

ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В НАУЧНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Рассматривается ключевая роль науки в расширении человеческих знаний и развитии общества. Выявлены базовые принципы управления современной наукой как организационной системой социальной сферы. Уточняются особенности управления персоналом научных организаций в современных условиях глобальной науки, отличающие управление научным персоналом от управления персоналом в ненаучных коммерческих организациях. Анализируются требования, предъявляемые к формальным лидерам, осуществляющим руководство научными организациями. Предложены специфические технологии управления научным персоналом и эффективные инструменты оптимизации этих процессов.

Ключевые слова: управление персоналом, наука, научные организации, управление в науке, технологии управления человеческими ресурсами

The key role of science in the expansion of human knowledge and the development of society is considered. The basic principles of managing modern science as an organizational system of the social sphere are revealed. The article clarifies the features of HR management at scientific organizations in the modern conditions of global science, distinguishing scientific HR management from HR management in non-scientific commercial organizations. The requirements for formal leaders managing scientific organizations are analyzed. Specific technologies for managing scientific personnel and effective tools for optimizing these processes are proposed.

Keywords: human resource management, science, scientific organizations, management in science, human resource management technologies

На протяжении всего своего существования академическое научное сообщество придерживалось главной цели: расширение пределов человеческих знаний, развитие науки, обогащение их новыми открытиями и просвещение человечества. Наука была, есть и будет оставаться двигателем прогресса. Наука позволяет создавать продукты лучшего качества и меньшей стоимости, развивать медицину, бороться со стихийными бедствиями и т.д. [1].

Наука развивалась в остром соперничестве различных школ и направлений, и принципы научного учреж-

дения – сохранить свои секреты и по возможности узнать секреты соперника. В частности, такие подходы были наиболее характерны во время изобретения ядерного оружия.

В деле управления научными процессами необходимо понимать, что собственно наука состоит из двух направлений: фундаментальные науки и прикладные. Фундаментальные – это своего рода философия науки, основы познания и развития. В то время как прикладные науки призваны решать огромное количество разнообразных технических проблем. Оба направления на самом деле связаны между со-

бой, и часто открытия в области прикладной науки основываются на методологиях науки фундаментальной. В России в 1990-е годы преобладало мнение, что фундаментальные науки не важны. Они, дескать, не дают технической отдачи, а следовательно, и финансовой. Но это глубокое заблуждение, потому как именно на фундаментальной науке растет и развивается прикладная. И практика показывает деградацию науки прикладной в отсутствие науки фундаментальной [4].

Наука стоит очень дорого, на исследования и эксперименты нередко идут огромные деньги, которые не всегда дают положительный результат. Но даже отрицательный результат – тоже результат, поскольку он показывает, в каком направлении не стоит идти, а в массе своей затраты в конечном итоге оправдывают себя, поскольку дают развитие государства, его экономики и социальной жизни, укрепляют его позиции на международной арене. Все передовые страны мира не жалеют денег на науку. Так, в Корею расходы на науку составляют 4,2%, в Швеции, Швейцарии, Японии и на Тайване – 3,3%, в США – 2,7%, в России – лишь 1,1% [12]. В Советском Союзе самые высокие зарплаты были у ученых, а самую высокую из них получал президент Академии наук СССР, но сейчас на науку деньги выделяют явно недостаточные для тех масштабов, которые обозначаются Президентом и Правительством РФ [5].

Занятие наукой считается большой роскошью, потому как потенциальная стоимость исследований может достигать значительных величин в связи с необходимостью закупки дорогого оборудования для исследований, создания лабораторий, привлечения для

выполнения исследований новых кадров, в то время как получение практических результатов, как указывалось выше, может себя не оправдать в полной мере. Но бывает и так, что отдельная внедренная раньше конкурентов научная разработка экономит или приносит государству многие миллиарды прибыли [2].

Непременным условием функционирования Российской академии наук (РАН) и науки в целом является обмен мнениями [10]. В рамках одного научного учреждения действует его ученый совет, на котором прорабатываются разные научные проблемы, гипотезы. В более широком плане организуются профильные и межпрофильные семинары, симпозиумы, конференции, на которых сталкиваются разные мнения и которые дают толчок новым исследованиям и разработкам.

Известно, что технологии и знания, доступные при работе в определенной сфере, уже изучены и разработаны. В настоящее время новые технологии возникают на пересечении различных методов и дисциплин, что подчеркивает необходимость сотрудничества ученых из различных областей. И отсутствие активного взаимодействия между научными институтами ведет к затуханию науки как таковой [3].

