



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДВФУ)

ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

Департамент социальных наук

ПРИХОДЬКО ИРИНА АНАТОЛЬЕВНА

**МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ НАУЧНЫМ КОЛЛЕКТИВОМ:
СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ (НА ПРИМЕРЕ НАУЧНЫХ
УЧРЕЖДЕНИЙ ПРИМОРСКОГО КРАЯ)**

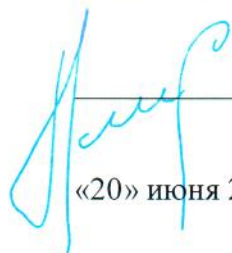
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

по направлению подготовки 39.03.01 Социология,
профиль «Социология экономики и управления»

Владивосток
2018

В материалах данной выпускной квалификационной работы не содержатся сведения, составляющие государственную тайну, и сведения, подлежащие экспортному контролю.

Директор Школы искусств и гуманитарных наук



Ф.Е. Ажимов

«20» июня 2018г.

Защищена в ГЭК с оценкой

Секретарь ГЭК

подпись

Орлова Н.А.
И.О.Фамилия

« _____ » _____ 2018 г.

Автор работы


(подпись)

« 17 » _____ 2018 г.

Руководитель ВКР доцент, к. ист. н.

(должность, уч. степень, ученое звание)


(подпись)

Васильева Е. В.

(ФИО)

« 17 » _____ 2018 г.

Назначен рецензент к. ист. н.,

старший науч. сотрудник

(уч. степень, ученое звание)

Ермак Г. Г.

(фамилия, имя, отчество)

«Допустить к защите»

Директор департамента

к.ист.н., профессор

(уч. степень, ученое звание)


(подпись)

Кузина И. Г.

(и. о. фамилия)

« 19 » _____ 2018 г.

Оглавление

Введение	3
1 Система управления научным коллективом	6
1.1 Научная деятельность: объём понятия и структура	6
1.2 Научный коллектив и его структура	12
2 Система управления научным коллективом	18
2.1 Управление научным коллективом и его особенности	18
2.2 Основные модели управления научным коллективом	23
3 Исследование моделей управления научными коллективами (на примере научных учреждений Приморского края).....	27
3.1 Аспекты управления деятельностью научных коллективов (организационный и трансляционный уровни).....	27
3.2 Выявление моделей управления научными коллективами в научных учреждениях Приморского края.....	40
3.3 Анализ эффективности управления научной деятельностью (по формальным показателям)	44
3.4 Выявление отношения респондентов к системе управления в научных учреждениях	47
Заключение.....	51
Список литературы.....	54
Приложение А.....	59
Программа исследования.....	59
Приложение Б	66
Инструментарий	66
Приложение В.....	68
Приложение Г	74

Введение

Середина XX века была ознаменована таким явлением, как научно-техническая революция. Развитие научного знания привело к развитию науки как социального института. Сегодня наука не является делом немногих, она превратилась в массовую профессию. Научная деятельность обрела индустриальный характер. Она осуществляется в рамках крупных научных учреждений, но основным субъектом этой деятельности являются научные коллективы.

Проблема управления научным коллективом обрели особую значимость. Следствием попытки реорганизации управления научной деятельностью стал пересмотр различных аспектов данной системы управления. В частности, на повестку дня в социологии науки ставят проблему управления деятельностью научных коллективов.

Эта проблема является малоизученной. Изучение управления научным коллективом стало предметом исследований за рубежом ещё в XX веке. Так, одна из первых работ, посвящённых организации научной деятельности, - «Учёные в организациях. Об оптимальных условиях для исследований и разработок» - была написана в соавторстве американскими учёными Д. Пельцем и Ф. Эндрюсом¹ в 1966 г. В данной работе рассматриваются различные факторы, оказывающие влияние на продуктивность работы научного коллектива. Исследовал аспекты управления научной деятельностью также французский философ и социолог науки Бруно Латур в работе «Наука в действии: следуя за учёными и инженерами внутри общества²».

В России начало изучению вопросов управления в научных учреждениях было положено в 1990-х гг. А.А. Лежебоковым и Е.А. Сергодеевой были написаны несколько статей (например, «Концептуальные модели управления научными коллективами» (2016), «Модели управления научными коллективами

¹ Пельц, Д., Эндрюс, Ф. Учёные в организациях. Об оптимальных условиях для исследований и разработок / Д. Пельц, Ф. Эндрюс. - М. : Прогресс, - 1973. - 470 с.

² Латур, Б. Наука в действии : следуя за учёными и инженерами внутри общества / Б. Латур. - СПб. : Издательство Европейского университета в Санкт-Петербурге, 2013. - 414 с.

в современном российском обществе: традиции и инновации» (2016)), в которых рассматриваются особенности применения различных подходов к управлению научными коллективами. Автор учебного пособия «Управление научным коллективом³» (2016) А.М. Карякин в своей работе обращает внимание на основные направления и методы управления, которые осуществляются в отношении научных коллективов, с позиций организационного поведения. В статье О.В. Милюковой «Психологическая управляемость как характеристика процесса управления коллективом научно-исследовательской организации» (2015) описываются проблемы, возникающие в процессе управления научно-исследовательскими организациями в современных экономических условиях.

Однако данные, которые приводятся в указанных выше работах, нуждаются в обобщении и структурировании для того, чтобы они обрели практическую значимость. В связи с этим возрастает актуальность данной работы.

Объектом данной работы является управление научным коллективом. В качестве её предмета выступают модели управления научным коллективом.

Цель работы: изучение особенностей различных моделей управления научными коллективами.

Для достижения цели работы были поставлены следующие задачи:

- 1) определение объёма понятия «научная деятельность» и её структуры;
- 2) теоретическое изучение научного коллектива как системного образования;
- 3) исследование системы управления научными коллективами на основе литературы;
- 4) выявление моделей управления научными коллективами;

³ Карякин, А.М. Управление научным коллективом: учебное пособие / А.М. Карякин. - Иваново: ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2016. - 260 с.

5) практическое исследование моделей управления наукой в научных учреждениях Приморского края.

Гипотеза данной работы заключается в том, что в научных учреждениях Приморского края будет выявлена одна преобладающая модель управления научными коллективами.

В данной работе будут использованы общенаучные методы исследования (анализ, синтез, индукция, дедукция) и социологические (интервьюирование).

В структуру работы входят две теоретические главы и эмпирическая, описывающая результаты проведённого исследования. Также данная работа включает в себя приложения (программа и инструментарий исследования, описание хода исследования и транскрибированные интервью).

1 Система управления научным коллективом

1.1 Научная деятельность: объём понятия и структура

Научная деятельность является одной из форм познавательной деятельности. Она направлена на получение новых знаний о мире и различных аспектов его составляющих. С момента зарождения наука играла важнейшую роль в развитии цивилизации, хотя долгое время ею занимались немногие индивиды и небольшие замкнутые группы – жрецы, философы, монахи, позже профессора появившихся университетов.

Но устройство современной науки как социального института и научной деятельности усложняется, и с определением данных терминов нередко возникают трудности.

Сегодня такие определения науки как «систематизированное знание», «иерархически организованная система знаний» или «универсальное средство познания» не отражают полностью её специфику⁴. Не каждая иерархически организованная система знаний может иметь отношение к науке. Они могут носить вненаучный или псевдонаучный характер (например, эзотерические учения). Американский историк и философ науки Томас Кун в работе 1962 года «Структура научных революций» высказал мнение о том, что знание, претендующее на статус научного, должно обладать теорией, предметом изучения и методами изучения⁵. Нередко к научным способам познания относят исключительно естественнонаучные методы, что ограничивает область науки, исключая из неё науки гуманитарные.

Понятие науки имеет несколько значений. В основном, используются два: наука как система знаний и как вид деятельности, то есть нередко понятие науки отождествляется с понятием научной деятельности. К примеру,

⁴ Арутюнов, В.С., Стрекова, Л.Н. Социологические основы научной деятельности / В.С. Арутюнов, Л.Н. Стрекова. - М.: Наука, 2003. - С. 59

⁵ Кун, Т. Структура научных революций [Электронный ресурс] : электронная книга / Т. Кун. - Режим доступа : https://www.e-reading.club/chapter.php/97572/17/Kun_-_Struktura_nauchnyh_revolyucii.html (дата обращения : 11.06.2018)

Михайлов О.В. в статье «Размышления об оценке научной деятельности⁶» ссылается на определение науки, данное в советском энциклопедическом словаре: «наука – это сфера человеческой деятельности, функция которой – выработка и теоретическая систематизация объективных знаний об окружающей действительности⁷».

Существует также иное определение науки – «уровень познания, который сформировался в процессе развития рационального мышления как специализированное духовное общественное производство, направленное на получение объективной истины⁸».

В целом, определение науки имеет несколько аспектов:

- наука как процесс получения нового знания;
- как результат этого процесса, целостная система полученных знаний;
- как социальный институт с присущей ему особой инфраструктурой (организация науки, научные учреждения, этос науки, профессиональные объединения учёных, финансы, ресурсы, система коммуникации учёных и т.д.);
- как элемент культуры и особая область человеческой деятельности⁹.

Научную деятельность можно рассматривать с разных позиций. С одной стороны, она является творческим процессом, так как порождается с помощью интеллектуальных усилий тех, кто ею занимается, и создаёт новое знание. С другой стороны, наука может быть представлена как «своеобразное производство, обладающее всеми атрибутами хозяйственной деятельности: планированием, финансированием, бухгалтерским учётом и т.д.¹⁰». Научная деятельность представляет собой системное образование, включающее в себя,

⁶ Михайлов, О.В. Размышления об оценке научной деятельности // Управление большими системами: сборник трудов. - М. : Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН, 2013. - С. 144 - 159

⁷ Советский энциклопедический словарь / Под ред. Прохорова, А. М. - М. : Советская энциклопедия, 1980. - С. 1394

⁸ Алиева, Н.З., Крысова, Е.В., Шевченко, Ю.С. Наука и технологии в XXI-м веке: трансформация в статусе и структуре // Современные проблемы науки и образования. - 2012. - №5. Режим доступа: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7274> (дата обращения: 07.04.2018)

⁹ Там же

¹⁰ Арутюнов, В.С., Стрекова, Л.Н. Социологические основы научной деятельности / В.С. Арутюнов, Л.Н. Стрекова. - М.: Наука, 2003. - С. 13

административно-управленческий компонент. Это ставит проблему эффективного управления научной деятельностью, создания оптимальных условий для организации и проведения исследований.

В российском обществе значительную роль в управлении отечественной наукой играло и играет сегодня государство. Развитие науки во многом зависит от качества осуществляемой государством научной политики.

В советский период государство выступало в качестве единственного источника финансирования науки, оно же задавало направление учёным в их деятельности. Открывалось множество научно-исследовательских институтов и прочих учреждений. Но самое значительное внимание уделялось научным исследованиям, направленным на достижения в военно-промышленном комплексе страны. Такие учреждения были полностью оснащены необходимым для проведения исследований оборудованием; не в меньшей степени государство заботилось о подготовке научных кадров. Также получила развитие хозяйственно-договорная система: предприятия делали заказ на проведение исследований, в основном, прикладных. Полученные знания находили применение на практике. Однако финансирование других исследований проводилось по остаточному принципу. В этот период такие науки как, например, социология, кибернетика, были запрещены, что не могло не отразиться на особенностях деятельности учёных, занимающихся сегодня теми науками, которые ранее находились в статусе запрещённых.

После распада СССР резко сократились ресурсы, которые государство могло выделить на поддержку и развитие научной деятельности. Возникла проблема адаптации российской науки к новым социально-экономическим реалиям¹¹. Командно-административная организация науки уступила место рыночно-ориентированной организации. Государству также пришлось пересмотреть подходы к управлению научной деятельностью.

¹¹ Дёжина, И.Г. Трансформация государственной научной политики. Научная политика в контексте изменения модели науки // Мировая экономика и международные отношения. – 2012. – №9. – С. 3

В 1996 году был принят Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике»¹². Именно в данном законе даётся наиболее полное определение научной деятельности. В нём выделяются понятия научно-исследовательской и научно-технической деятельности. Научно-исследовательская деятельность направлена, главным образом, на получение и применение новых знаний, научно-техническая – не только на получение и применение новых знаний, но и на «обеспечение функционирования науки, техники и производства как единой системы»¹³.

В данном законе приводится структура научно-исследовательской деятельности. Она деятельность включает в себя такие виды исследований как фундаментальные, прикладные и поисковые научные исследования. Фундаментальные научные исследования определяются как «экспериментальная или теоретическая деятельность, направленная на получение новых знаний об основных закономерностях строения, функционирования и развития человека, общества, окружающей среды»¹⁴. Необходимость проведения фундаментальных исследований определяется потребностями самой науки, потребности общества учёными, занимающимися фундаментальными исследованиями, игнорируются (принцип чистой науки). Прикладные научные исследования используют уже полученные знания для достижения конкретных целей. Прикладные исследования используются для выявления наиболее эффективных способов решения той или иной задачи. Такие исследования решают задачи познавательного характера, но в большей мере они направлены на разрешение социально-практических проблем. Поисковые исследования направлены на получение новых знаний, которые в последствии будут применены в той или иной сфере. Также в системе управления научной деятельностью в современной России важное значение

¹² О науке и государственной научно-технической политике : Федеральный закон от 23.08.1996 №127-ФЗ (с измен. на 21.07.2011 г.) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации. Режим доступа: <https://xn--80abucjiiibv9a.xn--p1ai/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/817> (дата обращения: 11.02.2018)

¹³ Там же

¹⁴ Там же

имел созданный в 2013 году федеральный орган исполнительной власти, регулирующий в нормативно-правовом и материальном отношении деятельность российских учёных, – Федеральное агентство научных организаций (ФАНО). Деятельность данного органа нередко подвергалась критике со стороны учёных за излишнюю бюрократизацию науки. 15 мая 2018 г. На официальном сайте Кремля был опубликован указ об упразднении ФАНО.

Научная деятельность имеет свою специфическую структуру. В ней выделяют её субъект и объект. Объект представляет собой поле, в котором разворачиваются научные поиски. По мнению Л.А. Марковой, с середины XX века наука сделала поворот от объекта, то есть того, что непосредственно изучается, к субъекту, то есть к тому, кто изучает¹⁵. Субъект научной деятельности может быть представлен научным коллективом или учёным-одиночкой. В работе В.С. Арутюнова и Л. Н. Стрековой «Социологические основы научной деятельности» говорится о том, что субъектом научной деятельности на современном этапе развития мирового научного общества чаще всего является научный коллектив¹⁶, выступая в качестве основной единицы научной деятельности. Данные авторы считают, что деятельность научных коллективов более эффективна и плодотворна, нежели деятельность отдельных учёных, занимающихся теми или иными вопросами самостоятельно. По их мнению, «эпоха учёных-одиночек, движимых исключительно научной любознательностью и личным интересом, давно уступила место планомерным исследованиям, проводимым широким фронтом при мощной государственной и корпоративной поддержке или по их непосредственному заказу¹⁷», а залогом успеха исследования является не талант исследователей, а наличие ресурсов и грамотная организация работы. Однако стоит отметить, что то, кто будет заниматься исследованием – учёный-одиночка или научный коллектив – зависит в большей мере от масштаба задач конкретного исследования.

¹⁵ Маркова, Л.А. Наука без истины, субъекта и объекта, что дальше? // Эпистемология и философия науки. – 2011. - №4 (30). – С. 53

¹⁶ Арутюнов, В.С., Стрекова, Л.Н. Социологические основы научной деятельности / В.С. Арутюнов, Л.Н. Стрекова. – М.: Наука, 2003. - С. 49

¹⁷ Там же. С.14

Также для ведения научной деятельности в научных учреждениях имеется вспомогательная сфера. Она включает в себя сферы деятельности, которые принято называть научным обслуживанием: издание научных трудов, библиотечное дело, приборостроение, изготовление научной аппаратуры и т.п.¹⁸

Также в структуре научной деятельности можно выделить следующие компоненты:

- организационный;
- исследовательский;
- трансляционный¹⁹.

Данные компоненты можно считать этапами или уровнями процесса научной деятельности. На организационном этапе определяется тематика исследования, источники его финансирования, техническая база, сроки выполнения работ, контроль над исполнением, решается вопрос подбора кадров и так далее, то есть данный этап представляет собой комплекс управленческих решений. Исследовательский этап предполагает поиск нового знания, разрешение какой-либо актуальной проблемы. Данный этап характеризуется всё большим усложнением особенностей его протекания, что связано с развитием знаний, и имеет различия для представителей точных, естественных, технических и социогуманитарных наук. Трансляционный этап не менее важен. На данном этапе осуществляется публикация результатов научного труда, определяется то, как и где будут применены полученные результаты, обеспечивается коммуникация между учёными; возможен также выход на аудиторию, состоящей из индивидов, не причастных к научной деятельности. Однако управленческий аспект имеет место быть и на последних двух этапах. Этот аспект касается, прежде всего, управления научными коллективами, так

¹⁸ Бочарников, Д.А. Специфика научной деятельности как основание дифференциации правового регулирования трудовых отношений научных работников // Журнал российского права. - 2014. - №2. - С. 103

¹⁹ Васильева, Е.В. Мотивация научной деятельности учёных Дальнего Востока в условиях вторичной институционализации отечественной науки // Социология науки и технологий. - 2011. - №1. - С. 28

как сегодня именно они выполняют большую часть исследовательских работ в научных учреждениях.

1.2 Научный коллектив и его структура

Жизнь науки, её будущие открытия, применение результатов научных трудов во многом зависит от рационального устройства научной деятельности и оптимального соотношения между индивидуальной и коллективной формами её организации.

Однако сегодня практически не встречаются имена современных влиятельных учёных, действующих самостоятельно. В течение XX века активно проводились и фундаментальные, и прикладные исследования, их результаты не менее активно применялись на практике. Наука как социальный институт достигла такого уровня развития, что теперь она превратилась в массовую профессию. Для неё стали характерны в большей мере коллективные формы научного творчества²⁰. Более того, в эпоху научно-технического прорыва роль коллективной формы научной деятельности возрастает ещё и потому, что для проведения научных исследований необходимы существующие в различных институтах специальные лаборатории. В институтах действуют, в основном, научные коллективы, а не учёные-одиночки. Также широкое распространение получило мнение о том, что коллективные формы научной деятельности наиболее эффективны в тех областях знания, где тесно связаны теория и эксперимент²¹.

Но при этом важно учитывать не только практические результаты взаимодействия учёных в коллективах, но и сам процесс общения между ними. Известный химик, лауреат Нобелевской премии М. Поляни считал, что специфика науки состоит не только в создаваемых ею интеллектуальных конструкциях, но, прежде всего, в социальных отношениях между учёными,

²⁰ Арутюнов, В.С., Стрекова, Л.Н. Социологические основы научной деятельности / В.С. Арутюнов, Л.Н. Стрекова. – М.: Наука, 2003. – С. 49

²¹ Карцев, В.П. Социальная психология науки и проблемы историко-научных исследований / В.П. Карцев. – М.: Наука, 1984. – С. 30

основанными на человеческих ценностях научной деятельности, объединяющих её участников и регулирующих эту деятельность²².

Итак, «научный коллектив – это профессиональная группа исследователей, распределённый субъект научного познания, дисциплинарное и междисциплинарное сообщество учёных, работающих над одной или несколькими сходными темами, проблемами, проектами»²³.

Большой вклад в изучение науки как социального института был сделан в структурно-функциональном подходе. В его рамках научный коллектив определяется как «относительно устойчивая функциональная социальная общность, создаваемая и функционирующая в целях производства нового научного знания и определения путей его фактического применения, обладающая специфическими механизмами функционирования, саморазвития и саморегуляции»²⁴.

Основой научного коллектива служат научные работники, то есть «лица, занимающиеся научными исследованиями и разработками»²⁵. Но состав научных организаций неоднороден. Помимо научных работников в такие организации входят также инженеры, техники и лаборанты. Все полученные знания необходимо не только непосредственно получить в ходе исследования, но и проверить, откорректировать в случае, если это окажется нужным. Уже проверенные данные транслируются, обеспечивается коммуникация между учёными разных организаций, в некоторых случаях обеспечивается также коммуникация между учёными и людьми, непричастными к науке. Всё это требует слаженной работы между членами научного коллектива.

Исходя из организационного принципа, можно также выделить разные по масштабу формы научного коллектива: научный институт (самостоятельный

²² Арутюнов, В.С., Стрекова, Л.Н. Социологические основы научной деятельности / В.С. Арутюнов, Л.Н. Стрекова. - М.: Наука, 2003. - С. 53

²³ Карякин, А.М. Управление научным коллективом: учебное пособие / А.М. Карякин. - Иваново: ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2016. - С. 6

²⁴ Рыбакова, В.В. Структура и функции научного коллектива как объект социологического анализа // Вестник Московского университета. - 2015. - №3. - С. 223

²⁵ Карякин, А.М. Управление научным коллективом: учебное пособие / А.М. Карякин. - Иваново: ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2016. - С. 6

институт, отделение, филиал), отдел института, лаборатория (или сектор), научная группа. То есть коллектив крупной научной организации дробится на более мелкие, один коллектив может состоять из нескольких мелких объединений исполнителей задач. Их объединяет общая тематическая направленность исследований, которая обычно задаётся при создании научно-исследовательских институтов. Но частная проблематика исследований конкретных научных групп или исследователей одиночек, конечно, отличаются, служа при этом общей цели организации.

Также можно выделить такую форму научного коллектива как «виртуальный коллектив²⁶». Он представляет собой группу учёных, предоставляющих услуги в научной сфере, которые работают совместно над одним проектом. Чаще всего такой коллектив состоит из членов нескольких научных организаций, каждый из которых выполняет свою роль в проекте. Данная форма научного коллектива является временной, так как существует до тех пор, пока его члены заинтересованы в совместном проекте, либо пока не выполнена цель проекта. Однако при достижении одной цели виртуальный коллектив может сохраниться, если у его членов появляется новый общий интерес и новая цель, для достижения которой потребуются усилия всех участников коллектива.

В научных коллективах существует формальное ролевое распределение, то есть распределение по должностям. В научных учреждениях существуют такие должности, как: младший научный сотрудник, научный сотрудник, старший научный сотрудник, ведущий научный сотрудник, главный научный сотрудник, руководители подразделений, учёные секретари и руководитель научного учреждения. Такое распределение ролей представляет собой формальную стратификацию в научном учреждении. Однако научная деятельность в определённой мере является творческим процессом, и эта её

²⁶ Булярская, С. А., Булярский, С.В., Сеницын, А.О. Формирование виртуальных научных коллективов в виде консорциумов // Вестник Оренбургского государственного университета. - 2009. - № 10 (116). - С.52

особенность зачастую стирает формальные границы в отношениях и особенностях взаимодействия между сотрудниками научных учреждений.

В научном коллективе, как и во многих других организациях, зачастую негласно распределяются следующие роли: руководители, генераторы идей, исполнители, критики, верификаторы, коммуникаторы, технический и вспомогательный персонал. Роберт Мертон, рассуждая о структуре научного сообщества, выделил четыре основные роли в научном сообществе: исследователь, предприниматель, администратор, эксперт²⁷. Роль исследователя считается основной, поскольку именно она способствует приросту научного знания. Однако один учёный может исполнять сразу несколько ролей.

Размеры и особенности структуры научного коллектива определяются масштабом и сложностью проблемы, которую он изучает.

Каждому коллективу научных работников присуща определённая организационная культура, включающая в себя следующие компоненты:

- предположения членов коллектива, которые во многом определяют их поведение. Они зависят от особого видения человеком окружающей внутренней и внешней среды и факторов, которые её определяют;
- ценности, которые ориентируют индивида на то, какие образцы поведения в коллективе можно считать приемлемыми, а какие недопустимыми;
- символика – средство передачи ценностных ориентаций от одного члена коллектива к другому²⁸.

Организационная культура в любом коллективе, включая научный, имеет ряд важных функций:

- она является фактором эффективности работы коллектива;
- выступает в качестве фактора, поддерживающего социальную справедливость;

²⁷ Мертон, Р. Явные и латентные функции [Электронный ресурс] : электронная книга / Р. Мертон. - Режим доступа : <http://socioline.ru/pages/r-merton-yavnye-i-latentnye-funktsii> (дата обращения: 10.06.2018)

²⁸ Карякин, А.М. Управление научным коллективом: учебное пособие / А.М. Карякин. - Иваново: ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2016. - С. 16

- интегрирует действия членов коллектива, обеспечивает духовную поддержку;
- побуждает к совместному решению важных вопросов;
- регулирует правила и нормы поведения, обеспечивает трудовую дисциплину;
- помогает членам коллектива адаптироваться друг к другу и к условиям работы в данном коллективе;
- создаёт имидж коллектива;
- оформляет менталитет работников²⁹ и т.д.

Свои функции имеет также и научный коллектив в целом. К этим функциям относят:

- познавательную функцию. Эта функция является основной, так как она способствует достижению главной цели научной деятельности – получению знаний. Данная функция имеет подфункции генерирования новых знаний, оценки, преемственности, восприятия новых идей;
- функцию коммуникации. Р. Мертон считал, что все научные открытия являются результатом социального взаимодействия и потому принадлежат всему мировому научному сообществу и обществу в целом;
- информационную функцию (публикация теоретических работ и практических исследований и реализация их результатов, её можно разбить на культурно-образовательную и реализаторскую подфункции);
- социально-психологическую функцию (формирование отношений между участниками научной деятельности внутри коллектива и за его пределами);
- адаптивную функцию.

Социологический анализ структуры научного коллектива может быть проведён в несколько этапов: структурирование, сопоставление, анализ, разработка рекомендаций, мониторинг результатов³⁰.

²⁹ Карякин, А.М. Управление научным коллективом: учебное пособие / А.М. Карякин. - Иваново: ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2016. - С. 15

Этап структурирования связан с выделением ролей, которые играют те или иные члены научного коллектива, и определением их функций.

На этапе сопоставления производится анализ соотношения ролей и реально выполняемых функций конкретными членами коллектива. Также на данном этапе учитываются внешние условия, которые влияют на процесс работы участников и эффективность работы всего коллектива.

Этап анализа предполагает выявления того, справляется ли отдельно взятый член научного коллектива со своей ролью. При этом, в случае невыполнения учёным поставленных задач, отмечаются как объективные, так и субъективные условия, повлиявшие на ход его работы. На основе такого анализа разрабатываются рекомендации по улучшению работы коллектива, в том числе по распределению ролей между его членами.

Этап мониторинга отслеживает динамику работы научного коллектива.

Такой анализ работы научного коллектива может помочь заметно улучшить его работу, повысить его результативность, обеспечить учёным более комфортные условия для деятельности.

