

# Теория инноваций и научно-образовательные процессы

DOI: <http://doi.org/10.34981/Lab-67.2021.innovconf.1-nizhegorodtsev>

Р.М. Нижегородцев

## Управление образованием и наукой: насуточные задачи и программа действий

---

Современное состояние системы высшего образования и науки в Российской Федерации характеризуется обилием управленческих дисфункций и институциональных провалов, влекущих за собой рассогласование интересов ключевых агентов, действующих в соответствующей сфере. Наведение порядка следует начинать с признания того факта, что источники значительного количества проблем системы образования и науки лежат вне самой этой сферы.

Например, цифровизация образования – замечательный лозунг и увлекательный процесс, но если в обществе не созданы цифровые рабочие места, то цифровое образование превращается в интеллектуальную игрушку, не имеющую перспектив реализации на территории нашей страны. Иначе говоря, кадры, получившие в России «цифровое» образование, либо уедут в те страны, где хотя бы частично существует цифровая экономика, либо забудут о своих «цифровых» компетенциях и займутся соответствующими видами деятельности на обычной индустриальной, нецифровой основе.

Перечислим кратко те направления, по которым можно действовать уже сегодня, и реализация которых не потребует от бюджета значительных затрат.

1. Отмена табельной системы учета рабочего времени для всех категорий работников, задача которых заключается в том, чтобы думать.

Табельная система учета рабочего времени привязывает работника к рабочему месту и к определенному графику рабочего времени, тогда как в современной экономике выполнение целого ряда интеллектуальных функций становится все более мобильным. Поэтому пребывание на рабочем месте становится для работника интеллектуального труда отдельной, самостоятельной задачей, во многих случаях совершенно излишней и никак не связанной с результатом труда исследователя, если, разумеется, это не стендовые испытания и не работа на сложном оборудовании вроде адронного коллайдера или синхрофазотрона.

К тому же, в целом ряде отраслей разработаны определенные показатели результативности (это касается, например, организаций отрасли «Наука и научное обслуживание», в которых существуют так называемые показатели результативности научной деятельности), что позволяет (при всей небезупречности применяемых методик их расчета) платить работнику деньги не за имитацию мыслительной деятельности, которой он занимается на рабочем месте в течение строго отведенного времени, а за результат его работы. Привязывая вознаграждение за труд к результатам этого труда, работодатель тем самым в состоянии избавить работника от решения задач, ненужных для достижения требуемого эффекта, в строгом соответствии с классическими принципами *lean-менеджмента* [1].

Прибавим к этому существующие до сих пор нормативы трудозатрат, которые строго регламентируют количество человеко-часов, затрачиваемых на определенные виды работ в сфере интеллектуального труда (написание научной статьи, монографии, методического пособия определенного объема, рецензирование статьи определенного объема, подготовка официального отзыва, формирование отчета о научной деятельности и т.д.). Наличие упомянутых нормативов трудозатрат, возможно, не имело бы большого значения, но современное российское трудовое законодательство ограничивает трудовую активность работника 41-часовой рабочей неделей, и проблемы возникают именно у тех работников, которые успевают сделать больше, нежели предусмотрено нормативом.

В этом заключается одна из причин наличия скрытой безработицы в сфере интеллектуального труда: фактически с определенной работой справились четверо сотрудников, а в отчете о выполненной работе фигурирует шестеро больше людей: в противном случае будет выявлено нарушение трудового законодательства.

Таким образом, в сфере науки производительность труда является вмененной, заданной извне величиной, диктуемой существующими (и действующими на сегодняшний день) нормативами трудозатрат.

Представляется, что эти нормативы, равно как и табельная система учета рабочего времени в сфере интеллектуального труда, составляют как раз те «нормативно-правовые и административные ограничения, препятствующие росту производительности труда», устранение которых указано

в качестве одной из задач в майском Указе Президента страны в 2018 году [2].

2. Дебюрократизация, деформализация, усиление предметной, содержательной экспертизы, уход от необходимости соблюдения ряда формальных критериев, которые не имеют отношения к содержанию самой научной работы и введены лишь потому, что факт их выполнения нетрудно проверить.

К формальным критериям такого рода относятся различные количественные (метрические) показатели: индекс Хирша индивидуального учебного, импакт-фактор журнала, уровень остепененности профессорско-преподавательского состава вуза, всевозможные индексы цитируемости и т.д.

