute to Kochnovskii, teach their classes, hold brief office hours, and depart by car or public transit at the earliest opportunity. Typically they are on site only on days when they read lectures or lead seminars or on the designated weekly “presence day” (*prisutstvii den*). The Kuzminov “Roadmap” foresees a sharp upward shift in the share of researchers and teachers provided with “personal workspaces” at the university from 5 percent to 80 percent in 2020. These would not necessarily be private offices,¹² but even shared space, if partitioned into cubicles and appropriately equipped, would be a huge step forward. The EC urges Dean Melville to press the point with the HSE administration and to nominate FAPS as a proving ground for the new approach.

5d. Full-Time Commitment

¹² The Roadmap acknowledges this, as it refers separately to the 80 percent target for personal workplaces and to a goal of “supplying a significant part of the teaching staff with separate offices.”

Relatedly, it is time to move toward the expectation that FAPS (and HSE) faculty will work for the institution full time and not part time. The lean days of the 1990s, when many Russian academics sought out multiple teaching jobs to make ends meet, are gone. Compensation and other terms of work at HSE have steadily improved, and the expectation is that they will continue to do so. The EC was told that approximately half of FAPS faculty members today teach simultaneously at other institutions.¹³ Some teach at several places—one senior member with whom the EC spoke in October holds teaching appointments at four universities, one of them hundreds of miles from Moscow. HSE may want to consider a phasing-in period, or to cap outside teaching activity at, say, one day per week. But the EC recommends that the strategic direction be set and publicized and first steps down this road taken without delay. The byproducts would be several—more days on campus, livelier intellectual exchange among the faculty, more availability to students, and more time for research given the reduced time in transit between places.

¹³ Precise data here are hard to come by. Twenty-eight of forty-seven FAPS professors and instructors have full-time time contracts with the institution, but a number of these individuals also have contracts with other universities.

E. THE BACHELOR'S PROGRAM

1. INTRODUCTION

Our assessment of the undergraduate bachelor's degree focuses on curriculum, content of academic classes, quality assessment issues, student research, and the relationship of the program to the labor market.

In evaluating the curriculum, we weigh it against international experience, and we focus in particular on the number of credits and classes, the intellectual divisions within the structure of classes in the curriculum, and the question of majors and minors.

Our evaluation of academic classes focuses on the content of classes and how that compares to international standards, including the question of balancing theoretical, empirical, and methodology courses. We also address student concerns about course availability and the question of required versus elective courses and student demand for courses.

In considering quality assessment of the bachelor's program and courses, we consider the concerns about reporting requirements and the question of the appropriate metrics for evaluating quality outcomes. On student research, we consider the laboratories as they relate to student research and the connection between research, coursework, and advising. Finally, we consider the relationship of the program to the labor market, considering the specific challenges of political science, and we also address the possibility of foreign study abroad.

Our overall judgment is that while the current bachelor's program has many merits, and the FAPS leadership and faculty should be commended for creating an effective program under difficult circumstances, we nevertheless recommend several major changes. They will be presented below. We hasten to say that we are deeply impressed by the leadership of FAPS and the overall quality of faculty and students in the department. The changes recommended are in the spirit of suggesting ways for the department and the undergraduate degree program to improve and do not represent a negative overall assessment of FAPS or the program.

2. THE BACHELOR’S DEGREE CURRICULUM

2a. Credits

The Applied Political Science bachelor’s program requires undergraduates to amass 240 credits over four years (approximately 60 per year). There are also non-credit electives (*fakul’tativy*), which are classes that are offered and take up student and faculty effort and time, but which are not included in the 240 credits. Not counting the elective courses, the 240 credit requirement is approximately double what is required in American universities.

For comparison, consider the requirements of the following schools, where we also include the London School of Economics as an appropriate British yardstick:

<i>University</i>	<i>Required number of credits</i>	<i>Required number of semester-long courses¹⁴</i>
Harvard University	Approx. 96–128	32
London School of Economics	Approx. 96–128	32
New York University	128	Approx. 32–43
Princeton University	Approx. 93–124	31
University of Rochester	128	Approx. 32–43
University of Wisconsin-Madison	120	Approx. 30–40
Yale University	Approx. 108–144	36
FAPS, HSE	240	Approx. 60–80

¹⁴ Note on translation: “courses” here means *distsipliny*. Some schools treat courses as year-long classes rather than semester-long, but they have been made equivalent to semesters in this table.

Some universities' requirements are stated in credits, while others' are in courses. In general at American universities one course is equal to three or four credits, and hence approximate equivalents are also listed above.

On average, American students in a bachelor's degree program would take 12–15 credits per semester, or 3–4 courses. One credit typically is about 50 minutes of instruction, which means that American students are in class around 10 to 12.5 hours per week.

In our meetings with FAPS students, they estimated that they are in class around 24 hours per week, which would be consistent with the above calculations on differences in credit hours. It is quite a striking difference in the amount of time in the classroom compared to Western counterparts. Although the structure of classes is different from the American system, it seems that rather than just a greater number of overall courses, each course is longer (with more equivalent credits) than the American counterparts.

This very high amount of time in the classroom presents a number of problems. First, students have far less time for self-directed studying and research. If a goal is that students develop the ability to do independent critical thinking, analysis, and research projects, then the excessive amount of time in structured classroom time is a serious drawback.

Second, instructors at HSE, including graduate students, have to spend a very large amount of time in class relative to their American counterparts. We were told by some that on some days this means 7–8 hours in a row (based on several 80-minute seminars per day, with 25 students per seminar). We were also told that instructors teach 600 hours in a year, which if there are 30–40 weeks of instruction means that they are in the classroom 15 to 20 hours per week. For comparison, a professor at an American research university would teach approximately 5 to 7 hours a week, based on teaching 2 classes a semester, with each class between 3–4 credits, and with each semester approximately 15 weeks.¹⁵

Third, with so many credits required and such long classes, HSE as whole is much more constrained in offering classes across departments (faculties) than in the American context.

¹⁵ Faculty members have substantially higher teaching loads at American institutions that do not expect their faculty to produce much research, such as low-ranked liberal arts colleges and community colleges.

The reason is that if each class is longer, each student has less time available in a week for choosing other courses. Shorter class times would make many more time slots for classes available and give the university much greater flexibility in offering classes across departments.

We realize that HSE's teaching program is shaped and restricted by Russian government regulations. It could well be that the room to maneuver on credits required is quite limited. However, we urge the administration to explore creative ways in which official requirements could be met while at the same time giving undergraduate students more time to explore ideas and develop their own intellectual approaches. Furthermore, HSE, given its high reputation, could in the middle and long term lobby the government for a more flexible approach to instruction credits system-wide. Addressing this issue of the number of and duration of required credits and courses will be important to attracting international faculty.

2b. Intellectual Structure of the Degree Program

Currently, the program is divided into two tracks for undergraduate degrees, Political Analysis (*Politicheskii analiz*) and Political Management (or Political Administration) (*Politicheskoe upravlenie*). These distinctions are not typical in international practice, and the terms are not necessarily intelligible to outside faculty or students in the sense that political scientists outside Russia would not immediately recognize their meaning or content. In addition, in reviewing the courses that comprise the two tracks, the intellectual distinction between the two is not very clear.

In terms of the course content, both tracks require the same coursework in humanities and general social science (72 credits), in foreign language (English), philosophy, theory of state and law, economics, sociology, psychology, political geography, Russian language, and logic and argumentation theory.

They differ in the mathematical requirements, with Political Management requiring 13.5 credits in probability theory, algebra, and game theory, and the Political Analysis track requiring those credits plus 15 more in probabilistic and statistical models in political science, mathematical models of political economy, and multivariate statistical analysis in political science.

For the political science requirements, the two tracks share 72 credits in required courses, but the Political Management track also requires an additional 15 credits in subjects such as political behavior, principles of management, organization theory, principles of state politics, political behavior, and principles of state policy.

There are 28.5 credits of electives, many of which are common between the two tracks, but the Political Analysis track offers the choice of political behavior, evaluating the effectiveness of social policy, collective choice theory and empirical research, statistical analysis of non-numerical information, analysis of electoral data, economic reform, prediction of socio-political processes, and multidimensional typology of political systems of modern states.

Meanwhile the Political Management track offers elective courses in Russian social inequality in the global context, political advertising, communication theory, key problems in the functioning of the government in Russia, Russian economic policy, Russian social policy, Russian electoral politics, Russian foreign policy, Russian space and the Russian state, and the political science of ethnicity.

In looking at these lists, what is striking is that they are not well delineated intellectually. There is a bit more mathematical emphasis in the Political Analysis track, but otherwise it is hard to ascertain what the intellectual principle is behind which classes fall into which track.

For the non-credit electives (*fakul'tativy*), there is also a lot of overlap between the two tracks. But the Political Analysis track offers additional choices of algebra and analysis, analysis of political data in the statistical package STATA, analysis of categorical data in the statistical package SPSS, and analysis of multi-level data.

In summary, in reviewing the course offerings for the undergraduate program, the overall list of required and elective courses is not far from international approaches to political science. But the structure of the courses and the degree requirements do depart quite a bit from international practice.

2c. Intellectual Structure of Undergraduate Political Science Programs in International Practice

If we speak of the United States, political science departments are typically divided into four or five subfields, the constants of which are American politics, comparative politics, international relations, and political theory. Some larger departments in research universities also have a methodology subfield. Undergraduates who get degrees in political science would typically focus on one subfield as a major area of interest and a second one as a minor. In other words, our American/Western tracks for the undergraduate degree would follow these subfields. This is also the way that political science generally as a professional discipline is organized.

To the extent that there are common classes across the different subfield tracks, in the United States those would typically include some number of the four introductory courses (American politics, comparative politics, international relations, and political theory) or a general class on political science, including material from all four subfields. Some departments would also require one methodology course and some might have an “honors” track. An honors program would typically include a few more required courses in methodology or research design and culminate in a student thesis.

In addition to there being many fewer required courses in American universities (as discussed in conjunction with the credit requirements above), the subfield-based structure is fundamentally different from the current FAPS setup. There are definitely arguments for national difference—for example, FAPS at HSE would surely not have an “American politics” subfield—but a delineation into comparative politics, international relations, and political theory subfields would make the structure of the FAPS undergraduate degree much more compatible internationally. Besides these classic categories, it would make abundant sense for FAPS to have a large number of courses on Russian or Eurasian politics, either within a comparative politics subfield or in a separate category. That would be a natural topic of interest to Russian students and one for which research opportunities would be most available.

The major limitation that we noted in the FAPS curriculum is the shortage of substantive courses in core areas of political science, particularly in comparative politics and international relations. A feasible short-term recommendation for restructuring the FAPS

undergraduate degree is to reclassify existing courses into the relevant subfields of comparative politics, international relations, and political theory (with Russian and Eurasian politics either as a discrete field or blended into comparative and international), while keeping a general emphasis on methodology as a general area of concern field across subfields. This would underline the missing courses in the curriculum and provide an impulse for hiring new faculty to teach in these core areas.

It should be noted that it is not typical for undergraduate political science programs to have as many methodology courses as are currently required for the FAPS degrees: six for the Political Analysis track and three for the Political Management degree. A requirement of six courses is actually more than some *graduate* political science Ph.D. programs require.

This might be a distinction, however, that FAPS wishes to keep—that is, a focus on methodology for all undergraduates, beyond the level normally required in the United States or Europe. This would make FAPS baccalaureates well-positioned for graduate degree programs abroad. In addition, training in quantitative methods provides students with practical skills that appear to give them an advantage in the job market. One must weigh the emphasis on methodological training and preparation for graduate training against the demands and interests of the typical undergraduate. In the United States, that young person is not likely to be focused on advanced graduate training, and we suspect that is all the more likely to be the case in Russia.

In addition, it is vital that students and faculty take seriously the methodological training that is required. If the demands are too high, and students are not able to meet them but still get passing grades, this can have a negative effect on their orientation to coursework, in that they learn to get by without a deep understanding of the material. It is incumbent upon FAPS to take a decision on which methods courses are truly necessary for undergraduate degrees and for it to be committed to students mastering and putting those methodological skills to use in other coursework and their own research.