Таким образом, в данной главе был рассмотрен объём понятия «научная деятельность». Данное понятие имеет несколько значений, однако в данной работе было взято за основу определение, данное в Федеральном законе о науке и государственной научно-технической политике. Научная деятельность осуществляется, в основном, научными коллективами. Результаты работы научных коллективов во многом зависят от системы управленческих решений, которые применяются в научных учреждениях.

³⁰ Рыбакова, В.В. Структура и функции научного коллектива как объект социологического анализа // Вестник Московского университета. - 2015. - №3. - С. 229

2 Система управления научным коллективом

2.1 Управление научным коллективом и его особенности

Управление научным коллективом представляет собой сложный процесс, требующий сочетания различных инструментов воздействия на субъект научной деятельности.

Этот процесс начинается с непосредственного создания научной организации и её структурных подразделений.

В целом, ведущая роль в управлении научно-исследовательскими организациями в современной России по-прежнему принадлежит государству (Министерству образования и науки). Именно оно выступает в качестве главного заказчика и источника финансирования научных исследований. Государство определяет общую тематическую направленность исследований, которые проводятся в том или ином научно-исследовательском учреждении, которые официально закрепляются за их отделами, лабораториями и другими подразделениями.

Следующей ступенью управления научными коллективами является управление внутри самой научно-исследовательской организации. На данном уровне главными субъектами управления являются директор учреждения и его учёный совет – выборный орган управления, который нередко выступает в качестве основного координатора действий сотрудников научно-исследовательской организации.

Также в жизни научно-исследовательских учреждений большое значение имеет то, как организует систему управления руководители более мелких коллективов, входящих в состав целого научного учреждения, - отделов, научных групп, лабораторий. Так, руководство научно-исследовательской организации в целом закрепляет за подразделением общую тематику исследований, в русле которого данное подразделение должно развернуть научные поиски. В обязанности руководителя подразделения входит

постановка задач перед каждым членом коллектива, которые будут служить для выполнения общей цели. Очень важно распределить задачи и тематику частных исследований так, чтобы наиболее успешно и в полной мере достичь поставленной общей цели. Руководителю научного коллектива для повышения эффективности его деятельности воздействует на мотивацию труда научных сотрудников.

Мотивация труда – это «процесс стимулирование отдельного исполнителя или группы людей к деятельности, направленный на достижение целей организации, к продуктивному выполнению принятых решений или намеченных работ³¹». Руководителю необходимо учитывать интересы, потребности, установки, оценки, мнения членов коллектива³².

Автор учебного пособия «Управление научным коллективом» А.М. Карякин выделяет следующие способы мотивирования сотрудников:

1) нормативный – побуждение членов коллектива к выполнению определённых, нужных для организации в целом действий путём применения средств информационно-психологического характера (убеждения, внушения, донесение до лиц определённой информации);

2) принудительный – применение более жёсткой власти и использование угроз (например, угроза ухудшения условий труда за невыполнение какого-либо задания);

3) стимулирование – использование различных средств влияния не на саму личность учёного, а на внешние блага-стимулы³³.

В задачи руководителя научного коллектива входит не только подбор кадров, распределение их обязанностей в общем деле, но и обеспечение их необходимым оборудованием, способствование развитию их творческих возможностей, полному раскрытию их интеллектуальных ресурсов, создание

³¹ Карякин, А.М. Управление научным коллективом: учебное пособие / А.М. Карякин. - Иваново: ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2016. - С. 146

³² Лобас, Ю.Н., Матвеева, О.А., Колесников, М.В. Мотивационный подход к управлению трудовой деятельностью научных работников // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. - 2018. - №2 (93). - С. 12

³³ Карякин, А.М. Управление научным коллективом: учебное пособие / А.М. Карякин. - Иваново: ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2016. - С. 142

благоприятного климата в коллективе и т.д. Помимо психологического стимулирования, в системе управления научным, как и любым другим коллективом, применяются средства стимулирования материального, которое в научной организации может быть представлено не только премиями, оплачиваемыми отпускными, но и дополнительным финансированием исследований, оплатой поездки на конференцию и т.д.

Данные инструменты воздействия руководителя касаются повышения эффективности работы отдельных сотрудников, что, несомненно, влияет на деятельность целых коллективов. Но перед руководителем научного коллектива, особенно это актуально сегодня, в условиях экономической нестабильности, также стоят задачи, связанные с улучшением работы не только коллективов, но и научных организаций. Так, важными проблемами в управлении научными коллективами сегодня являются текучесть кадров, прогулы сотрудников, привлечение к сотрудничеству сильных учёных³⁴.

Отмечается, что более успешному управлению научным коллективом способствует наличие у него следующих характеристик:

- высокий уровень развития коллектива (наличие системы норм поведения и ценностей, разделяемых всеми членами);
- подготовленность к деятельности (высокий уровень профессионализма сотрудников, стремление к саморазвитию, повышению квалификации);
- сплочённость коллектива;
- здоровый психологический климат (способность разрешать конфликты, доверие в общении);
- авторитет руководителя, доверительные отношения с ним;
- удовлетворённость трудом и его условиями;
- самоуправление в коллективе, возможность сотрудников влиять на принятие важных решений;

³⁴ Лобас, Ю.Н., Матвеева, О.А., Колесников, М.В. Мотивационный подход к управлению трудовой деятельностью научных работников // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. - 2018. - №2 (93). - С. 16

- качество информационных и коммуникационных процессов в организации;

- ценность и значимость для сотрудников членства в их организации;
- демократический стиль руководства³⁵.

Все перечисленные параметры коллектива способствуют не только повышению личной заинтересованности научных сотрудников в более плодотворной работе, но и их психологической управляемости.

Российская научная политика в настоящее время большое внимание уделяет формированию научных лабораторий, возглавляемых ведущими учёными мира³⁶ (мегагранты). На создание и развитие подобных лабораторий государство выделяет большое количество денежных средств. Однако управление коллективами данных лабораторий имеет минимум два недостатка:

- иностранный руководитель такого коллектива по условиям должен находиться в России приблизительно четыре месяца в году; этого времени не всегда достаточно для эффективного управления новым коллективом;
- к результатам деятельности коллективов научных лабораторий не предъявляются строго определённые требования³⁷.

Также большое внимание государственная научная политика в современной России уделяет развитию научно-исследовательских центров, как новых, так и давно существующих. Система управления научно-исследовательскими центрами в России также требует совершенствования. Управление деятельностью данных коллективов сводится к вопросу управления краткосрочными проектами, и часто проекты, реализуемые в научно-исследовательских центрах России, остаются непроработанными детально.

Однако в мировом и российском опыте управления научными коллективами существуют пути решения указанных выше проблем.

³⁵ Лобас, Ю.Н., Матвеева, О.А., Колесников, М.В. Мотивационный подход к управлению трудовой деятельностью научных работников // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. - 2018. - №2 (93). - С. 15

³⁶ Дёжина, И.Г. Научно-образовательные центры и лаборатории: государственные меры и успешные практики // Экономико-политическая ситуация в России. - 2012. - № 5. - С.43

³⁷ Там же. С. 43

К примеру, в систему управления могла бы быть внедрена программа «зеркальных лабораторий³⁸». Суть данной программы заключается в создании в России научно-образовательных центров и лабораторий, которые выступают аналогами зарубежных, но управляются не иностранными учёными, а российскими, проживающими и работающими за границей, а также российским руководителем. Дистанционная коммуникация между двумя руководителями одной лаборатории или одного научно-исследовательского центра позволяет сделать систему управления в них более гибкой. Такой опыт даёт возможность коллективам научных организаций России перенять успешный зарубежный опыт, способствует расширению международных связей, повышению квалификации научных кадров, а также даёт возможность принять участие в зарубежных и международных исследованиях и т.д.

Другой путь повышения эффективности управления коллективами научных лабораторий и научно-образовательных центров – создание лабораторий в форме автономных некоммерческих организаций. Данная форма организации научного коллектива не предполагает гарантированного стабильного финансирования, но может привлечь научных кадров «научной и организационной свободой, мотивацией к активной работе, развитием инфраструктуры исследовательской деятельности³⁹».

Автономные некоммерческие организации предполагают чёткую систему управления научными кадрами для привлечения и адаптация молодых и опытных сотрудников. Данная система направлена на поддержание конкурентоспособности организации. В связи с этим кадровая политика данных организаций действует по следующим принципам:

- в научные центры данного типа отбираются наиболее активные и амбициозные студенты, мотивированных к занятиям научной деятельностью;

³⁸ Дёжина, И.Г. Научно-образовательные центры и лаборатории: государственные меры и успешные практики // Экономико-политическая ситуация в России. - 2012. -№ 5. - С.44

³⁹ Там же. С. 44

- студентов последних курсов ориентируют на написание кандидатских диссертаций, аспирантов – на написание докторских диссертаций (непрерывное и обязательное повышение квалификации);
- повышенное внимание к выступлениям сотрудников на конференциях, публикации и цитируемости их статей;
- обязательное изучение английского языка;
- обязательные стажировки сотрудников за рубежом, а также работа с иностранными учёными, проживающими в России⁴⁰.

2.2 Основные модели управления научным коллективом

Модели управления научным коллективом представляют собой комплекс средств, ориентированных на достижение определённых целей деятельности научных организаций. Это также системы представлений о системе управления, которая включает в себя, в первую очередь, способы воздействия руководителя научного коллектива на научные кадры.

В современной российской науке, основным направлением деятельности которой являются прикладные, а не фундаментальные исследования, важным является согласование целей науки и научной деятельности с целями общества, современная наука должна чутко реагировать на происходящие в глобальном мире изменения. Связи с этим поднимается вопрос о разработке и применении оптимальных моделей управления научными коллективами.

Основные модели управления научным коллективом основываются на общих стилях руководства – авторитарном, либеральном и демократическом.

Авторитарная модель управления научным коллективом основывается на жёстких методах воздействия на научных сотрудников. При авторитарной модели управления руководитель для достижения целей организации часто использует угрозы, коммуникацию с подчинёнными он осуществляет, в

⁴⁰ Дёжина, И.Г. Научно-образовательные центры и лаборатории: государственные меры и успешные практики // Экономико-политическая ситуация в России. - 2012. - № 5. - С.45

основном, в форме приказов⁴¹. Следует отметить, что данная модель управления научным коллективом считается устаревшей и внутри научных коллективов (то есть таких их форм как отделы институтов и научных центров, лабораторий и т.п.) не применяется. Авторитарное управление в науке может применяться только на уровне высшего руководства. К примеру, государство определяет общую тематику научных поисков для научного учреждения. Директор учреждения обязан закрепить определённую тематику за отделами и лабораториями. Закрепление общей тематики исследований научных учреждений не зависит от мнений их сотрудников.

Либеральная модель управления характеризуется практически отсутствующим и слабо выраженным контролем над выполнением научными сотрудниками тех или иных задач. Такая модель управления в большей мере подходит для временных коллективов, занимающихся проектами. В них вступают сотрудники, которые нередко являются представителями не одной научной организации, для выполнения конкретной чёткой задачи. Однако для данной модели важной является проблема координирования действий сотрудников для достижения общей цели.

При демократической модели управления между руководителем и его подчинёнными выстраиваются доверительные отношения. Руководитель использует мягкие способы воздействия на сотрудников (убеждения, вопросы, рекомендации), а также поощряет их инициативу⁴². Но стоит отметить, что в государственных научных учреждениях руководителям довольно сложно поощрять инициативы сотрудников, связанные с ведением самостоятельных исследований, что связано с проблемой их финансирования.

Помимо традиционных моделей управления, существуют и современные.

⁴¹ Ляшенко, Т. В. , Салимова, А. В. Влияние стиля руководства на эффективность управления организацией // NAUKA-RASTUDENT.RU. - 2017. - №3-2 / [Электронный ресурс] - Режим доступа : <http://nauka-rastudent.ru/39/4115/> (дата обращения: 11.06.2018)

⁴² Там же

В российской научной деятельности, в силу исторически сложившихся условий её протекания и культурно-социальных особенностей, не могут быть применены в чистом виде модели управления, которые применяются к зарубежным научным коллективам⁴³. Для российских научных коллективов характерны такие национальные черты, как преобладание межличностных, а не деловых отношений, корпоративный дух, жёсткое централизованное управление деятельностью и др.

То есть традиционной для нашей страны является иерархическая модель управления (централизованное управление научными организациями, важнейшая роль руководителей разных уровней внутри организации). Однако данная модель сегодня дополняется нововведениями, что приводит к формированию инновационных моделей управления научными коллективами, которые получают распространение в научных учреждениях России.

По А.А. Лежебокову и Е.А. Сергодеевой, основными инновационными моделями управления научными коллективами в России на сегодняшний день являются:

- проектно-ориентированная;
- стратегическая;
- рыночно-ориентированная;
- когнитивная;
- процессная⁴⁴.

Проектно-ориентированная модель ориентирована на разработку такой системы управления научным коллективом, которая смогла бы адаптироваться к динамичной инфокоммуникационной среде. Она дополняет иерархическую модель системой поддержки проектов, ориентированных на складывающуюся рыночную экономику⁴⁵.

⁴³ Лежебоков, А.А. Сергодеева, Е.А. Модели развития научными коллективами в современном российском обществе: традиции и инновации // Вестник Северо-Кавказского федерального университета, 2016. - №5 (56). – С. 87

⁴⁴ Лежебоков, А.А., Сергодеева, Е.А. Концептуальные модели управления научными коллективами //Новая наука : теоретический и практический взгляд. – 2016. - №10-2. – С. 153

⁴⁵ Там же. С. 154

Стратегический подход также ориентируется на адаптацию к нестабильным экономическим условиям, она предполагает разработку индивидуальной для каждой научной организации стратегии развития⁴⁶.

Рыночно-ориентированная модель касается в большей мере образовательных учреждений и ориентируется на повышение конкурентоспособности организации на рынке образовательных услуг (имиджевая политика, повышение привлекательности организации и т.д.)⁴⁷.

Когнитивная модель управления научным коллективом предполагает достижение успеха научной организации за счёт повышения уровня мотивации членов коллектива, их заинтересованности в повышении квалификации⁴⁸.

Процессная модель совмещает черты остальных моделей. В зависимости от внешних для научной организации условий, при такой модели деятельность научного коллектива меняет свою ориентацию и, благодаря такой гибкой системе адаптации к условиям, развивается и сохраняет свою конкурентоспособность⁴⁹.

Таким образом в данной главе была рассмотрена система управления научными коллективами, этапы данного процесса и его характерные для разных форм коллективов особенности. Основной формой научных коллективов остаются коллективы подразделений научных учреждений (лабораторий, отделов, секторов). Деятельность таких коллективов напрямую зависит от средств мотивирования, форм воздействия на сотрудников, которые применяются руководителями коллективов, и прочих аспектов управления. Так как научная деятельность сегодня превратилась в массовую профессию, особенности её протекания, в частности, вопросы управления, необходимо изучать на практике.

⁴⁶ Лежебоков, А.А., Сергодеева, Е.А. Концептуальные модели управления научными коллективами //Новая наука : теоретический и практический взгляд. – 2016. - №10-2. - С. 154

⁴⁷ Там же. С. 155

⁴⁸ Там же. С. 155

⁴⁹ Там же. С. 155

3 Исследование моделей управления научными коллективами (на примере научных учреждений Приморского края)

3.1 Аспекты управления деятельностью научных коллективов (организационный и трансляционный уровни)

Для изучения управления научными коллективами в научных учреждениях Приморского края было проведено эмпирическое исследование. В качестве метода сбора информации в данном исследовании было использовано полуструктурированное интервью. Гайд интервью состоял из вопросов, разделённых по четырём тематическим блокам. Было опрошено десять респондентов, девять из которых являются представителями учреждений, входящих в состав Российской академии наук (Институт истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока (Респонденты 1, 2 и 3), Тихоокеанский институт географии (Респонденты 6, 7, 8 и 9) и Национальный научный центр морской биологии (Респонденты 4 и 5)), а также прикладной социологической службы г. Владивостока (Респондент 10), название которой по просьбе респондента не будет указано. Все респонденты являются руководителями научных коллективов, а именно коллективов отделов и лабораторий в указанных выше учреждениях.

Первый блок вопросов был посвящён изучению аспектов управления научными коллективами на организационном и трансляционном уровнях.

Респондентам был задан вопрос о том, как проходит подбор кадров в их учреждениях. На данный вопрос респонденты, которые являются представителями учреждений, входящих в состав РАН, дали типичные ответы. В Институте истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока, Тихоокеанском институте географии и Национальном научном центре морской биологии пополнение кадрового состава осуществляется, в основном, за счёт аспирантов данных учреждений, которые зарекомендовали себя как хорошие специалисты, научные интересы которых могут быть использованы и раскрыты в рамках общей тематики научных подразделений, в которых они желают

работать. Также на работу в данные учреждения принимают студентов и выпускников ДВФУ, которые сотрудничали с руководителями научных подразделений в названных учреждениях и продемонстрировали высокий уровень подготовки. Один респондент (Институт истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока) отметил, что при приёме на работу большую роль играет личное знакомство кандидата на должность с руководителем подразделения: «Если совсем честно, то на моей кафедре и в Институте, в основном, личное знакомство, но с учётом деловых качеств в плане исследовательской репутации. То есть просто так человек с улицы, маловероятно, что имеет шанс попасть. Хотя есть. Я же возглавляю не только кафедру, но и научно-образовательный центр. И к нам в Институт не так давно была принята... Ну, тут пришла она, скорее по деловым качествам её взяли. То есть не блат, а личные научные знакомства».

Респондент из прикладной социологической службы на вопрос о том, как проходит подбор кадров в их учреждении, дала ответ, отличающийся от ответов других респондентов, что обусловлено спецификой деятельности учреждения: «Как и в любой другой организации. Даём объявление, рассматриваем резюме кандидатов, приглашаем на собеседование, по итогам которого принимается решение».

Следующий вопрос звучал следующим образом: каковы главные критерии при выборе сотрудников? Были названы следующие критерии: «оценка деятельности учёного по формальным показателям», «знакомство руководителя с трудами» (кандидата на должность), «знание иностранного языка... и отличное знание персонального компьютера» (Институт истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока), «инициативность», «трудолюбие», «порядочность», «желание и умение думать» (Национальный научный центр морской биологии), «наличие профильного образования», «квалификация», «профессионализм», «умение работать в команде на результат» (Тихоокеанский институт географии), «опыт работы не менее года, высокие аналитические способности» (Социологическая служба).

Следующий вопрос касался проблемы текучести кадров в подразделениях учреждений, возглавляемых респондентами. Восемь респондентов из десяти отметили, что данной проблемы для их подразделений не существует. Они связывали это с тем, что, во-первых, работать в учреждениях остаются те, кому интересно заниматься научной деятельностью, а во-вторых, сотрудники при приеме на работу проходят отбор, и те, кто не желает заниматься данной работой или недостаточно подготовлен, «отсекается» ещё на уровне студентов. Однако два респондента сказали, что проблема текучести кадров является актуальной для возглавляемых ими подразделений (респонденты из Социологической службы и Тихоокеанского института географии). К примеру, респондент из Социологической службы на вопрос о том, характерна ли для учреждения, в котором она работает, текучесть кадров, ответила следующим образом: «Да, поскольку задачи стоят сложные, а сроки сжатые. Кто-то не справляется с нагрузкой и необходимостью работать в режиме многозадачности, у кого-то не хватает способностей или желания разбираться в стоящих перед ними задачах». При этом данный респондент считает, что на сегодняшний момент проблема текучести кадров в учреждении не может быть решена. Респондент из Тихоокеанского института географии предложил способ решения данной проблемы: «Проблема в низкой оплате труда по сравнению с оплатой труда лиц аналогичной квалификации в коммерческих структурах. Решение – поддержка Институтом проектной (хоздоговорной) деятельности».

Респондентам также был задан вопрос о том, является ли актуальной для их подразделений проблема прогулов. Ни один респондент не считает данную проблему актуальной для их подразделений. Сотрудники РАН отмечали, что в их учреждениях график работы довольно удобен, и, кроме этого, если прогулы и есть, они не мешают достигать подразделению поставленных целей. Например, респонденты давали следующие ответы: «Есть, но не критическая, так как не мешает получать научный результат» (Тихоокеанский институт географии), «Не очень значимая. Академическая наука предполагает некоторую свободу» (Национальный научный центр морской биологии), «Проблема

прогулов неактуальна, поскольку у нас здесь очень хороший, интересный режим в Институте. У нас есть так называемые присутственные дни, вам, наверное, уже говорили. У нас решена проблема прогулов очень просто. Поскольку главное – чтобы мы вели исследования, а не сидели за столом и плевали в потолок, в принципе, руководству всё равно, где мы эти исследования ведём. С другой стороны, есть какие-то административные вопросы, которые периодически нужно решать. Для этого сделаны два присутственных дня – вторник и пятница», «Я скажу, что для нас вообще этой проблемы не существует, потому что научный сотрудник – это человек с определённым образом жизни, и для нас главное, допустим, нет сегодня на работе человека, он мне, конечно напишет объяснительную, если он задержался, это существует. Но я знаю, что он мне вовремя предоставит работу. Главное, для нас – это исполнительность, в точно установленные сроки выдать научную продукцию, в точно установленные сроки написать рецензию, в точно установленные сроки посетить то или иное научное мероприятие, сделать вовремя отчёт, ну, а всё это может делаться в нерабочее время, в праздничный, воскресный день. Научный сотрудник – это человек с ненормированным рабочим днём и соответствующим образом жизни» (Институт истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока).

Респонденты также поделились информацией о том, повышают ли сотрудники их подразделений свою квалификацию. Ни один респондент не сказал, что в их учреждении сотрудники не повышают свою квалификацию. Однако респонденты, представляющие учреждения, входящие в состав РАН, отметили, что для повышения квалификации у сотрудников практически нет возможностей, так как в их учреждениях на это не выделяются денежные средства. То есть сотрудникам приходится самостоятельно искать средства для повышения своей квалификации. К примеру, респондент из Института истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока дал эмоциональный ответ на данный вопрос: «За свой страх и риск, за свой счёт. К сожалению, Институт

не оплачивает никому, насколько я знаю, повышение квалификации. Только если человек найдёт грант».

Следующий вопрос, который был задан респондентам, звучал следующим образом: кто является инициатором постановки проблем исследований? На данный вопрос было получено три варианта ответов:

1) проблематика исследований зависит от государственных и негосударственных заказов. Например: «Большая часть заказов – государственные, хотя, конечно, есть и негосударственные. Но все тематики исследований, так или иначе, приходят извне» (Социологическая служба);

2) большую роль в выборе проблематики исследований играют непосредственно научные интересы сотрудников: «Проблематика изначально согласовывается с сотрудником» (Национальный научный центр морской биологии);

3) в выборе проблематики исследований участвуют в равной степени и руководство, и сотрудники, влияние также имеет общая тематика исследований научного подразделения: «Проблематика изначально согласовывается с сотрудником» (Тихоокеанский институт географии).

Сотрудники имеют право самостоятельно выбирать проблематику исследования, однако у них могут возникнуть сложности с её утверждением. Однако руководители подразделений стараются распределить частные тематики исследований, входящие в состав общей темы, внутри подразделения в соответствии с интересами сотрудников. То есть, не смотря на относительно малую степень свободы в выборе проблематики исследований, интересы научных сотрудников всё же учитываются. При постановке тем исследований учитывается также то, что тематика должна быть актуальной для современной науки.

Респондентам также был задан вопрос о том, как они оценивают деятельность Федерального агентства научных организаций. Респондент из Социологической службы не высказала своего мнения по поводу деятельности данного органа, так как работа их учреждения не зависит от и не соприкасается

с ФАНО. Один респондент из Тихоокеанского института географии сказал, что он никак не относится к деятельности ФАНО, один респондент из этого же учреждения отметил, что его лаборатория занимается собственной деятельностью, не обращая внимания на деятельность ФАНО. Никто из остальных респондентов не оценил положительно деятельность ФАНО: «Как бюрократический аппарат работает достаточно четко, организованно. Но, с точки зрения повышения результативности научных исследований, часто создаёт препятствия на пути их достижения. В частности, это касается вопросов обеспечения необходимого материально-технического обеспечения исследований. Отчасти разные целеполагания РАН и ФАНО» (Тихоокеанский институт географии), «ФАНО – как организация по учету и контролю за имуществом Академии наук хорошо выполняла свои функции. Однако, она не должна была заниматься выбором тем, распределением средств по научным направлениям, оценкой результативности, то есть планированием НИР Институты» (Тихоокеанский институт географии)». Ответы респондентов по поводу оценки деятельности ФАНО иногда носили явно выраженный негативный характер: «Отрицательно, завхозы не должны рулить наукой» (Национальный научный центр морской биологии), «К деятельности ФАНО отношусь отрицательно. Упразднение ФАНО я бы рад приветствовать, но, поскольку руководство ФАНО сейчас легко переключается, судя по всему, в Министерство науки, то, по мне, так хрен редьки не слаще. Почему я так отношусь к деятельности ФАНО. Всё очень просто. Поскольку ФАНО распределяло деньги, то, сколько бы нам ни рассказывали, что руководят они совместно с Академией наук, мы все знаем пословицу – кто платит девочку, тот её и танцует. В итоге ФАНО взяло на себя не только хозяйственное руководство, но и руководство научно-исследовательское. А поскольку в исследованиях они ничего не понимают, они стали выдвигать критерии, которые они понимают. Это количество статей. В то же время любой нормальный учёный понимает, что количество статей не характеризует качество исследователя. Исследователь может раз в три года написать такую

статью, за которую потом Нобелевку дадут. А может каждый год по пять выдавать, и это будет просто макулатура» (Институт истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока).

На вопрос об отношении респондентов к упразднению ФАНО один респондент из Тихоокеанского института географии затруднился дать ответ. Другой респондент из этого же учреждения, который нейтрально оценил деятельность ФАНО, выразил отрицательное отношение к его упразднению: «Плохо отношусь, не понимаю, зачем переименовывать организации, которые не смогли качественно выполнить свои функции. Лучше было настроить работу ФАНО». Респондент 4 (Национальный научный центр морской биологии) имеет схожие взгляды на данный вопрос, однако он сожалеет о том, что реального упразднения данного органа нет: «К сожалению, упразднения ФАНО нет, только другое название». Респондент 2 (Институт истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока) также считает, что «ФАНО никто не упразднял». Следует отметить, что после того, как данному респонденту были заданы все вопросы гайда интервью и был выключен диктофон, беседа с ней была продолжена. Спустя какое-то время респондент вернулась к теме ФАНО и отметила, что Агентство справлялось с теми задачами, которые были перед ним поставлены, и часть вины за негативные, по мнению респондента, последствия деятельности ФАНО лежит на российских учёных, так как им следовало проявлять свою активную гражданскую позицию в переломные для российской науки 1990-е годы. Тем не менее, один респондент (представитель Тихоокеанского института географии) положительно отнёсся к упразднению ФАНО.