Исходя из вышеозначенных базовых принципов строится и управление научным учреждением. В современной Российской Федерации система организации и проведения научных исследований остается во многом наследием советского периода и не претерпела значительных изменений.

В современных условиях глобальной науки управление научным персоналом, в отличие от управления персоналом в ненаучных коммерческих

организациях, имеет целый ряд особенностей.

Во-первых, для научных учреждений важно сохранение научных кадров при преемственности руководства, что достигается методом ротации кадров. Ротация позволяет сохранить преемственность и научную школу. Руководящий состав в научном учреждении не вечен, например президента РАН избирают из числа академиков Российской академии наук путем открытого голосования членов РАН сроком на 5 лет, одно и то же лицо не может занимать руководящую должность более двух сроков подряд (Федеральный закон от 27.09.2013 № 253-ФЗ (ред. от 19.07.2018) «О Российской академии наук, реорганизации государственных академий наук и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации») [7].

Аналогично и в каждом научном учреждении директора учреждения избирают всеобщим прямым голосованием на срок не более 5 лет, при этом одно и то же лицо не может замещать должность руководителя одной и той же государственной или муниципальной научной организации более трех сроков и имеет предельный возраст (не старше 70 лет), по достижении которого ученый, сохранивший свой научный и воспитательный потенциал, как правило, переводится на должность советника дирекции или на иную работу в рамках данного учреждения [7]. В большинстве случаев руководитель организации имеет опыт работы по профилю данной организации и лишь в редких случаях является функционером.

С заместителями руководителей государственных и муниципальных научных организаций, руководителями их филиалов заключаются срочные

трудовые договоры, сроки действия которых не могут превышать сроки полномочий руководителей указанных организаций, и так же заместители руководителя не могут быть старше 70 лет [9].

Такая система предназначена для того, чтобы «дать дорогу молодым». Молодыми в сфере науки в России считаются научные сотрудники в возрасте до 39 лет, а если научный сотрудник защитит докторскую диссертацию, то его статус как молодого ученого продлевается до 45 лет включительно.

Теоретически, если стать молодым доктором наук (в 40 лет), есть возможность оставаться руководителем сначала три срока в одной научной организации, потом три срока в другой, но на практике, по мнению автора, если доктор географических или исторических наук будет избран руководителем учреждениям медицины или математики, то вряд ли из этого выйдет грамотное управление и развитие той области науки, к которой руководитель не особо имеет отношение.

От руководителя требуется умение организовывать не только работу ученого и диссертационного (при наличии) советов, но и внутри- и межпрофильную координацию действий в виде проведения разного рода конференций и семинаров. От него требуются компетенции в деле расстановки научных кадров, оценки их деятельности и продвижении перспективных научных проектов, в организации внутрироссийского и международного сотрудничества [11].

Помимо ученой степени и звания, опыта научной деятельности, для грамотного управления персоналом в научных учреждениях в современных условиях необходимо также иметь опыт в

управлении ненаучными работниками, которые поддерживают бесперебойное функционирование любой научной и ненаучной организации. Наука наукой, а функционирование функционированием [6].

От руководителя научной организации требуется и грамотное распределение управленческих обязанностей. Тем более, что в современных условиях многие научные учреждения вынуждены заниматься приносящей доход деятельностью, поэтому руководителю не стоит взваливать все бремя управления только лишь на свои плечи. Для выполнения круга стоящих перед учреждением задач возможен такой состав заместителей директора научного учреждения, института или центра:

- заместители по основным научным направлениям (два или более), один из которых будет временно брать на себя обязанности управления научной организацией в отсутствие директора;
- заместитель по финансовым вопросам (который будет контролировать расходование не только субсидий, но и (при наличии) средств от приносящей доход деятельности);
- заместитель по развитию научного направления (для планирования и развития стратегии научной деятельности организации);
- заместитель по закупкам (благодаря 44-ФЗ даже приобретение канцелярских товаров из бюджетных средств должно проходить закупочную конкурсную процедуру);
- заместитель по управлению персоналом (раз уж мы говорим об управлении персоналом, то кадровые службы в научных организациях давно перестали быть отделами по хранению кадровой документации).

Хотя в принципе допустимо совмещение функций между некоторыми заместителями руководителя организации, например, по хозяйственной и управленческой части.