2d. Majors and Minors

The question of majors and minors at HSE or in FAPS is a difficult one given the lack of a liberal arts environment. In the United States a college “major” is a set of courses that the student focuses on, typically in one department and distinct from a broader set of courses

drawn from diverse disciplines across the humanities, social sciences, and natural and physical sciences. A “minor” is often like a major but requires a smaller number of courses.

At HSE, where undergraduates specialize overall in their coursework in one department, the idea of a major would seem to be a concentration or track within a department. In this way the major can be compatible with the above discussion of recommended subfield tracks (i.e. in comparative politics, international relations, or political theory). The draft plan for a new bachelors’ degree which was shared with us (*Model’ programmy bakalavriata*) could accommodate subfields as “majors.” In order to recommend this plan, we would still want to consider the overall credit requirements, as well as the content of the subfield majors as discussed above. A short-term recommendation that we discuss below would retain the current two-track system for the majors.

Interestingly, although HSE as presently constituted is not a liberal arts environment, an important way in which the FAPS curriculum differs from international practice is that so many required courses are taught by faculty outside the department. In our interviews we were told this is the case for one third of all courses offered, and it is especially common in the area of methodology. We can see the advantages, but there are also disadvantages. A key disadvantage of having methodology, for example, subcontracted out to other departments is that the courses are not tailored to the interests of political science. The minor might possibly be a way to turn this situation into a positive attribute of the program.

The concept of an undergraduate minor, especially if it were to be adopted across the HSE, is potentially an exciting, innovative, and feasible way to bridge the divide between specialization of degrees and the liberal arts experience. The purpose of such an initiative should be to broaden the undergraduate experience, in that the minor would be a subset of courses from a different department. Minors, and the courses they comprise, should not be tailored to the needs of students from particular departments—this would defeat the purpose of broadening the undergraduate curriculum and allow specialization to slip back in through a back door. These minor programs should include introductory courses that are appropriate and logistically feasible for students outside the department to take, which admittedly would require significant coordination across HSE departments. It would be possible also for a faculty to set up more than one minor program for students outside it. For example, political science could have a minor in each of its major tracks (comparative, IR, theory). The minor

would comprise a set of courses in those three subfields that non-majors (i.e. students outside the department) would take. The standard practice in American universities, it should be noted, is for each teaching department to offer a single minor that is sufficiently flexible to allow students to choose courses that correspond to their particular interests.

2e. Overall Curricular Recommendations

We recommend that as a short-term measure FAPS reclassify classes according to the three mainstream political science subfields (comparative politics, IR, and political theory), but at the same time keep two tracks in the faculty.

One as we see it would be an Honors Political Science track intended primarily for students who want to pursue more advanced study in political science, and which is rather similar to what is now in the Political Analysis track. The honors option would include more methodological training than anywhere else in the program. Among other benefits, such a signifier would be clear to outside political scientists trying to understand the level of preparation of undergraduates for foreign Ph.D. training.

The other route would be a General Political Science track, more along the lines of what is now the Political Management track. It is critical that there be a transparent and coherent set of principles for dividing the two tracks, especially with regard to the electives—which is not currently the case. As a step toward future transition to an internationally recognized political science undergraduate program, FAPS should substantially strengthen course offerings in IR, comparative politics, and political theory.

In addition, we recommend that FAPS move away from courses in marketing and PR. These approaches have negative undertones, intellectually speaking, and are not sustainable in terms of the longer-term development of political science in Russia.

A general cautionary note would be that in our conversations with faculty and students at HSE some said that there had been many curricular changes. These are hard to keep up with, for local players and for outsiders. Hence, any curricular change including changes in required credits or within the structure of the department should be implemented without undue negative impact on current students.

3. CONTENT OF ACADEMIC CLASSES

From our observation of courses and a selection of undergraduate course syllabi (World Politics, Comparative Politics, and Game Theory), the content of specific courses seems more or less in line with international expectations and standards. An issue, however, is the overall selection of courses in terms of the balance between the number of theoretical, empirical, and methods courses, and also the sequencing of such courses. The EC has identified several areas of concern that we recommend be addressed.

3a. Balance between Methods, Theory, and Empirics

First, it seems that the connection between methodological training and theoretical and empirical political science coursework is not well established in the undergraduate program. For example, while students take classes in game theory, there are not applied game theory courses, such as “game theory and international relations” or “game theoretic approaches to electoral politics.” Similarly, in evaluating, for example, theories of comparative politics, while the array of theoretical concepts is reasonable, different methodological approaches, taught in separate classes, are not sufficiently connected to theories, e.g., how would one use formal theory, quantitative methods, or qualitative case studies to examine theories of democratization or authoritarian resilience? The full benefits of theory and methods training are realized only when they are fully integrated into the substantive coursework that students take in political science.

A related pedagogical concern is that most undergraduate students, to the extent that they are interested in political science, are primarily interested in theoretically driven empirical puzzles—e.g., why did Mexico democratize in 2000 but not earlier, what is the relationship between capitalism and democracy, does free trade reduce the likelihood of conflict between states, what are the main causes of civil war and how do they differ from the causes of international conflict? There are students who are primarily interested in methods such as game theory and statistics, but our experience suggests that in the average political science program (and there will always be local exceptions) most are not. Yet, in order to train students, it is necessary to provide methodological training early on. Doing so could dampen student interest in political science if it is not balanced with theoretical and empirical coursework connected to those methods, which will give students a clear understanding of why they should invest in methodology training.

Similarly, although FAPS students have some opportunities for independent research, and students may state that they are employing a particular methodological approach, the EC heard from faculty members that the quality of student engagement with methods in research is not sufficiently high. More courses that explore different methods in the context of theoretical and empirical investigation are probably necessary.

3 b. Comparative Politics

A fundamental weakness of the FAPS undergraduate curriculum is the shortage of substantive courses in political science. This is particularly obvious in comparative politics. There is currently no course offered on a regular basis in American politics, European politics, Latin American politics, African politics, or Asian politics. Similarly, there is a shortage of advanced or specialized courses such as political parties and elections, democratic and authoritarian regimes, and political economy of development. There is a new course on comparative institutions taught by a newly hired faculty member trained in the United States, which is a welcome addition to the curriculum, but the deficit remains.

3c. Russian Politics

We also heard from faculty members that FAPS students are not especially knowledgeable about contemporary (post-1991) Russian politics. When one examines the course listings and requirements, one finds few courses on this subject being offered at the undergraduate level (it is different in the master's program), and those that are offered come somewhat late in the sequence. There is a lot of student demand for classes on Russian politics per se, and this looks to us like a natural area of comparative advantage for FAPS, given the impressive expertise among faculty members. Some Russia experts have been hired recently, so it is likely that the number of courses offered will increase in the near future.

Some people claim "There is no politics in Russia now" or, because of the authoritarian turn, one can no longer study Russian politics, or that international models of politics cannot possibly work in the Russian context. This seems to be an inadequate response. The comparative advantage of faculty and students at HSE and in FAPS in particular is not to turn their back on theory but to work out theoretical innovations derived from the Russian experience and Russian data. There is a large and high-quality international literature on Russia in both comparative politics and international relations. It is not well represented in the FAPS curriculum. We would encourage more coursework on contemporary Russian

politics that integrates methodological training, theories from political science in general, and fine-grained analysis of Russia.

3d. International Relations

More courses in international relations urgently need to be added to the FAPS curriculum. In doing so, it will be important to recognize how the field has changed in recent years. In particular, although paradigmatic debates between realism, liberalism, and constructivism were once dominant in the field, contemporary scholarship at leading research universities has moved on. For example, influential contemporary work in international security is primarily quantitative or formal, rather than qualitative, and focuses on modeling strategic interactions and testing precise hypotheses rather than wrestling with big-picture issues such as disagreements between “liberals” and “institutionalists.” For their part, specialists in international organization have stopped trying to convince skeptics that cooperation is possible, and have gone on to develop sophisticated theories about the governance of international organizations and their interactions with domestic politics, and to test them using quantitative methods. A good example of a textbook that takes this approach is Jeffrey Frieden, David Lake, and Kenneth Schultz, *World Politics: Interests, Interactions, Institutions*.

More broadly, our concern is that there are no specialists in international relations on the FAPS faculty, which is reflected in the fact that the international relations syllabus had to be developed by comparativists, and that there are no more advanced or specialized courses offered. This is a consequence of the historical development of the faculty, which led the specialists in world politics to split off in 2006. The scholars now in the Faculty of International Economics and World Politics are highly qualified, but their approach is more similar to interdisciplinary international studies than to the contemporary discipline of international relations within political science, and they would be unlikely to feel comfortable within FAPS. Their departure should be seen as an opportunity for FAPS to recruit young, methodologically advanced faculty who are trained abroad to teach international relations, and to build this area into a new distinctive area of strength.

Over the next three to five years, FAPS should make it a priority to hire several qualified specialists in international relations, most likely trained in American universities, and begin to offer several new undergraduate courses. For new courses we suggest offerings on:

introduction to international relations; international political economy; international security; Russian foreign policy and the international politics of Eurasia; politics of the European Union; and international organizations and international development.

3e. Mandatory Courses versus Electives, and Student Demand

This is partly a question of the curriculum, but the question of which courses should be mandatory and which should be elective, or non-credit electives also touches on the issue of course content and hence we discuss it here. It is obvious that if a class is not required the number of students enrolled is likely to decline and students may make choices based on expected grades and workload, perhaps choosing easier courses. This could have an effect on faculty incentives in teaching courses as well—to attract students, faculty may possibly make classes not only more interesting, but also easier and less rigorous. In addition, the problem of elective courses is not only that students may choose easier classes, but also that the emphasis on student choice may result in a lack of systematic knowledge.

It is also the case, however, that lack of student demand in FAPS and political science generally in Russia is a serious problem and cannot be ignored if political science as a field is to grow. In our meetings with students, interest was expressed in more English-language courses, as well as courses in international political economy and American politics.

A decision to determine course offerings on the basis of student demand has to be weighed against what student preferences are, which may be for easier grades rather than rigorous or systematic knowledge and skill training, and also against the need for systematic, sequential learning.

Nevertheless, we recommend that in terms of topics, i.e. courses related to specific countries (the USA, Russia, Brazil, etc.) or themes (elections, political economy, civil war) FAPS survey students to find out systematically where student interest lies, and then work to get courses on high demand topics taught, including in the first year. At the same time, FAPS should endeavor to maintain high standards in all of the courses so that students are not simply choosing easier courses. By offering courses on topics in demand by students early on, the faculty may be better positioned to bridge the methodological, theoretical, and empirical divide discussed above.

4. QUALITY ASSESSMENT AND ASSURANCE

There is a veritable industry in education research and educational testing, dealing with matters of on quality assessment and assurance. We do not want to delve too deeply into debates about which system is best at the institutional level, and we recognize that in order to reform, some kinds of metrics are necessary for measuring progress. But we would like to note as well that an overemphasis on testing and reporting requirements might actually detract from reform within FAPS and HSE. Unfortunately, when measures become goals in themselves they sometimes cease to be mere measures. This problem should be familiar in the Russian context, since the obsession with quantitative targets led to many of the perverse incentives and characteristic failures of the Soviet-era system of central planning. There is an important tension between the desire to attract the best talent and the desire to extract the most effort and improve the quality of teaching. The best international practice suggests that excellence in teaching is best achieved with a light administrative touch and extensive student feedback.

Some instructors told us that filling out reports and reporting on reports occupies more of their time than any other activity. This is unfortunate. On the other hand, faculty with foreign Ph.D.'s told us that they do not have to fill out reports, because they do not speak Russian, and that other people were assigned to file reports for them. An example of unnecessary reporting can be found in some of the syllabi shared with the EC. For example, the World Politics syllabus is 49 pages long; the first 6 or 7 pages consist almost entirely of metrics for measuring learning outcomes. Although there is nothing necessarily wrong with the explicit statement of how the course material is connected to specific learning outcomes, the level of detail struck the EC as unnecessary and overly costly to all concerned. FAPS needs to find a way to focus on a set of learning objectives for students and professional goals for faculty that do not eat up too much time in filling out reports.

Some kinds of activity fall outside the scope of formal teaching or individual faculty research, for example, creation of websites or blogs, informal advising of students, and commenting on other faculty members' work. This kind of activity is important to the creation of a vibrant intellectual community, and if metrics are to be used in judging faculty and students, attention should be paid to what kind of activity is not currently being counted in the metrics focusing on publications and hours in the classroom or student credit hours.