В частности, необходимо раз и навсегда отказаться от обожествления «элитарных» баз данных и чаще обращаться к тем, в которых ученые реально ищут информацию в своих предметных областях. В экономических науках, например, наиболее популярны следующие международные базы данных, к которым чаще всего обращаются специалисты в поисках релевантной информации: Ulrich's Directory, EBSCO, Google Scholar, Index Copernicus, DOAJ, Open-J Gate, а также российский РИНЦ, который давно уже превратился в международную научно-информационную базу.

Если ориентация на международные базы данных обусловлена необходимостью интеграции в мировую науку (как нам объясняют чиновники Минобрнауки), то это и должны быть базы данных, наиболее популярные у зарубежных ученых в качестве источника информации.

На сегодняшний день российские ученые, вследствие позиции Минобра, обязывающего их публиковаться в «высокореيتينговых» журналах, работают над приращением доходов частных зарубежных организаций, объявивших себя носителями неких элитарных знаний. Я даже не говорю о том, что это непатриотично, но это и по существу абсурдно. Нужно еще доказать, что научные результаты, содержащиеся в журналах, индексируемых этими базами данных, более научны, более пионерны, более практически приложимы, нежели научные результаты, содержащиеся в работах, не проиндексированных этими базами данных [3].

В управлении наукой во многих странах периферийного капитализма (включая, естественно, Россию) сложилась странная, зазеркальная система стимулов, в которой многие инструменты действуют обратно нормальному положению вещей. Это происходит потому, что для стран периферийного капитализма это импортные институты, они вменены для этих стран, а не выросли на их собственной почве [4].

Задача исследователя заключается в том, чтобы делать науку, получать новые научные результаты, а задача информационных баз данных – в том, чтобы представлять эти результаты. Если какие-то из них не индексируются в базе данных (будь то РИНЦ или Скопус), это – проблема базы

данных, а вовсе не ученого-исследователя. Открытые публикации, которые высвечиваются в любой поисковой системе, известны, любой может их найти в открытых источниках, прочесть и, если нужно, сослаться на них. А у нас в стране индексирование публикации, попадание публикации в базы данных воспринимается как награда для автора этой публикации, а исключение из соответствующей базы – как наказание. Авторы вообще не должны быть заинтересованы в индексации своих научных результатов где бы то ни было. Если администрация базы данных приняла решение о запрете на индексацию на своей платформе тех или иных изданий или авторов – это проблема этой базы данных: чем менее она адекватна, чем больше серьезных научных результатов останется за пределами ее внимания, тем меньшее количество ученых будет к ней обращаться в поисках информации. Поэтому в нормальной системе управления наукой администраторы баз данных должны обращаться к авторам и журналам, интегрировать их в свою систему индексации научных работ.

3. Отвязывание возможностей научного и карьерного роста российских ученых от зарубежных центров принятия решений. В данный момент они привязаны. Российский ученый не может пройти по конкурсу на замещение вакантной должности (в том числе той, в которой он успешно работал десятки лет), не может успешно защитить диссертацию, если не предъявит публикации, проиндексированные в соответствующих международных базах данных. Без наличия таких публикаций российские ученые не могут получить грантовую поддержку *российских* государственных фондов, тратящих на поддержку науки деньги из федерального бюджета РФ.

Российских ученых, таким образом, принуждают к передаче результатов своих исследований научным изданиям, базирующимся в зарубежных странах, в том числе (и прежде всего) в странах НАТО, поскольку система международной индексации научных изданий сформирована представителями этих стран и работает в их интересах. Кроме того, российские ученые вынуждены еще и доплачивать издательствам, издающим эти журналы, за факт публикации в соответствующих научных изданиях. Тем самым, личный располагаемый доход российских ученых в среднем представляется сильно завышенным по сравнению с реальным положением дел. Помимо этого, исследователи, работающие в сферах «точных» наук, публикуя свои результаты в зарубежных журналах, порой ставят под угрозу свою свободу, рискуя быть обвиненными в разглашении сведений, не подлежащих открытой публикации.