Следующие вопросы были связаны с материально-техническим обеспечением учреждений, в которых работают респонденты, и их подразделений. На вопрос о том, существуют ли в учреждении проблемы, связанные с предоставлением помещений для работы, только два респондента (Респондент 3 из Института истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока и Респондент 5 из Национального научного центра морской

биологии) ответили положительно. При этом несмотря на то, что Респондент 5 считает, что проблемы с предоставлением помещений в их учреждении существуют, в его ответе прозвучало, что не хватает помещения для приёма пищи. Другой респондент из данного учреждения не считает, что данная проблема для них актуальна. Из ответа Респондента 3 следует, что для ведения непосредственно научной деятельности помещений в учреждении хватает, но их недостаточно для проведения занятий у аспирантов: «Ну, конечно, в Институте очень большой дефицит помещений. Под аудиторию мы вынуждены использовать конференц-зал». Остальные респонденты считают, что в их учреждениях помещений для ведения работ достаточно.

Не менее важным было выяснить, обеспечены ли научные учреждения, в которых работают респонденты, необходимым оборудованием. В результате была выявлена проблема нехватки нужного оборудования. Два респондента из десяти (Респонденты 5 (Национальный научный центра морской биологии) и 10 (Прикладная социологическая служба) считают, что в их учреждениях нет проблем с предоставлением оборудования для исследований. Остальные восемь респондентов в своей работе сталкиваются с такой проблемой. Все респонденты из Института истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока отметили нехватку в их учреждении компьютеров и необходимых для обработки данных программ: «...самая большая проблема в нашем Институте – это пополнение новой техникой, в том числе, компьютерами, и, главное, покупкой новых программ для обработки той информации, которой мы владеем» (Респондент 1); «Практически вся техника очень старая, она не закупается. С компьютерами проблемы, нет нужных программ. Они только покупаются за свой счёт или за счёт гранта, если сможешь его получить. Поэтому, да, большие проблемы. Обеспечения нет» (Респондент 2); «Во-первых компьютер очень устарел. Тот компьютер, который сейчас перед Вами, - это мой домашний. Другой институтский, но поскольку на нём стоит Windows 7, которая, правда, уже тоже устарела, она не может подружиться с очень стареньким принтером. То есть у меня принтер вроде как

есть, но подключить его нельзя» (Респондент 3). С проблемой нехватки компьютеров, вычислительной и прочей организационной техники, а также снаряжения для полевых исследований сталкиваются респонденты из Тихоокеанского института географии: «Существует проблема обновления вычислительной техники (многим компьютерам более 10 лет) и другой оргтехники» (Респондент 6); «Катастрофически не хватает оборудования для организации работы с большими данными» (Респондент 7); «Не хватает обновления базы для полевых исследований (полевое снаряжение, транспорт, склады и прочее), плоттера и крупноформатного сканера, беспилотных летательных аппаратов, сервера для общего хранилища данных» (Респондент 9). Из ответа Респондента 4 (Национальный научный центр морской биологии) была выявлена нехватка дорогостоящего оборудования для работы Лаборатории клеточных исследований: «Нам не хватает сортера».

С помощью ответов респондентов была выявлена система финансирования научных исследований, которая применяется в учреждениях, которые представляют респонденты. Финансирование исследований, публикаций их результатов и командировок в данных учреждениях осуществляется по четырём каналам:

1) за счёт бюджета учреждений. Однако этот вариант характерен не для всех учреждений. В частности, респонденты из Института истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока отмечали, что бюджета учреждения хватает только на выплату заработной платы сотрудникам и на коммунальные платежи;

2) за счёт грантов. Учёные самостоятельно занимаются поиском сторонних источников финансирования своих исследований. Данный вариант используется во всех учреждениях РАН, респонденты которых вошли в исследуемую совокупность;

3) за счёт других организаций, с которыми научные учреждения заключают договора о сотрудничестве, и совместных со сторонними организациями проектах;

4) за счёт заработной платы самих научных сотрудников. Такой вариант был единичным, данный ответ принадлежит Респонденту 7 (Тихоокеанский институт географии).

Три респондента из десяти считают, что проблем с финансированием исследований для их научных подразделений не существует. Так, Респондент 4 из Национального научного центра морской биологии отметил, что проблем с финансированием нет, так как есть гранты. Респондент 9 (Тихоокеанский институт географии) также считает, что проблем с финансированием исследований их сотрудников нет, однако командировки в их учреждении за счёт выделяемых государством бюджета оплачиваются очень редко. Респондент 10 (Социологическая служба) на вопрос о наличии проблем с финансированием исследований и командировок сотрудников ответила отрицательно, данной проблемы в их учреждении не существует: и командировки, и исследования полностью оплачиваются.

Остальные семь респондентов в беседах указали на существующие в их учреждениях проблемы, связанные с материальным обеспечением научной деятельности. В частности, пять респондентов (представители Института истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока и Тихоокеанского института географии) высказались о том, что в их учреждениях не хватает бюджетных средств на оплату командировок сотрудников. Если сотрудники отправляются в командировки, то либо за свой собственный счёт, либо за счёт грантов. Помимо этого, была выявлена проблема, связанная с финансированием публикаций полученных результатов исследований. Респондент 1 (Институт истории, археологии и этнографии) считает, что в их учреждении нет проблем для публикации статей. Но с изданием более крупных и серьёзных научных трудов средств не хватает: «Я думаю, для публикаций не существует проблемы в Институте истории. Во-первых, я имею в виду только отдельный жанр – статьи, у нас есть свой журнал, мы можем посылать в родственные нам журналы. Но что касается публикаций, которые выходят на уровень фундаментальных, монографических исследований, это в нашем

институте большая проблема. Далеко за примером не будем ходить, по государственному заданию мы выполняли работу по написанию фундаментального труда. Сотрудники приложили максимум усилий, чтобы сделать научные тексты в запланированные сроки, мы изыскали средства на вёрстку, институт нам помог с редактированием и корректурой. Но, увы, на издание этого фундаментального исследования средств нет. И теперь научная общественность может знакомиться только с электронной версией. Но, с одной стороны, это хорошо – широкое знакомство, но мы, историки и гуманитарии, любим подержать труд в руках. То есть фактически при существующей ныне системе финансирования института средств на издание фундаментальных исследований нет. Но самое главное, парадокс состоит в том, что задача-то перед институтом стоит – исследование фундаментальных проблем, но фундаментальную проблему апробировать в рамках даже серии статей – это просто невозможно. Для этого существует такой тип публикации как монография». Респондент 5 (Тихоокеанский институт географии) на просьбу привести конкретные примеры проблем, связанных с финансированием в их учреждении, дал эмоциональный ответ: «Дебильная система, связанная с конкурсными закупками приборов и реактивов». Другой представитель этого же учреждения (Респондент 7) в своём ответе выделил проблему нехватки средств на оплату программного обеспечения, необходимого для проведения исследований.

Последний вопрос в данном блоке касался трансляционного уровня управления деятельностью научных коллективов. Он звучал так: каким образом используются результаты Ваших исследований? На невостребованность результатов исследований указал Респондент 5 (Национальный научный центр морской биологии). По его мнению, результаты проводимых в его подразделении исследований не находят применения на практике. Остальные респонденты, напротив, отмечали, что результаты проводимых ими и их сотрудниками исследований используются в разных направлениях. Так, Респонденты 1 и 3 (Институт истории, археологи и этнографии) принимают

участие в чтении спецкурсов, лекций для различных видов аудиторий, результаты их исследований учитываются краевыми властями при принятии решений по определённым вопросам: «Я думаю, что результаты нашего труда востребованы, и в школьной системе образования, и в вузовской системе образования... Второй момент, для вузов он чаще всего востребован через чтение спецкурсов нашими сотрудниками. И, конечно, в момент определённых праздников, которые проводятся в Приморском крае, наши материалы используются и для информационно-просветительской деятельности... Ещё я бы сказала, что наш отдел принимает очень большое участие в разработке практических рекомендаций по вопросам Законодательного собрания, по вопросам национальной безопасности, обращаются по специальным программам. Если касаться работы других отделов, то у нас очень большую работу ведут этнографы, большую работу ведут археологи, которые важны для практической деятельности других структур гуманитарных сфер» (Респондент 1); «Например, сахалинское руководство, правительство, приглашало, по программе по духовной безопасности молодёжи. Я проводил у них там семинар с представителями религиозных общин и чиновничеством. На Камчатке тоже, но там больше по просветительской, лекции прочитал. В Приморье периодически приглашает РАНХиГС выступать с какими-то лекциями для чиновников. Позавчера как раз была конференция с Департаментом внутренней политики края. И наш Институт приглашали там выступить... Краевые власти заказывают нам ситуационный анализ» (Респондент 5). Однако стоит отметить, что Респондент 5 выразил сожаление о том, что результаты исследований и рекомендации сотрудников из другого отдела его учреждения (Отдела этнографии, этнологии и антропологии) мало используются краевыми властями, что, по его мнению, может привести к негативным последствиям в отношениях между представителями разных народов и этнических групп, проживающих в Приморском крае. Респондент 4 (Национальный научный центр морской биологии) считает, что результаты исследований, проводимых сотрудниками научного подразделения, которое он представляет, используются

только самими сотрудниками в дальнейших исследованиях. Такого же мнения придерживается Респондент 9 (Тихоокеанский институт географии). Три других респондента из данного учреждения указали на востребованность результатов проводимых ими научных работ: «Они используются при разработке Перспективных планов развития территорий опережающего развития, муниципалитетов, субъектов Российской Федерации» (Респондент 6); «Результаты используются сотрудниками института, учреждений Дальневосточного отделения, научными, производственными и коммерческими организациями региона» (Респондент 7); «Результаты публикуются и используются в качестве рекомендаций для управления популяциями диких животных» (Респондент 8). Респондент из Социологической службы рассказала о том, что результаты всех исследований, проводимых организацией, используются заказчиками для решения их собственных задач.

Таким образом, ответы на первый блок вопросов интервью, рассчитанный на выявление аспектов управления деятельностью научных коллективов на организационном и трансляционном уровнях, дал большой объём информации о том, как проходит подбор кадров в обследуемых учреждениях, как выбирается проблематика исследований, а также какие существуют проблемы организационного и материально-технического плана при их проведении. В системе управления научной деятельностью на данных уровнях был выявлен ряд проблем, решение которых в значительной мере повысило бы эффективность работы научных сотрудников. К таким проблемам можно отнести нехватку необходимого для проведения исследований оборудования, программ для обработки полученных в ходе исследований данных, недостаточное финансирование командировок научных работников, отказ властей от использования части результатов исследований на практике и т.д. Тем не менее, сотрудники обследуемых учреждений повышают свою квалификацию, ездят в командировки, в основном, за счёт грантовой поддержки, то есть часть проблем уже имеет решение.

3.2 Выявление моделей управления научными коллективами в научных учреждениях Приморского края

Второй блок вопрос интервью был направлен на выявление моделей управления научными коллективами, которые применяются в обследуемых учреждениях.

Первым шагом в выявлении моделей управления научными коллективами было выяснение того, какие формы воздействия на сотрудников чаще всего применяются в научных учреждениях Приморского края. Один респондент (Респондент 5, Национальный научный центр морской биологии) в качестве метода воздействия на сотрудников использует приказы. Однако это не единственная форма воздействия на сотрудников, которой он пользуется. Кроме этого, он использует распоряжения и просьбы, то есть о чисто жёстком управлении применительно к данному респонденту говорить нельзя. Остальные респонденты воздействуют на своих сотрудников, чаще всего, с помощью распоряжений (данный ответ встречался шесть раз), поручений, убеждений, рекомендаций, просьб, напоминаний. Респонденты из Института истории, археологии и этнографии отмечали, что в научной среде жёсткое управление применять практически невозможно, что связано с тем, что научные работники представляют собой яркие личности, и отчасти с низкой оплатой их труда: «Ну, я вообще таких методов не приемлю, люди-то с высшим образованием, давно достаточно работающие в науке. Просто даёшь задания. Во-первых, у каждого человека есть самостоятельная тема, которая входит в более крупную тему. Оговариваешь план, сроки, и человек работает... В приказном тоне с сотрудниками я не разговариваю. Я считаю, что это моветон. И, если сотрудник нормальный, есть у него задание... Ну, да, можно просто попросить, чтобы... «Сделай, пожалуйста, дело вот такое». Здесь мне просто задачу человеку нужно поставить» (Респондент 2); «Если учитывать, что философы – яркие индивидуальности, то приказами и распоряжениями... Да нет, я вообще сторонник предельно мягкой формы академического управления, поскольку...

Ну, а смысл мне давить своего коллегу, когда, может быть, он что-то умнее меня может предложить. У меня пока самомнение не зашкаливает. И вообще, насколько я знаю, в нашем Институте доминирует достаточно мягкая форма управления. Хотя я знаю, есть два отдела, где руководители заняли другую позицию и жёстко решили вопрос с тематикой, порядком исследований. Ну, я считаю, что для науки... Знаете, вот есть два способа руководить оркестром: можно всех прогнуть под то, что ты хочешь, и получить что-то эдакое, а можно посмотреть, кто у тебя что может, и от этого плясать. Я сторонник второго подхода. У меня вообще уникальный подчинённый, он немецким владеет, древнегреческим владеет, английским. Он перевёл несколько работ немецких. Что я его буду прогибать? Мы с ним выстроили стратегию, даже совместные исследования ведём. Это всех устраивает, и меня тоже. И, мне кажется, что продуктивность учёного растёт. И ещё такой момент. При таких зарплатах мне не хватит совести человека прогибать» (Респондент 3).

Следующие вопросы касались системы контроля над выполнением заданий со стороны руководителей учреждений и их подразделений. За исключением Респондента 5 (Национальный научный центр морской биологии), все респонденты работают по выстроенным планам. Респондент 5 считает, что в науке невозможно работать по планам, однако работа должна выстраиваться таким образом, чтобы успеть предоставить её результаты в форме отчётов в чётко установленные сроки. Респондент 7 (Тихоокеанский институт географии) сказал, что системы чётких планов в их учреждении не существуют, но планы устанавливаются в ряде случаев, когда они необходимы. Остальные респонденты, как уже было отмечено, планы работы устанавливают, при этом Респондент 1 (Институт истории, археологии и этнографии) считает, что принцип планирования является одним из базовых в её управленческой деятельности. Выделился ответ Респондента 3 (Институт истории, археологии и этнографии). На основании его ответов можно сделать вывод о том, что данный респондент придерживается максимально демократической модели управления. В его подчинении находится только один научный сотрудник, и все планы

работы, они выстраивают совместно: «Ну, смотрите, у нас есть два направления деятельности, это специфика нашей кафедры, потому что у нас остальные подразделения чисто научные. А у нас учебное и научное. Что касается учебной деятельности, тут волей-неволей, конечно же, я устанавливаю. Даже так: мы садимся с коллегой вместе и планируем, чтобы он мог, чтобы мы поместились в графики, которые нам спускают. Учебные планы составить, определиться с датами экзаменов, с порядком, в котором мы читаем лекции. Тут, конечно, демократия ограниченная. Мы посоветовались, и я решил. Что касается научно-исследовательских вещей, то, опять же, если кто-то там, особенно из коллег наших, приглашает нас поучаствовать, мы это обсуждаем». Также отличился ответ Респондента 10 (Социологическая служба). В их учреждении сотрудники работают по планам, но, в отличие от остальных учреждений, здесь руководство строго следит за выполнением работы на каждом этапе.

Все респонденты, представляющие учреждения РАН, используют такую форму контроля, как отчёты. Эти отчёты носят формальный характер (квартальные, годовые). Сотрудники отчитываются о ходе исследований, их результатах, а также о своей публикационной активности.

Для выявления моделей управления научными коллективами респондентам также был задан вопрос о том, какие средства мотивирования труда своих сотрудников они используют. Респонденты 1, 2, 3 (Институт истории, археологии и этнографии) и 4 (Национальный научный центр морской биологии) в своих ответах отметили, что хотели бы, чтобы мотивирование носило в большей мере материальный характер, однако у учреждения нет на это денежных средств: «Я скажу, что в нашем прагматическом обществе научные сотрудники не составляют какое-то исключение. И материальное стимулирование – это вполне нормальное явление. И долгое время у нас существовала система ПРНД – персональный результат научной деятельности. Но всё связано с финансированием. Сама система ПРНД далеко не совершенна, но в определённой степени мотивирует народ на определённые виды деятельности. Существует и премиальная система, всё зависит от наличия

финансов, за определённые выдающиеся заслуги» (Респондент 1); «У меня нет таких рычагов... Потому что от меня здесь ничего не зависит. Распределяю не я средства. Единственное, что могу, это написать представление на человека. Это делается регулярно, но, может быть, из ста представлений одно удовлетворяют» (Респондент 2); «Лично я как руководитель... Практически нет средств для мотивирования ни научных сотрудников, ни... у меня ещё есть технические сотрудники. Специалист по документоведению. Я не имею какого-то фонда резервного, из которого я мог бы черпать средства для материального поощрения. Максимум, что я могу, - это написать представление руководству. Но, опять же, ситуация с финансированием такова, что средств резервных для премирования у руководства нет. В прошедший год премии не получал никто. Независимо от того, что кто сотворил. Голая зарплата» (Респондент 3); «Средства мотивирования труда, используемые руководством ННЦМБ, недостаточны. Они должны больше носить материальный характер» (Респондент 4). Средства материального стимулирования используют Респонденты 5 (Национальный научный центр морской биологии), 6, 7, 8 и 9 (Тихоокеанский институт географии). Также из ответов респондентов можно выделить такие средства мотивирования труда научных сотрудников, как благодарственные письма, грамоты, личный пример руководителя, а также убеждения и свобода в выборе тематики исследований. Два респондента (Респонденты 1 и 3, Институт истории, археологии и этнографии) считают, что важным фактором, влияющим на повышение мотивации научных сотрудников к работе, является общественное признание, признание пользы их работ. Один респондент (Респондент 5, Национальный научный центр морской биологии) в качестве мотиватора труда своих сотрудников использует угрозы увольнения за безделье. Ответ респондента 10 (Социологическая служба) на данный вопрос также отличился от ответов остальных респондентов. Из него следует, что руководство учреждения, которое представляет данный респондент, не использует какие-либо средства повышения мотивирования или стимулирования труда сотрудников: «Мы выполняем свою работу в

соответствии с нашими обязанностями и получаем за это зарплату. Какие могут угрозы или убеждения? Если кто-то не выполняет свою работу, никто этого человека не держит».

Итак, на основании полученных ответов на вопросы данного блока можно сделать вывод о том, что в представленных учреждениях используются две модели управления научными коллективами. Первая модель – демократическая - характерна для коллективов научных подразделений учреждений, входящих в состав РАН. Однако черты авторитарной модели управления присутствуют в системе управления, применяемой респондентом 5 из Национального научного центра морской биологии. Черты авторитарной модели управления характерны также и для руководства Социологической службы. В ней используется чёткая система планирования, единственная форма воздействия на сотрудников, которая была названа респондентом из данной организации, - распоряжения. Труд работников в организации также не поощряется дополнительными средствами мотивирования и стимулирования. Однако выяснить то, насколько эффективны данные модели управления, можно будет сделать только после анализа результативности деятельности сотрудников в обследуемых учреждениях.

3.3 Анализ эффективности управления научной деятельностью (по формальным показателям)

Данный блок состоял из нескольких вопросов, с помощью которых было выявлено, как часто респонденты и их подчинённые публикуют результаты своих исследований, в каких журналах, а также как часто они выступают на различных конференциях.

Было выяснено, что сотрудники всех обследованных научных подразделений в учреждениях, входящих в состав РАН, публикуют результаты своих работ в российских и зарубежных научных изданиях. Среди научных учреждений, которые вошли в исследуемую совокупность, наиболее активным

в плане публикационной деятельности является Тихоокеанский институт географии. Менее активными в данном плане являются научные подразделения других учреждений – Института истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока и Национального научного центра морской биологии. Для разных должностей существуют минимумы по количеству публикаций в год. В вошедших в выборочную совокупность подразделениях учреждений РАН данная норма выполняется. Респондент 2 (Институт истории, археологии и этнографии) отметила, что планы по публикациям в их отделе перевыполняются, однако это никак не поощряется: «Существуют очень жёсткие требования по каждой категории сотрудников... Но дело в том, что сейчас и за больше ругают, наказывают... В моей лаборатории все выполняют планы, которые спускаются. Все работают... У нас большие перевыполнения мы делаем». Ответ Респондента 10 (Социологическая служба) на данный вопрос вновь стал уникальным. В их учреждении полученные данные не публикуются вовсе, так как исследования проводятся по заказам и большая их часть является закрытой: «Пока мы не публиковали результаты исследований. Большая часть наших исследований имеет закрытый характер. Конечно, есть материалы, которые можно опубликовать, но пока на это нет времени».

Следующие вопросы данного блока были направлены на выяснение того, участвуют ли члены научных коллективов в обследуемых учреждениях в конференциях и каких масштабов данные конференции. Респондент 10 (Социологическая служба) сказала, что сотрудники их учреждения не принимают участия в научных конференциях. Сотрудники учреждений, входящих в РАН, в конференциях участвуют, и это конференции разных масштабов: краевого, регионального, всероссийского, международного. Выделились ответы респондентов 2 и 3 (Институт истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока). Респондент 2 отметила, что члены коллектива возглавляемой ею лаборатории активно участвуют в конференциях (15 конференций за 2017 год), а также она сама как руководитель принимает активное участие в организации и проведении конференций: «Мы выступаем

езде, и на международных, и на российских, и на зарубежных, и здесь. И, в конце концов, я здесь проводила крупнейшую конференцию международную. Тридцать два иностранца только у меня было, более крупной, наверное, здесь никто не проводил». Респондент 3, наоборот, отметил, что для него более ценны малые, более узкие конференции, на которых присутствуют только специалисты в какой-либо теме: «Наиболее продуктивные круглые столы небольшие, где человек десять-пятнадцать, но специалистов. Там как раз происходят самые жаркие дискуссии, там ты получаешь реальный отклик от специалиста по своей штудии, своей фантазии, там тебе могут сообщить, что ты вообще ничего не понимаешь, но так, без обиняков. Там все свои, все понимают. Конечно, для меня как учёного, чтобы расти, как раз важны такие маленькие, профессиональные».

Таким образом, в учреждениях, входящих в состав РАН, управление деятельностью коллективов по формальным показателям можно считать эффективным, особенно если учесть, что с финансированием командировок и публикаций работ в данных учреждениях существуют проблемы, связанные с недостаточным выделением именно бюджетных средств. Несмотря на такие сложности, научные сотрудники в данных учреждениях активно публикуют результаты своих исследований в российских и зарубежных журналах и участвуют в конференциях разного масштаба. Исключение составляет Прикладная социологическая служба. По формальным показателям эффективности научной деятельности данная организация не может быть оценена высоко, однако это связано в большей мере не с системой управления, применяемой в учреждении, а со спецификой её деятельности: большая часть получаемых данных не может быть опубликована, так как исследования проводятся по заказам, и, следовательно, сотрудники данной организации не имеют возможности подготовить материалы для выступления на научных конференциях.

3.4 Выявление отношения респондентов к системе управления в научных учреждениях

В данном блоке респондентам задавались вопросы о том, как они оценивают систему управления в их учреждениях в целом. Были также выявлены мнения респондентов об отношении их подчинённых к системе управления, применяемых конкретно руководителями обследуемых подразделений, и том, желают ли члены данных коллективов продолжать заниматься научной деятельностью в рамках данных подразделений.

На вопрос о том, желают ли, по мнению респондентов, их подчинённые продолжать заниматься научной деятельностью и профессионально развиваться в рамках подразделений учреждений, в которых они в данный момент работают, все респонденты дали положительные ответы.

Следующий вопрос должен был выявить мнения респондентов о том, как относятся сотрудники к системе управления в учреждениях, в которых они работают. Три респондента из десяти (Респондент 1 - Институт истории, археологии и этнографии, Респонденты 4 и 5 - Национальный научный центр морской биологии) считают, что система управления, применяемая в их учреждениях, сотрудниками не одобряется, либо одобряется не всеми сотрудниками. При этом Респондент 1 связала проблему критики системы управления с тем, что в их учреждении на данный момент руководство временное, и, кроме того, на данный момент российская наука переживает сложные времена. Респондент 8 (Тихоокеанский институт географии) также отметил, что сейчас организация научной деятельности имеет ряд сложностей, однако научные сотрудники относятся к этому с пониманием: «Сотрудники относятся с пониманием непростой для Института ситуации и, в то же время, высоко оценивают усилия руководства». Пять респондентов (Респонденты 2 и 3 из Института истории, археологии и этнографии, 6, 7, 9 – из Тихоокеанского института географии) считают, что сотрудники их научных подразделений одобряют систему управления в их научных учреждениях. Респондент 10

(Социологическая служба) полагает, что сотрудники в их организации к системе управления относятся безразлично: «Думаю, в большинстве своем – безразлично. Люди просто работают и не задумываются о системах управления».

Респондентов также просили оценить по десятибалльной шкале эффективность применяемых в их учреждениях систем управления, в целом. Респонденты 1 и 2 (Институт истории, археологии и этнографии) не дали оценку из-за того, что на данный момент в их учреждении нет постоянного руководства. Третий респондент из данного учреждения оценил систему управления в нём на 7 баллов, связав это с погрешностями в работе руководства, в частности, с отсутствием информирования сотрудников об аспектах оплаты их труда: «Есть одна проблема. Отчасти она связана с ФАНО, отчасти со спецификой нашего руководства. У нас довольно непрозрачная система оплаты труда сейчас получилась. Нам, видимо, во исполнение майских указов приходили какие-то сумасшедшие премии. Порой я получал даже тысяч шестьдесят за месяц. Причём они приходили как-то неровно, и непонятно было, то ли мне это за мои заслуги, то это просто так, всем. Но кому-то приходили, кому-то не приходили. Потом другому приходили, а этому не приходили. Это привело к довольно сильному брожению в нашем Институте. Резкие высказывания были в адрес руководства, подчинённые бегали к замдиректора, директору разбираться. И до сих пор у нас какая-то странная зарплата, как-то странно начисляется... Это явный прокол руководства. Можно было бы организовать рассылку расчёток, пояснить, за что когда кто получает. А то, действительно, привык получать, скажем, пятнадцать или шестнадцать тысяч авансом, а ему раз, и приходит двенадцать. Вот что произошло? Его понизили, его что?.. Он не знает, он мне пишет в WhatsApp. Я говорю: «да-да, у меня такое же, это в связи с мартовскими праздниками, нам по числу рабочих дней заплатили». Это ненормально, когда каждый раз я должен своим подчинённым это объяснять». Респонденты из Национального научного центра морской биологии в среднем оценили эффективность системы управления в их

учреждении на 6,5 балла, респонденты из Тихоокеанского института географии – на 8,25 балла, респондент из Социологической службы – на 10 баллов.