For course evaluations, it seems that currently only the leadership of FAPS receives them. Hence they serve a monitoring function but not as a feedback mechanism for faculty. Instead, faculty should receive feedback from students on courses in order to know what has worked well and what aspects of the course need improvement. In addition, if peer review of courses were instituted, faculty could learn from other faculty about how to make gains in teaching and learning outcomes.

The bachelor's students whom we met and observed in classes seemed bright and articulate and were by and large satisfied with the program. While they told us that they can use the "red button" on the HSE website to voice complaints, it did not seem that there were very many other options for positive feedback on the program, other than the "best teacher" award system. A yearly student survey on the degree program as a whole might be a way to get more input from students and would be a way to address the relatively low demand for political science by undergraduate students.

5. ANNUAL PROJECTS AND THESES

Perhaps the most distinctive strength of the undergraduate FAPS degree programs is the guided research which culminates in the baccalaureate thesis. The students have seminars in each year of the program that are designed to teach particular sets of research skills and produce term papers, including annual projects (*kursovye proekty*). These seminars are taught by graduate students, but the overall plan has been carefully designed, so that by the time they embark on writing their theses students have already conducted a substantial amount of research. Students we met in the second and third years of the program already had clear plans for their thesis topics, which covered a substantial range. Some had already conducted field research, including participant interviews and surveys, and some hoped to combine study abroad with research.

A distinctive feature of the undergraduate program in applied political science at HSE is that every student is required to produce a baccalaureate thesis (*diplomnaya rabota*). In contrast, only a few elite universities in the United States require an honors (baccalaureate) thesis of every student (e.g., Princeton), and there are some where many students do so, although this is not required (e.g., Harvard). Most universities treat this as an optional program to be

completed only by the most ambitious students (e.g., University of Rochester or University of Wisconsin.)

The baccalaureate thesis, then, sets the undergraduate program in FAPS at HSE apart. There are differences of opinion about the quality of undergraduate research at FAPS, and it is beyond the scope of our study to evaluate this. We have commented above on the lack of methodological rigor and the gap between methods and substantive issues identified by some faculty as a concern relating to student research projects. We noted the need to integrate methodological, theoretical, and empirical coursework, and individual student research projects could be the place to focus on doing this. More than one faculty member told us that it was a serious problem that students do not know how to apply methods that they have learned to empirical research, and they do not understand the applied significance of, for example, game theory or probability theory. One faculty member noted this as the most important concern he had about FAPS. For their part, some students that we interviewed disagreed with the proposition that the quantitative and game-theoretic training they received was disconnected from their research topics. Several indicated that they were using quantitative analysis in their theses. The graduate students who teach the seminars that prepare them to do thesis research indicated that they regard making these linkages effective as an important objective. Nevertheless, it bears repeating that it is important to not only have formal opportunities for student research, but also to provide the high-quality mentoring and advising that is necessary to create high-quality student research. Undergraduate research would certainly benefit from more active faculty involvement in mentoring and supervision, and this would be an efficient way to redeploy faculty resources freed up by reducing the teaching load and required number of credits.

This problem cannot be solved by additional research requirements for students. Instead, there needs to a concerted effort by faculty to help students integrate the methods, theory, and empirical work. Faculty have to be supported in that effort by the existence of integrated course work that prepares students for research and by incentives or metrics which take faculty advising into account and reward faculty for efforts in helping students produce high-quality work.

There are a number of opportunities for student research outside of formal coursework. The involvement of undergraduates in the “laboratories” seems like a good model for student

research. The only downside is that the laboratories are quite closely tied to individual faculty research projects, and hence are not necessarily systematic. Consequently, only a small number of topics are eligible for laboratory-funded research, and the availability of laboratory spots for undergraduates also seems limited.

6. FAPS DEGREE PROGRAMS AND THE LABOR MARKET

It is clear that there is a problem with labor market demand in Russia and political science degrees. At many American universities, political science is the largest major or in the top five majors, and a political science bachelor's degree is widely seen as a gateway to many professions. That is not the case in Russia. Political science has not existed very long as a discipline, and frankly speaking, the terms *politologiya* and *politolog* have somewhat negative connotations.¹⁶

FAPS therefore faces somewhat of an uphill battle. But, in the view of the EC, the battle is not an impossible one. In our conversations with students and alumni, it seems that the Political Management track was reasonably successful in preparing students for future jobs, and hence the current level of satisfaction of students and success in the job market needs to be taken into account. In addition, however, we recommend that FAPS develop an "Honors Political Science" track, replacing the Political Analysis track. It would emphasize training undergraduates in political science as recognized internationally, that is, with a focus on comparative politics (including Russian politics), international relations, and/or political theory. Some students in the honors track could be expected to undertake eventual graduate study in political science. Others would be attracted by the opportunity for a more rigorous and intellectually satisfying undergraduate program. While the honors students would still concentrate on one of the subfields, the track would have additional methodological training and individual research requirements.

Some faculty pointed out to the EC that students in the FAPS undergraduate program seem to lose focus over time and that by the third or fourth year are apathetic and uninterested in their coursework. This may partially be due to some problems discussed above in the curriculum

¹⁶ In some Russian quarters, *politologiya* seems to come across as less than a serious pursuit (ironically because it is politicized) and *politolog* as a public relations specialist or pundit.

(too many courses, too many required credits, too much emphasis on methods without a clear connection to the application of methods to empirical questions), but probably some of the problem is also due to the need for students to focus on getting jobs upon graduation.

While there is no easy answer to creating a market for political science degrees in Russia, clearly HSE and FAPS need to pay attention to this issue and develop a plan for addressing it. We see two avenues worth pursuing.

First, in connection with the larger recommendation on rationalization of political science course offerings at HSE, the creation of connections between FAPS and intellectually adjacent units (such as those for world politics, public administration, and so forth) would help address the status of FAPS, making it a more desirable place for high quality students interested in a serious academic discipline.

A second avenue worth substantial investment is the development of additional study abroad programs in political science. The faculty's self-study lists a number of current partners in Europe but none in the United States, Asia, or Latin America. The students we interviewed were intensely interested in study abroad, but complained about the limited number of options available to them, and in particular wished it were possible to study in the United States. Creating such programs would serve not only the students who are interested in foreign graduate study by giving them experience in a foreign institution, but could also be an incentive for political science undergraduates because the foreign experience would be broadly helpful in advancing the development of language skills, and it would add an element of prestige to the political science degree. Study abroad is increasingly seen as one of the hallmarks of high-quality programs of higher education in the United States, Europe, and the developing world.

We note that the Faculty of International Economics and World Politics seems to be more advanced than FAPS on the study abroad front and is working on a new English-language bachelor's degree that would be joint with the London School of Economics. We cannot comment specifically on that program except to say that it would make sense to consider a number of factors in a study abroad program for FAPS: (1) it is not clear that a joint degree is superior to an HSE degree with a study abroad component. (2) The language issue needs to be sorted out, i.e. should FAPS offer an English-language degree or is the current Russian-language degree with English-language training sufficient? (3) There needs to be

coordination among politics-related departments at HSE with regard to study abroad options, as in other areas. (4) Perhaps this goes without saying, but HSE should consider any foreign partners carefully, because some may not be offering quality coursework and could be overpriced.

Finally, the development of an undergraduate study abroad option and partnership of some sort with an American or European university could be a way to create a pathway for faculty as well as graduate student exchanges, and such exchanges, especially bringing in international faculty to FAPS, would have a number of positive effects on the undergraduate program.

F. THE GRADUATE PROGRAMS

1. INTRODUCTION

Graduate training represents if anything a more substantial challenge than undergraduate education because it is more dependent on the quality of faculty research. The FAPS undergraduate programs have made progress in retooling and seem by and large to provide students with sets of practical skills that are reasonably well rewarded by the labor market in Moscow, so far as we were able to determine. The graduate programs have a much more challenging objective, however, because one of their objectives is to train researchers in political science. In what follows, we discuss the current status of the master's and advanced degree programs and proposals to make them better.

The master's program has two distinct goals. The first is to train practitioners who are equipped for careers in politics, policy analysis, consulting, public relations, journalism, and similar forms of public engagement. For this purpose the current program appears to be well designed and quite successful, and this more or less represents a continuation of the current undergraduate track in Political Management. It seems that the faculty has done a good job of solving the perennial problem of how to make theoretical knowledge practically useful, and has done so in the challenging Russian political context. Any changes to the training program should take stock of this important accomplishment, and should preserve space for an applied master's program of this sort to continue. The second goal, however, is to prepare students for post-graduate research training (*aspirantura*, leading to the degree of *kandidat nauk*). This later degree, further, has the ambition of becoming something like an American Ph.D. These ambitious goals call for substantial changes in the curriculum of the master's program, the development of a new Ph.D. training program that is quite different from the existing *aspirantura*, and the cultivation of stronger faculty research.

2. THE MASTER'S PROGRAM

Our recommendation is to develop two distinct tracks for the master's program, as there are for the undergraduate program. One track could remain essentially unchanged and aim to provide practical training for practitioners, and could bear the title MA Degree in Political Management (*politicheskoe upravlenie*). The second track could be called an MA Degree in

Political Science (*politicheskaya nauka*), and should provide advanced methods, theory, and substantive courses to equip graduate students with the tools needed for independent, original research. The curriculum should be designed to be theoretically and methodologically demanding, and all of the coursework should be designed with the assumption that students have already received preparation equivalent to the baccalaureate in FAPS from HSE. This MA in political science should become the gateway to the *aspirantura* program, in the sense that no one could enter *aspirantura* without first completing this program. This would establish a set of standard expectations for training. On the other hand, completing the master's need not necessarily guarantee admission to the *aspirantura* program, since there are advantages to maintaining selectivity, and there is a concern that it will be difficult to place substantial numbers of Ph.D. graduates in Russian universities.

The current master's program shares the curricular weaknesses of the bachelor's program, reflecting the same strengths and weaknesses of the faculty. A lot of the faculty and course offerings are in areas that do not really belong in a political science department, such as communications, public relations, public administration, and management. On the other hand, some of the core competencies of a political science department are missing or very weak. As we discussed above, the curriculum is particularly weak in the core areas of comparative and international politics, which reflects gaps in the faculty. There are no regional or area-based courses and, similarly, there are few specialized thematic courses in comparative politics, such as democratization, political parties, political economy of development, etc. Only one course is offered that is clearly situated in international relations, and it is taught at the undergraduate level. A detailed discussion of the current master's curriculum follows below. The strongest point of the curriculum is in Russian politics, which has a very strong group of faculty. This is an area in which the Higher School could quickly develop a research and teaching profile that could form the basis for building a strong international reputation. However, a successful graduate program in political science requires breadth and depth in both comparative and international politics.

Collaboration between the far-flung units at HSE that engage in various parts of the political science enterprise could be a solution for some short-term problems, particularly the lack of international relations courses at the undergraduate level, but is not a viable long-term solution at the graduate level. While collaborating with the Faculty of International Economics and World Politics could help plug holes in the undergraduate curriculum in the

short term, this approach would not solve the problem of international relations training at the Ph.D. level, because, as we observed earlier, that faculty specializes in interdisciplinary international studies rather than in political science. In order to mount a Ph.D. program that could train international relations scholars in political science, it would be necessary to hire new faculty members at FAPS itself. Hence faculty hiring in areas of comparative politics and international relations that are not currently represented should be a priority.

Two recent initiatives have begun to make significant progress in enriching offerings in comparative politics. One is a successful collaboration with scholars based in the United States (Timothy Frye, Scott Gehlbach, and Ora Jonathan Reuter), who offer a research seminar on comparative political economy on a distance-learning model, over Skype. Students spoke very highly of this course, and wish they could have more opportunities of this sort to have contact with international professors. In addition, we were impressed to find that the students with whom we spoke were particularly enthusiastic about taking courses in English.

Second, as noted above, FAPS has made some first steps in hiring new faculty members on the international market, offering attractive compensation packages and teaching loads that are internationally competitive. EC members interviewed both of FAPS's recent faculty hires and witnessed one in action in the classroom (in a class for master's students), and our assessments were very positive. Continuing and expanding initiatives of these sorts will substantially enrich the curriculum and promote the international visibility of the master's program.