В такой ситуации, когда объем инвестиционных ресурсов (в том числе времени) у человека ограничен, приходится выбирать, на чем сосредоточить усилия. Если более высокий эффект приносит не наука, а выполнение формальных критериев, то ученый (или человек, называющий себя таковым) будет заниматься именно этим. Иначе говоря, одна часть ученых

будет улучшать качество своих работ, а другая часть (гораздо более многочисленная) будет направлять усилия на публикации в изданиях, индексируемых в Scopus и Web of Science, на то, чтобы их публикации были не содержательными, пионерными, практически значимыми, а высокорейтинговыми [5]. Здесь возникает стандартная ситуация двойственного отбора (diverse selection). И это противоречие между инвестициями в накопление разных видов благ неустранимо в принципе, поскольку инвестиционные ресурсы всегда в каждый данный момент ограничены.

Позиция Минобра, принуждающего ученых публиковаться в журналах, индексируемых в международных информационных базах (причем строго определенных двух базах), заметно смещает точку равновесия (и, соответственно, логику выбора и отдельных ученых, и организаций, подведомственных Минобру) в сторону выполнения формальных критериев успешности, и это приводит к явной недооценке содержательной стороны научных исследований и их результатов: ценность для ученого стали иметь только достижения, которые можно включить в отчет, а качество полученных им научных результатов к таковым не относится.

4. Прекращение паранойи в системе аттестации научных кадров. Разблокирование парализованной на сегодняшний момент системы аттестации.

Аттестация научных кадров в современной России устроена параноидальным образом: обсуждаются и наказываются только случаи, когда ученая степень была присуждена незаслуженно, а ситуации, когда авторы достойных диссертаций получили отказ в присуждении степени либо были ее лишены на основании фейковых, лживых заявлений о лишении, - ситуации такого рода даже не выявляются.

На сегодняшний день необходима жесткая дебиюрократизация системы аттестации научных кадров. Нужно вместо рассуждений о том, правильно ли в обсуждаемой диссертации расставлены кавычки, вернуть систему аттестации к проведению содержательной предметной экспертизы (кстати, это сделать совсем не сложно), и именно ее результат должен быть решающим аргументом в пользу присуждения искомой степени или отказа в присуждении.

Озвученный председателем Высшей аттестационной комиссии факт, что с 2012 по 2016 год количество защищенных диссертаций по экономическим наукам (как кандидатских, так и докторских) сократилось более чем вчетверо [6], он приводит в качестве примера эффективной, успешной работы системы аттестации научных кадров. Как всегда, в подобных случаях, возникает вопрос о критериях эффективности и успешности.

Если стоит задача повышения качества научных исследований, то требует доказательства связь между снижением количества защищенных диссертаций и ростом их качества, что в данном случае даже не обсуждается. Если же задача в том, чтобы повысить входной барьер для диссертан-

тов, то можно уверенно утверждать, что эта задача успешно решена. Таким образом, факт, выдаваемый председателем ВАК за достижение, следует квалифицировать как свидетельство разгрома российской экономической науки.

Теперь ученые боятся писать диссертации, потому что смысла нет – слишком высоки входные барьеры, к тому же есть опасность, что уже после защиты обнаружатся проходимцы, которые, сами не будучи специалистами ни в одной области науки, инициируют лишение ученой степени [7]. Положение о присуждении ученой степени на сегодняшний день устроено таким образом, что абсолютно любой человек, в том числе не имеющий ученой степени и даже вовсе неграмотный или душевнобольной, без всякого подтверждения своей квалификации в какой бы то ни было области, вправе инициировать процедуру лишения ученой степени на основании якобы несоблюдения требований, предъявляемых к диссертационным работам, несмотря на то, что в процессе присуждения ученой степени (включая процедуру публичной защиты диссертации) соответствие диссертации установленным требованиям было многократно проверено.

А диссоветы боятся принимать к защите работы, чтобы впоследствии не было отмены решений о присуждении, потому что в случае двух отмен решения их деятельность будет автоматически прекращена приказом Министерства.

Таким образом, Минобрнауки превратил сферу аттестации научных кадров в карательную, репрессивную систему, задача которой – не обеспечить, а парализовать процесс подготовки кадров высшей квалификации, заблокировать научный и карьерный рост российских ученых.