Итак, одним из главных принципов работы учёных является объективность. Однако мы не можем с полной уверенностью утверждать, что ответы респондентов на вопросы данного блока лишены субъективизма. Так или иначе, респонденты считают, что несмотря на тот факт, что не все сотрудники в части учреждений (Национальный научный центр морской биологии и Тихоокеанский институт географии) одобряют используемые в них системы управления, сотрудники всё же в большинстве своём желают продолжать заниматься научной деятельностью и профессионально развиваться, оставаясь на прежнем рабочем месте.

Если делать вывод по данной главе в целом, то можно сказать, что особенности управления научными коллективами в учреждениях, входящих в состав Российской академии наук, и обследованной Прикладной социологической службы имеют ряд различий. К примеру, в данных научных организациях используются разные подходы к подбору кадров. В учреждениях РАН большую роль играет знакомство и научное сотрудничество кандидата на должность, который чаще всего является студентом старших курсов или аспирантом, с руководителем подразделения. Это позволяет изначально устраивать на работу наиболее подготовленных и заинтересованных в ведении научной деятельности кандидатов. Результатом такого подхода является то, что в данных учреждениях не стоит проблема текучести кадров, члены коллективов, которые работают на общую тему подразделения научного учреждения, регулярно выдают научную продукцию, перевыполняя при этом минимальную норму по публикациям. Несмотря на проблемы с финансированием исследований и командировок, сотрудники самостоятельно находят средства для реализации своих возможностей и раскрытия своего потенциала. Анализ форм воздействия на сотрудников в данных учреждениях и способов мотивирования их труда позволяют сделать вывод о том, что в обследованных учреждениях РАН преобладающей моделью управления

научными коллективами является демократическая модель (хотя в одном научном подразделении встречались черты авторитарного стиля). Исходя из того, что сотрудники желают продолжать работать в данных научных подразделениях, повышают свою квалификацию, ведут активную исследовательскую деятельность, результаты которой имеют применение на практике, можно считать применяемую в обследованных научных учреждениях модель управления эффективной.

Что касается Прикладной социологической службы, в ней используется иной подход подбору кадров. Он ничем не отличается от подбора кадров в организации ненаучной направленности: даётся объявление о приёме на работу в данную организацию, отбор кадров основывается на сравнении представленных кандидатами на должность резюме. Принятые на работу сотрудники не всегда справляются с большим объёмом задач в условиях ограниченного времени, в связи с чем возрастает проблема текучести кадров в учреждении. Тем не менее, исследования в данном учреждении проводятся по заказам, что делает проблему финансирования исследований неактуальной, и все заказы выполняются. Результаты их востребованы. Большая часть результатов исследований имеет закрытый характер, однако есть те данные, которые могли бы быть освещены на конференциях и представлены в виде публикаций. Но сотрудникам учреждения не хватает на это времени.

Из ответов респондента, представляющей данную Социологическую службу, следует, что в учреждении используется авторитарная модель управления. Оценить эффективность применения авторитарной модели в данной организации сложно. С одной стороны, сотрудники справляются со всеми стоящими перед ними задачами, и коллектив организации на данный момент состоит из заинтересованных в ведении исследований сотрудников. С другой стороны, эффективность работы в учреждении могла бы быть более высокой, если бы сотрудники могли помимо непосредственно исследовательской деятельности вести ещё и деятельность публикационную.

Заключение

В рамках данной работы был определён объём понятия научной деятельности. Было выяснено, что данное понятие используется в разных значениях. Наиболее точное, подходящее для данной работы определение научной деятельности даётся в Федеральном законе «О науке и государственной научно-технической политике».

Также автором работы была рассмотрена структура научной деятельности. Она включает в себя три компонента: организационный, исследовательский и трансляционный. Каждый из перечисленных компонентов можно также считать уровнем или этапом в системе управления научной деятельностью.

Эта система в современных российских реалиях воплощается, прежде всего, в управлении научными коллективами, то есть коллективами подразделений (лабораторий, отделов, секторов) больших научных учреждений. Особая роль в управлении научными коллективами отводится их руководителям. Комплекс предпринимаемых ими мер по организации исследований на всех этапах, используемые средства мотивирования труда научных сотрудников, а также реализация различных форм воздействия на них формируют различные модели управления. Анализ науковедческой литературы позволил выявить основные модели управления научными коллективами. Выделяют авторитарную, либеральную и демократическую модели управления научными коллективами. Они основываются на стилях руководства коллективами.

Для изучения моделей управления научными коллективами, применяемых в научных учреждениях Приморского края, было проведено эмпирическое исследование. Оно носило разведывательный характер. В его рамках было проведено десять интервью с руководителями отделов и лабораторий нескольких научных учреждений Приморского края, большая

часть которых входит в структуру Дальневосточного отделения Российской академии наук.

В результате исследования был выявлен ряд проблем организационного характера, с которыми сталкиваются сотрудники данных учреждений. Они связаны, в первую очередь, с недостаточным государственным финансированием исследований, а также с нехваткой нужного для ведения научно-исследовательских работ оборудования. Стоит отметить, что данные проблемы в большей мере касаются системы управления научной деятельности на государственном уровне. Руководители подразделений научных учреждений решить данные проблемы не могут в силу своих функциональных обязанностей. Данные проблемы неактуальны только для одной из обследованных организаций, так как все исследования в ней проводятся по специальным заказам.

В ходе исследования были выявлены применяемые в Приморских научных учреждениях модели управления научными коллективами. В целом, можно сказать, что в данных учреждениях используется одна модель управления коллективами – демократическая. При этом в двух из десяти организациях присутствуют черты авторитарной модели.

Таким образом, гипотеза данной работы была подтверждена: в научных учреждениях Приморского края преобладает только одна модель управления.

По мнению автора данной работы, применение демократической модели управления в обследованных научных учреждениях можно считать эффективным, так как сотрудники справляются с задачами, которые перед ними ставят руководители, и, более того, зачастую перевыполняют минимальные планы работ, при этом развиваясь в профессиональном плане.

Для организации, руководство которой частично использует авторитарную модель управления (Социологическая служба) может быть дана рекомендация: увеличить количество сотрудников в организации для того, чтобы снизить нагрузку на них. Это позволит уменьшить масштабы проблемы текучести кадров в данной организации. Также это позволит сотрудникам

выделить время для написания статей и прочих работ по тем исследованиям, данные которых не носят закрытый характер.

Проведённое исследование может послужить основой для последующего изучения других аспектов управления научными коллективами в научных учреждениях Приморского края. В частности, может быть проведён опрос среди сотрудников научных подразделений на предмет их отношения к системе управления в их учреждениях, их оценки деятельности конкретных руководителей и так далее.

В целом, задачи данной работы были выполнены, а цель достигнута.

Список литературы

1. Алиева, Н.З., Крысова, Е.В., Шевченко, Ю.С. Наука и технологии в XXI-м веке: трансформация в статусе и структуре // Современные проблемы науки и образования. - 2012. - №5. - Режим доступа: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7274>
2. Арутюнов, В.С. Социологические основы научной деятельности / В.С. Арутюнов, Л.Н. Стрекова. - М.: Наука, 2003. - 299 с.
3. Бабосов, Е. М. Социология управления : учебное пособие / Е. М. Бабосов. - Минск : ТетраСистемс, 2009. - 144 с.
4. Белозор, Ф. И. Социология управления : учебное пособие / Ф. И. Белозор. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2012. - 560 с.
5. Бондарев, В. П., Бойченко, О. В. Структура и динамика коллектива научной лаборатории // Социологические исследования. - 2010. - №11. - С. 52 - 62
6. Бочарников, Д.А. Специфика научной деятельности как основание дифференциации правового регулирования трудовых отношений научных работников // Журнал российского права. - 2014. - №2. - С. 101 - 109
7. Булярская, С. А. Формирование виртуальных научных коллективов в виде консорциумов // Вестник Оренбургского государственного университета. - 2009. - № 10 (116). - С.52
8. Васильева, Е.В. Трансформация научной деятельности учёных Дальнего Востока в условиях вторичной институционализации отечественной науки // Социология науки и технологий. - 2011. - №1. - С. 25 - 46
9. Граждан, В. Д. Социология управления : учебник для вузов / В. Д. Граждан. - М. : Юрайт, 2011. - 604 с.
10. Дёжина, И.Г. Научно-образовательные центры и лаборатории: государственные меры и успешные практики // Экономико-политическая ситуация в России. - 2012. - № 5. - С. 43 - 45

11. Дёжина, И.Г. Трансформация государственной научной политики. Научная политика в контексте изменения модели науки // *Мировая экономика и международные отношения*. - 2012. - №9. - С. 3 - 19
12. Дикуссар, В. В., Нечеухин, О. В. Проблема создания оптимальных структур научных коллективов // *Вопросы теории безопасности и устойчивости систем*. - 2004. - № 6-2. - С. 77 - 85
13. Добреньков В.И., Кравченко А.И. Методы социологического исследования [Электронный ресурс] : электронный учебник / В.И. Добреньков, А.И. Кравченко. - Режим доступа: <https://studfiles.net/preview/5356649/>
14. Долгова, Н. Г. Управление персоналом как подсистема в общей системе управления организацией // *Вестник непрерывного образования*. - 2016. - №1. - С. 9 - 12
15. Каминецкая, И. В. Ролевой подход к изучению информационных потребностей ученых руководителей научных коллективов (на примере академических институтов) // *Теория и практика общественно-научной информации*. - 2004. - №19. - С. 13 - 21
16. Кардинская, С. В. Самоопределение дискурса управления в структурах социального порядка // *Вестник Удмуртского университета*. - 2008. - Вып. 1. - С. 67 - 71
17. Карпов, А. В., Разина, Т. В. Научная деятельность – деятельность информационного характера // *Вестник Ярославского государственного университета имени П. Г. Демидова*. - 2014. - №1. - С. 58 - 64
18. Карцев, В.П. Социальная психология науки и проблемы историко-научных исследований / В.П. Карцев. - М.: Наука, 1984. - 307 с.
19. Карякин, А.М. Управление научным коллективом: учебное пособие / А.М. Карякин. - Иваново: ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2016. - 260 с.
20. Кибанов, А. Я. Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России / А. Я. Кибанов. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 80 с.

21. Колосова, О. А., Куликова, О. А., Ленъков, Р. В., Тихонова, Е. В. Социология управления: учебный словарь / О. А. Колосова, О. А. Куликова, Р. В. Ленъков, Е. В. Тихонова. - М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 136 с.
22. Кулева, И. Н. Место и роль специалиста по управлению персоналом в системе управления организацией // Аллея науки. - 2017. - №113. - С. 194 - 197
23. Кун, Т. Структура научных революций [Электронный ресурс] : электронная книга / Т. Кун. - Режим доступа : https://www.e-reading.club/chapter.php/97572/17/Kun_-_Struktura_nauchnyh_revolyciiv.html
24. Ладыжец, Н. С., Щучинов, О. С. Современные концептуальные подходы к проблеме повышения эффективности управления наукой в западных университетах // Вестник Удмуртского университета. - 2008. - Вып. 1. - С. 3 - 13
25. Латур, Б. Наука в действии : следуя за учёными и инженерами внутри общества / Б. Латур. - СПб. : Издательство Европейского университета в Санкт-Петербурге, 2013. - 414 с.
26. Лежебоков, А. А. Социология управления : практикум / А. А. Лежебоков. - Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2016. - 177 с.
27. Лежебоков, А.А., Сергодеева, Е.А. Концептуальные модели управления научными коллективами //Новая наука : теоретический и практический взгляд. - 2016. - №10-2. - С. 153 - 158
28. Лежебоков, А.А. Сергодеева, Е.А. Модели развития научных коллективов в современном российском обществе: традиции и инновации // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. - 2016. - №5 (56). - С. 87 - 93
29. Лобас, Ю.Н., Матвеева, О.А., Колесников, М.В. Мотивационный подход к управлению трудовой деятельностью научных работников // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. - 2018. - №2 (93). - С. 12 - 16

30. Ляшенко, Т. В. , Салимова, А. В. Влияние стиля руководства на эффективность управления организацией // НАУКА-RASTUDENT.RU. - 2017. - №3-2 / [Электронный ресурс] - Режим доступа : <http://nauka-rastudent.ru/39/4115/>
31. Маркова, Л.А. Наука без истины, субъекта и объекта, что дальше? // Эпистемология и философия науки. - 2011. - №4 (30). - С. 51 - 59
32. Мертон, Р. Явные и латентные функции [Электронный ресурс] : электронная книга / Р. Мертон. - Режим доступа : <http://socioline.ru/pages/rmerton-yavnyye-i-latentnyye-funktsii>
33. Михайлов, О.В. Размышления об оценке научной деятельности // Управление большими системами: сборник трудов. - М. : Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН, 2013. - С. 144 – 159
34. Николаев, А. А. Социология управления : учебник / А. А. Николаев. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 317 с.
35. Рабинович, Е. И., Тихонов, А.В. Социология управления: теоретико-прикладной толковый словарь / Е.И. Рабинович, А.В. Тихонов. - М.: Красанд, 2014. - 480 с.
36. Рубцова, М. В. Управляемость : теоретико-социологический анализ понятий // Социологические исследования. - 2007. - №12. - С. 32 - 38
37. Рыбакова, В.В. Структура и функции научного коллектива как объект социологического анализа // Вестник Московского университета. - 2015. - №3. - С. 222 - 232
38. Соловьёва, И. В. Философия науки и науковедение: традиционные парадигмы и современность // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. - 2013. - №3. - С. 268 - 271
39. Топузьян, Г. Г. Управление социально-психологическим климатом в системе управления персоналом организации // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. - 2016. - №12. - С. 830 - 831

40. Ушакова, М. В. Стратегия кадровой политики организации и направление ее реализации // Вестник ГУУ. Социология и управление персоналом. - 2007. - №8 (34). - С. 23 - 29

Приложение А

Программа исследования

1. Методологический раздел

Проблема исследования. В современном мире наука стала массовой профессией, объединяющей в своих рамках не отдельных индивидов, а большие коллективы, которые складываются в социальный институт. Сегодня структуры научных коллективов усложняются. Усложнением сопровождается и процесс управления научными коллективами. На повестку дня ставят актуальную проблему эффективности управления этими коллективами.

Существуют различные модели управления научными коллективами, а также различные стили руководства. Сочетание различных средств в управлении научными кадрами со стороны руководителей отделов, директоров и т.д., выбор направленности исследований, форма трансляции полученных знаний – всё это определяет то, насколько эффективно будет протекать научная деятельность.

Однако то, как вышеперечисленные аспекты управления научными коллективами применяются на практике и насколько эффективна система управления в тех или иных институтах, в нашей стране мало изучается.

Таким образом, проблема данного исследования заключается в недостаточности знаний о том, какие модели управления научными коллективами применяются в научных учреждениях и какие из них являются наиболее эффективными.

Объект данного исследования: управление научными коллективами (на примере научных учреждений Приморского края).

Предмет – модели управления научным коллективом в научных учреждениях Приморского края.

Цель исследования: изучить особенности управления научными коллективами в научных учреждениях Приморского края.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

1) изучить аспекты управления научными коллективами в научных учреждениях Приморского края на организационном и трансляционном уровнях;

2) рассмотреть стили руководства и выявить модели управления научными коллективами, которые применяются в научных учреждениях Приморского края;

3) выполнить оценку эффективности деятельности членов научных коллективов в обследуемых учреждениях по формальным показателям;

4) выявить оценку системы управления научными учреждениями у руководителей научных подразделений;

5) выполнить оценку эффективности применяемых в научных учреждениях Приморского края моделей управления.

Теоретическая интерпретация основных понятий.

Управление – 1) это способность социального субъекта руководить, направлять деятельность кого-чего-нибудь⁵⁰;

2) это труд людей, направленный на организацию и координацию деятельности трудовых коллективов и отдельных работников в процессе производства продукции, оказания услуг. Оно связано прежде всего с организацией совместной деятельности людей, с налаживанием согласованных действий в рамках предприятия, с регулированием отношений между личностью и предприятием.

3) это целенаправленный и постоянный процесс воздействия субъекта управления на объект управления;

Этапы управления научным коллективом: организационный, исследовательский, трансляционный⁵¹.

Субъект управления – орган либо лицо, которое осуществляет управляющее действие.

⁵⁰ Рабинович, Е. И., Тихонов, А.В. Социология управления: теоретико-прикладной толковый словарь / Е.И. Рабинович, А.В. Тихонов. - М.: Красанд, 2014. - С. 263

⁵¹ Васильева, Е.В. Трансформация научной деятельности учёных Дальнего Востока в условиях вторичной институционализации отечественной науки // Социология науки и технологий. - 2011. - №1. - С. 25 - 46

Научный коллектив⁵² - профессиональная группа исследователей, распределенный субъект научного познания, дисциплинарное или междисциплинарное сообщество ученых, работающих над одной или несколькими сходными темами, проблемами, проектами.

Стиль управления/руководства – 1) способ, которым руководитель управляет подчинёнными ему сотрудниками, а также независимый от конкретной ситуации управления образец поведения руководителя;

2) способ обращения руководителей с подчиненными в процессе исполнения служебных обязанностей. По К.Левину различают три типа стилей руководства: демократический (коллегиальный), директивный (авторитарный, единоличный), попустительствующий (либеральный, анархический, пассивный).

Модель управления - теоретически выстроенная совокупность представлений о системе управления, включающая в себя базовые принципы менеджмента, стратегическое видение, целевые установки и задачи, структура элементов и порядок их взаимодействия, организационная культура, мотивационная политика, мониторинг и контроль.

Модели управления научным коллективом: директивная, демократическая, либеральная.

Научный менеджмент - область науки и практики, занимающаяся разработкой методов управления наукой на уровне отдельных частных фирм и государственных научных организаций в условиях рыночной экономики.

Мотивирование – процесс побуждения человека к определённой деятельности с помощью внутриличностных и внешних факторов⁵³.

Способы мотивирования деятельности: нормативная мотивация, принудительная мотивация, стимулирование.

⁵² Карякин, А.М. Управление научным коллективом: учебное пособие / А.М. Карякин. - Иваново: ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2016. - С. 6

⁵³ Карякин, А.М. Управление научным коллективом: учебное пособие / А.М. Карякин. - Иваново: ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2016. - С. 142

Нормативное мотивирование – побуждение человека к определённому поведению посредством идейно-психологического воздействия: убеждения, внушения, информирования, психологического заражения и т.п.⁵⁴.

Принудительное мотивирование – использование власти и угрозы ухудшения удовлетворения потребностей работника в случае невыполнения им соответствующих требований⁵⁵.

Стимулирование – воздействие не непосредственно на личность, а на внешние обстоятельства с помощью благ-стимулов, побуждающих работника к определённому поведению⁵⁶.

Мотив – преимущественно осознанное внутреннее побуждение личности к определённому поведению, направленному на удовлетворение ею тех или иных потребностей.

Ориентация – направление деятельности в ту или иную сторону, расчёт на кого-что-нибудь в деятельности.

Научное учреждение – организация (предприятие), выполняющая научные исследования и разработки (ИР) в качестве основной деятельности либо имеющая в своем составе подразделения, основной деятельностью которых является выполнение ИР.

Цель – желаемое, возможное и необходимое состояние производства как управляемой социально-экономической системы, которое должно быть достигнуто.

Эмпирическая интерпретация понятий

Понятие	Индикатор
Управление научным коллективом	Подбор кадров
	Выбор тематики исследований
	Предоставление помещения и оборудования для работы

⁵⁴ Там же. С. 142

⁵⁵ Карякин, А.М. Управление научным коллективом: учебное пособие / А.М. Карякин. - Иваново: ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2016. - С. 142

⁵⁶ Там же. С.142

	Финансирование исследований
	Управление использованием результатов исследований
Модель управления научным коллективом	Стиль руководства
	Ориентация деятельности
Стиль руководства	Авторитарный
	Либеральный
	Демократический
Авторитарный стиль руководства	Форма воздействия руководителя на сотрудников – приказы
	Строгий контроль над выполнением деятельности
Либеральный стиль руководства	Полная свобода сотрудников в принятии решений
	Отсутствие контроля со стороны руководителя
Демократический стиль руководства	Форма воздействия руководителя на сотрудников – совещания, убеждения
	Открытость и доверительность отношений между руководителем и подчинёнными
	Самостоятельность сотрудников в разработке плана действий и принятии решений
Мотивирование труда	Убеждения
	Внушения
	Угрозы
	Использование власти
	Дополнительные материальные выплаты
Эффективность управления научной деятельностью (формальные показатели)	Количество публикаций сотрудников в российских научных журналах и иных изданиях
	Количество публикаций сотрудников в зарубежных научных журналах
	Выступления на конференциях

Отношение к системе управления деятельностью	Желание продолжать заниматься научной деятельностью в данном отделе/лаборатории
	Желание сотрудника развиваться, повышать свою квалификацию

2. Методический раздел

По причине отсутствия прикладных исследований моделей управления научными коллективами и связанной с этим невозможности проведения более глубоко исследования был выбран **разведывательный план**.

Генеральная совокупность состоит из всех (185) руководителей подразделений научных учреждений Приморского края (Дальневосточного отделения Российской академии наук).

В состав Приморского научного центра ДВО РАН входят следующие научные учреждения:

- Институт автоматизации и процессов управления (ИАПУ) ДВО РАН;
- Институт прикладной математики (ИПМ) ДВО РАН;
- Хабаровское отделение ИПМ ДВО РАН;
- Институт проблем морских технологий (ИПМТ) ДВО РАН;
- Институт химии (ИХ) ДВО РАН;
- Тихоокеанский институт биоорганической химии (ТИБОХ) им. Г.Б. Елякова ДВО РАН;
- Федеральный научный центр биоразнообразия наземной биоты Восточной Азии (ФНЦ Биоразнообразия) ДВО РАН;
- Горнотаежная станция (ГТС) им. В.Л. Комарова - филиал ФНЦ Биоразнообразия ДВО РАН;
- Национальный научный центр морской биологии (ННЦМБ) ДВО РАН;

- Филиал ННЦМБ ДВО РАН НОК «Приморский океанариум»;
- Ботанический сад-институт ДВО РАН;
- Амурский филиал Ботанического сада-института ДВО РАН;
- Сахалинский филиал Ботанического сада-института ДВО РАН;
- Уссурийская астрофизическая обсерватория ДВО РАН;
- Дальневосточный геологический институт (ДВГИ) ДВО РАН;
- Сахалинский филиал ДВГИ ДВО РАН;
- Тихоокеанский океанологический институт (ТОИ) им. В.И.

Ильичева ДВО РАН;

- Тихоокеанский институт географии (ТИГ) ДВО РАН;
- Камчатский филиал Тихоокеанского института географии (КФ ТИГ);
- Институт истории, археологии и этнографии (ИИАЭ) народов

Дальнего Востока ДВО РАН.

В данном исследовании по причине затруднённого доступа к руководителям научных коллективов будет применена выборочная совокупность методом доступных случаев.

Так как исследование носит разведывательный характер, объём выборочной совокупности составит 8 респондентов. Для сравнения условий, в которых работают учёные разных направлений (гуманитарного, точного и естественно-научного).

Метод сбора данных – интервьюирование. Данный метод позволит получить более качественные данные по вопросам аспектов системы управления научными коллективами, а также сможет выявить те аспекты управления, которые не были учтены при разработке инструментария.

Полученные данные будут вручную транскрибированы и интерпретированы.

Приложение Б
Инструментарий
Интервью-гайд

1. Управление научным коллективом

Как проходит подбор кадров в Вашем научном учреждении? Каковы главные критерии при выборе сотрудников? Характерна ли для Вашего учреждения текучесть кадров? Если данная проблема существует, может ли она, на Ваш взгляд, быть решена? Если да, то что для этого нужно сделать? Есть ли проблема прогулов в Вашем подразделении? Повышают ли Ваши сотрудники свою квалификацию?

Кто является инициатором постановки проблем исследований: заказы (государственные и негосударственные), руководство учреждения, сами сотрудники? Насколько сотрудники свободны в выборе данной проблематики? Что или кто влияет на выбор тематики исследований? Как Вы оцениваете деятельность ФАНО? Как относитесь к его упразднению?

Существуют ли в Вашем учреждении проблемы, связанные с предоставлением помещений для работы? Считаете ли Вы, что Ваше учреждение полностью обеспечено необходимым для проведения исследований оборудованием? Если нет, то чего не хватает?

Каким образом осуществляется финансирование Ваших исследований? Существуют ли проблемы, связанные с их финансированием? Оплачиваются ли командировки сотрудников?

Как используются результаты Ваших исследований и исследований Ваших сотрудников?

2. Модель управления научным коллективом

Как Вы считаете, какая форма воздействия на сотрудников осуществляется в Вашем подразделении: принуждения, угрозы, приказы, распоряжения, убеждения, вопросы, рекомендации, просьбы, уговоры? Разрабатывает ли руководство строгий и чёткий план выполнения работ? Например, чёткие сроки выполнения работ и др.? Как осуществляется контроль

со стороны руководства над выполнением работы? Предоставляют ли сотрудники отчёты о проделанной работе? Если да, то как часто?

Какие средства мотивации труда использует руководство: дополнительные денежные выплаты, личный пример «учителя», угрозы/внушения, убеждения, свобода в выборе тематики исследований и т.д.? Они в большей мере носят материальный или нематериальный характер?

3. Эффективность управления научной деятельностью

Сколько раз год сотрудники обычно публикуют результаты своих исследований в российских научных изданиях: раз в год, раз в месяц, несколько раз в год, несколько публикаций в месяц? В зарубежных изданиях?

Выступаете ли Ваши сотрудники и Вы на конференциях? Сколько раз за прошедший год? Какого масштаба данные конференции?

4. Отношение к системе управления

Как по-Вашему, желают ли сотрудники в большей мере продолжать заниматься научной деятельностью в Вашем учреждении? Желают ли они и дальше повышать свою квалификацию, развиваться в профессиональном плане?