As we have said, the current master's program appears to be well designed to satisfy the needs of students with applied interests who are preparing to enter the job market as specialists in various forms of applied political activity. The students with whom we met who were preparing to enter the job market were largely satisfied and felt that they were receiving the training that they expected to receive. However, students who hoped or planned to enter the *aspirantura* program were very critical of the master's program and felt that it fell far short of adequate preparation for them. Upon further investigation, we have come to the conclusion that the program should be significantly restructured.

Below are a number of specific concerns about the *aspirantura* program:

- As with the baccalaureate, there is a need to separate the two tracks in an intellectually justifiable way, and to have a clear curriculum for students pursuing academic political science.
- There is also a need for a sequence of methods courses designed specifically for the master's program in political science. These courses in quantitative methods should explicitly build on competencies developed in the undergraduate program and take them further, so that students are prepared to conduct advanced quantitative research. Students who enter the program without this preparation should be required to take the undergraduate courses prior to entering the methods courses at the master's level. These courses would initially have to be offered by faculty members from other HSE units, as is currently the case for the undergraduate methods courses, but eventually it should be possible to hire political scientists who are well trained in methods and are able to teach courses of this sort. Doing so will inject an important strain of contemporary research into FAPS and will help to incorporate the faculty more deeply into the training program.
- The number of applied courses (management, communications, etc.) is too high, and there are too few core political science offerings. Some master's students went so far as to say that there are often no appropriate courses for them to choose to fill their schedules, so they are forced to choose media- and marketing-oriented courses that are not relevant to their interests. There is only one solution to this problem: to aggressively hire more mainstream political scientists into FAPS, and to move some faculty members whose research and teaching do not fit into the core mission of FAPS into other units or, perhaps, out of HSE entirely.
- It seems that some master's courses are not qualitatively different from bachelor's courses, and may repeat the same material. This is most obviously a problem for those Master's students who have graduated from FAPS with a BA. For such students the master's program is not pushing its students to a new level of intellectual development. This is a critical curricular problem that has to be addressed in order for the program to achieve success in training academic researchers. Expectations of work at the master's level should be qualitatively higher than at the bachelor's level, at least in the academic political science track. In addition, as with the BA curriculum,

advanced methods and theoretical tools should be more closely integrated into the substantive courses. Students should develop the tools to critically evaluate contemporary scholarly research that is published in the best English-language journals.

In order to carry out the required transformation of the graduate curriculum, a substantial amount of faculty development will be necessary. Some faculty have a practical professional background and lack the credentials, pedagogical skills, academic background, and research interests necessary for graduate-level academic training. One way to manage this is through retraining opportunities for faculty, which are fairly common at U.S. institutions, albeit at a small scale. The other, more direct route is to hire younger faculty with international-level skills and experience.

As we discussed with the BA program, the number of courses required for the MA program is too high. Students are required to take approximately seven subjects simultaneously, or about twenty-four hours in class per week, which (together with commuting) takes up most of their time. It is particularly important at the graduate level that students be encouraged to take responsibility for their own learning.

3. OUTLINE OF A REFORMED MASTER'S PROGRAM IN POLITICAL SCIENCE

The master's program in political science, in the EC's view, should provide the essential theoretical and methodological tools for advanced research leading to a Ph.D. along with substantive courses in a variety of areas and a range of options for specialized courses that introduce students to the research frontiers in their particular research areas.

The number of courses taken per term should be limited so that students can be expected to do a substantial amount of reading outside class, write term papers that develop their research skills, and begin work on their master's papers. We recommend a course load of four courses per academic period. Below is an example set of requirements for a program that would meet these objectives and some sample course selections that students with different interests might take within such a program.

Since FAPS uses a form of the “quarter” system, we have expressed these requirements in terms of quarters, with three quarters to the academic year, but they could be redesigned to fit a semester system or an alternative academic year format.

<i>Course</i>	<i>Quarters</i>	<i>Comment</i>
REQUIRED COURSES		
Scope of Political Science	1	Designed to introduce students to research in political science, issues of research design, and philosophy of science.
Quantitative Methods (with 1 course in Qualitative Methods as an option)	3	Should be based on the assumption that students have at least preparation equal to the undergraduate methods sequence, and should introduce skills such as time series analysis, maximum likelihood, and Bayesian methods.
Political Philosophy	1	
Russian Politics	1	
Comparative Politics	1	
International Relations	1	
Political Economy	2	
Research Seminar	1	
ELECTIVE COURSES		
Electives in Political Science	10	To be selected in accordance with a plan of study.
Electives in an Allied Field	3	These courses would be in a single discipline closely related to political science, such as economics, statistics, or history.

The following is a schema showing how the courses could fit into a student course schedule.

<i>Fall</i>	<i>Winter</i>	<i>Spring</i>
FIRST YEAR		
Methods	Methods	Methods
Scope	Political Economy	Political Economy
Russian Politics	Comparative Politics	International Relations
Political Philosophy	Elective	Elective
SECOND YEAR		
Elective	Elective	Elective
Elective	Elective	Elective
Elective	Elective	Research Seminar
Allied Field	Allied Field	Allied Field

The FAPS master’s curriculum as it currently stands appears to lack coherence. Within the set of required courses, “Contemporary Political Science” may fulfill the role we assign to “Scope of Political Science,” and it is taught by the leading senior faculty members in the department, which seems appropriate. Similarly, “Theory and Methodology of Political Research” seems to be a course on research design.

It is unclear, however, what rationale was used to choose the other required courses. For example, “Contemporary Economic Policy” is taught by a member of the Economics Faculty, and it is unclear what the content of the course is, but the title makes it sound very applied. It seems to us more useful at this stage to teach theories and models of political economy than to teach about current economic policy. We met with Professor Degtyarev, who teaches “Political Decision Making,” and while Professor Degtyarev is impressive, and the course has

many merits, it also appears to be a course in decision theory that might be offered in a public policy program. This seems very appropriate for a master's program in political management or some such but not, strictly speaking, for one in political science. Political scientists need to be taught to think not principally in decision-theoretic terms, but instead in strategic terms. Decision theory takes the actions of other actors as fixed, and analyzes optimal choice from the point of view of one rational decision maker, while game theory analyzes the strategic interdependence among actors who rationally respond to one another's expected strategies. We are also not sure how deeply the required course "Current Issues in Contemporary Russian Politics" delves into fundamental questions, as distinct from contemporary events.

Turning to the elective choices, it is striking how narrow the available options are. The area of Russian politics is richly represented. There is no department in the United States that offers anything like so many courses in Russian politics, although most would offer more courses than this in American politics. FAPS offers seven elective courses on Russia in addition to the required "Current Issues." They are "Civil Society and Local Government in the RF," "Social and Political Landscape of Russia Today: Nature, Population, Economy, Politics," "Theory and Practice of Electoral Engineering," "Methods of Comparative Regionalism," "Post-Soviet Political Culture," "Regional Politics of Russia," and "Political Regimes and Electoral Campaigns in the Regions of the Russian Federation." In addition, there is a non-credit course on "Russian Federalism: Theory and Practice." Outside of Russian politics, there are only a few courses offered in comparative politics: "Comparative Political Economy," "Political Protest in Hybrid Regimes," "Nation Building and State Formation," and the non-credit course "Contested and Unrecognized States." Only two courses seem to touch on international relations: "The Global Context of Russian Politics" and the non-credit course "Conflict Resolution and Post-Conflict Reconstruction."

It is understandable why these topics would be felt as pressing in the Russian context, but the result is that students are offered a skewed view of the fields of comparative and international politics. In effect, the narrow substantive focus of the faculty on Russian politics makes it almost impossible for a graduate student to specialize in some other area of political science.

In addition, a number of courses are offered that appear to fulfill the objective of training students to work in political or commercial institutions and may be appropriate for an MA in public administration, but that are not helpful, at best, for academic training in political

science. At worst, training in this style may perpetuate habits of thought that interfere with adapting to contemporary political science. Examples include “Political Forecasting,” “Modeling Political and Economic Risks,” “Conducting Negotiations: Practicum,” “Crisis PR,” and “Interaction with the Organs of State Power: GR Management.” We recommend that, if these courses continue to be offered, they be offered only in the Political Management MA program, and not in the Political Science program.

With the restructuring of the program and the addition of appropriate courses in methods and political economy, the current faculty of FAPS could launch a strong master’s program in political science with a substantive focus on Russian politics. Broadening the curriculum to include comparative politics generally and international relations will require hiring additional faculty members with expertise and research interests in these areas. While those searches are going on, it should be possible to admit to a new Ph.D. program in political science a small number of students who have research interests in Russian politics and have completed the master’s program. As new faculty arrive, it should gradually become possible to broaden the range of students admitted to candidacy for the Ph.D. program to include those with research interests in other areas.

4. ADVANCED TRAINING: FROM *ASPIRANTURA* TO PH.D.

FAPS aspires to develop a world-class Ph.D. program in political science, which is very different from the *aspirantura* program as it currently exists. Building an effective and rigorous master’s program as a gateway into the program is the first step. Even before it is possible to develop an American-style Ph.D. program, the revamped master’s program should be able to place its graduates at top political science Ph.D. programs abroad. This, in turn, will improve the attractiveness of the overall program, leading to a virtuous spiral.

4a. Culture Shift

Taking the next step will require a cultural shift within the faculty, because a quality Ph.D. program requires that the faculty take ownership. It is possible to build a Ph.D. program on a small but strong core of highly dedicated teachers who are also leading scholars. However, the long-term health and success of the program depends on a shift in expectations about the role of faculty in graduate education and achieving “buy-in” and active participation from a

wide range of faculty members. This will require active leadership and team building, deliberate faculty recruitment, and faculty development with a premium on research performance and capacity. Bringing the faculty into alignment with the standards of a leading political science department will be a long-term proposition, and it will have to start with recruiting talented junior faculty.

4 b. Advising

The first prerequisite for building effective advanced training is to develop a strong culture of graduate advising. The *aspirant* with whom we conversed indicated that little by way of effective advising of their research currently takes place, and what advising that does occur takes place mostly at their initiative. In a strong political science training program, individual advisers are initially assigned to graduate students with input from the student. But students are free to change advisers if their research interests change, and also if they are unable to get satisfactory input or to achieve and retain professional autonomy. Graduate advisers should frequently meet with their advisees to discuss their research and career plans and continuously monitor their progress. Graduate students have a tendency to get lost in their research if they are not carefully guided and supported, and they can spend a lot of time in unproductive lines of investigation. They need guidance in assimilating professional career goals, such as promoting their research through participation in academic conferences, applying for outside grants and fellowships, making contact with specialists in their field, and finding appropriate publication outlets for their work. They need guidance in formulating their research questions, designing their research, interpreting their results, and ultimately framing their arguments. Excellent dissertations are not written, but rewritten, and the process involves a lot of back-and-forth between students and advisers.

4c. Dissertation Committees

As important as the primary adviser is, the best approach, we believe, is not to rely solely on a single individual to supervise each student. No matter how talented the adviser, there are limitations to his or her knowledge and perspective, and each scholar has a particular taste in research that students may find limiting. Almost all leading Ph.D. programs involve multiple faculty members in the formal advising process, usually requiring three from within the department, and often requiring one outside faculty member, who might be from a different discipline or from a different university. These faculty members, including the graduate

adviser, form a dissertation committee. The committee, in most cases, is required to evaluate a dissertation prospectus that is prepared by the graduate student before formal work on the dissertation begins. This prospectus lays out the fundamental research questions, empirical puzzles, or theories to be evaluated, sets out a research design that is feasible and that promises to provide answers to the questions posed, and outlines a schedule by which certain objectives are to be achieved. The defense of this prospectus is a valuable opportunity for the student to obtain feedback at an early stage of the research process and for the members of the committee to discuss their expectations so that misunderstandings can be avoided.

The dissertation committee is ultimately responsible for evaluating the dissertation, conducting a dissertation defense when it is completed, requiring revisions if necessary, and making the decision to confer the degree. Any member of the faculty can serve as dissertation adviser or as a member of a dissertation committee. The composition of the dissertation committee is an important choice that is made by the student, which gives the student a significant degree of autonomy in shaping her own research trajectory, while still subjecting her to continuous supervision.