Научные сотрудники избираются на должности в отделах, секторах и лабораториях на основе конкурса с определенной периодичностью. Все научные должности выставляются на конкурс, принять участие в котором может любой претендент, обладающий необходимой квалификацией, а итоговое решение по конкурсу и выбору работника остается за ученым советом учреждения [8].

Выявленные особенности вызывают необходимость формирования специальных инструментов управления научным персоналом в научных организациях:

- планирование потребностей в научном персонале;
- активные методы набора и найма с учетом специфики научной организации, тематики исследований и участие в мероприятиях по приему на работу научных работников в связи с избранием по конкурсу;
- разработка локальных нормативных актов, на основании которых проводится конкурс;
- информационное обеспечение (составление рейтинговых листов, протоколов, приказов) и контроль за ходом проведения конкурса;
- выполнение решений конкурсной комиссии;
- управление текучестью кадров;
- развитие кадров (подготовка и повышение квалификации, аттестации научных работников, планирование карьеры).

Научное учреждение призвано содействовать развитию своего государ-

ства, а его цель – занять достойное место в общественном политическом, экономическом и научно-техническом развитии государства. Управление научной организацией в условиях демо-

графического дефицита должно учитывать обозначенные особенности и строиться вокруг оптимизации главного ресурса научной организации – ученых.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Афиани В.Е. *Российская академия наук: три века в поисках знаний // В мире науки. № 7–8. Электронное периодическое издание «Научная Россия»*. URL: <https://scientificrussia.ru/articles/rossijskaa-akademia-nauk-tri-veka-v-poiskah-znaniy-v-mire-nauki-no-5-6> (дата обращения: 20.08.2025).
2. Бойченко Т.А. *Структура персонала в научных организациях Минобрнауки России по отдельным регионам: анализ первичной статистической информации // Управление наукой и наукометрия. 2021. Т. 16, № 1. С. 79–106*.
3. *Везде исследуй всечасно, что есть велико и прекрасно: труды академиков Российской академии наук // Донская государственная публичная библиотека*. URL: <https://www.dspl.ru/blog/pro-vystavki/vezde-issleduy-vsechasno-cto-est-veliko-i-prekrasno-trudy-akademikov-rossiyskoj-akademii-nauk/> (дата обращения: 20.08.2025).
4. Гохберг Л. *Госсредства остаются крупнейшим источником финансирования науки // Российская газета*. URL: <https://rg.ru/2020/12/15/gossredstva-ostaiutsia-krupnejshim-istochnikom-finansirovaniia-nauki.html> (дата обращения: 20.08.2025).
5. Джоухадзе Д.В. *Императорская академия наук и художеств, Академия наук СССР, Российская академия наук – триединая академия. К 290-летию основания РАН*. Москва / Институт философии Российской академии наук. 2016. 881 с. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26652254> (дата обращения: 20.08.2025).
6. Иванова И.А., Мозжилкина Д.А. *Проблема подбора кадров в научных организациях // Транспортное дело России. 2022. № 1. С. 100–101*.
7. Королева Н.Н., Шляховая Е.В. *Разработка профессиональных стандартов руководителей и научного руководителя научной организации // Управление наукой и наукометрия. 2021. Т. 16, № 1. С. 47–78*.
8. Осипов Ю.С. *Наука и общество = Science and society*. М.: Наука, 2006. 576 с.
9. *Партисипативный подход в управлении персоналом научно-медицинской организации: от теории к практике / А.Н. Попсуйко, Я.В. Данильченко, Е.А. Бацина [и др.] // Социальные аспекты здоровья населения [сетевое издание]. 2021, 67(4):13*. URL: <http://vestnik.mednet.ru/content/view/1292/30/lang,ru/> (дата обращения: 20.08.2025).
10. *Постановление Правительства РФ от 27 июня 2014 г. № 589 «Об утверждении устава федерального государственного бюджетного учреждения «Российская академия наук» // Официальный интернет-портал правовой информации*. URL: <http://pravo.gov.ru>, 30.06.2014 (дата обращения: 20.08.2025).
11. *Проведение научных исследований в современных условиях*. URL: <https://habr.com/ru/articles/320054/> (дата обращения: 20.08.2025).
12. *Фундаментальная наука России: состояние и перспективы развития / В.В. Иванов, А.А. Макоско, Л.Э. Миндели [и др.]. Доклад подготовлен Научно-организационным управлением РАН. Официальный сайт Российской академии наук*. URL: <https://www.ras.ru/FStorage/Download.aspx?id=81c1d925-5ac0-4b46-bc64-0880e79bd02d> (дата обращения: 20.08.2025).