Как Вы считаете, одобряют или нет сотрудники систему управления в Вашем учреждении в целом? Или, может, быть относятся к ней скорее безразлично?

На сколько баллов из десяти Вы бы оценили эффективность системы управления коллективами в Вашем учреждении?

Приложение В

Описание методики исследования и его хода

Существуют различные уровни управления научной деятельностью. Оно может осуществляться на уровне государственной политики, на уровне руководства научно-исследовательских учреждений в целом и руководства частных подразделений в данных учреждениях. Особенно актуальным является изучение управления на третьем уровне, так как он представляет собой управление непосредственно научными группами, лабораториями, отделами научного учреждения, то есть теми коллективами, которые выполняют основную часть ведущихся в учреждениях исследований.

Руководители таких форм коллективов используют различные средства мотивирования труда, распределяют тематику исследований среди сотрудников своего подразделения, применяют различные формы воздействия на сотрудников и т.д.. Совокупность вышеперечисленных компонентов управления складывают различные модели управления научными коллективами. Несомненно, выбор модели управления может во многом определить успешность и эффективность работы как научных коллективов, так и отдельных его сотрудников.

Для изучения моделей управления, которые применяются в научных учреждениях Приморского края, в рамках данной работы было запланировано провести социологическое исследование.

При анализе литературы по теме моделей управления научными коллективами выяснилось, что данная тема является малоизученной, и результатов эмпирических исследований по данной тематике найдено не было. Поэтому для проведения исследования был выбран разведывательный план. Так как данная тема является неразработанной, гипотезы исследования не были сформулированы.

Для проведения исследования была составлена программа, включающая в себя методологический и методический разделы, а также инструментарий.

Объектом данного исследования является управление научными коллективами (на примере научных учреждений Приморского края).

В качестве предмета исследования были выбраны модели управления научными коллективами в научных учреждениях Приморского края.

Научные учреждения в Приморском крае представлены в виде институтов и научных центров, входящих в состав Дальневосточного отделения Российской Академии наук. Дальневосточное отделение Российской Академии наук (ДВО РАН) было основано в 1987 году (тогда оно именовалось как Дальневосточное отделение Академии наук СССР). Отделение является некоммерческой организацией, представленной в форме федерального государственного бюджетного учреждения.

Помимо научно-исследовательской деятельности, Отделение занимается также деятельностью публикационной. ДВО РАН имеет два своих научных периодических издания – газету «Дальневосточный учёный» и журнал «Вестник ДВО РАН».

В состав Дальневосточного отделения Российской Академии наук входят Приморский, Амурский, Сахалинский, Камчатский научные центры, Хабаровский и Северо-Восточный организационно-методические центры ДВО РАН, Дальневосточный региональный аграрный научный центр и медицинские институты.

Приморский научный центр ДВО РАН представлен следующими структурными подразделениями:

- 1) Институт автоматизации и процессов управления (ИАПУ) ДВО РАН;
- 2) Институт прикладной математики (ИПМ) ДВО РАН;
- 3) Хабаровское отделение ИПМ ДВО РАН;
- 4) Институт проблем морских технологий (ИПМТ) ДВО РАН;
- 5) Институт химии (ИХ) ДВО РАН;
- 6) Тихоокеанский институт биоорганической химии (ТИБОХ) им. Г.Б. Елякова ДВО РАН;

7) Федеральный научный центр биоразнообразия наземной биоты Восточной Азии (ФНЦ Биоразнообразия) ДВО РАН;

8) Горнотаёжная станция (ГТС) им. В.Л. Комарова - филиал ФНЦ Биоразнообразия ДВО РАН;

9) Национальный научный центр морской биологии (ННЦМБ) ДВО РАН;

10) Филиал ННЦМБ ДВО РАН НОК «Приморский океанариум»;

11) Ботанический сад-институт ДВО РАН;

12) Амурский филиал Ботанического сада-института ДВО РАН;

13) Сахалинский филиал Ботанического сада-института ДВО РАН;

14) Уссурийская астрофизическая обсерватория ДВО РАН;

15) Дальневосточный геологический институт (ДВГИ) ДВО РАН;

16) Сахалинский филиал ДВГИ ДВО РАН;

17) Тихоокеанский океанологический институт (ТОИ) им. В.И. Ильичева ДВО РАН;

18) Тихоокеанский институт географии (ТИГ) ДВО РАН;

19) Камчатский филиал Тихоокеанского института географии (КФ ТИГ);

20) Институт истории, археологии и этнографии (ИИАЭ) народов Дальнего Востока ДВО РАН.

В качестве метода исследования был выбран опрос (интервьюирование). Именно данный метод позволит получить наиболее точные данные, анализ которых поможет достичь поставленной цели. При полуформализованном интервьюировании могут быть получены данные, выходящие за рамки сформулированных исследователем вопросов, что позволит получить более глубокие, подробные данные.

Генеральную совокупность составили руководители коллективов всех отделов, научных групп и лабораторий в учреждениях Приморского научного центра ДВО РАН, а именно, 185 руководителей. Для разведывательного

исследования предполагалось опросить 8 респондентов, используя метод доступных случаев.

Так как в Приморском научном центре Дальневосточного отделения Российской академии наук присутствуют научные учреждения трёх направлений (занимающиеся изучением точных, естественных и гуманитарных наук), было запланировано провести интервью у руководителей институтов всех трёх направлений. Однако при реальном формировании исследуемой совокупности возникли трудности. Выход к предполагаемым респондентам осуществлялся тремя способами:

1) почтовой рассылкой с объяснением тематики и цели исследования и просьбой и принять участие в опросе посредством интервью. Однако на письмо ответил только один респондент – представитель Института истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока. Данный респондент также посоветовал провести интервью с руководителем другого подразделения, что и было сделано. Однако большая часть потенциальных респондентов на письма не ответила;

2) телефонными звонками учёным секретарям научных учреждений с тем, чтобы они посоветовали, к кому из подходящих по должности сотрудников их научных учреждений можно обратиться с данным вопросом в настоящий момент. Данный способ оказался самым действенным, с помощью него было набрано 6 респондентов (двое из Национального научного центра морской биологии и четверо из Тихоокеанского института географии);

3) телефонными звонками непосредственно руководителям подразделений научных учреждений. Данный способ не позволил получить выход ни на одного респондента.

Также двоих респондентов посоветовал научный руководитель данной работы.

Таким образом, в исследуемую совокупность вошли 10 респондентов: 3 представителя Института истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока, 4 – Тихоокеанского института географии, 2 – Национального научного

центра морской биологии, 1 – прикладной социологической службы в г. Владивосток.

В исследуемую совокупность не вошли представители учреждений, занимающихся исследованиями в направлении точных наук. Учёный секретарь Института автоматизации и процессов управления ДВО РАН отметила, что для такого большого списка вопросов ни у одного руководителя коллективов в данном учреждении времени не найдётся. Часть руководителей в Институте прикладной математики ДВО РАН также сказали, что в данный момент они очень заняты работой, часть не ответила на звонки. Руководитель одной из научных групп данного института в телефонном разговоре высказал мнение о том, что социологические все исследования он считает бесполезными, от участия он отказался, но сказал также, что он считает систему управления в их учреждении очень эффективной, но при этом крайне не одобрил систему управления научной деятельностью на уровне государственной научной политики.

Для проведения интервью был разработан гайд. Гайд состоял из двадцати пяти вопросов, распределённых по тематическим блокам (система управления научным коллективом, применяемая модель управления научным коллективом, эффективность управления научной деятельностью коллектива (на основе формальных показателей) и отношение руководителя к системе управления коллективом и учреждением).

Часть респондентов были явно настроены на диалог, они дали большой объём информации, которая довольно подробно описывает аспекты управления в их научных коллективах. Однако были и респонденты, которые либо не могли выделить много времени на интервью, либо в силу своих психологических особенностей не желали поддерживать диалог. Во время беседы они смотрели на часы, кто-то просто пытался дать краткий ответ на поставленные вопросы. Поэтому не всем респондентами задавались уточняющие вопросы, несколько интервью были проведены довольно быстро.

Полученные первичные данные были транскрибированы вручную, их содержание было подвергнуто логической интерпретации.

Приложение Г Транскрибированные интервью

Институт истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока
ДВО РАН, 22.05.2018

Интервьюер: Первый вопрос связан с подбором кадров. Как он проходит в Вашем отделе или научном учреждении в целом? Каковы главные критерии при выборе сотрудников?

Респондент: Как проходит подбор кадров... Всё упирается в то, что у нас ограниченное количество ставок. Поэтому чаще всего мы обращаемся к потенциалу своих аспирантов или к потенциалу выпускников ДВФУ. Но это касается нашего отдела, есть, конечно, и в других отделах, точно так же, опора на выпускников и аспирантов. Есть случаи отдельные, когда по конкурсу проходят уже квалифицированные кадры. То есть здесь три основных канала. Критерии отбора, это ясно, - это, прежде всего, существует оценка деятельности учёного, как по формальным показателям, сейчас это цитирование, Хирш, второе – это непосредственное знакомство руководителя с трудами, и третий критерий – это научный интерес претендента. Чтобы этот научный интерес мы могли использовать в рамках бюджетной темы. И, наконец, сейчас это знание иностранного языка, английского или другого иностранного, и, безусловно, отличное знание персонального компьютера.

Интервьюер: Спасибо. А для Вашего отдела характерна текучесть кадров?

Респондент: Вообще для нас этой проблемы не существует, для нашего отдела. Кадры наши либо уезжают на повышение квалификации, там остаются. Пример есть, переезд в Санкт-Петербург, например, бывшего моего аспиранта. Или же какие-то семейные обстоятельства, заставляющие человека покинуть город Владивосток. Но на моей памяти, так, чтобы покинуть добровольно наш отдел, без каких-то причин, был один только случай. Он связан с материальной мотивацией, человек хотел больше зарабатывать. Есть такой момент, когда идёт сокращение кадров, тогда людей переводим на полставки, и, если люди

находят себе работу, более благоприятную по материальным условиям, по организации труда, по своему научному интересу... Но в нашем отделе такое редко случается.

Интервьюер: Вы говорили о повышении квалификации. Ваши сотрудники часто ездят на различные курсы и тому подобное?

Респондент: Я не скажу, что часто, но определённый интерес к повышению квалификации существует. Одна сотрудница ездила в Японию, повышала квалификацию, и её пригласили по теме её исследования. Затем ещё один сотрудник, он выиграл грант и был на стажировке в Национальном Сингапурском университете. Существует такая форма как школы, летние или зимние. Наши сотрудники подают на грант, например, у нас сотрудница проходила учёбу. И вот сейчас у нас уехала сотрудница в Лондон, она в Москве проходила и в Новосибирске учёбу в таких школах. Мы используем такие возможности, это грантовая поддержка. А Институт редко когда имеет возможность отправить научного сотрудника куда-то на стажировку.

Интервьюер: Проблема прогулов в Вашем отделе существует, или она неактуальна?

Респондент: Я скажу, что для нас вообще этой проблемы не существует, потому что научный сотрудник – это человек с определённым образом жизни, и для нас главное, допустим, нет сегодня на работе человека, он мне, конечно напишет объяснительную, если он задержался, это существует. Но я знаю, что он мне вовремя предоставит работу. Главное, для нас – это исполнительность, в точно установленные сроки выдать научную продукцию, в точно установленные сроки написать рецензию, в точно установленные сроки посетить то или иное научное мероприятие, сделать вовремя отчёт, ну, а всё это может делаться в нерабочее время, в праздничный, воскресный день. Научный сотрудник – это человек с ненормированным рабочим днём и соответствующим образом жизни.

Интервьюер: Что касается проблематики исследований Ваших сотрудников, кто является чаще всего инициатором постановки проблематики?

Государственные или негосударственные заказы, руководство, либо сами сотрудники?

Респондент: Поскольку мы государственное бюджетное учреждение, существует определённая система утверждения научной программы отдела. Научная программа отдела, как правило, фиксируется в ЦИТиСе, закреплена за нашим отделом. Мы отчитываемся полным научным отчётом, серией статей, монографиями. При этом распределяется научная тематика, согласно научным интересам того или иного сотрудника, но обязательно учитываются цель и задачи нашей программы, которая разрабатывается руководителем отдела и учёным секретарём отдела. Недавно мы разрабатывали паспорт научной программы: цель, задачи, предполагаемые результаты, методы, оценка достижений наших предшественников, в том числе и коллег зарубежных. Для того, чтобы мы поставили те научные задачи, которые бы отличались, в первую очередь, новизной, и, главное, способствовали раскрытию и углублению научного знания. Но инициативные темы не запрещены. Они, как правило, выполняются по грантовой системе, и вправе каждый научный сотрудник сделать заявку в любой фонд для осуществления своей научной деятельности.

Интервьюер: Хорошо, следующий вопрос: как Вы оцениваете деятельность ФАНО и как относитесь к его упразднению?

Респондент: Ну, как я могу оценить деятельность ФАНО. Я с ними напрямую не работала, а работала только с документами, которые от них поступали через нашего учёного секретаря. Что надо сказать, это определённая бюрократическая структура. При этом квалификационный состав требует высокой подготовки управленцев в науке. Но, к сожалению, система подготовки и комплектования кадров в ФАНО, наверное, была не совершенна, и туда попадали довольно случайные люди. И главная проблема для гуманитария – то, что всё хотят заформализовать, весь творческий процесс. Для научного сотрудника формализация процесса – это огромный тормоз. Например, дают нам план по той норме, которая соответствует нашему квалификационному составу, но если мы сделаем больше, нас за это не

поблагодарят и не отметят. Но если мы не выполним, то нас, конечно, накажут. Но не всегда научный результат, планируемый научным сотрудником, можно получить в тот или иной период, тем более что сейчас мы перешли на трёхлетнюю программу. А три года для исследования фундаментальной проблемы, исходя из моего сорокалетнего опыта научно-исследовательской работы, - это маловато. Поиск источников – тоже трудоёмкий процесс, а для историка – это и работа с архивными данными, и сейчас это огромное информационное поле, вы прекрасно представляете. Мы сейчас привлекаем методы и устной истории, и методы этнографической науки, полевые исследования и так далее. Всё это сопряжено с поездками, с обработкой информации. Мы также привлекаем методы социологического анкетирования, и всё это требует сопоставления результатов. На сбор эмпирической базы уходит довольно солидное время. Но нужно ещё и написать, и апробировать результаты труда. Но и большая самая проблема, если вы написали работу, это оценка работ гуманитариев через систему цитирования только в определённых системах. Считается, что это высший пилотаж научного результата. Но это довольно спорный и дискуссионный вопрос. О нём можно говорить очень долго.

Интервьюер: В Вашем отделе или в учреждении существуют проблемы, связанные с предоставлением помещений для работы или, возможно, обеспечением оборудованием? Или же Ваши сотрудники всем обеспечены.

Респондент: Я думаю, что в нашем Институте такой проблемы не стоит, с помещением. Научные сотрудники все обеспечены рабочими местами, поскольку, даже если их концентрация большая, то у нас есть библиотека, у нас есть архивный зал, можно там поработать. Но самая большая проблема в нашем Институте – это пополнение новой техникой, в том числе, компьютерами, и, главное, покупкой новых программ для обработки той информации, которой мы владеем. И третья проблема связана с научными командировками. Если на предыдущих этапах, даже в девяностые годы, мы имели возможность поехать в

командировки, то сейчас, к сожалению, могут поехать только те сотрудники, которые работают по гранту.

Интервьюер: С финансированием, кроме того, что командировки оплачиваются только по грантовой системе, существуют ли ещё какие-нибудь проблемы? Например, для исследований или публикаций...

Респондент: Я думаю, для публикаций не существует проблемы в Институте истории. Во-первых, я имею в виду только отдельный жанр – статьи, у нас есть свой журнал, мы можем посылать в родственные нам журналы. Но что касается публикаций, которые выходят на уровень фундаментальных, монографических исследований, это в нашем институте большая проблема. Далеко за примером не будем ходить, по государственному заданию мы выполняли работу по написанию фундаментального труда. Сотрудники приложили максимум усилий, чтобы сделать научные тексты в запланированные сроки, мы изыскали средства на вёрстку, институт нам помог с редактированием и корректурой. Но, увы, на издание этого фундаментального исследования средств нет. И теперь научная общественность может знакомиться только с электронной версией. Но, с одной стороны, это хорошо – широкое знакомство, но мы, историки и гуманитарии, любим поддерживать труд в руках. То есть фактически при существующей ныне системе финансирования института средств на издание фундаментальных исследований нет. Но самое главное, парадокс состоит в том, что задача-то перед институтом стоит – исследование фундаментальных проблем, но фундаментальную проблему апробировать в

рамках даже серии статей – это просто невозможно. Для этого существует такой тип публикации как монография.

Интервьюер: Как используются результаты Ваших исследований и исследований Ваших сотрудников? Помимо статей, это, может быть, учебные пособия, либо другие формы?

Респондент: Я думаю, что результаты нашего труда востребованы, и в школьной системе образования, и в вузовской системе образования. Правда, не

всегда мы получаем заказ от определённых структур на издание учебных пособий. Но тот учебник, который мы подготовили об истории Приморья, он до сих пор востребован. Но, конечно, с позиций современного исторического горизонта, можно уже внести определённые коррективы и внести тот исторический материал, который более интересен будет для школьников, более иллюстративен, более интересен для понимания исторического процесса. Это было бы прекрасно, если бы мы получили такой заказ. Второй момент, для вузов он чаще всего востребован через чтение спецкурсов нашими сотрудниками. И, конечно, в момент определённых праздников, которые проводятся в Приморском крае, наши материалы используются и для информационно-просветительской деятельности. Раньше была серия выступлений, года два назад, наших сотрудников по пятидесятым-шестидесятым годам. Сегодня позвонили с Радио-Лемма. Правда, тема больше касается другого отдела, но это очень интересно, посвящённая юбилею Карла Маркса, сейчас я рекомендовала сотрудника для выступления на радио. Но это частные примеры, но из таких частичек складывается большой наш капитал. Ещё я бы сказала, что наш отдел принимает очень большое участие в разработке практических рекомендаций по вопросам Законодательного собрания, по вопросам национальной безопасности, обращаются по специальным программам. Если касаться работы других отделов, то у нас очень большую работу ведут этнографы, большую работу ведут археологи, которые важны для практической деятельности других структур гуманитарных сфер.

Интервьюер: Как Вы считаете, в Вашем отделе какая форма воздействия на сотрудников наиболее часто используется? Например, принуждения, угрозы, приказы, распоряжения. Либо, наоборот, более мягкое управление.

Респондент: Вы знаете, в данном случае, приказы и распоряжения... Приказы я по своим функциональным обязанностям не выполняю, а вот распоряжения или поручения, чаще всего я управляю на уровне поручений. Вот последний пример. Запрос из Законодательного собрания – дать предложения по праздникам, которые касаются непосредственно Приморского края. Форма

очень удобная: рассылается коллективное письмо-распоряжение, просьба к 14 часам в понедельник представить предложения с обоснованием. Всё, работа выполняется. Но если работа не выполняется, если до 14 часов нет – мягкое напоминание.

Интервьюер: Разрабатывает ли руководство, в частности Вы, строгий план действий, например, устанавливаются, наверное, строгие сроки выполнения работ?

Респондент: Принцип планирования, скажем, один из базовых в нашей управленческой деятельности. Сроки выполнения, начиная от перспективных планов и заканчивая месячными планами. Безусловно, эти сроки устанавливаются.

Интервьюер: А какая форма контроля: отчёты, доклады?

Респондент: Во-первых, в течение многолетней практики я знаю каждого сотрудника, его возможности дисциплины, исполнительности. И здесь, я скажу, существует индивидуальный подход к контролю. Но общий принцип отчётности у нас существует. У нас есть квартальные отчёты, которые мы обязаны предоставлять и выставлять их в системе онлайн. У нас учёный секретарь очень прекрасно справляется с этой обязанностью, по разработанной схеме идут отчёты. Помимо этого, у нас проводятся промежуточные заседания отдела, где работники отчитываются о своей работе, выясняются проблемы их, даже если не было факта исполнения в установленный день, в установленный час, выясняется причина данной проблемы. Но мы люди, человек мог болеть, допустим. Был на больничном. Когда устанавливаются сроки, любой руководитель, он всегда знает, что любое планируемое дело требует в два раза больше времени и финансов. Поэтому когда указываются сроки, мы пытаемся какой-то запас перестраховочный времени иметь, чтобы вовремя выполнить работу. Мы ведь связаны с другими службами.

Интервьюер: Какие средства мотивирования труда Вы используете? И больше они носят материальный характер или нематериальный?

Респондент: Я скажу, что в нашем прагматическом обществе научные сотрудники не составляют какое-то исключение. И материальное стимулирование – это вполне нормальное явление. И долгое время у нас существовала система ПРНД – персональный результат научной деятельности. Но всё связано с финансированием. Сама система ПРНД далеко не совершенна, но в определённой степени мотивирует народ на определённые виды деятельности. Существует и премиальная система, всё зависит от наличия финансов, за определённые выдающиеся заслуги. Но понятно, что моральное стимулирование никто ещё не отменял. Человек – это общественное существо, и моральное утверждение в обществе – это тоже важно для многих людей. Особенно для научного сотрудника, признание результатов его деятельности на уровне той же почётной грамоты, благодарственного письма, это тоже очень важно. Конечно, красными шароварами сейчас в Институте не награждают, но к юбилеям дают премии, это у нас заложено в уставе.

Интервьюер: А что касается публикаций сотрудников, насколько часто это происходит? Может быть раз в месяц у кого-то, или чаще, или раз в год?

Респондент: Творческий процесс вложить в определённые хронологические рамки – это очень сложно. И здесь часто многое зависит не от самого учёного, а от того, в какой журнал он отправил, какие существуют сроки в этом журнале рецензирования, какие там тематические рубрики, насколько высокое качество у этой статьи, сколько времени уйдёт на переделку и так далее. То есть это такой многоуровневый процесс, который трудно отнести только к результату деятельности научного сотрудника. От него зависит что – подготовить хороший интересный актуальный текст, грамотно его оформить и отправить. А публикация... Вот пример такой. Мы отправили статью в журнал один, там рецензирование идёт шесть месяцев. Отправили ещё в декабре, ждём рецензии. Отправили в другой журнал, а оказывается вообще на рецензирование статью не отправили, по каким причинам, мы не знаем. Поэтому чёткой градации, как часто... Она не должна стоять. Главное, чтобы в определённый отчётный период годовой, у человека была выполнена та норма,

минимальная, которую он должен выполнить по публикациям. Эти нормы пересматриваются, не так часто, но пересматриваются для мотивирования дальнейшей деятельности научных сотрудников.

Интервьюер: Ваши сотрудники публикуют результаты своих работ и в российских, и в зарубежных научных изданиях?

Респондент: Есть у нас журналы, и в зарубежных журналах, я не скажу, что часто, но по норме есть у нас такие публикации. В европейских журналах бывает, очень редко в европейских, чаще всего это в сопредельных нам странах: Китай, Япония, Корея. Там чаще мы публикуемся. Был активный период действий нашего отдела с учёными из Республики Корея, совместная экспедиция, то у нас вышел совместный материал. Я думаю, что он достаточно интересен был. Часто публикуются материалы в Китае, чаще всего, конечно, материалы наших выступлений, докладов, это самая распространённая форма. Хотя в последнее время мы имеем персональные приглашения, я имею в виду сотрудников, по публикациям. Всё зависит от проблематики часто. Ну и, конечно, качество.

Интервьюер: Следующий вопрос. Ваши сотрудники участвуют в конференциях. Какого они масштаба?

Респондент: Год на год не приходится. Сотрудники участвуют в конференциях разного уровня, и в международных конференциях. Чаще всего, конечно, на территории России, которые проходят, и всероссийские, и региональные. Мы считаем, что апробация результатов важна не только на международных конференциях. Она нужна для определённого поиска научного на разных этапах, и на уровне круглых столов, и на уровне семинаров, симпозиумов. Потому что разные этапы научно-исследовательской работы предполагают разные формы и разные уровни участия в конференциях. Если это начальный этап проблематики, то понятно, что человек не может заявиться на международную конференцию. Чаще всего на международную конференцию заявляемся, уже когда получен какой-то фундаментальный результат, или какое-то научное открытие сделано, или какой-то обобщающий

результат. Но на всероссийских мы тоже публикуем. Региональные конференции, они чаще всего касаются и тематики региональной. Есть тоже разная структура докладов, разный уровень заявки того или иного исследования для доклада. Здесь трудно посчитать. Конечно, существует статистика за определённый промежуточный отчёт, сколько мы там выступили, сколько там. Но бывает, что на всероссийской и региональной тоже появляются интересные доклады. Конечно, международный уровень оценивается выше, и каждый учёный это понимает, и каждый бы хотел поехать. Но здесь существует также система и приглашений, и самое главное – это отсутствие финансирования. По многим проблемам мы, допустим, могли бы поехать, поехать за рубеж, сами понимаете. Допустим, в тот же Лондон, или в Австралию, или в Германию.

Интервьюер: И последний блок вопросов. Он касается в целом системы управления. Как Вы считаете, сотрудники Вашего отдела в большей мере одобряют систему управления в Вашем отделе или же не одобряют? Или, может быть, безразличны к ней.

Респондент: Ну, я не скажу, что безразличны. Это качество у научных сотрудников отсутствует, на то он и научный сотрудник. Проблема управления, конечно, подвергается определённой критике. И мы осознаём, что период реформирования науки в России, к сожалению, пошёл не по тому пути. Здесь фундаментальные такие причины. С одной стороны, это некоторая идеализация модели западной организации, я не скажу, что такой путь существовал. Хотя мы читаем много статей, публикаций, что бюрократическое засилье науки – это не только российская беда, это и в англо-саксонской системе управления наукой. Второй момент, э то также переход на систему грантов. Поскольку российская наука не имела опыта, то переход на систему грантов тоже происходил достаточно с большими проблемами. Ещё можно сказать, что создание разделения Академии наук на ФАНО и на Академию наук, разграничение их функций, тоже ведь произошло не всегда рационально. Как в семье, тот, кто планирует, тот и распоряжается источниками финансовыми.