The dissertation committee structure appears to us to be much superior to the *kafedra* system that has been inherited from the Soviet period.¹⁷ Under the *kafedra* system only *kafedry* are allowed to sponsor graduate students and confer degrees, so the advising process is at once too tightly controlled and too decentralized. On the one hand, it is too tightly controlled in the hands of the particular faculty members who head the respective *kafedry*, which imposes practical limits on the kind of work that students can do, and also unnecessarily limits the range of faculty to which students have access. International experience indicates that the potential exists for exploitation of the graduate student-adviser relationship, and the best counter to that potential is to give the graduate student the autonomy to choose his or her own adviser. On the other hand, the *kafedra* system is too decentralized, in the sense that it confers too much authority upon individual faculty members and does not subject them to the criticism and self-correction of their peers. In contrast, working with a student in the context of a dissertation committee allows the faculty members to balance and correct each other's

¹⁷ We do not take up here the more fundamental question of whether the *kafedra* system as such should be retained. The Expert Committee's opinion is that the system has outlived its usefulness and should be phased out, with due respect for the contributions and professional needs of individual chair holders. But that of course is a matter that can be addressed only at the level of the university as a whole, and it was thus not part of the EC's brief.

views. This can be a useful learning experience for faculty members as well as for students, and is a key part of the process by which junior faculty members are acculturated into the norms of a department and taught how to advise graduate students.

4d. Research Workshops

In addition to the formal structures of advising, dissertation committees and the milestones laid down for students to achieve on the way to defending their dissertations, an effective Ph.D. program includes informal processes that allow students to get continuous feedback about their ideas and their research. One important example of this is the research workshop. All leading political science departments conduct research workshops in a variety of subfields or specialty areas.

Workshops are not courses for credit towards completing degree requirements. They are different from the non-credit *fakul'tativy* in that they have neither a single instructor nor a traditional syllabus. Rather, they are decentralized seminars, usually one-and-a-half to two hours long, meeting weekly or biweekly at a set day and time, in which faculty members and students take turns presenting their research and then answering questions. These workshops are also regularized forums for visiting faculty research presentations; given that the time is set on a day/hour when faculty and students are able to attend, workshops make it easy to accommodate visiting scholars. They are usually organized by subfield (American politics, comparative politics, international relations), but in large departments can also be more specialized (e.g., political economy, post-communist politics, political behavior and psychology, etc.).

These are in the EC's experience essential forums for faculty interaction and development, and they are even more critical to graduate training, because students learn both from presenting their work and seeing it criticized and from participating in the process as audience members. Students hone their ideas, discover objections to their thinking that they might otherwise have missed, and incorporate new ideas that arise from the creative interaction of the community of scholars. In practical terms, students gain and practice essential presentation skills, which will serve them well throughout their professional careers. The *aspiranty* we encountered indicated that there are currently no regular forums or workshops within FAPS in which they could present work in progress, exchange ideas, or interact with faculty and fellow students.

4e. Graduate Student Teaching

An important part of graduate education is supervised teaching on the part of the graduate students, since the Ph.D. is meant to prepare young scholars to teach undergraduate and graduate courses as well as for research. This usually involves working with faculty members as teaching assistants in courses, but it is appropriate for some opportunities to be offered for graduate students to teach independent courses, as well, since this allows them to develop skills that are not gained as teaching assistants. The educational objectives of graduate training should always be kept in mind and graduate students should not be required to teach excessive numbers of students or courses. The expectations set for them should be those that will most effectively advance their educational objectives.

In our meetings with graduate-student teachers (*prepodaviteli*) who are in the *aspirantura* program, we found that they bear a tremendous teaching burden: as many as six courses a year. For comparison, in a political science Ph.D. program in a research university in the United States a graduate student would typically teach one course per semester (or the equivalent of one course a quarter), if the student were teaching at all. In some Ph.D. programs graduate students teach only occasionally or never. While graduate training was financed primarily through student teaching in the past, the current standard practice is to provide full funding for the period of graduate study, with teaching limited to a few years during the program, which gives students the needed leeway to work on their research.

In addition, it seems that within FAPS the bureaucratic requirements related to teaching are onerous. Graduate student teachers are required to produce extremely detailed syllabi, as are faculty in general, and there is a great deal of reporting involved in the university's attempts to assure quality control and improve teaching. These burdens make it very difficult for students to complete their degree programs successfully, and they impose severe constraints on the quality of research that they are able to produce.

5. THE RESEARCH FOUNDATION

The foundation of a graduate training program is the quality of the faculty, which is expressed most clearly in the quality of the faculty's own research. FAPS has made important

progress in this respect, and plans to recruit additional faculty members on the international market who will bring valuable new skill sets and an international perspective on publication of research. A substantial amount of faculty development remains to be done, however, before the department will be in a position to train graduate students who can compete with graduates of leading international programs.

5a. Trends in Political Science Research

To put this in appropriate context, the FAPS self-study starts with a realistic appreciation of the distance Russian political studies still has to travel before it becomes fully competitive according to the evolving international standards of political science. It emphasizes the importance of cultivating faculty who are able to contribute to leading international political science journals. It clearly acknowledges that approaches to political science pursued in Europe, Latin America, and Asia are gradually converging on a general approach associated in the past with the United States. The set of “gold standard” journals looked to as the leaders in the field are almost all in the English language, and all but a few are based in the U.S.

International standards and political science journals are themselves evolving. During the twenty-five years since *politologiya* became a recognized field in Russia, several related changes have swept through political science:

- For articles other than those in political philosophy, the very top journals in political science require the use of sophisticated methods (quantitative and/or formal theory) as well as innovative theoretical and substantive empirical contributions.
- An accelerating process of technical intensification has set in, so that senior scholars have to retool constantly in order to retain the technical skills necessary to publish in the top journals, and many senior scholars work collaboratively with younger scholars or graduate students who are more methodologically up to date.
- The top journals receive ever-increasing numbers of submissions, review standards at them are more becoming more demanding, and the proportion of accepted to submitted articles has steadily dropped to the point that top journals accept for publication no more than 5 to 10 percent of submissions.
- Many scholars must divert some or all of their article production to less prestigious and less widely cited journals.

The FAPS self-study provided to us by Dean Melville is modest in its assessment of progress made to date in publishing in peer-reviewed international journals, and calls for further efforts. We keenly support this goal. The self-study may nevertheless overestimate the progress made so far. There is a partial list on pp. 25–26 of international publications, but the self-study does not explicitly indicate that the list consists only of journals that are not in the top tier. To further investigate, we analyzed the complete list of publications since 2009 provided by FAPS.

For the most part the faculty members in FAPS produce a relatively large number of publications per year compared to American scholars, although there are some faculty that are less productive. However, the quality of these publications does not appear to be especially high, as given by their journal placement or the international reputation of book publishers. This pattern likely reflects professional preparation, the difficulty that Russian-speaking scholars face in publishing in English-language journals, and the weak tradition of engagement with contemporary international scholarship in political science in Russia as a whole. It may also reflect pressure to meet quantitative productivity targets without corresponding incentives to achieve qualitative objectives.

The following features play important roles in our evaluation of faculty scholarship, and we highlight them because they will probably be factors in other international assessments of FAPS faculty publications:

- Many of the publications listed are book chapters, encyclopedia entries, unpublished conference papers, etc., rather than peer-reviewed journal articles or books.
- It is unclear what the review process is for the Russian-language journals listed, so it was not apparent to us whether to regard them as peer-reviewed publications in the normal sense of the phrase. Upon investigation we learned that the faculty make quality distinctions among the Russian journals and regard publications in some to be more valued than publications in others, but it does not appear that any of them have a tradition of double-blind peer review comparable to the international standard. This may be a problem beyond the scope of our report and beyond the ability of FAPS or HSE to change, but raising the international stature of one or two Russian journals and providing more transparent indicators of impact and quality of such journals would be useful for the development of political science in Russia generally.

- Many of the publications appear to be policy briefs on current events rather than academic scholarship.
- Judging from the titles, the majority of the publications do not appear to be connected to mainstream international political science research or to engage with literatures that are widely acknowledged to be influential. This could be a matter of taste in subject matter, and there may be reasons for different subject choices, but engagement with international scholarship is important in building an internationally recognized department and graduate program and we urge that it be given sympathetic attention in future.
- The bulk of the publications concern Russian politics. The faculty appears to have very strong expertise in this area, but to have limited ability to publish in most other areas of political science.

5b. Political Science Research and Tenure Evaluation

One perspective on this record that might be useful for us to share is how American political science departments would evaluate these publications when making tenure and promotion decisions for their own faculty members. This may not, of course, be the most relevant perspective for a Russian institution, but we offer it because we have a lot of expertise in evaluating tenure and promotion cases in our own context, and many of the distinctions that are natural for us to make among journals might not be obvious to Russian administrators.

While we do not suggest that FAPS at HSE adopt this standard, we would like to note that one fundamental point of difference is that American institutions typically do not consider non-English language publications or English-language publications that are not peer reviewed as relevant to tenure or promotion decisions. It is becoming standard practice in many European departments to expect faculty to publish in international research outlets, and as the FAPS self-study emphasized, encouraging this is essential to developing an international research profile. The department has a very aggressive program of salary bonuses tied explicitly to research productivity, and the top bonus is given for publishing in international journals. This seems to us to be farsighted and extraordinary in the Russian context.

It is difficult, however, for administrators to gauge the merit of particular international publications, and drawing these fine distinctions is really essential, both because some international publications are of dubious quality and because others represent strong signals of quality that should be rewarded particularly handsomely. Going forward, FAPS will have to develop its own set of expectations and norms about faculty research. What follows is an effort to help with this process by sharing our sense of the terrain of international political science journals.

Among the publications listed in the document provided by the Faculty, in our assessment, the following journal articles could be considered as contributing to a case for tenure or promotion in the United States:

Kasamara V. A., Sorokina A. Imperial ambitions of Russians. *Communist and Post-Communist Studies*. 2012. Vol. 45. No. 3-4.

Medushevsky A. N. Law and justice in Post-Soviet Russia: Strategies of constitutional modernization. *Journal of Eurasian Studies*. 2012. Vol. XXX.

Ilyin M. V., Meleshkina E. Y., Stukal D. Two Decades of Post-Soviet and Post-Socialist Stateness. *REGION: Regional Studies of Russia, Eastern Europe, and Central Asia*. 2012. Vol. 1. No. 2.

Melville A. Y., Stukal D., Mironyuk M. G. Trajectories of Regime Transformation and Types of Stateness in Post-communist Countries. *Perspectives on European Politics and Society*. 2013 (March).

Nisnevich Y. A. Corruption, Youth, Internet, and ... Army. *Modern Social Science Journal*. 2013. Vol. 2. No. 1.

Nikolay Petrov, Henry Hale, Maria Lipman. Three dilemmas of hybrid regime governance: Russia from Putin to Putin. *Post-Soviet Affairs*. 2013.

Smyth R., Sobolev A. S., Soboleva I. V. A Well-Organized Play: Symbolic Politics and the Effect of the Pro-Putin Rallies. *Problems of Post-Communism*. 2013. Vol. 60. No. 2.

Remington T. F., Soboleva I. V., Sobolev A. S., Urnov M. Y. Governors' Dilemmas: Social and Economic Policy Trade-Offs in the Russian Regions (Evidence from Four Case Studies). *Europe-Asia studies*. 2013

Turovsky R. F. Oppositional parties in hybrid regimes: Between repression and cooptation (A case of Russia's regions). *Perspectives on European Politics and Society*. 2013.

Communist and Post-Communist Studies, *Post-Soviet Affairs*, *Problems of Post-Communism*, and *Europe-Asia Studies* are respectable though not especially prominent subfield journals within comparative politics. The other publications are less prestigious, but are peer reviewed. Most of these publications are co-authored, which is a normal aspect of scholarship and not to be discouraged, but this makes it difficult to identify the contributions of the individual authors. U.S. tenure cases at leading political science departments are rarely successful without some well-placed single-authored article or book, in addition to a substantial quantity of high-quality work that goes beyond the research in the Ph.D. dissertation.

5c. Some Advice on Publications

A considerable number of institutions use the ISI Web of Knowledge Journal Citation Reports (JCR) database as a criterion for ranking journals. Given its use by HSE in research compensation incentives, we would like to offer the following comments, which address issues of journal quality, political science relevance, citation practice, and ranking.