Одним из абсурдных, пагубных решений в сфере аттестации научных кадров стала частичная приватизация функций аттестации [8], распространяемая на ряд так называемых ведущих научных и учебных организаций страны. Таких организаций очень немного, и они сосредоточены в развитых и богатых регионах. Тем самым, деятельность ВАКа и Минобрнауки еще сильнее углубляет межрегиональную дифференциацию, формирует неравенство уровня и качества жизни населения в богатых и бедных регионах страны, подрывая территориальное единство и целостность Российской Федерации. Утрата единства государственной системы аттестации научных кадров – это закономерный шаг к утрате территориального единства и целостности страны, этого нельзя допустить.

5. Возврат к профильному, предметному управлению академической наукой. С точки зрения единства предметного поля оптимальным является управление научными организациями через профильные Отделения РАН. Необходимо подчинить профильным Отделениям ФИЦы, НИЦы, НОЦы и все прочие конгломераты, порой искусственно созданные в сфере академической науки. Региональные научные центры в том виде, в котором они создавались, изначально были нежизнеспособны. Нельзя управлять наукой

по принципу территориальной близости. Нельзя допускать некомпетентного управления, когда ветеринар управляет физиками и экономистами, или экономист управляет ветеринарами и физиками, и т.д. Кто бы ни был поставлен у руля многопрофильных научных конгломератов – в любом случае он будет некомпетентен в тех процессах, которыми вынужден управлять.

Руководить проведением исследований в состоянии только тот, кто сам является сильным специалистом в вопросах, которым посвящены эти исследования. В последние годы мы видим нашествие «эффективных» менеджеров, пытающихся управлять наукой исходя из своих представлений о жизни. Одна из катастрофических ошибок такого рода – попытки внедрить проектные принципы в сферу управления проведением фундаментальных исследований. Чем фундаментальнее наука, чем меньше возможности коммерциализации ее продукта, тем больший вред ее управлению наносит проектный подход.

Маркетинговые принципы – создавать только то, что сможете потом продать, а на остальное не тратить времени и денег – в науке тоже не подходят. Фундаментальная наука вообще не может быть ориентирована на коммерческий результат, у нее другие критерии успеха – выявить истину и представить ее в понятной форме, чтобы по крайней мере специалисты в данной области могли использовать и учитывать в дальнейшей работе полученные коллегами научные результаты. Основная социальная функция фундаментальной науки заключается в том, что она нужна для получения новых научных знаний. Поэтому «эффективных» менеджеров на выстрел нельзя подпускать к управлению данной сферой.

Кстати, принципы «эффективного» менеджмента, исповедуемые людьми, слабо разбирающимися в работе руководимых ими организаций, терпят провал не только в науке, но и везде, где критерий успеха заключается не в получении прибыли, а в насыщении рынка и в удовлетворении потребностей. Столь же плохо, как и научные организации, управляются и другие объекты бесприбыльного менеджмента, – муниципальные больницы, школы, музеи, библиотеки, театры и проч. Прибавим к этому воинские части, церковные приходы, спортивные общества, где сложились свои управленческие традиции и где применение принципов, изучаемых в курсах общего менеджмента, категорически неприемлемо.

6. Усиление организаций науки и образования в российских регионах. Это особенно важно для регионов, которые сильно отдалены от столицы, поскольку в них рынок труда в достаточной мере изолирован от общестранового рынка, там высоки барьеры входа-выхода (как на рынке труда, так и на прочих рынках), и живой труд нередко является неторгуемым благом. Нельзя допускать распыления интеллектуального потенциала этих территорий, следует бережно к нему относиться, особенно в депрессивных регионах, и по мере возможности его усиливать. Пусть не все вузы

и научные организации в этих регионах удовлетворяют установленным требованиям – это повод не закрыть их, а укрепить их кадровую и материальную базу.

7. Формирование кластерно-сетевых структур в сфере образования. Взятый Минобром курс на ликвидацию малых образовательных организаций (в особенности – негосударственных) нужно заменить тенденцией их разумного объединения в сеть [9]. Сети такого рода, как правило, должны включать в себя и государственные (федерального подчинения, включая ведомственное), и муниципальные, и негосударственные учебные заведения.