Точно так же в научной среде. Если какое-то приоритетное направление Академия наук разработала, то она должна разбиться в доску и доказать чиновникам, что именно это направление. Самое главное теперь что – умение презентовать, а умению презентовать мы только стали учиться, как появилась система грантов, мы стали обучаться этому. И, конечно, распределение грантов тоже, эта система далеко не совершенна. И самая большая проблема. Был у нас, существовал отдельный российский гуманитарный фонд, определённые специалисты сидели, которые знали специфику гуманитарных наук, потом объединили, убрали, сделали только фундаментальный фонд исследований. Я понимаю, что на данном этапе преференции должны быть на стороне прорывных инновационных программ, в том числе связанных с техникой, с цифровой экономикой, с естественно-научными открытиями, но в данной ситуации, когда идёт такая информационная война между различными идеологиями и между различными даже научными школами, нельзя финансировать гуманитарную науку по остаточному принципу. И даже здесь не столько в материальном отношении, а в финансировании тех форм публикаций, которые существуют на нынешнем этапе. Главное, финансирование. Мы ведь страдаем отчего – от отсутствия финансирования. Потому что мы не можем донести. Да, через устные формы мы можем доносить. Через устные формы, это различные конференции, различные форумы, различные дискуссионные площадки. Но на этих площадках кто находится? Находится научная общественность. А широкие, массовые круги населения, они далеки от этих дискуссионных площадок. А сейчас формирует нашу историческую память, наше историческое сознание социальные сети.

Интервьюер: Что ещё касается Ваших сотрудников, как Вы считаете, в целом они желают оставаться в Вашем отделе и желают ли повышать именно в нём свою квалификацию, развиваться дальше.

Респондент: Я в последнее время не вижу признаков того, что кто-то бы перешёл в другой отдел. Да, есть такой случай, но это касается просто взаимоотношений в коллективе. А смена тематики здесь не прослеживается.

Для того, чтобы сменить тематику, здесь люди уже по двадцать лет работают, и они идут на расширение своего проблемного поля, а чтобы сменить даже ту же хронологию, перейти, допустим, из современной истории перейти в дореволюционный период, это же что врачу сменить профессию терапевта на зубного врача.

Интервьюер: И последний вопрос: как бы Вы оценили эффективность системы управления по десятибалльной шкале в Вашем отделе и в целом в учреждении?

Респондент: В своём отделе я не могу оценить, это задать надо руководству и моим коллегам. А что касается учреждения, здесь тоже трудно оценить по десятибалльной шкале сейчас, потому что мы находимся в стадии смены руководства, и до сих пор этот момент не завершён. Мы сейчас работаем под руководством временно исполняющего обязанности и не знаем, он будет или кто-то другой, и сколько это время протянется. И все заместители временно исполняющие обязанности.

Интервьюер: Первый вопрос: как проходит в Вашем научном учреждении? Каковы главные критерии при выборе сотрудников?

Респондент: Смотря в какое время. Сейчас целенаправленного подбора кадров не существует, потому что ДВГУ не готовит, и в науку не так много рвутся. Перспективы туманные, зарплат нет, и попасть тоже сложно. Раньше готовили целевым способом, потому что наиболее лучшие студенты рекомендовались в аспирантуру, и обычно они ещё со студенчества начинали с нами сотрудничать. Вот у меня, по крайней мере, сотрудники, которых я знаю, практически вела со школьной скамьи. Школа, потом в университете они ездили, специализировались, обучались, а потом уже... Ну, и они, в общем, все стали кандидатами, некоторые докторские уже...

Интервьюер: А для Вашего отдела характерна текучесть кадров, как Вы считаете? Или это неактуальная для Вас проблема?

Респондент: Ядро как было, так и осталось, но текучесть была в девяностые годы, и связано это было с сокращением. Независимо от моего желания, пять ставок вместе с людьми, причём квалифицированными, были администрацией сокращены.

Интервьюер: Следующий вопрос: кто, в основном, является инициатором постановки проблематики исследований? И насколько сотрудники свободны в выборе этой проблематики? Либо же только руководство распределяет темы исследований?

Респондент: Здесь... Поскольку работает в фундаментальной науке, во-вторых, существует госзадания, которые утверждаются и спускаются. К тебе спускается определённая проблема, и здесь задача руководителя – правильно расставить кадры. Кто на что способен, кто что может сделать, и работают.

Интервьюер: Как Вы относитесь к деятельности ФАНО и как относитесь к его упразднению?

Респондент: А ФАНО никто не упразднял.

Интервьюер: А как же майский указ?

Респондент: Нет, это просто третий этап, что называется, уничтожения Академии. Это целенаправленная вещь, объявленная ещё или с 96го, или с 98го года, и она претворяется. ФАНО осталось, как было, так и есть. И функции его расширили. Добавили ещё университеты, кроме Академии. Сохранились все те же сотрудники, и сейчас будем смотреть... Нам ещё не объявили, в каком виде будет Академия, оставлена, не оставлена. Сейчас мы все перейдём в Министерство.

Интервьюер: Что касается оценки деятельности ФАНО?

Респондент: Ну, скажем так. ФАНО... Перед ФАНО была поставлена задача, потому что, действительно, со многими проблемами с девяностых годов у Академии возникли казусы. И с собственностью, и с распределением... Поэтому это использовали в качестве того, чтобы ФАНО разобралось с собственностью. Но, на самом деле, нужна была собственность Российской Академии наук, чтобы приватизировать нужным людям. Это тоже задача, которая входила в реструктуризацию, реорганизацию. Они с ней справились. В результате Академия не имеет ни автопарка, ничего для того, чтобы вести исследования. То есть материальная база полностью исчезла.

Интервьюер: В Вашем учреждении и в Вашем отделе существуют проблемы, связанные с предоставлением помещений, оборудования? И, если есть такая проблема, то чего конкретно не хватает? И существуют ли другие проблемы, связанные с материально-техническим обеспечением Ваших исследований?

Респондент: Существуют, очень большие. Практически вся техника очень старая, она не закупается. С компьютерами проблемы, нет нужных программ. Они только покупаются за свой счёт или за счёт гранта, если сможешь его получить. Поэтому, да, большие проблемы. Обеспечения нет. И ФАНО не рассматривает пока. Потому что у них стояла задача зафиксировать собственность, которую имеет Российская академия наук, они 98 процентов зафиксировали.

Интервьюер: Как осуществляется финансирование Ваших исследований? Существуют ли проблемы с финансированием?

Респондент: Естественно. Оно никак не осуществляется.

Интервьюер: То есть чисто за счёт грантов, заказов, государственных и негосударственных осуществляется финансирование?

Респондент: Финансирование выделяется только на зарплату, а всё остальное исследование ведёшь за свой счёт или, если сможешь, либо грант, либо... И все публикации, у меня девять книжек, все они сделаны... опубликованы за счёт того, что добывались деньги со стороны. Либо гранты, либо иностранцы переводили и публиковали.

Интервьюер: А командировки Ваших сотрудников оплачиваются?

Респондент: Я могу сказать про себя. Я в 1972 года работаю в Академии наук. Я по распределению сюда попала, я не ДВГУ заканчивала. За всё время я имела только три командировки за счёт института. А всё остальное – либо за свой личный счёт, я езжу довольно часто, либо за счёт грантов. То же самое касается сотрудников. И если по гранту я им могу что-то выделить... Но там тоже статьи расходов жёстко регламентируются, за каждую копейку отчитываются.

Интервьюер: Результаты Ваших исследований используются каким-либо образом на практике?

Респондент: Да, конечно.

Интервьюер: Можете рассказать подробнее?

Респондент: Разносторонне. Во-первых, я больше двадцати пяти лет работала в экспедициях с детьми, то есть это дети Приморского края, отдалённых районов: Дальнегорский, Тернейский, Кавалеровский... И наша городская. В основном, с Первомайки были ребята. Прямо скажем, мои лагеря занимали по России второе место, есть и грамоты, награждения. Даже выделяли какие-то деньги на это, но до меня они не дошли. Эти деньги кто-то скрыл... Из администрации кто-то съездил... Ну вот, так они разошлись. Но зато мне подарили фотоаппаратик, да.

Интервьюер: Как Вы считаете, в Вашем отделе какова главная форма воздействия на сотрудников? И это более мягкое управление, то есть используются чаще уговоры, просьбы, либо более жёсткое – приказы, угрозы и так далее?

Респондент: Ну, я вообще таких методов не приемлю, люди-то с высшим образованием, давно достаточно работающие в науке. Просто даёшь задания. Во-первых, у каждого человека есть самостоятельная тема, которая входит в более крупную тему. Оговариваешь план, сроки, и человек работает. И я помогаю просто все эти планы разрабатывать. И контроль... Спрашиваешь в определённое время, так, отчёт, как, обсуждаем. Может, человеку нужно что-то подсказать, может быть, исправить, может, ещё... на заседании...

Интервьюер: А отчёты, о которых Вы сказали, они зависят от масштаба задач, или же это только формальные отчёты, которые сотрудники должны предоставить в определённый срок?

Респондент: Конечно. Ежегодные.

Интервьюер: Квартальные?

Респондент: Квартальные, да. То есть контроль в данном случае жёсткий. Это то, что требует сейчас ФАНО. И параллельно ещё Академия наук. Поэтому мы составляем по разным программам очень много разных отчётов.

Интервьюер: Но как руководитель Вы жёсткий контроль не используете над своими сотрудниками?

Респондент: Ну... В приказном тоне с сотрудниками я не разговариваю. Я считаю, что это моветон. И, если сотрудник нормальный, есть у него задание... Ну, да, можно просто попросить, чтобы... «Сделай, пожалуйста, дело вот такое». Здесь мне просто задачу человеку нужно поставить. Или, допустим, там такая-то конференция, нужно тебе вот по такой-то проблеме выступить. Для этого сделай... Мы ещё должны посмотреть, что он до этого сделал, потому что тут уже идёт от лаборатории, от института. Я же за это отвечаю, за качество.

Интервьюер: Конечно. Следующий вопрос: какие средства мотивирования труда Вы используете? Они носят более материальный или нематериальный характер? Можете ли Вы привести примеры какие-нибудь?

Респондент: У меня нет таких рычагов.

Интервьюер: Для стимулирования материального?

Респондент: Абсолютно верно. Потому что от меня здесь ничего не зависит. Распределяю не я средства. Единственное, что могу, это написать представление на человека. Это делается регулярно, но, может быть, из ста представлений одно удовлетворяют.

Интервьюер: А благодарственные письма, что-нибудь в этом роде используется?

Респондент: Конечно, обязательно. Благодарственные письма, грамоты. В основном, это даже зависит не от заведующего, это зависит от администрации.

Интервьюер: Следующий вопрос касается публикаций. Вы можете сказать, сколько, примерно, раз в год Ваши сотрудники могут публиковать свои работы в российских научных изданиях и зарубежных? Или не сколько раз в год, а в принципе с какой периодичностью?

Респондент: Существуют очень жёсткие требования по каждой категории сотрудников.

Интервьюер: Минимум, да?

Респондент: Да, меньше которого нельзя. Но дело в том, что сейчас и за больше ругают, наказывают. Поэтому смотря какая должность. Сейчас требуют Scopus. Scopus, WOS... В моей лаборатории все выполняют планы, которые спускаются. Все работают.

Интервьюер: То есть ни больше, ни меньше?

Респондент: Ну почему... У нас большие перевыполнения мы делаем. Но сейчас, с этого года ввели критерий, что за Scopus будут премировать. Два человека у меня, так сказать, по крайней мере, получили надбавку.

Интервьюер: А Ваши сотрудники и Вы выступаете на конференциях? Как часто это происходит? И какого масштаба они, краевые, всероссийские, международные?

Респондент: Мы выступаем везде, и на международных, и на российских, и на зарубежных, и здесь. И, в конце концов, я здесь проводила крупнейшую конференцию международную. Тридцать два иностранца только у меня было, более крупной, наверное, здесь никто не проводил.

Интервьюер: Вы можете сказать, сколько конференций у Вас было за прошедший год, 2017?

Респондент: Во скольких конференциях я приняла участие?

Интервьюер: Да.

Респондент: Ну, наверное, конференций пятнадцать. А так вообще редко меньше семи бывает. Это с докладами, с презентациями, всё, как полагается. За рубежом на иностранном языке, на английском.

Интервьюер: Тогда вернёмся к выбору кадров, раз Вы про английский сказали. Знание английского языка является важным критерием сейчас при подборе кадров? Или нет?

Респондент: Для меня нет. Это очень даже желательно, для самого человека. Но специфика нашей работы требует других знаний и умений. Но английский, он ведь не вреден, китайский тоже, корейский тоже.

Интервьюер: По Вашему мнению, сотрудники Вашей лаборатории желают дальше продолжать работать и здесь профессионально развиваться, в Вашем учреждении?

Респондент: Да, конечно.

Интервьюер: Считаете ли Вы, что Ваши сотрудники одобряют или, наоборот, не одобряют систему управления в Вашей лаборатории? Или, может быть, к ней безразлично относятся?

Респондент: Нет, их устраивает, очень даже. Конечно.

Интервьюер: А Вы бы лично на сколько баллов из десяти оценили в целом эффективность управления в Вашем учреждении?

Респондент: Смотря в какой период.

Интервьюер: На сегодняшний момент.

Респондент: На сегодняшний момент у нас практически нет управления, у нас все временные. Поэтому все временно и управляют.

Интервьюер: Первый вопрос: как проходит подбор кадров в Вашем учреждении и конкретно на Вашей кафедре? Каковы главные критерии при подборе кадров?

Респондент: Если совсем честно, то на моей кафедре и в Институте, в основном, личное знакомство, но с учётом деловых качеств в плане исследовательской репутации. То есть просто так человек с улицы, маловероятно, что имеет шанс попасть. Хотя есть. Я же возглавляю не только кафедру, но и научно-образовательный центр. И к нам в Институт не так давно была принята... Ну, тут пришла она, скорее по деловым качествам её взяли. То есть не блат, а личные научные знакомства.

Интервьюер: Для Вашей кафедры характерна текучесть кадров, как Вы считаете?

Респондент: Нет, во-первых, кафедра очень маленькая. De facto сейчас ужалась до двух ставок, одна из которых моя. Во-вторых, философов у нас перепроизводство. Хотя, опять же, как с юристами. Их вроде бы и перепроизводство, а толкового юриста днём с огнём не сыщешь. С философами примерно так же дело обстоит. Тем более, философия – такая сфера, специфическая, что люди, сильно различающиеся по взглядам, вряд ли смогут работать... Поэтому текучести нет, но зарплата очень небольшая. Доцент вот у меня на кафедре получает около тридцати тысяч.

Интервьюер: А проблема прогулов существует на Вашей кафедре, или она не актуальна?

Респондент: Проблема прогулов неактуальна, поскольку у нас здесь очень хороший, интересный режим в Институте. У нас есть так называемые присутственные дни, вам, наверное, уже говорили. У нас решена проблема прогулов очень просто. Поскольку главное – чтобы мы вели исследования, а не сидели за столом и плевали в потолок, в принципе, руководству всё равно, где мы эти исследования ведём. С другой стороны, есть какие-то

административные вопросы, которые периодически нужно решать. Для этого сделаны два присутственных дня – вторник и пятница. В эти дни мы обязаны присутствовать на работе. И то, как правило, это обычно часов до трёх. Это никоим образом не снимает с нас обязанности вести научные исследования. Кто-то в библиотеке, кто-то дома за компьютером. В одно время тут был очень нехороший Интернет. Доступ к библиотекам если нужен, то лучше сидеть дома, чем просиживать штаны в Институте. Кто как. Археологи, те, например, почти всё время в Институте, потому что их черепки домой не утащишь, они здесь. У нас, у философов, дополнительно ещё один день, такой обязательный, - это среда, когда мы читаем лекции аспирантам всех Институтов... С прогулками ни разу не сталкивался.

Интервьюер: Понятно. А Ваши сотрудники повышают квалификацию?

Респондент: За свой страх и риск, за свой счёт. К сожалению, Институт не оплачивает никому, насколько я знаю, повышение квалификации. Только если человек найдёт грант. Но да, мой сотрудник на кафедре, он повышает. Пару лет назад вообще умудрился по гранту доехать до Германии. О себе такого сказать не могу.

Интервьюер: Кто является главным инициатором постановки тем исследований, их проблематики? И насколько свободны сотрудники, то есть сотрудник один, получается, в выборе проблематики исследования?

Респондент: Вообще по положению, которое действует у нас в Институте, человек, начиная со старшего научного сотрудника, с позиции, это равно доценту, имеет право вести самостоятельную тему исследования. Другое дело, если он хочет вести самостоятельную тему, он должен особым порядком провести её через учёный совет, зарегистрировать её. Как правило, людям лень с этим возиться, потому что тут будет бюрократия с отчётом по теме. В общем-то, есть, формируются темы. Как правило, тема замыкается на сотрудниках отдела, но не всегда. Например, Кафедра философии отдельной своей темы не имеет. Но мы включены в достаточно крупные темы, которые есть в нашем Институте. То есть... По межкультурной коммуникации и ещё... Не вспомню,

как она называется, врать не буду. И наши работы научно-исследовательские, они идут в отчёт по тем темам. Хотя по большому счёту, ни я, ни мой сотрудник никоим образом не чувствуем себя ущемлёнными. В общем-то, исследуем, что нам интересно.

Интервьюер: Следующая тема – это ФАНО. Как Вы относитесь к его деятельности и его упразднению?

Респондент: К деятельности ФАНО отношусь отрицательно. Упразднение ФАНО я бы рад приветствовать, но, поскольку руководство ФАНО сейчас легко переключается, судя по всему, в Министерство науки, то, по мне, так хрен редьки не слаще. Почему я так отношусь к деятельности ФАНО. Всё очень просто. Поскольку ФАНО распределяло деньги, то, сколько бы нам ни рассказывали, что руководят они совместно с Академией наук, мы все знаем пословицу – кто платит девочку, тот её и танцует. В итоге ФАНО взяло на себя не только хозяйственное руководство, но и руководство научно-исследовательское. А поскольку в исследованиях они ничего не понимают, они стали выдвигать критерии, которые они понимают. Это количество статей. В то же время любой нормальный учёный понимает, что количество статей не характеризует качество исследователя. Исследователь может раз в три года написать такую статью, за которую потом Нобелевку дадут. А может каждый год по пять выдавать, и это будет просто макулатура. Поскольку ФАНО ни в первом случае, ни во втором разобраться не в состоянии, поскольку у них нет компетенций, тот же Котюков – он не учёный, он финансист, то они меряют нас количеством публикаций. У них очень простой критерий: сколько дали миллионов – сколько на выходе получили публикаций. Всё. Вот их критерий, мерило успешности работы институтов. Конечно, резко отрицательно. Поскольку реальная научная работа подчинена мнимым работам.

Интервьюер: А у Вашей кафедры существуют проблемы, связанные с предоставлением помещений, оборудования? Ну, или какие-нибудь другие проблемы, связанные с материально-технической базой.

Респондент: Конечно. Во-первых компьютер очень устарел. Тот компьютер, который сейчас перед Вами, - это мой домашний. Другой институтский, но поскольку на нём стоит Windows 7, которая, правда, уже тоже устарела, она не может подружиться с очень стареньким принтером. То есть у меня принтер вроде как есть, но подключить его нельзя. И вообще финансирование ФАНО осуществлялось таким образом, что деньги шли только на зарплаты сотрудникам. Соответственно, обновление парка компьютеров не проводилось уже очень давно. Проводится эпизодически. У учёного секретаря Института компьютер более или менее новый, у бухгалтерии... А философам, видимо, не особо и надо, так считается. С помещением... Ну, конечно, в Институте очень большой дефицит помещений. Под аудиторию мы вынуждены использовать конференц-зал. И кафедра, вот и всё, чем мы можем довольствоваться. В то время как кафедра, она обслуживает, она не зря называется Кафедрой философии ДВО РАН, поскольку на нас замыкаются все институты РАНовские в Дальневосточном регионе, аспиранты у нас проходят курс истории философии.

Интервьюер: Вы уже говорили о финансировании . Каким образом осуществляется финансирование исследований? Не только ФАНО принимает участие в распределении бюджета? Существуют ли проблемы, связанные с финансированием исследований, публикаций?

Респондент: Могу так сказать: проблем нет, потому что нет финансирования. Вот смотрите, я объясню, почему я такое экстремистское высказывание... Здесь работают этнографы, историки и археологи. Финансирование, которое получает Институт, его реально хватает только на коммунальные платежи и на зарплату. Но этнограф или археолог, он не может вести исследование, сидя за столом. Я, например, как философ, могу. Этнограф должен ездить в поля. Командировки этнографам не оплачиваются уже лет, наверное, пять. Не приходит денег. Ни один из этнографов за счёт госзадания не ездил в поля. Если кто и ездил, то это за счёт грантов, своих и берёт кто-то в грант. Насколько я понимаю, такая же ситуация с археологами. Они тоже ездят

в свои раскопки только за счёт грантов. То есть идёт хроническое недофинансирование. Люди изыскивают средства. Я вроде как завкафедрой, должен ездить на конференции, принимать участие в международных конференциях. За последние годы я ездил на конференции либо за свой счёт, либо на Камчатку меня приглашал оргкомитет, за счёт принимающей стороны, они мне оплатили проезд, проживание. Но и, конечно, они попользовались моей головой, чтобы я там цикл лекций прочитал, и так сошлись. На Сахалин меня таким же образом приглашали. Институт мне не оплатил служебную командировку ни разу. Я работаю здесь с 2000го года. И не потому, что Институт жадный. А потому, что здесь просто, особенно с приходом ФАНО, деньги на полевые, на командировки не выделяются, не говоря уже о... Ну, деньги на публикации выделяются, но это почти нереально – опубликовать книжку за госсчёт. Это очень большие очереди, очень маленькие тиражи. В основном, народ выкручивается, кстати, да, это проблема с публикациями, на журнал наш «Россия и АТР», очень хорошего качества журнал, он до сих пор держит марку и не берёт платные публикации, но обратная сторона медали – денег на издание трудов сотрудников Института, в общем-то, практически нет. Выкручиваются тем, что издают маленьким тиражом, потом выкладывают PDF-версию на сайт. Но, конечно же, эти маленькие тиражи не доходят до центральных регионов. В центральных регионах о наших работах знают очень, очень мало. И опять же, скажем, издать философскую работу с нашим бюджетом Института – шансов почти нет. Конечно, в приоритете большие подразделения: этнографы, историки, археологи.

Интервьюер: Как используются результаты Ваших исследований? Вы говорили, что лекции читаете. И издания...

Респондент: Как ни странно, результаты наших исследований, если обо мне конкретно говорить, то за пределами края используют больше, чем в пределах края. Например, сахалинское руководство, правительство, приглашало, по программе по духовной безопасности молодёжи. Я проводил у них там семинар с представителями религиозных общин и чиновничеством. На

Камчатке тоже, но там больше по просветительской, лекции прочитал. В Приморье периодически приглашает РАНХиГС выступать с какими-то лекциями для чиновников. Позавчера как раз была конференция с Департаментом внутренней политики края. И наш Институт приглашали там выступить. Но опять же, дали десять минут, а мой опыт показывает, что философский доклад за десять минут – это только экскурсию провести. Ну, вот РАНХиГС стала приглашать, хоть какое-то использование. А так, за своих коллег, особенно этнографов, могу сказать, очень мало используется опыт и знания наших учёных краевыми властями. И цена такого неиспользования, я думаю, она со временем всплывёт. Потому что допускаются чудовищные ляпы в этнической политике, и со стороны ФСБ, и со стороны краевых властей, именно потому, что они не привлекают этнографов для того, чтобы знать, как выстраивать диалог с этническими или религиозными общинами. Например, не в это 9 Мая, а в один из прошедших годов, не буду называть имена, явки и пароли, но наше руководство ФСБ краевое додумалось запретить узбекам, которые у нас тут живут и работают, участвовать в акции «Бессмертный полк». Просто вызвали руководителя общины и сказали: «Чтобы мы ваших тут не видели». Видимо, чиновник руководствовался, или офицер, какими-то пожеланиями, чтобы не будировать национальный вопрос. Но узбеки обиделись. У нас есть люди, которые работают с этими общинами. Конечно же, им было очень обидно... Их отцы и деды тоже воевали, вместе с нашими дедками, да, а им не разрешили пройти, а они бы хотели. А им сказали: «Ни в коем случае», да ещё и под угрозой наказания. Конечно, это камешек в копилку межнациональной розни. И когда и как она бабахнет... Или эти пляски с бубном вокруг коренных малочисленных народов. При этом краевые власти упорно закрывают глаза на то, что там зреет местечковый национализм. Есть националистические группировки молодёжные даже. Опять же, чем это кончится... Никто особо прислушиваться к этнографам как экспертам не хочет. Ну единственное, что я принимал несколько раз участие. Краевые власти заказывают нам ситуационный анализ.

Интервьюер: Следующий блок вопросов касается модели управления коллективом. Как Вы считаете, на Вашей кафедре какая форма воздействия на сотрудников более распространённая? Это мягкое управление, то есть просьбы, уговоры, вопросы? Или же более жёсткое: приказы, распоряжения?

Респондент: Если учитывать, что философы – яркие индивидуальности, то приказами и распоряжениями... Да нет, я вообще сторонник предельно мягкой формы академического управления, поскольку... Ну, а смысл мне давить своего коллегу, когда, может быть, он что-то умнее меня может предложить. У меня пока самомнение не зашкаливает. И вообще, насколько я знаю, в нашем Институте доминирует достаточно мягкая форма управления. Хотя я знаю, есть два отдела, где руководители заняли другую позицию и жёстко решили вопрос с тематикой, порядком исследований. Ну, я считаю, что для науки... Знаете, вот есть два способа руководить оркестром: можно всех прогнуть под то, что ты хочешь, и получить что-то эдакое, а можно посмотреть, кто у тебя что может, и от этого плясать. Я сторонник второго подхода. У меня вообще уникальный подчинённый, он немецким владеет, древнегреческим владеет, английским. Он перевёл несколько работ немецких. Что я его буду прогибать? Мы с ним выстроили стратегию, даже совместные исследования ведём. Это всех устраивает, и меня тоже. И, мне кажется, что продуктивность учёного растёт. И ещё такой момент. При таких зарплатах мне не хватит совести человека прогибать. Если бы ему платили тысяч восемьдесят или сто, или семьдесят хотя бы, как нам обещали удвоить. Средняя в Приморье тридцать пять, а нам обещали удвоить. Моему доценту платят даже меньше тридцати пяти. Мне где-то тридцать восемь. Ну как я буду... У меня совести не хватит.

Интервьюер: Что касается контроля над выполнением работы, Вы устанавливаете жёсткие сроки, например, и каким-нибудь другим образом контролируете строго?