First, the JCR is a rather blunt instrument that fundamentally relies on citations rather than other distinctions among journals that play an important role in professional judgments of their quality. By relying only on citations, many journals in the popular press incorrectly end up in the rankings, since the ranking procedure cannot distinguish citations of academic sources from citations of journalistic sources. Examples of popular press journals would be *The New Republic*, *Survival*, or *The Nation*. The HSE and FAPS might also want to consider that some journals that are not typical journals, such as the *Annual Reviews of Political Science* (which has invited submissions), or *Perspectives on Politics* (which publishes many literature reviews and book reviews), may nevertheless be very important levers for raising the international stature of FAPS. It is therefore important to take the JCR with a grain of salt and to be aware that it is a citation ranking rather than an overall quality ranking.

Second, the sample of journals included in the JCR has a number of flaws relating to which are included in general, and how journals are divided by category. Political science journals are rather arbitrarily divided into a number of database categories, including "Political Science," "International Relations," and "Area Studies" among others. There is some overlap among them, and some journals from comparative politics or American politics are interspersed among them, while certain areas of political science such as political theory, and area-based subfields (e.g., Russian politics, Chinese politics, South Asian politics, etc.) are not well represented. In addition, some journals that would not be considered political science journals are included, and sometimes prominently; for example, *Marine Policy* is highly ranked by "impact factor" in the IR category but this is not a journal that IR scholars at political science departments publish in; it is instead a leading journal of ocean policy studies. This sample and categorization issue therefore affects which journals are considered as political science journals and which are included in any ranked list. Where there are errors in the sample and categorization of what constitutes a political science journal, the ranked list will also be affected, and hence this must be taken into consideration in any use of the JCR rankings.

Third, citation practices differ across journals and subfields, so that some low-ranked academic journals perform unexpectedly well in terms of citations. The JCR on its website does provide a lot of information about citation procedures, including the rate of self-citations, but knowing about this does not ameliorate the fundamental problems of quality (as opposed to quantity of citations) and relevance to political science (as opposed to other fields) which are noted in the first two points above.

Fourth, we could quibble with specific rankings in the JCR using just about any of the possible scores (e.g. impact factor, article influence factor, or Eigenfactor). However, rather than focusing on ranking numbers, we think the above factors related to quality, relevance, and citation practices should be considered along with the rankings.

Note: In so doing, one can see that journals in the top ten would be extremely strong placements for faculty at HSE, while journals in the top forty would still be excellent, and moving into the top sixty would be certainly a significant step toward advancing the research prominence of the HSE.

The JCR has attempted to address some of the above problems through its use of the proprietary “Article Influence Factor” and “Eigenfactor” scores. The description of these scores, according to the website, is:

Like the Impact Factor, the Eigenfactor® Score and Article Influence® Score use citation data to assess and track the influence of a journal in relation to other journals. Eigenfactor Metrics are available only for JCR years 2007 and later.

The Eigenfactor Score calculation is based on the number of times articles from the journal published in the past five years have been cited in the JCR year, but it also considers which journals have contributed these citations so that highly cited journals will influence the network more than lesser cited journals. References from one article in a journal to another article from the same journal are removed, so that Eigenfactor Scores are not influenced by journal self-citation.

The Article Influence determines the average influence of a journal's articles over the first five years after publication. It is calculated by dividing a journal's Eigenfactor Score by the number of articles in the journal, normalized as a fraction of all articles in all publications. This measure is roughly analogous to the 5-Year Journal Impact Factor in that it is a ratio of a journal's citation influence to the size of the journal's article contribution over a period of five years.

The mean Article Influence Score is 1.00. A score greater than 1.00 indicates that each article in the journal has above-average influence. A score less than 1.00 indicates that each article in the journal has below-average influence.¹⁸

While the JCR is available through a subscription to the ISI Web of Knowledge, the Eigenfactor Score and Article Influence Score are available for free and directly at www.eigenfactor.org, and the database can be searched by the same JCR categories.

¹⁸ At http://admin-apps.webofknowledge.com/JCR/help/h_eigenfact.htm.

We enclose as the appendix to this report a file listing all journals in the top 60 rankings in the categories of Political Science, International Relations, and Area Studies, ranked by their Eigenfactor Score, which we think is a bit better—though far from perfect—at addressing the quality, relevance, citation, and ranking issues. An Excel file containing this data will also be supplied to NES and HSE together with the rest of our report. The other data from the JCR, and possibilities for ranking, are included in the tables for comparison. Rather than providing detailed commentary on each journal and its position in the list, we instead suggest the HSE and FAPS endeavor to work out their own criteria for journal quality and relevance to political science and consider those criteria in conjunction with the JCR.

5d. Some Highly-Regarded Journals

For future reference, we provide below a partial list of highly-regarded political science journals by subfield. We recognize that there are differing opinions on journal rankings, but we think there is value in nevertheless conveying our opinion on where HSE should look for quality publications in political science. By convention, general-interest journals are generally considered to be the top journals in the field, although a few highly-regarded subfield journals such as *International Organization* may rank very high, depending on the opinion of the person making the ranking. Similarly, the journals listed under the rubric of comparative politics are regarded as stronger than the more specialized regional journals such as those about Russian and Eurasian affairs. The journals are listed in order of prestige within categories, and to facilitate comparisons across categories, we use the number of asterisks to indicate comparable levels of prestige.

General interest:

- *American Political Science Review****
- *American Journal of Political Science***
- *Journal of Politics***
- *Quarterly Journal of Political Science**
- *British Journal of Political Science**
- *Political Science Research and Methods*

- *Political Analysis*
- *Perspectives on Politics*
- *Nationalities Papers*

International relations:

- *International Organization***
- *International Studies Quarterly**
- *Journal of Conflict Resolution*
- *Review of International Organizations*
- *International Security*
- *Review of International Political Economy*
- *Journal of Common Market Studies*
- *International Theory*
- *Journal of Peace Research*
- *International Interactions*
- *Review of International Studies*
- *Journal of International Relations and Development*
- *Conflict Management and Peace Science*
- *International Studies Review*
- *British Journal of Politics and International Relations*

Comparative politics:

- *World Politics***
- *Comparative Political Studies**

- *Comparative Politics**
- *Legislative Studies Quarterly*
- *Politics and Society*
- *Journal of Democracy*
- *Party Politics*
- *Electoral Studies*
- *Studies in Comparative International Development*

Political theory:

- *Political Theory**
- *Signs*

Russian and Eurasian politics:

- *Europe-Asia Studies*
- *Slavic Review*
- *East European Politics and Society*
- *Post-Soviet Affairs*
- *Communist and Post-Communist Studies*
- *Problems of Post-Communism*

5e. Some Highly-Regarded Book Publishers

There is also a hierarchy of quality among book publishers. All American and British university presses require single-blind peer review (the author does not know the identity of the reviewers, but the reviewers do know the identity of the author), and the review process is taken very seriously. The top presses can afford to be quite selective, so successfully publishing with Cambridge, Princeton, or Cornell indicates passing a rigorous hurdle. The

reputations of university presses vary substantially by academic field and over time, so the list below ranks what we take to be the leading presses active in political science. We divide them into two levels, list them in order of quality within their respective levels, and provide asterisks to indicate the relative quality of the very top presses.

First-level presses:

- Cambridge University Press***
- Princeton University Press***
- Cornell University Press**
- Oxford University Press
- University of Michigan Press
- University of Chicago Press
- Yale University Press
- Harvard University Press

Second-level presses:

- University of Indiana Press
- Pennsylvania State University Press
- University of California at Berkeley Press
- Stanford University Press
- University of Toronto Press
- University of Washington Press
- Johns Hopkins University Press

Note: It would be a substantial accomplishment in the current situation of FAPS if a faculty member were able to publish a book in any of these presses. However, we hope that this list

will help provide guidance to faculty about which presses are the most worthy objectives, and to the administration about how to rank these publications.

G. IMPROVING THE EVALUATION PROCESS

All in all, we give high marks to the preparation and organization of the review process. The Expert Committee got excellent cooperation from Higher School officials and members, beginning with the rector's office. Dean Andrei Melville was generous with his time and insights throughout the field visit and responded promptly and fully to requests for information. His colleagues in the FAPS headquarters were also very forthcoming. Irina Fedorova of NES's Center for Applied Research provided a thick packet of background documentation and smooth administrative coordination. During our week in Moscow, Tatyana Intigrinova of NES provided excellent hands-on support, handling requests for supplementary meetings and consultations as the week progressed.

One comment is that distribution of documents about FAPS would have been more efficient if it had been done through a web-based sharing system such as Dropbox, as opposed to using email attachments. We found the documentation informative in general but lacking in several particular regards.

- Although we were provided with considerable information about FAPS faculty members and their activities, it was somewhat incomplete, and follow-up requests for data were needed, sometimes on fairly elementary points. We did, however, receive the additional information.
- We were given several syllabi but that was all. The best arrangement would be for them to be posted online during a review process such as ours. One would think that FAPS and HSE should have all syllabi online anyway for prospective students and outside faculty to see.
- Course evaluation forms and responses should be shared with the next EC.

The EC also felt it was largely flying blind when it came to evaluating the market performance of graduates of FAPS programs. We had an enjoyable dinner with a small group of graduates who were successful, but we came away with very little idea of what the overall population looks like.

H. SUMMARY OF RECOMMENDATIONS

On Major Contextual Issues

1. Consider renaming FAPS to remove the “applied” designation and change to Faculty of Political Science.
2. Undertake some streamlining and simplification of the organization chart.
 - No forced amalgamation of all adjacent units.
 - Resolve status of Integrated Communications.
 - Investigate regrouping of the Faculty of International Economics and World Politics, the Faculty of State and Municipal Administration, and the Public Policy Chair into a School of Public Policy and International Affairs, with distinctive subunits within it.
3. Make FAPS a full-service political science department by committing to recruitment of faculty in comparative politics and international relations, thematic areas marginalized in the past by the accidents of organizational development.
4. Press for the relocation of FAPS operations to a more central venue in Moscow.

On Quality of the Teaching Staff

5. Use appropriate methods to recruit and promote scholars trained in contemporary approaches and methods, and to winnow out scholars who do not fit the required profile.
6. Raise the proportion of faculty working on international contracts to 26 percent by 2020, in keeping with HSE plans.
 - Will require two net international hires per year.
7. Actively explore other ways of drawing foreign-based scholars into FAPS’s work.
 - Relatively short teaching or teaching-and-research modules.

- Sabbatical arrangements.
 - Recruitment of retired or pre-retired scholars.
8. Continue with the HSE system of bonuses designed to stimulate research productivity and encourage FAPS faculty to participate fully in it.
 9. Pioneer a program to involve foreign scholars in joint research with HSE political scientists, with an eye to co-authorship and co-publication of research results in international journals.
 10. Find ways to lessen the burden of paperwork on teaching staff.
 11. Set up a weekly seminar series for faculty members to foster intellectual exchange and collegiality.
 12. Provide personal workspaces or private offices for faculty members, in accord with HSE targets for 2020.
 13. Move toward the expectation that FAPS faculty will work for the institution full time.

On the Bachelor's Program

14. Within the limits set by Russian laws and regulations, substantially reduce the number of credits or at least the number of classes (disciplines) required for the degree, to bring the degree into line with international practice.
15. Restructure the degree in the short term by replacing the existing Political Management and Political Analysis with an Honors Political Science track (largely based on the Political Analysis track) and a General Political Science track. As part of this reform, classify courses in terms of the main categories of political science as a discipline internationally, i.e., Comparative Politics, International Relations, and Political Theory.
16. Plan in the longer term for a transition to a four-track system, with specializations in Comparative Politics, International Relations, and Political Theory, plus an honors

track that builds on one of those three which is more oriented toward graduate study and advanced methodological training.

17. Develop a set of minors across HSE from other departments that FAPS students could take in addition to their FAPS major, and a minor within FAPS which would be open to students from other departments.
18. Integrate methodological training and theoretical coursework into substantive empirical coursework in political science.
19. Add courses in comparative politics, Russian politics, and international relations, and more courses on substantive themes in political science, especially ones of interest to students in the first and second year.
20. Reduce as much as possible the monitoring and reporting requirements, especially in regard to teaching.
21. Make better use of course evaluations in order to provide faculty with feedback on courses.
22. Improve the connection between methods, theory, and empirics in student research projects.
23. Notwithstanding the weak market for political science degrees, focus on creating an excellent, internationally recognized political science degree program. This would be a substantive step towards improving the status of FAPS, making it a prestigious place for high-quality students interested in a serious academic discipline.
24. Substantially increase study abroad opportunities for FAPS students.