Более того, огромные, трудно управляемые учебные организации, сформированные в результате плохо подготовленного, непродуманного объединения различных учебных заведений, также будут развиваться в направлении кластеризации, т.е. превращаться в конгломерат достаточно автономных подразделений, каждое из которых самостоятельно определяет направления и методики подготовки специалистов, а также организационную структуру [10].

Семь указанных направлений трансформации управления наукой и образованием должны работать в комплексе и взаимно усиливать друг друга. Например, можно и нужно добиваться того, чтобы система аттестации научных кадров поддерживала и укрепляла региональные научные центры. Пока что, на сегодняшний день, в условиях резкого роста бюрократизации высшей школы, умноженной на дифференциацию образовательного пространства вследствие ранжирования вузов по категориям и фактического запрета на профессиональную деятельность преподавателям вузов низшей категории, кадры высшей квалификации покидают отдаленные, депрессивные регионы и сосредотачиваются в ведущих учебных и научных центрах страны [11]. А это с точки зрения долгосрочных перспектив регионального развития представляется губительным и подрывает территориальную целостность России.

## Литература

1. Nizhegorodtsev R.M., Goridko N.P. Principles of lean management in research and development organizations: A view from Russia// A.V. Bogoviz, Yu.V. Ragulina (Eds.). Industry Competitiveness: Digitalization, Management, and Integration. Vol. 2. Series: Lecture Notes in Networks and Systems. Cham, Switzerland: Springer, 2021. – P. 479-486.
2. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027>.
3. Goridko N.P., Nizhegorodtsev R.M. The Diogenes Principle and Import of Formal Social Institutions in Research and Education Management // 5th International Con-

- ference on Education Science and Development (ICESD 2020): DEStech Transactions on Social Science, Education and Human Science, 2020. P. 175-180. Available at: <http://dpi-proceedings.com/index.php/dtssehs/article/view/34068/32655>.
4. Нижегородцев Р.М. Импортзамещение институтов: ключевая задача обеспечения национальной безопасности // Известия Уральского государственного экономического университета. 2016. № 4 (66). – С. 5-18.
  5. Нижегородцев Р.М. Формализация институтов как механизм ухудшающего отбора // Глобализация экономики и российские производственные предприятия: Материалы 16-ой Международной научно-практической конференции, 14-18 мая 2018 года, г. Новочеркасск. – Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2018. – С. 27-39.
  6. Глава ВАК отметил снижение числа диссертаций по «проблемным» специальностям [Электронный ресурс, 14.11.2017]. – Режим доступа: <https://ria.ru/society/20171114/1508764998.html>.
  7. Нижегородцев Р.М. Вакханалия диссертатов: кто и зачем пытается развалить систему аттестации научных кадров // International independent scientific journal. 2020. № 12. Vol. 2. P. 18-30. – Режим доступа: [http://www.iis-journal.com/wp-content/uploads/2020/02/IISJ\\_12\\_2.pdf](http://www.iis-journal.com/wp-content/uploads/2020/02/IISJ_12_2.pdf).
  8. Нижегородцев Р.М. Аттестация научных кадров: нерешенные проблемы // Юридическое образование и наука. 2018. № 3. – С. 29-36.
  9. Nizhegorodtsev R.M., Goridko N.P. Lean Management Shifts in Higher Education Towards Networking Units: A View from Russia// Proceedings of the 2nd International Conference on Education Science and Social Development (ESSD 2019). Atlantis Press, 2019. – 4 p. [Electronic resource]. – Available at: <https://www.atlantispress.com/proceedings/essd-19/125912975>.
  10. Горидько Н.П., Нижегородцев Р.М. Структурные трансформации вузов на пути к цифровой экономике и стратегия самоконкуренции на рынке образовательных услуг // Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. Революция в управлении: новая цифровая экономика или новый мир машин: Материалы II Международного научного форума. Вып. 3 / Под общ. ред. П.В. Терелянского. – М.: Издательский дом ГУУ, 2018. – С. 5-8. – Режим доступа: [https://guu.ru/wp-content/uploads/forum\\_bl\\_v33.pdf](https://guu.ru/wp-content/uploads/forum_bl_v33.pdf).
  11. Петухов Н.А., Нижегородцев Р.М. Межрегиональная дифференциация образовательных систем на рубеже цифровых трансформаций: векторы, тенденции, альтернативы. – М.: ТОРУС ПРЕСС, 2019. – 432 с.