Респондент: Ну, смотрите, у нас есть два направления деятельности, это специфика нашей кафедры, потому что у нас остальные подразделения чисто

научные. А у нас учебное и научное. Что касается учебной деятельности, тут волей-неволей, конечно же, я устанавливаю. Даже так: мы садимся с коллегой вместе и планируем, чтобы он мог, чтобы мы поместились в графики, которые нам спускают. Учебные планы составить, определиться с датами экзаменов, с порядком, в котором мы читаем лекции. Тут, конечно, демократия ограниченная. Мы посоветовались, и я решил. Что касается научно-исследовательских вещей, то, опять же, если кто-то там, особенно из коллег наших, приглашает нас поучаствовать, мы это обсуждаем. Или мы сейчас затеяли совместно с ДВФУ проект по... Семинары по междисциплинарным проблемам. Мы провели уже штуки четыре, этих семинаров. Тут мы, конечно же, планируем стратегию, как мы вместе устраиваем. Но там, опять же, решения, по сути, принимаются коллегиально. Когда мы проводим эту конференцию, как мы проводим. Что касается работы научно-исследовательской, нет. Единственное, если мы пишем статью в какой-то сборник, то, конечно же, редактор сборника устанавливает дедлайн, когда он принимает материал. Тут, как говорится, мы не решаем. Такая у нас демократия.

Интервьюер: Ваш сотрудник предоставляет отчёты о проделанной работе?

Респондент: Формальные?

Интервьюер: Да.

Респондент: Да, мы все ежегодно пишем отчёты. Я как руководитель... У нас тут такая интересная была ситуация. Одно время мы подавали отчёт в общий отчёт Отдела этнографии, поскольку наша тематика ближе лежала к той теме, которая закреплена за Отделом этнографии. Потом получилось, что созданная нами с коллегой научная продукция сильно перевесила созданную Отделом этнографии, и директор Института потребовал, чтобы мы подавали отдельный отчёт. И пару лет мы писали отдельные отчёты научно-исследовательские, которые я обязан сдать к определённому сроку. Единственное, чтобы я этот отчёт написал, мне должен коллега подать

сведения, какие научные публикации у него есть, в каких научных конференциях он принял участие...

Интервьюер: Какие средства мотивирования труда Вы используете? И они носят больше материальный или нематериальный характер? Например, личный пример, свобода в выборе тематики исследования и так далее.

Респондент: Лично я как руководитель... Практически нет средств для мотивирования ни научных сотрудников, ни... у меня ещё есть технические сотрудники. Специалист по документоведению. Я не имею какого-то фонда резервного, из которого я мог бы черпать средства для материального поощрения. Максимум, что я могу, - это написать представление руководству. Но, опять же, ситуация с финансированием такова, что средств резервных для премирования у руководства нет. В прошедший год премии не получал никто. Независимо от того, что кто сотворил. Голая зарплата. Но, слава Богу, нас, как в других институтах, не перегоняли на 0,9, на 0,8 ставки. Ставки у всех сохранились, но мы получали голую зарплату, независимо от наших успехов или неудач. Конечно же, это пагубно отражается на работе. Но, видите, в основном, поколение, моё и около моего, мы прошли двухтысячные, когда вообще мало чего платили. В науке стались люди, которые хотят заниматься наукой. Поэтому у меня не возникает необходимости стимулировать научную деятельность. У меня даже возникает проблема, каким образом профинансировать, что результаты научной деятельности были изданы. С техническим персоналом сложнее. Люди выполняют конкретную, довольно скучную работу, которую мы с себя как учёные спихиваем. Тут, конечно, было бы здорово их как-то стимулировать. Но, опять же, очень мало, что мы можем. Кстати, хочу заметить, что и краевая власть тоже использует... Для учёного хорошим стимулом является губернаторская грамота какая-нибудь. А нам их дают нечасто, и какие-то слова благодарности мы слышим редко. Даже с нематериальным стимулированием у нас всё очень туго.

Интервьюер: Вы можете сказать, сколько примерно раз в год Вы выпускаете свои публикации? И Ваши сотрудники? Или же год на год не приходится? В российских и зарубежных научных изданиях.

Респондент: В принципе, наша кафедра, мы устойчиво держим. У нас норма для старшего научного сотрудника, для доцента где-то две публикации в год в рецензируемых журналах. В этот минимум мы вписываемся всегда, иногда получается больше. Иногда получается меньше. Если много конференций, то не всегда есть время довести потом до статьи. Но оно потом выстреливает, на следующий год. Когда я только встал на Кафедру, у меня, конечно, немного просело, по одной публикации выходило. Но потом... Мой коллега, он издаёт переводы ещё, кроме научных статей. Но, опять же, сейчас большой стопор с этим, поскольку, в связи с общим безденежьем, очень трудно найти деньги на издание. Так что не реже, чем два-три раза в год, если считать статьи в рецензируемых журналах. Тезисы мы не считаем, это бессмысленно. Ну, и где-то две-три конференции в год, если это считается выпуском научной работы.

Интервьюер: Следующий вопрос как раз касается научных конференций.

Респондент: Ну, что считать за конференции. Потому что мы организовали этот цикл семинаров. На одном из них даже руководитель городской Думы присутствовал у нас, в связи с вызовами науки как раз капитализма. Если считать с такими конференциями, ну, четыре.

Интервьюер: В год?

Респондент: В год. Когда больше, когда меньше. Но меньше двух как-то редко получается.

Интервьюер: А какого масштаба эти конференции?

Респондент: Самого разного. Меня, например, бывает, приглашают раз в год на учительские форумы. Масштаб всего края. Там человек и сто бывает, и больше. Но с точки зрения отдачи для меня такие конференции мало что дают. Даже если там выступает специалист, нет возможности позадавать вопросы, нет возможности подискутировать. Наиболее продуктивные круглые столы

небольшие, где человек десять-пятнадцать, но специалистов. Там как раз происходят самые жаркие дискуссии, там ты получаешь реальный отклик от специалиста по своей штудии, своей фантазии, там тебе могут сообщить, что ты вообще ничего не понимаешь, но так, без обиняков. Там все свои, все понимают. Конечно, для меня как учёного, чтобы расти, как раз важны такие маленькие, профессиональные. Но для руководства и для ФАНО, им важно количество. Где-то так: одна-две больших, две-три маленьких.

Интервьюер: Они обычно в нашем крае проходят?

Респондент: Маленькие в крае. У меня денег нет. Один единственный раз, это было в одиннадцатом или двенадцатом году, такие были «жирные» годы, мы тогда стали получать почти по тридцатнику. ФАНО тогда ещё не появилось, и нас не помогали этой дурацкой бюрократией, ни в вузах, ни в Институте. У нас были деньги, мы разгонялись на маленькую профессиональную конференцию в Москву, она проходила в доме Лосева, там собрались спецы по русской философии, по философии Трубецкого в том числе. Вот такого плана, спецы в узком вопросе. И один раз меня возили на Сахалин, это было в тринадцатом или четырнадцатом году, по этой духовной безопасности. Там тоже были чиновники, такая небольшая. А так, конечно, если ездят на большие - далеко, а маленькие, конечно же, здесь. Ну, либо гранты. Но что-то с грантами мне по философии категорически не везёт. Очень трудно взять здесь грант по философии.

Интервьюер: Следующий вопрос: желаете ли Вы и, как Вы считаете, желают ли Ваши сотрудники продолжать заниматься научной деятельностью именно в Вашем учреждении и Вашей кафедре? И именно здесь профессионально развиваться дальше?

Респондент: Профессионально развиваться... Это сильно сказано. Тут, Вы поймите, с «профессионально развиваться» тут проблемы есть. Вообще, с одной стороны, Институт даёт очень хорошую возможность: нас не заваливают другой нагрузкой, в отличие от, скажем, ДВФУ. Там преподаватели – просто загнанные лошади. Во-первых, огромная учебная нагрузка, во-вторых, ещё и

здоровенная нагрузка по писанине. У нас здесь всё это, конечно же, проще. Во-первых, писанины пока поменьше, поскольку мы работаем с аспирантами и только с аспирантами. Во-вторых, то, что нас не заставляют пять дней в неделю здесь сидеть, а только два дня – это большое благо. Потому что учёный для того, чтобы заниматься наукой, должен иметь досуг. Ты должен не просто прочитать книжку, ты должен её как-то переварить, полежать на диване, покрутить в голове всё это, спокойно, когда у тебя над душой никто не стоит, не прыгает вокруг тебя, не бьют тебя кнутом: «Публикуйся! Публикуйся!» И это даёт свои плоды. Я считаю, что всё-таки в среднем уровень работ в нашем научном институте выше, чем в ДВФУ. Но не потому, что в ДВФУ глупые люди, а потому, что их там тупо заэксплуатировали. У них просто нет времени нормально подумать, нормально покопать материал, посидеть, поговорить с коллегами. Но, вот это посидеть поговорить с коллегой, этого у нас дефицит. Мы с моим коллегой, конечно, разговариваем сколько хотим. Этого мало. А другие философы, они очень закрученные. У нас реальный дефицит научного общения складывается. И в вузах, и в Институте народ загнан в рамки «Публикуйся или гини». Поэтому насчёт развиваться, здесь это немножко проблематично. Мы стараемся, конечно, как можем. Но не можем ездить ни в Новосибирск, ни в Москву, участвовать в реальных дискуссиях, каждый варится в собственном соку. В Москве с этим, конечно, намного проще. Там у них всё рядом. Правда, зарплаты очень маленькие, но там легче гранты получить. Уходить из Института ни я, ни мой коллега не планируем, поскольку... Ну, в ДВФУ мы, может быть, получали бы немножко больше, но за это мы бы заплатили сильно и свободой... по времени. И, не побоюсь этого слова, свободой по высказываниям. Поскольку в ДВФУ очень чётко фильтруются высказывания. В частности, со мной ДВФУ разорвал контракт за мои высказывания на Facebook. В ДВФУ есть специальный отдел, который мониторит, так сказать, имидж ДВФУ в соцсетях. И меня «отмониторили». И даже более того, когда со мной разорвали контракт, я не помню, по какому ещё поводу высказал критические замечания, по поводу... В основном, они

касались загнутой, заэксплуатированности преподавателей. Руководство Школы гуманитарных наук вызвало на ковёр моего бывшего научного руководителя и настоятельно попросило его, чтобы он поговорил со мной, чтобы я перестал публиковать в Facebook высказывания о ДВФУ. А он, куда ему деваться, он поговорил. Но я считаю, что для учёного, для гуманитария, когда ему ставят такие фильтры, это уже нехорошо.

Интервьюер: А систему управления в Вашем учреждении в целом, Вы её одобряете? И на сколько баллов из десяти Вы бы её оценили?

Респондент: Баллов на семь. Есть одна проблема. Отчасти она связана с ФАНО, отчасти со спецификой нашего руководства. У нас довольно непрозрачная система оплаты труда сейчас получилась. Нам, видимо, во исполнение майских указов приходили какие-то сумасшедшие премии. Порой я получал даже тысяч шестьдесят за месяц. Причём они приходили как-то неровно, и непонятно было, то ли мне это за мои заслуги, то это просто так, всем. Но кому-то приходили, кому-то не приходили. Потом другому приходили, а этому не приходили. Это привело к довольно сильному брожению в нашем Институте. Резкие высказывания были в адрес руководства, подчинённые бегали к замдиректора, директору разбираться. И до сих пор у нас какая-то странная зарплата, как-то странно начисляется. Конечно, пойдёшь в бухгалтерию – они тебе мозги обязательно запудрят и пояснят, что ты дурак и столько тебе и надо платить, но ни в коем случае не больше. Но каждый раз в бухгалтерию не набегаяешься выяснять. Вот в этом плане. Я считаю, что руководство должно как-то отчитаться и обеспечить прозрачность и предсказуемость, чтобы люди знали, на что им рассчитывать, на какую зарплату. Хотя не скажу, что руководство ничего не делает. У нас были предположения о показателях результативности научной деятельности, там в баллах, и соответственно этим баллам будут платить из фонда экономии заработной платы премии. Но к этим баллам тоже есть вопросы. Потому что, понимаете, требует от нас ФАНО Scopus-овские статьи, за них дают десять баллов, а за монографию меньше. Хотя, конечно же, настоящая работа

гуманитария – это всё-таки монография. Статья – это, как правило, промежуточное... Это явная несправедливость. Мы это понимаем, но чувство несправедливости, оно всё равно грызёт, и иногда оно у учёных прорывается в виде каких-нибудь там резки высказываний. У нас вообще, чем мне нравится наш Институт, у нас академическая свобода ещё не задушена окончательно, как в ДВФУ. У нас на учёном совете могут пару ласковых сказать и директору, и любому человеку. С научным докладом когда выступает, могут потерзать не по-детски. В ДВФУ всё чинно, благородно. Все сидят и слушают, что говорит начальство. Уходить мы отсюда не хотим. Здесь лучше.

Интервьюер: А как Вы считаете, Ваш сотрудник одобряет или не одобряет конкретно Вашу систему управления коллективом? Состоящим из двух человек...

Респондент: Конечно, у нас из трёх, два научных и один технический. Даже два технических, поскольку я ещё курирую аспирантуру. Он одобряет всецело, конечно же. А вот систему оплаты труда в Институте, конечно, не одобряет. Как раз недавно мы получили... сейчас ввели какую-то новую систему. Нам раньше платили аванс – половину месячной зарплаты. А сейчас ввели новую систему, и платят по количеству отработанных дней. Соответственно, были мартовские праздники, и нам заплатили сильно меньше. И вот он мне присылает по WhatsApp: «Я получил какую-то совершенно маленькую зарплату! Что происходит?» Вот это как раз то, о чём я говорил, почему семь баллов только готов поставить нашему Институту. Это явный прокол руководства. Можно было бы организовать рассылку расчёток, пояснить, за что когда кто получает. А то, действительно, привык получать, скажем, пятнадцать или шестнадцать тысяч авансом, а ему раз, и приходит двенадцать. Вот что произошло? Его понизили, его что?.. Он не знает, он мне пишет в WhatsApp. Я говорю: «да-да, у меня такое же, это в связи с мартовскими праздниками, нам по числу рабочих дней заплатили». Это ненормально, когда каждый раз я должен своим подчинённым это объяснять. А в плане научной работы, поскольку я его не третирую, не стесняю, он

абсолютно доволен. У него замечательно публикационная активность поднялась после ДВФУ. Просто человека немножко освободили, у него теперь лекционный день один. И, соответственно, он имеет возможность почитать...

Национальный научный центр морской биологии ДВО РАН, 24.05.2018

Интервьюер: Как проходит подбор кадров в Вашем научном учреждении и в Вашей лаборатории?

Респондент: Выбираю из толковых студентов, с которыми знакомлюсь в ДВФУ.

Интервьюер: А каковы главные критерии при выборе сотрудников?

Респондент: Инициативность и трудолюбие, а главное, порядочность!

Интервьюер: Характерна ли для Вашего учреждения текучесть кадров?

Респондент: Нет.

Интервьюер: Есть ли проблема прогулов в Вашем подразделении?

Респондент: Нет.

Интервьюер: А повышают ли Ваши сотрудники свою квалификацию?

Респондент: Да.

Интервьюер: Кто является инициатором постановки проблем исследований? Заказы, государственные и негосударственные), руководство учреждения, сами сотрудники?

Респондент: Сами сотрудники.

Интервьюер: Насколько сотрудники свободны в выборе данной проблематики?

Респондент: Насколько позволяют ранее сформулированные темы.

Интервьюер: Следующий вопрос касается ФАНО. Как Вы оцениваете его деятельность и как относитесь к его упразднению?

Респондент: ФАНО – бессмысленный орган из неквалифицированных работников. К сожалению, упразднения ФАНО нет, только другое название.

Интервьюер: Существуют ли в Вашем учреждении проблемы, связанные с предоставлением помещений для работы?

Респондент: Пока нет.

Интервьюер: Считаете ли Вы, что Ваше учреждение и Ваша лаборатория полностью обеспечено необходимым для проведения исследований оборудованием? И, если нет, то чего не хватает?

Респондент: Нам не хватает сортера.

Интервьюер: Каким образом осуществляется финансирование Ваших исследований?

Респондент: За счет грантов.

Интервьюер: А вообще существуют проблемы, связанные с их финансированием? Если да, то можете ли Вы привести конкретные примеры?

Респондент: Когда гранты есть, проблем с финансированием нет.

Интервьюер: Оплачиваются ли командировки сотрудников?

Респондент: Только за счет своих грантов.

Интервьюер: Как используются результаты Ваших исследований и исследований Ваших сотрудников?

Респондент: В нашей же работе и используются.

Интервьюер: Как Вы считаете, какая форма воздействия на сотрудников осуществляется в Вашей лаборатории: принуждения, угрозы, приказы, распоряжения? Или они носят более мягкий характер: убеждения, вопросы, рекомендации, просьбы, уговоры?

Респондент: У нас в лаборатории больше всего результат от убеждений и просьб.

Интервьюер: Разрабатываете ли Вы как руководитель строгий и чёткий план выполнения работ? Например, ставите чёткие сроки выполнения работ и др.?

Респондент: Да, планы есть.

Интервьюер: Как осуществляется контроль со стороны руководства над выполнением работы? И сопутствующий вопрос: предоставляют ли сотрудники отчёты о проделанной работе? Если да, то как часто?

Респондент: Да, предоставление отчётов и является контролем над работой. Сотрудники предоставляют отчеты по научно-исследовательской работе 1 раз в год.

Интервьюер: Какие средства мотивирования труда используются в Вашем учреждении и конкретно в Вашем подразделении? К примеру, дополнительные

денежные выплаты, личный пример «учителя», свобода в выборе тематики исследований, благодарственные письма и так далее. Они в большей мере носят материальный или нематериальный характер?

Респондент: Средства мотивирования труда, используемые руководством ННЦМБ, недостаточны. Они должны больше носить материальный характер.

Интервьюер: Вы можете сказать, сколько раз в год Ваши сотрудники обычно публикуют результаты своих исследований в российских научных изданиях: раз в год, раз в месяц, несколько раз в год, несколько публикаций в месяц?

Респондент: Несколько публикаций в год, но зависит от года.

Интервьюер: А в зарубежных изданиях?

Респондент: То же самое.

Интервьюер: Выступают ли Ваши сотрудники и Вы на конференциях? Примерно сколько раз в год? Какого масштаба данные конференции?

Респондент: Один раз в год, обычно это всероссийские конференции с международным участием или международные конференции.

Интервьюер: Как Вы считаете, желают ли сотрудники в большей мере продолжать заниматься научной деятельностью в Вашем учреждении и в Вашей лаборатории?

Респондент: Все сотрудники занимаются научной деятельностью по мере их желания, заставить никого нельзя.

Интервьюер: А желают ли они и дальше повышать свою квалификацию, развиваться в профессиональном плане?

Респондент: Да.

Интервьюер: Как Вы думаете, одобряют или нет сотрудники систему управления в Вашем учреждении и лаборатории? Или, может быть, относятся к ней скорее безразлично?

Респондент: Сотрудники... не одобряют систему управления.

Интервьюер: А лично Вы на сколько баллов из десяти оценили бы эффективность системы управления коллективами в Вашем учреждении?

Респондент: Пять.

Национальный научный центр морской биологии ДВО РАН, 24.05.2018

Интервьюер: Первый вопрос связан с подбором кадров в Вашем учреждении и в Вашем подразделении. Расскажите, пожалуйста, это происходит.

Респондент: Студенты проходят стажировки в лаборатории. Хорошо работающие остаются в аспирантуре, после защиты хорошо работающие остаются в лаборатории.

Интервьюер: А каковы главные критерии при выборе сотрудников?

Респондент: Работоспособность, желание и умение думать.

Интервьюер: Характерна ли для Вашего учреждения текучесть кадров? Или это не актуальная для Вас проблема?

Респондент: Не очень большая, большинство отсекается на уровне студентов.

Интервьюер: Есть ли проблема прогулов в Вашей лаборатории?

Респондент: Не очень значимая. Академическая наука предполагает некоторую свободу.

Интервьюер: Повышают ли Ваши сотрудники свою квалификацию?

Респондент: Пусть попробуют не повышать!

Интервьюер: Кто является инициатором постановки проблем исследований: заказы (государственные и негосударственные), руководство учреждения, или же сами сотрудники?

Респондент: Госзаказ и руководители лабораторий.

Интервьюер: То есть сотрудники, можно сказать, несвободны в выборе данной проблематики?

Респондент: Не очень, анархия не приветствуется, хотя имеет место быть.

Интервьюер: А как Вы оцениваете деятельность ФАНО? Как относитесь к его упразднению?

Респондент: Отрицательно, завхозы не должны рулить наукой.

Интервьюер: Существуют ли в Вашем учреждении проблемы, связанные с предоставлением помещений для работы?

Респондент: Немного, отсутствуют помещения для приема пищи.

Интервьюер: Считаете ли Вы, что Ваше учреждение полностью обеспечено необходимым для проведения исследований оборудованием? Если нет, то чего не хватает?

Респондент: В настоящее время относительно обеспечено.

Интервьюер: А каким образом осуществляется финансирование Ваших исследований?

Респондент: Госбюджет, гранты, иногда – договора.

Интервьюер: Существуют ли в Вашем учреждении проблемы, связанные с финансированием исследований? Если да, то можете ли Вы привести конкретные примеры?

Респондент: Дебильная система, связанная с конкурсными закупками приборов и реактивов.

Интервьюер: Оплачиваются ли командировки сотрудников?

Респондент: Редко, только за счет грантов.

Интервьюер: Как используются результаты Ваших исследований и исследований Ваших сотрудников?

Респондент: Практически никак.

Интервьюер: Как Вы считаете, какая форма воздействия на сотрудников чаще осуществляется в Вашем подразделении: принуждения, угрозы, приказы, распоряжения, убеждения, вопросы, рекомендации, просьбы, уговоры?

Респондент: Приказы, распоряжения, просьбы.

Интервьюер: А разрабатывает ли руководство строгий и чёткий план выполнения работ? Например, ставите ли Вы чёткие сроки выполнения работ? Составляете план задач для каждого сотрудника и тому подобное?

Респондент: Это в науке невозможно. Но есть формальные сроки отчетов.

Интервьюер: Как осуществляется контроль над выполнением работы? Предоставляют ли сотрудники отчёты о проделанной работе? Если да, то как часто?

Респондент: Раз в год по бюджетным темам. Дважды по грантовым.

Интервьюер: А какие средства мотивирования труда Вы используете: дополнительные денежные выплаты, показываете личный пример, это могут быть угрозы или внушения, убеждения, свобода в выборе тематики исследований, благодарственные письма и так далее? Они в большей мере носят материальный или нематериальный характер?

Респондент: Дополнительные денежные выплаты, личный пример «учителя», иногда угрозы выгнать за безделье.

Интервьюер: Сколько раз год сотрудники обычно публикуют результаты своих исследований в российских научных изданиях: раз в год, раз в месяц, несколько раз в год, несколько публикаций в месяц?

Респондент: Типично – одна статья в год, иногда больше.

Интервьюер: А в зарубежных изданиях?

Респондент: Может быть, одна в два года.

Интервьюер: Выступаете ли Ваши сотрудники и Вы на конференциях? Примерно сколько раз в год? И какого масштаба данные конференции?

Респондент: Если ездят, то на международные. Сейчас редко.

Интервьюер: Как Вы считаете, желают ли сотрудники продолжать заниматься научной деятельностью в Вашем учреждении и в Вашей лаборатории?

Респондент: В моей, надеюсь, да.

Интервьюер: Желают ли они, по-Вашему, и дальше повышать свою квалификацию, развиваться в профессиональном плане?

Респондент: Пусть попробуют на развиваться!

Интервьюер: Как Вы считаете, одобряют или не одобряют Ваши сотрудники систему управления в Вашей лаборатории? Или, может быть, относятся к ней скорее безразлично?

Респондент: Не все и не всегда одобряют.

Интервьюер: На сколько баллов из десяти Вы бы оценили эффективность системы управления коллективами в Вашем учреждении?

Респондент: Восемь.

Интервьюер: Как проходит подбор кадров в Вашем научном подразделении?

Респондент: В лаборатории работают сотрудники: выпускники вузов, проходившие производственную практику в лаборатории, аспиранты и соискатели, руководителями которых являются сотрудники лаборатории, научные сотрудники из других организаций, которые имели тесные научно-производственные контакты с лабораторией.

Интервьюер: А Каковы главные критерии при выборе сотрудников?

Респондент: Профессионализм, компетентность, коммуникабельность, толерантность.

Интервьюер: Характерна ли для Вашего подразделения текучесть кадров?

Респондент: Нет. Сотрудники лаборатории редко переходят в другие организации.

Интервьюер: Есть ли проблема прогулов в Вашей лаборатории?

Респондент: Сотрудники лаборатории подчиняются требованиям рабочего распорядка и соблюдают положения коллективного договора.

Интервьюер: Повышают ли Ваши сотрудники свою квалификацию?

Респондент: Сотрудники лаборатории работают над диссертациями, осваивают новые методы географических исследований, регулярно выступают с докладами на международных и всероссийских конференциях.

Интервьюер: Кто является инициатором постановки проблем исследований: заказы (государственные и негосударственные), руководство Института, сами сотрудники?

Респондент: Главными инициаторами постановки проблем исследований является руководство Института, которое действует в рамках государственных и негосударственных заказов.

Интервьюер: Насколько сотрудники свободны в выборе данной проблематики?

Респондент: В основном направлении научно-исследовательской работы института, каждая лаборатория имеет достаточно широкий выбор тем для научных исследований. У каждого научного сотрудника в рамках темы НИР лаборатории есть своя тема, которую он может разрабатывать самостоятельно или под руководством главного, ведущего или старшего научного сотрудника.

Интервьюер: То есть на выбор тематики исследований влияет только руководство Института? И система заказов.

Респондент: На выбор тематики исследований влияют направление НИР Института и тематика исследований по грантам.

Интервьюер: Хорошо, понятно. Следующий вопрос касается Федерального агентства научных организаций. Как Вы относитесь к его деятельности?

Респондент: ФАНО – как организация по учету и контролю за имуществом Академии наук хорошо выполняла свои функции. Однако, она не должна была заниматься выбором тем, распределением средств по научным направлениям, оценкой результативности, то есть планированием НИР Институтов.

Интервьюер: А как Вы относитесь к тому, что его упразднили?

Респондент: Положительно.

Интервьюер: Существуют ли в Вашей лаборатории проблемы, связанные с предоставлением помещений для работы?

Респондент: В нашем подразделении проблем, связанных с предоставлением помещений для работы, не существует.

Интервьюер: Считаете ли Вы, что Ваш Институт полностью обеспечен необходимым для проведения исследований оборудованием? Если нет, то чего не хватает?

Респондент: Существует проблема обновления вычислительной техники (многим компьютерам более 10 лет) и другой оргтехники.

Интервьюер: Каким образом осуществляется финансирование исследований в Вашем Институте и лаборатории?