On the Graduate Programs

25. Create a two-track master's program, which would parallel the two-track undergraduate program.
26. One program in Political Management would be mainly to provide practical training for practitioners, most unchanged from current offerings.

27. The second, leading to a Master's Degree in Political Science, would be the gateway to a new Ph.D. in Political Science. Required courses would include classes on the scope of political science, quantitative methods, political philosophy, Russian politics, comparative politics, international relations, political economy, and a research seminar. Students would also take electives in political science and in an allied field.
28. For the new master's degree, making this change will require substantially enriching the curriculum with substantive courses in core areas of political science.
29. Create a new Ph.D. program to replace the traditional *aspirantura/kandidat* model.
30. The new Ph.D. stream should have intensive graduate advising, Ph.D. committees, research workshops, and graduate teaching requirements modeled on international standards.
31. Make retraining available for faculty who need it and replenish the ranks with new local and especially international hires.
32. Upgrade research by rewarding international publications and using publications as part of the faculty review process, but focusing more explicitly on high-quality publications.
33. Be aware of the complexities of using international ranking systems for journals and academic book publishers.

On Improving the Evaluation Process

34. Use a web-based information sharing system such as Dropbox to distribute documents about FAPS.
35. Provide fuller data about FAPS faculty members, access to a full set of syllabi, and course evaluation forms and responses.
36. Provide better information about the market performance of graduates of FAPS programs.

I. Appendix: JCR Rankings for Political Science and Related Journals

Journals in Political Science

Rank (by Eigenfactor)	Abbreviated Journal Title	Eigenfactor® Score	Article Influence® Score	ISSN	Total Cites	Impact Factor	5-Year Impact Factor	Immediacy Index	Articles	Cited Half-life
1	AM J POLIT SCI	0.01983	3.747	0092-5853	6126	2.811	3.96	0.846	65	>10.0
2	AM POLIT SCI REV	0.0175	4.706	0003-0554	8047	3.933	4.516	0.409	44	>10.0
3	J POLIT	0.01552	2.12	0022-3816	3629	1.577	2.387	0.228	79	>10.0
4	COMP POLIT STUD	0.00938	1.974	0010-4140	1871	1.673	2.46	0.208	53	8.2
5	PUBLIC CHOICE	0.00813	0.843	0048-5829	2665	0.878	1.255	0.151	152	>10.0
6	EUR J POLIT RES	0.00783	1.3	0304-4130	2405	1.382	1.757	0.387	31	9
7	POLIT ANAL	0.00749	3.635	1047-1987	1226	2.231	3.856	0.893	28	6.5
8	ANNU REV POLIT SCI	0.00733	3.783	1094-2939	1246	1.884	4.009	0.318	22	8.1
9	J CONFLICT RESOLUT	0.00715	2.143	0022-0027	2620	1.701	2.885	0.395	43	>10.0
10	PUBLIC OPIN QUART	0.00707	1.839	0033-362X	3269	1.522	2.941	0.205	39	>10.0
11	BRIT J POLIT SCI	0.00705	2.049	0007-1234	1787	1.477	2.284	0.525	40	>10.0
12	INT STUD QUART	0.00681	1.632	0020-8833	1810	1.391	2.142	0.177	62	8.9
13	J PEACE RES	0.00671	1.656	0022-3433	1782	2.191	2.526	1.582	55	8.6
14	ELECT STUD	0.00644	1.271	0261-3794	1088	0.887	1.576	0.722	54	6.7
15	WEST EUR POLIT	0.00591	1.143	0140-2382	1152	1.368	1.713	1.469	64	5.7
16	ANN AM ACAD POLIT SS	0.00586	0.869	0002-7162	2221	0.856	1.44	0.179	78	9.2
17	POLIT RES QUART	0.00573	1.086	1065-9129	1323	1.044	1.281	0.119	67	8.8
18	SOC SCI QUART	0.00542	0.853	0038-4941	2044	0.93	1.407	0.07	71	9.6
19	PERSPECT POLIT	0.00534		1537-5927	737	1.963		0.367	30	5.4
20	POLIT GEOGR	0.00479	1.288	0962-6298	1612	2.108	2.85	0.283	46	7.1
21	J DEMOCR	0.00463	0.985	1045-5736	1413	1.147	1.353	0.121	58	>10.0
22	POLIT STUD-LONDON	0.00448	1.1	0032-3217	1230	0.917	1.558	0.135	52	9.8
23	POLIT PSYCHOL	0.00424	1.364	0162-895X	1578	1.418	2.152	0.255	51	8.9
24	JCMS-J COMMON MARK S	0.00396	0.76	0021-9886	1404	1.603	1.624	0.481	81	8.1
25	POLIT BEHAV	0.00378	1.678	0190-9320	986	1.474	2.124	0.125	32	>10.0
26	NATION	0.00344		0027-8378	683	0.454		0.159	145	8.4
26	PUBLIC ADMIN	0.00344	0.656	0033-3298	1372	1.062	1.583	0.14	57	8.1
28	PARTY POLIT	0.0034	1.173	1354-0688	766	1.141	1.53	0.091	44	8.6
29	PS-POLIT SCI POLIT	0.00329	0.394	1049-0965	974	0.379	0.547	0.087	80	9.7
30	NEW LEFT REV	0.00316	1.152	0028-6060	913	1.485	1.643	0.081	37	>10.0
31	SOCIO-ECON REV	0.00304		1475-1461	451	2.059		0.75	28	4.4
32	AM POLIT RES	0.003	0.863	1532-673X	522	0.667	0.97	0.108	37	7.2
33	Q J POLIT SCI	0.00296	2.227	1554-0626	176	1.12	1.618	0.308	13	4.9
34	EUR UNION POLIT	0.00289	1.346	1465-1165	671	1.774	2.358	1.345	29	6.1
35	GOVERNANCE	0.00283	1.226	0952-1895	838	1.604	2.129	0.167	30	8.4
36	GLOBAL ENVIRON POLIT	0.0028	1.312	1526-3800	653	2.63	3.082	0.138	29	5.3
37	POLIT SOC	0.00272	1.672	0032-3292	720	1.833	2.301	0.381	21	9.5
38	POLIT COMMUN	0.00266	1.479	1058-4609	889	2.415	2.33	0.238	21	9.3
39	ENVIRON POLIT	0.00261	0.68	0964-4016	803	1.467	1.814	0.511	45	5.8
40	DEMOCRATIZATION	0.00251		1351-0347	400	0.598		0.458	48	5.8
40	SCAND POLIT STUD	0.00251	1.469	0080-6757	396	0.743	2.122	0.059	17	5.9
42	AFR AFFAIRS	0.00248	1.037	0001-9909	642	1.474	1.657	0.138	29	7.9
43	INT STUD REV	0.0024		1521-9488	434	1.063		0	24	6.5
44	EUR J POLIT ECON	0.00234		0176-2680	395	1.132		0.292	48	3.8
45	CITIZENSHIP STUD	0.00232		1362-1025	463	0.738		0.234	64	5.3
46	REV INT POLIT ECON	0.00222	0.719	0969-2290	791	1.661	1.373	0.333	36	7.7
47	INT POLIT SOCIOL	0.0021	1.157	1749-5679	207	1.405	1.942	0.103	29	3.8
48	LEGIS STUD QUART	0.00204	1.044	0362-9805	657	0.976	1.063	0.048	21	>10.0
49	COMP POLIT	0.002	0.956	0010-4159	891	0.75	1.167	0.25	24	>10.0
50	EUROPE-ASIA STUD	0.00199	0.33	0966-8136	545	0.464	0.692	0.16	75	6.5
51	SURVIVAL	0.0019	0.375	0039-6338	355	0.712	0.552	0.102	59	6.4
52	POLICY STUD J	0.00189	0.493	0190-292X	679	1.014	1.177	0.5	36	6.9
53	J POLIT PHILOS	0.0018	0.88	0963-8016	459	1.609	1.41	0.304	23	7.6
53	NEW POLIT ECON	0.0018	0.746	1356-3467	427	1.93	1.493	0.121	33	6.1
55	NEW REPUBLIC	0.00173	0.264	0028-6583	371	0.844	0.397			>10.0
56	HUM RIGHTS QUART	0.00171	0.609	0275-0392	703	0.71	1.217	0.267	30	>10.0
57	BRIT J POLIT INT REL	0.00169		1369-1481	373	0.725		0.128	39	6.6
58	PARLIAMENT AFF	0.00168	0.516	0031-2290	429	0.814	0.935	0.064	47	7
59	REGUL GOV	0.00158	0.801	1748-5983	241	1.625	1.779	1.219	32	3.1
60	STUD COMP INT DEV	0.00153	0.984	0039-3606	445	0.722	1.326	0.111	18	8.7

Journals in International Relations

Rank (by Eigenfactor)	Abbreviated Journal Title	Eigenfactor® Score	Article Influence® Score	ISSN	Total Cites	Impact Factor	5-Year Impact Factor	Immediacy Index	Articles	Cited Half-life
1	FOREIGN AFF	0.00835	1.631	0015-7120	1684	2.09	2.055			7.9
2	INT ORGAN	0.00817	3.713	0020-8183	3968	2.49	4.643	0.5	24	>10.0
3	J CONFLICT RESOLUT	0.00715	2.143	0022-0027	2620	1.701	2.885	0.395	43	>10.0
4	MAR POLICY	0.00689	0.686	0308-597X	2320	2.23	2.407	0.764	157	4.5
5	INT STUD QUART	0.00681	1.632	0020-8833	1810	1.391	2.142	0.177	62	8.9
6	J PEACE RES	0.00671	1.656	0022-3433	1782	2.191	2.526	1.582	55	8.6
7	WORLD POLIT	0.00566	3.408	0043-8871	2159	2.308	3.716	0.15	20	>10.0
8	WORLD ECON	0.00508	0.725	0378-5920	1097	0.872	1.244	0.135	89	6.3
9	INT SECURITY	0.00449	2.496	0162-2889	1729	2.739	3.359	0.316	19	>10.0
10	JCMS-J COMMON MARK S	0.00396	0.76	0021-9886	1404	1.603	1.624	0.481	81	8.1
11	INT AFF	0.00339	0.668	0020-5850	903	1.062	1.227	0.286	56	6.8
12	REV INT STUD	0.00336	0.614	0260-2105	839	0.739	1.019	0.346	52	7.4
13	EUR J INT RELAT	0.00309	1.35	1354-0661	815	1.453	2.359	0.258	31	7.4
14	INT STUD REV	0.0024		1521-9488	434	1.063		0	24	6.5
15	EUR J INT LAW	0.00227	0.685	0938-5428	514	0.659	1.026	0.061	49	6.7
16	REV INT POLIT ECON	0.00222	0.719	0969-2290	791	1.661	1.373	0.333	36	7.7
17	INT POLIT SOCIOLOG	0.0021	1.157	1749-5679	207	1.405	1.942	0.103	29	3.8
18	SECUR DIALOGUE	0.00208	0.821	0967-0106	455	1.612	1.869	0.258	31	4.9
19	COMMON MKT LAW REV	0.00207	0.733	0165-0750	765	3	2.074	1.364	33	6
20	SECUR STUD	0.00205	1.022	0963-6412	383	0.739	1.191	0.385	26	6.9
21	CONFLICT MANAG PEACE	0.0019	0.969	0738-8942	361	0.918	1.205	0.125	24	7.5
21	SURVIVAL	0.0019	0.375	0039-6338	355	0.712	0.552	0.102	59	6.4
23	NEW POLIT ECON	0.0018	0.746	1356-3467	427	1.93	1.493	0.121	33	6.1
24	WASH QUART	0.00176	0.476	0163-660X	347	0.851	0.726	0.286	42	6.3
25	REV WORLD ECON	0.0017	0.583	1610-2878	349	0.829	1.102	0	30	5.7
26	BRIT J POLIT INT REL	0.00169		1369-1481	373	0.725		0.128	39	6.6
27	MILLENNIUM-J INT ST	0.00158	0.568	0305-8298	568	0.923	1.182	0.296	27	9.8
28	STUD COMP INT DEV	0.00153	0.984	0039-3606	445	0.722	1.326	0.111	18	8.7
29	MIDDLE EAST POLICY	0.00148	0.431	1061-1924	135	0.481	0.378	0.25	44	4.2
30	AM J INT LAW	0.00147	0.311	0002-9300	1230	0.977	1.074	0.458	48	>10.0
31	SOCIO-ECON REV	0.00304		1475-1461	451	2.059		0.75	28	4.4
32	AM POLIT RES	0.003	0.863	1532-673X	522	0.667	0.97	0.108	37	7.2
33	Q J POLIT SCI	0.00296	2.227	1554-0626	176	1.12	1.618	0.308	13	4.9
34	EUR UNION POLIT	0.00289	1.346	1465-1165	671	1.774	2.358	1.345	29	6.1
35	GOVERNANCE	0.00283	1.226	0952-1895	838	1.604	2.129	0.167	30	8.4
36	GLOBAL ENVIRON POLIT	0.0028	1.312	1526-3800	653	2.63	3.082	0.138	29	5.3
37	POLIT SOC	0.00272	1.672	0032-3292	720	1.833	2.301	0.381	21	9.5
38	POLIT COMMUN	0.00266	1.479	1058-4609	889	2.415	2.33	0.238	21	9.3
39	ENVIRON POLIT	0.00261	0.68	0964-4016	803	1.467	1.814	0.511	45	5.8
40	DEMOCRATIZATION	0.00251		1351-0347	400	0.598		0.458	48	5.8
40	SCAND POLIT STUD	0.00251	1.469	0080-6757	396	0.743	2.122	0.059	17	5.9
42	AFR AFFAIRS	0.00248	1.037	0001-9909	642	1.474	1.657	0.138	29	7.9
43	INT STUD REV	0.0024		1521-9488	434	1.063		0	24	6.5
44	EUR J POLIT ECON	0.00234		0176-2680	395	1.132		0.292	48	3.8
45	CITIZENSHIP STUD	0.00232		1362-1025	463	0.738		0.234	64	5.3
46	REV INT POLIT ECON	0.00222	0.719	0969-2290	791	1.661	1.373	0.333	36	7.7
47	INT POLIT SOCIOLOG	0.0021	1.157	1749-5679	207	1.405	1.942	0.103	29	3.8
48	LEGIS STUD QUART	0.00204	1.044	0362-9805	657	0.976	1.063	0.048	21	>10.0
49	COMP POLIT	0.002	0.956	0010-4159	891	0.75	1.167	0.25	24	>10.0
50	EUROPE-ASIA STUD	0.00199	0.33	0966-8136	545	0.464	0.692	0.16	75	6.5
51	SURVIVAL	0.0019	0.375	0039-6338	355	0.712	0.552	0.102	59	6.4
52	POLICY STUD J	0.00189	0.493	0190-292X	679	1.014	1.177	0.5	36	6.9
53	J POLIT PHILOS	0.0018	0.88	0963-8016	459	1.609	1.41	0.304	23	7.6
53	NEW POLIT ECON	0.0018	0.746	1356-3467	427	1.93	1.493	0.121	33	6.1
55	NEW REPUBLIC	0.00173	0.264	0028-6583	371	0.844	0.397			>10.0
56	HUM RIGHTS QUART	0.00171	0.609	0275-0392	703	0.71	1.217	0.267	30	>10.0
57	BRIT J POLIT INT REL	0.00169		1369-1481	373	0.725		0.128	39	6.6
58	PARLIAMENT AFF	0.00168	0.516	0031-2290	429	0.814	0.935	0.064	47	7
59	REGUL GOV	0.00158	0.801	1748-5983	241	1.625	1.779	1.219	32	3.1
60	STUD COMP INT DEV	0.00153	0.984	0039-3606	445	0.722	1.326	0.111	18	8.7

Journals in Area Studies

Rank (by Eigenfactor)	Abbreviated Journal Title	Eigenfactor® Score	Article Influence® Score	ISSN	Total Cites	Impact Factor	5-Year Impact Factor	Immediacy Index	Articles	Cited Half-life
1	CHINA QUART	0.00268	0.825	0305-7410	1061	0.842	1.511	0.026	39	9.9
2	ECON DEV CULT CHANGE	0.00264	1.17	0013-0079	1371	0.943	1.357	0.077	26	>10.0
3	AFR AFFAIRS	0.00248	1.037	0001-9909	642	1.474	1.657	0.138	29	7.9
4	ASIAN SURV	0.00238	0.43	0004-4687	669	0.473	0.58	0.031	65	>10.0
5	EUROPE-ASIA STUD	0.00199	0.33	0966-8136	545	0.464	0.692	0.16	75	6.5
6	J MOD AFR STUD	0.00168	0.783	0022-278X	586	0.653	1.138	0.111	27	>10.0
7	EURASIAN GEOGR ECON	0.00162	0.495	1538-7216	449	1.63	1.564	1.436	39	3.5
8	J S AFR STUD	0.0016	0.38	0305-7070	661	0.656	0.714	0.074	54	10
9	J CONTEMP CHINA	0.00159		1067-0564	376	0.792		1.456	57	3.6
10	AFRICA	0.0015	0.655	0001-9720	543	0.855	0.901	0.038	26	>10.0
11	MIDDLE EAST POLICY	0.00148	0.431	1061-1924	135	0.481	0.378	0.25	44	4.2
12	IDS BULL-I DEV STUD	0.00144	0.223	0265-5012	515	0.64	0.497	0.074	81	7.9
13	LAT AM PERSPECT	0.0014	0.329	0094-582X	332	0.474	0.553	0.075	53	8
14	REV AFR POLIT ECON	0.00138		0305-6244	427	0.862		0.095	42	8.2
15	LAT AM RES REV	0.00133	0.334	0023-8791	435	0.333	0.456	0.056	36	9.9
16	TURK STUD	0.00127		1468-3849	202	0.592		0.171	35	4.8
17	J EAST AFR STUD	0.00126	0.511	1753-1055	84	0.362	0.539	0.216	37	
18	LAT AM POLIT SOC	0.00125	0.567	1531-426X	214	0.327	0.643	0.069	29	6.7
19	MOD ASIAN STUD	0.00121	0.32	0026-749X	424	0.387	0.495	0	57	>10.0
20	PAC REV	0.00119	0.488	0951-2748	338	1.051	1.071	0.069	29	6.7
21	INT J MIDDLE E STUD	0.00115	0.47	0020-7438	346	0.545	0.629	0.107	28	>10.0
22	J ASIAN STUD	0.00112	0.405	0021-9118	487	0.621	0.557	0.158	38	>10.0
23	J CONTEMP ASIA	0.00103	0.438	0047-2336	230	0.845	0.889	0.464	28	4.8
24	J LAT AM STUD	0.00089	0.524	0022-216X	317	0.703	0.732	0.05	20	>10.0
25	AFR STUD REV	0.00088		0002-0206	316	0.465		0.1	10	>10.0
26	SLAVIC REV	0.00087	0.361	0037-6779	325	0.414	0.449			>10.0
27	PAC AFF	0.00086	0.5	0030-851X	290	1.077	0.939	0.08	25	>10.0
28	CHINA J	0.00081	0.706	1324-9347	226	1.029	1.273	0.125	16	8.6
28	MOD CHINA	0.00081	0.475	0097-7004	264	1.268	1.155	0.182	22	7.5
30	ASIA PAC VIEWP	0.00079	0.379	1360-7456	274	0.771	1.008	0.409	22	6.2
31	E EUR POLIT SOC	0.00072	0.27	0888-3254	202	0.4	0.51	0.051	39	7.6
32	MIDDLE EASTERN STUD	0.00068	0.158	0026-3206	253	0.211	0.269	0.083	48	>10.0
33	B LAT AM RES	0.00057		0261-3050	166	0.273		0.281	32	8.5
34	J SOUTHEAST ASIAN ST	0.00054	0.286	0022-4634	160	0.171	0.38	0.095	21	9.6
35	AFR SPECTR	0.00053	0.305	0002-0397	75	0.625	0.434	0.077	13	
36	AFR STUD-UK	0.00052	0.283	0002-0184	181	0.531	0.472	0	24	>10.0
37	CRIT ASIAN STUD	0.00049	0.222	1467-2715	163	0.309	0.444	0.417	24	6.5
38	POST-SOV AFF	0.00047	0.366	1060-586X	126	1.31	1.014	0.062	16	4.8
39	ASIAN STUD REV	0.00046		1035-7823	82	0.349		0.043	23	
40	KOREA OBS	0.00045	0.214	0023-3919	35	0.26	0.258	0	25	
41	GER STUD REV	0.00042	0.192	0149-7952	58	0.157	0.153	0	21	
41	IRAN STUD-UK	0.00042		0021-0862	103	0.125		0.077	39	8.1
41	J BALTIC STUD	0.00042	0.201	0162-9778	98	0.25	0.397	0.08	25	
44	EUR REV	0.00038		1062-7987	118	0.171		0.05	40	7.1
45	BRIT J MIDDLE E STUD	0.00032		1353-0194	63	0.289		0.118	17	
46	CHINA REV	0.00031	0.236	1680-2012	89	0.5	0.447	0	5	
46	SOC DYNAMICS	0.00031	0.116	0253-3952	145	0.197	0.242	0	17	9.7
48	CHINA INT J	0.0003		0219-7472	67	0.394		0	17	
49	J PALESTINE STUD	0.00029	0.168	0377-919X	186	0.385	0.3	0.056	18	>10.0
50	SE EUR BLACK SEA STU	0.00027		1468-3857	48	0.179		0.031	32	
51	ASIAN J SOC SCI	0.00025		1568-4849	59	0.273		0	23	
51	ISR AFF	0.00025		1353-7121	57	0.203		0	37	
51	SOC SCI JPN J	0.00025	0.233	1369-1465	53	0.458	0.475	0	10	
54	AFR ASIAN STUD	0.00023		1569-2094	35	0.389		0	16	
55	PAC FOCUS	0.00021	0.136	1225-4657	27	0.179	0.239	0.111	18	
56	CONTEMP PACIFIC	0.00017	0.084	1043-898X	121	0.22	0.363	0.067	15	8.6
56	ISSUES STUD	0.00017	0.075	1013-2511	74	0.043	0.189	0	17	
58	J BALKAN NEAR E STUD	0.00015	0.126	1944-8953	22	0.304	0.275	0.042	24	
59	J JPN STUD	0.00014	0.217	0095-6848	91	0.375	0.432	0.556	9	
60	TRANSYLV REV	0.00011		1221-1249	37	0.089		0	89	

JCR Ranking Information

Eigenfactor® Metrics

"Like the Impact Factor, the Eigenfactor® Score and Article Influence® Score use citation data to assess and track the influence of a journal in relation to other journals. Eigenfactor Metrics are available only for JCR years 2007 and later.

You can learn more about Eigenfactor Score and Article Influence Score at www.eigenfactor.org."

Eigenfactor Score

The Eigenfactor Score calculation is based on the number of times articles from the journal published in the past five years have been cited in the JCR year, but it also considers which journals have contributed these citations so that highly cited journals will influence the network more than lesser cited journals. References from one article in a journal to another article from the same journal are removed, so that Eigenfactor Scores are not influenced by journal self-citation.

Article Influence Score

"The Article Influence determines the average influence of a journal's articles over the first five years after publication. It is calculated by dividing a journal's Eigenfactor Score by the number of articles in the journal, normalized as a fraction of all articles in all publications. This measure is roughly analogous to the 5-Year Journal Impact Factor in that it is a ratio of a journal's citation influence to the size of the journal's article contribution over a period of five years.

The mean Article Influence Score is 1.00. A score greater than 1.00 indicates that each article in the journal has above-average influence. A score less than 1.00 indicates that each article in the journal has below-average influence."

Rank

The journal rank according to the selected sort option

Abbreviated Journal Title

The abbreviated journal title (click the title to go to the Journal page)

ISSN

The International Standard Serial Number

Total Cites

The total number of citations to the journal in the JCR year

Impact Factor

The Impact Factor of the journal

Immediacy Index

The Immediacy Index of the journal

Articles

The total number of articles in the journal published in the JCR year

Cited Half-Life

The cited half-life of the journal