Респондент: Финансирование исследований в нашей лаборатории осуществляется за счёт бюджета, грантов, договоров. Все финансовые средства лаборатории проходят через бухгалтерию Института.

Интервьюер: Существуют ли у Вашей лаборатории и Института проблемы, связанные с финансированием исследований?

Респондент: Проблемы с финансированием НИР, существуют, как и во всех подразделениях Института и Академии наук в целом.

Интервьюер: Оплачиваются ли командировки сотрудников?

Респондент: Командировки сотрудников оплачиваются из средств грантов, выполняемых подразделением.

Интервьюер: Как используются результаты исследований, полученные в Вашем подразделении?

Респондент: Они используются при разработке Перспективных планов развития территорий опережающего развития, муниципалитетов, субъектов Российской Федерации.

Интервьюер: Как Вы считаете, какая форма воздействия на сотрудников чаще всего осуществляется в Вашей лаборатории: принуждения, угрозы, приказы, распоряжения, убеждения, вопросы, рекомендации, просьбы, уговоры?

Респондент: Распоряжения, убеждения, рекомендации и просьбы.

Интервьюер: А разрабатывает ли руководство Института строгий и чёткий план выполнения работ? Например, чёткие сроки выполнения работ?

Респондент: Да, разрабатывает строгие и чёткие планы. Чёткие сроки тоже устанавливаются.

Интервьюер: Как осуществляется контроль над выполнением работы?

Респондент: В Институте регулярно проводятся совещания при директоре по вопросам выполнения работ.

Интервьюер: Предоставляют ли сотрудники Вашей лаборатории отчёты о проделанной работе? Если да, то как часто?

Респондент: Да, предоставляют ежегодно.

Интервьюер: Какие средства мотивирования труда Вы используете: дополнительные денежные выплаты, личный пример «учителя», угрозы, внушения, убеждения, свобода в выборе тематики исследований и так далее? И такой вопрос: эти средства в большей мере носят материальный или нематериальный характер?

Респондент: Дополнительные денежные выплаты используем. И личный пример учителя тоже имеет место. Убеждения, свобода в выборе тематики исследований... Они в равной мере носят материальный и нематериальный характер.

Интервьюер: Скажите, пожалуйста, сколько примерно раз в год Ваши сотрудники публикуют результаты своих исследований в российских научных изданиях?

Респондент: Несколько раз в год. В журналах, входящих в WOS, Scopus раз в год.

Интервьюер: Выступают ли Ваши сотрудники и Вы на конференциях?

Респондент: Все сотрудники лаборатории регулярно выступают с докладами на всероссийских конференциях, например, проводимых ежегодно в ТИГ.

Интервьюер: А сколько примерно конференций было за прошедший год? В которых Вы и Ваши сотрудники принимали участие.

Респондент: Десять.

Интервьюер: А какого уровня данные конференции?

Респондент: Российские, международные.

Интервьюер: Как Вы считаете, Ваши сотрудники желают продолжать заниматься научной деятельностью в рамках Вашей лаборатории?

Респондент: В большей мере желают.

Интервьюер: Желают ли они и дальше повышать свою квалификацию, профессионально совершенствоваться?

Респондент: Да, желают.

Интервьюер: Одобряют или нет сотрудники Вашего подразделения систему управления в Институте, в лаборатории? Или, может быть, относятся к ней скорее безразлично?

Респондент: Целиком и полностью одобряют.

Интервьюер: На сколько баллов из десяти Вы бы оценили эффективность системы управления научными подразделениями в Вашем Институте?

Респондент: На десять.

Интервьюер: Как проходит подбор кадров в Вашем учреждении и каковы главные критерии при выборе кандидатов?

Респондент: Важным является наличие профильного образования, квалификация.

Интервьюер: Характерна ли для Вашего подразделения текучесть кадров?

Респондент: Да.

Интервьюер: По Вашему мнению, данная проблема может быть решена? И, если да, что нужно для этого сделать?

Респондент: Проблема в низкой оплате труда по сравнению с оплатой труда лиц аналогичной квалификации в коммерческих структурах. Решение – поддержка Институтом проектной (хоздоговорной) деятельности.

Интервьюер: Есть ли проблема прогулов в Вашей лаборатории?

Респондент: Нет.

Интервьюер: Повышают ли Ваши сотрудники свою квалификацию?

Респондент: Да.

Интервьюер: Кто является инициатором постановки проблем исследований: заказы (государственные и негосударственные), руководство Института или сами сотрудники?

Респондент: Анализ международного опыта, государственные заказы, сотрудники подразделения.

Интервьюер: Насколько сотрудники свободны в выборе проблематики исследований?

Респондент: Проблематика изначально согласовывается с сотрудником.

Интервьюер: А что или кто вообще влияет на выбор тематики исследований?

Респондент: Национальные и мировые тенденции развития соответствующей отрасли знаний.

Интервьюер: Перейдём к следующей теме. Как Вы оцениваете деятельность ФАНО?

Респондент: Как бюрократический аппарат работает достаточно четко, организовано. Но, с точки зрения повышения результативности научных исследований, часто создаёт препятствия на пути их достижения. В частности, это касается вопросов обеспечения необходимого материально-технического обеспечения исследований. Отчасти разные целеполагания РАН и ФАНО.

Интервьюер: А как Вы относитесь к его упразднению?

Респондент: Затрудняюсь ответить.

Интервьюер: У Вашей лаборатории есть проблемы, связанные с предоставлением помещений для работы?

Респондент: Нет.

Интервьюер: Считаете ли Вы, что Ваше учреждение полностью обеспечено необходимым для проведения исследований оборудованием? Если нет, то чего не хватает?

Респондент: Катастрофически не хватает оборудования для организации работы с большими данными. Речь идёт о возможности организации непрерывной геоинформационной диагностики состояния геосистем по материалам дистанционного зондирования Земли.

Интервьюер: Каким образом осуществляется финансирование исследований в Вашем подразделении? Существуют ли проблемы, связанные с их финансированием?

Респондент: В основном, с заработной платы. Техническую поддержку лицензионного программного обеспечения оплачивает Институт. Заработная плата выплачивается регулярно. С оплатой техподдержки ПО бывают проблемы.

Интервьюер: Оплачиваются ли командировки сотрудников?

Респондент: Нет.

Интервьюер: А как используются результаты исследований Ваших сотрудников?

Респондент: Результаты используются сотрудниками института, учреждений Дальневосточного отделения, научными, производственными и коммерческими организациями региона.

Интервьюер: Как Вы считаете, какие формы воздействия на сотрудников чаще всего осуществляются в Вашем подразделении: принуждения, угрозы, приказы, распоряжения, убеждения, вопросы, рекомендации, просьбы, уговоры?

Респондент: Распоряжения, рекомендации.

Интервьюер: Разрабатывает ли руководство Института строгий и чёткий план выполнения работ?

Респондент: В ряде случаев. Нет ощущения, что это постоянно действующая норма.

Интервьюер: Как осуществляется контроль со стороны руководства Института над выполнением работы?

Респондент: Это контроль публикационной активности. Ежегодный доклад на Ученом совете.

Интервьюер: Предоставляют ли сотрудники Вашего подразделения отчёты о проделанной работе? Если да, то как часто?

Респондент: Да, ежемесячно.

Интервьюер: Какие средства мотивирования труда сотрудников Вы используете: дополнительные денежные выплаты, личный пример «учителя», угрозы/внушения, убеждения, свобода в выборе тематики исследований и т.д.? Они в большей мере носят материальный или нематериальный характер?

Респондент: Стимулирующие выплаты.

Интервьюер: Сколько раз в год Вы и Ваши сотрудники публикуете результаты Ваших исследований? В российских и зарубежных научных изданиях.

Респондент: Один-два раза как в РИНЦ, так и в WOS / Scopus.

Интервьюер: Выступают ли Ваши сотрудники на конференциях?

Респондент: Да.

Интервьюер: Сколько примерно раз за прошедший год?

Респондент: Один.

Интервьюер: А какого масштаба была данная конференция?

Респондент: Международная.

Интервьюер: Как Вы считаете, желают ли сотрудники Вашей лаборатории продолжать заниматься научной деятельностью именно в её рамках?

Респондент: большая часть да.

Интервьюер: А желают ли они повышать свою квалификацию, профессионально развиваться?

Респондент: Да.

Интервьюер: Одобряют или нет, по Вашему мнению, сотрудники Вашего подразделения систему управления в Институте? Или, может быть, относятся к ней скорее безразлично?

Респондент: В большей степени одобряют.

Интервьюер: На сколько баллов из десяти Вы бы лично оценили систему управления в Вашем научном учреждении.

Респондент: На семь.

Интервьюер: Как проходит подбор кадров в Вашем научном подразделении? Каковы главные критерии при выборе сотрудников?

Респондент: При выборе кандидатов учитываются преемственность, профессиональные контакты, выбирают из молодых специалистов и студентов. А критерии... квалификация, перспективность кандидата, соответствие тематики нашей лаборатории и НИР института.

Интервьюер: Характерна ли для Вашего подразделения текучесть кадров?

Респондент: Нет.

Интервьюер: Есть ли проблема прогулов в Вашем подразделении?

Респондент: Тоже нет.

Интервьюер: Повышают ли Ваши сотрудники свою квалификацию?

Респондент: Да. Участвуют в обучающих семинарах и тренингах.

Интервьюер: Кто является инициатором постановки проблем исследований: заказы (государственные и негосударственные), руководство Института, сами сотрудники?

Респондент: В основном учитываются интересы сотрудников, но в рамках тематики НИР института.

Интервьюер: Насколько сотрудники свободны в выборе данной проблематики?

Респондент: Довольно свободны.

Интервьюер: Что или кто влияет на выбор тематики исследований?

Респондент: Тематика НИР влияет, собственные научные интересы.

Интервьюер: Как Вы оцениваете деятельность ФАНО?

Респондент: В основном, занимаемся своей научной деятельностью, не обращая внимания на деятельность ФАНО.

Интервьюер: Существуют ли в Вашем подразделении проблемы, связанные с предоставлением помещений для работы?

Респондент: Нет.

Интервьюер: Считаете ли Вы, что Ваше учреждение полностью обеспечено необходимым для проведения исследований оборудованием? Если нет, то чего не хватает?

Респондент: Не хватает офисной техники, в частности компьютера.

Интервьюер: Каким образом осуществляется финансирование исследований в Вашем подразделении?

Респондент: За счёт участия в совместных с другими организациями проектах.

Интервьюер: Можно сказать, что проблемы, связанные с финансированием исследований, существуют для Вашей лаборатории?

Респондент: Да.

Интервьюер: Оплачиваются ли командировки сотрудников?

Респондент: В основном по договорам со сторонними организациями. Хотелось бы хотя бы раз в год получать командировки на научные мероприятия с бюджета Института.

Интервьюер: А как используются результаты исследований, полученные в Вашем подразделении?

Респондент: Результаты публикуются и используются в качестве рекомендаций для управления популяциями диких животных.

Интервьюер: Как Вы считаете, какая форма воздействия на сотрудников осуществляется в Вашем подразделении: принуждения, угрозы, приказы, распоряжения, убеждения, вопросы, рекомендации, просьбы, уговоры?

Респондент: Рекомендации, в основном.

Интервьюер: Разрабатывает ли руководство Института строгий и чёткий план выполнения работ?

Респондент: Это виднее руководству Института. А нам понятны требования руководства.

Интервьюер: Как осуществляется контроль со стороны руководства Института над выполнением работы?

Респондент: В виде отчетов и заслушивания докладов сотрудников на Совете.

Интервьюер: Предоставляют ли сотрудники Вашего подразделения отчёты о проделанной работе? Если да, то как часто?

Респондент: Да, предоставляют по запросу.

Интервьюер: Какие средства мотивирования труда сотрудников Вы используете: дополнительные денежные выплаты, личный пример «учителя», угрозы/внушения, убеждения, свобода в выборе тематики исследований? Они в большей мере носят материальный или нематериальный характер?

Респондент: Надбавки за публикационную активность.

Интервьюер: Сколько раз в год сотрудники Вашего подразделения обычно публикуют результаты своих исследований в российских и зарубежных научных изданиях?

Респондент: В российских журналах в среднем раз в месяц, в журналах WOS / Scopus несколько раз в год.

Интервьюер: Выступают ли Ваши сотрудники и Вы на конференциях?

Респондент: Периодически.

Интервьюер: Вы можете сказать, сколько примерно раз за прошедший год? Респондент: Семь.

Интервьюер: Какого уровня данные конференции (российские, международные)?

Респондент: Три российские и четыре международные.

Интервьюер: Желают ли Ваши сотрудники в большей мере продолжать заниматься научной деятельностью в Вашем подразделении?

Респондент: Да.

Интервьюер: Желают ли они и дальше повышать свою квалификацию, развиваться в профессиональном плане?

Респондент: Да.

Интервьюер: Одобряют или нет сотрудники Вашей лаборатории систему управления в Институте? Или, может быть, относятся к ней скорее безразлично?

Респондент: Сотрудники относятся с пониманием непростой для Института ситуации и, в то же время, высоко оценивают усилия руководства.

Интервьюер: И последний вопрос. На сколько баллов из десяти Вы бы оценили эффективность системы управления научными подразделениями в Вашем Институте?

Респондент: На восемь.

Интервьюер: Как проходит подбор кадров в Вашем научном подразделении?

Респондент: Через конкурсную комиссию.

Интервьюер: А каковы главные критерии при выборе сотрудников?

Респондент: Профессионализм, умение работать в команде на результат, способность работать с выполнять научные задачи.

Интервьюер: Характерна ли для Вашего подразделения текучесть кадров?

Респондент: Нет.

Интервьюер: Существенна ли проблема прогулов в Вашем подразделении?

Респондент: Есть, но не критическая, так как не мешает получать научный результат.

Интервьюер: Повышают ли Ваши сотрудники свою квалификацию?

Респондент: Не имеют возможности, поэтому очень редко.

Интервьюер: Кто является инициатором постановки проблем исследований: заказы (государственные и негосударственные), руководство Института, сами сотрудники?

Респондент: И руководство, и сами сотрудники.

Интервьюер: Насколько сотрудники свободны в выборе данной проблематики?

Респондент: Достаточно свободны, при этом сотрудники способны сами ставить и решать научные задачи.

Интервьюер: Что или кто влияет на выбор тематики исследований?

Респондент: Актуальность, тема государственного задания, личный интерес.

Интервьюер: Следующий вопрос. Как Вы оцениваете деятельность ФАНО?

Респондент: Никак.

Интервьюер: А своё отношение к его упразднению Вы можете высказать?

Респондент: Плохо отношусь, не понимаю, зачем переименовывать организации, которые не смогли качественно выполнить свои функции. Лучше было настроить работу ФАНО.

Интервьюер: Существуют ли в Вашем подразделении проблемы, связанные с предоставлением помещений для работы?

Респондент: Нет.

Интервьюер: Считаете ли Вы, что Ваше учреждение полностью обеспечено необходимым для проведения исследований оборудованием? Если нет, то чего не хватает?

Респондент: Не хватает обновления базы для полевых исследований (полевое снаряжение, транспорт, склады и прочее), плоттера и крупноформатного сканера, беспилотных летательных аппаратов, сервера для общего хранилища данных.

Интервьюер: Каким образом осуществляется финансирование исследований в Вашем подразделении?

Респондент: Бюджет института, научные гранты, иногда хоз. договора.

Интервьюер: Существуют ли проблемы, связанные с их финансированием?

Респондент: Нет.

Интервьюер: Оплачиваются ли командировки сотрудников?

Респондент: Очень редко.

Интервьюер: А как используются результаты исследований, полученные в Вашем подразделении?

Респондент: Оформляются в статьи и публикуются. Сохраняются в ГИС и используются для дальнейших исследований.

Интервьюер: Какая форма воздействия на сотрудников чаще осуществляется в Вашем подразделении: принуждения, угрозы, приказы, распоряжения, убеждения, вопросы, рекомендации, просьбы, уговоры?

Респондент: Распоряжения, убеждения, рекомендации, просьбы.

Интервьюер: Разрабатывает ли руководство Института строгий и чёткий план выполнения работ? Устанавливаются ли чёткие сроки выполнения работ?

Респондент: Да.

Интервьюер: А Как осуществляется контроль над выполнением работы?

Респондент: Отчеты, собрания, планерки, иногда личный контроль администрации.

Интервьюер: Предоставляют ли сотрудники Вашего подразделения отчёты о проделанной работе? Если да, то как часто?

Респондент: Не реже чем раз в год. Иногда чаще.

Интервьюер: Какие средства мотивирования труда Ваших сотрудников Вы используете: дополнительные денежные выплаты, личный пример «учителя», угрозы/внушения, убеждения, свобода в выборе тематики исследований и так далее? Они в большей мере носят материальный или нематериальный характер?

Респондент: Использую и дополнительные денежные выплаты, но и свобода в выборе тематики тоже значительно мотивирует. В большей мере нематериальный характер.

Интервьюер: Сколько раз в год сотрудники Вашего подразделения обычно публикуют результаты своих исследований в российских и зарубежных научных изданиях?

Респондент: Несколько публикаций в год. Шесть-десять в российских, одна-три в зарубежных.

Интервьюер: Выступают ли Ваши сотрудники и Вы на конференциях?

Респондент: Да.

Интервьюер: Сколько раз за прошедший год?

Респондент: Около трёх.

Интервьюер: Какого уровня данные конференции?

Респондент: Российские, редко международные.

Интервьюер: Как Вы считаете, желают ли Ваши сотрудники в большей мере продолжать заниматься научной деятельностью в Вашей лаборатории?

Респондент: Да.

Интервьюер: Желают ли они и дальше повышать свою квалификацию, развиваться в профессиональном плане?

Респондент: Да.

Интервьюер: Одобряют или нет сотрудники Вашего подразделения систему управления в Институте? Или же относятся к ней скорее безразлично?

Респондент: Скорее всего да.

Интервьюер: На сколько баллов из десяти Вы бы оценили эффективность системы управления научными подразделениями в ТИГ ДВО РАН?

Респондент: Восемь.

Интервьюер: Как проходит подбор кадров в Вашем научном учреждении?

Респондент: Как и в любой другой организации. Даём объявление, рассматриваем резюме кандидатов, приглашаем на собеседование, по итогам которого принимается решение.

Интервьюер: Каковы главные критерии при выборе сотрудников?

Респондент: Критерии зависят от должности, на которую претендует кандидат. Если мы говорим об аналитическом отделе, то желательно высшее образование по специальности, соответствующий опыт работы не менее года, высокие аналитические способности.

Интервьюер: Характерна ли для Вашего учреждения текучесть кадров?

Респондент: Да, поскольку задачи стоят сложные, а сроки сжатые. Кто-то не справляется с нагрузкой и необходимостью работать в режиме многозадачности, у кого-то не хватает способностей или желания разбираться в стоящих перед ними задачах.

Интервьюер: Может ли, на Ваш взгляд, быть решена данная проблема?

Респондент: Думаю, что в настоящий момент нет.

Интервьюер: Есть ли проблема прогулов в Вашем учреждении?

Респондент: Нет, такой проблемы нет.

Интервьюер: Повышают ли Ваши сотрудники свою квалификацию?

Респондент: Да, мы стараемся регулярно повышать квалификацию сотрудников.

Интервьюер: Кто является инициатором постановки проблем исследований?

Респондент: Большая часть заказов – государственные, хотя, конечно, есть и негосударственные. Но все тематики исследований, так или иначе, приходят извне.

Интервьюер: Сотрудники несвободны в выборе данной проблематики?

Респондент: Мы не выбираем тематику исследований.

Интервьюер: Как Вы оцениваете деятельность ФАНО? Как относитесь к его упразднению?

Респондент: Ничего не могу сказать по этому поводу.

Интервьюер: Существуют ли в Вашем учреждении проблемы, связанные с предоставлением помещений для работы?

Респондент: У нас такой проблемы нет.

Интервьюер: Считаете ли Вы, что Ваше учреждение полностью обеспечено необходимым для проведения исследований оборудованием? Если нет, то чего не хватает?

Респондент: Да, мы полностью обеспечены необходимым оборудованием.

Интервьюер: Каким образом осуществляется финансирование Ваших исследований?

Респондент: Зависит от инициатора исследования.

Интервьюер: А существуют ли проблемы, связанные с их финансированием?

Респондент: Особых проблем с финансированием нет.

Интервьюер: Оплачиваются ли командировки сотрудников?

Респондент: Да, конечно. Хотя практически все наши командировки – в пределах Приморского края.

Интервьюер: Как используются результаты Ваших исследований и исследований Ваших сотрудников?

Респондент: Мы предоставляем результаты исследований нашим заказчикам, которые, в свою очередь, используют эти исследования для решения своих задач. Мы знаем, что результаты всех исследований используются и ни одно из них не ушло «в стол».

Интервьюер: Как Вы считаете, какая форма воздействия на сотрудников чаще осуществляется в Вашем подразделении: принуждения, угрозы, приказы, распоряжения, убеждения, вопросы, рекомендации, просьбы, уговоры?

Респондент: Опять же, научная организация не отличается от любой другой стандартной организации. Есть должностные инструкции и есть задачи,

которые в соответствии с этими инструкциями стоят перед сотрудниками. Поэтому из представленных вариантов можно говорить только о распоряжении.

Интервьюер: Разрабатывает ли руководство строгий и чёткий план выполнения работ? Например, чёткие сроки выполнения работ и др.?

Респондент: Да, мы работаем по строгому плану, у нас есть точные даты – когда то или иное исследование должно быть осуществлено и когда результаты исследования должны быть представлены заказчику.

Интервьюер: Как осуществляется контроль со стороны руководства над выполнением работы?

Респондент: Руководство внимательно следит за всеми этапами исследования, в случае необходимости оказывает всю необходимую помощь. При необходимости – для подведения каких-то промежуточных результатов проводятся планерки.

Интервьюер: Предоставляют ли сотрудники отчёты о проделанной работе?

Респондент: Нет, в этом нет необходимости.

Интервьюер: Какие средства мотивирования труда использует руководство: дополнительные денежные выплаты, угрозы, внушения, убеждения?

Респондент: Мы выполняем свою работу в соответствии с нашими обязанностями и получаем за это зарплату. Какие могут угрозы или убеждения? Если кто-то не выполняет свою работу, никто этого человека не держит.

Интервьюер: Публикуете ли Вы результаты Ваших исследований в научных изданиях, российских и зарубежных?

Респондент: Пока мы не публиковали результаты исследований. Большая часть наших исследований имеет закрытый характер. Конечно, есть материалы, которые можно опубликовать, но пока на это нет времени.

Интервьюер: Выступают ли Ваши сотрудники и Вы на конференциях?

Респондент: Нет, по крайней мере, не на научных.

Интервьюер: По Вашему мнению, желают ли сотрудники в большей мере продолжать заниматься научной деятельностью в Вашем учреждении?

Респондент: Да, сейчас у нас в коллективе работают, в своем большинстве, заинтересованные люди.

Интервьюер: Желают ли они и дальше повышать свою квалификацию, развиваться в профессиональном плане?

Респондент: Не могу судить о желаниях всех сотрудников, но большинство - однозначно желают. Даже минимально – перед нами каждый раз ставят новые задачи, решение которых требует постоянного профессионального роста.

Интервьюер: Как Вы считаете, одобряют или нет сотрудники систему управления в Вашем учреждении в целом? Или, может быть, относятся к ней безразлично?

Респондент: Думаю, в большинстве своем – безразлично. Люди просто работают и не задумываются о системах управления.

Интервьюер: И последний вопрос. На сколько баллов из десяти Вы бы оценили эффективность системы управления коллективами в Вашем учреждении?

Респондент: Десять баллов.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«Дальневосточный федеральный университет»

ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

Департамент социальных наук

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ

на выпускную квалификационную работу студента (ки)

Приходько Ирины Анатольевны группа Б4411

Направление 39.03.01 «Социология экономики и управления»

Руководитель ВКР к. ист. н., доцент Е.В. Васильева

На тему **«Модели управления научным коллективом: социологический анализ (на примере научных учреждений Приморского края)»**

Дата защиты ВКР «3»июля 2018 г.

1. Соответствие заданию, актуальность темы ВКР, ее научное и практическое значение, оригинальность идей.

Выпускная квалификационная работа в целом соответствует заданию. **График выполнения ВКР соблюдался со значительным отставанием от официально установленных сроков.** В соответствии с заданием автор исследовал модели управления научным коллективом в современной России: описал понятие науки и научной деятельности; выделив субъектов научной деятельности, дал оценку научному коллективу как основному их виду; остановился на процессе управления научным коллективом и основных моделях данного управления; проведя конкретное социологическое исследование, выяснил, что из изученного используется учеными Приморья. На основании проделанной работы, выполненной на достаточном для данного уровня исследований теоретическом уровне, автор выдвинул предложение, которое, по его мнению, сможет помочь прикладному научному учреждению Приморского края, частично использующему авторитарную модель управления, преодолеть текучесть кадров.

Теоретическое значение работы заключено в 1 главе, где представлен систематизированный материал по объекту и предмету исследования.

Практическое значение работы заключается во 2 главе, посвященной выявлению моделей управления научным коллективом в научных учреждениях Приморья путем конкретного социологического исследования при сборе материала с помощью неформализованного интервью.

2. Степень самостоятельного выполнения работы, процент оригинальности текста работы, ответственность и работоспособность выпускника.

Хотя выпускная квалификационная работа выполнена самостоятельно, студентка показала достаточно средний уровень работоспособности и ответственности. **Уникальность текста составляет 92 процента.**

3. Умение анализировать, обобщать, делать выводы, последовательно и грамотно излагать материал. Недостатки выпускной квалификационной работы.

Автор выпускной квалификационной работы продемонстрировала достаточное умение анализировать и обобщать.

К недостаткам представленной работы следует отнести следующее.

Общие замечания

Затянув работу над дипломом, студентка изменила начальный план исследования в его прикладной части, заменив предполагавшийся анкетный опрос респондентов интервьюированием.

Формулирование выводов у нее вызвало некоторое затруднение: их, как правило, заменял пересказ проделанного в той или иной части работы.

Последовательность изложения и логика представления текста в ряде случаев нарушались, что выражается в повторах одного и того же материала, носящего как теоретический, так и прикладной характер. Кроме того, нередки стилистические погрешности и пунктуационные ошибки.

Замечания по тексту диплома

Во введении не указана практическая значимость исследования.

В теоретической части не названо ни одного из отечественных науковедов советского периода, занимавшихся изучением данной проблемы, в то время как И.А. Приходько обращается к этому времени развития науки.

Автор излишне подробно рассматривает понятие наука, мало уделяя внимания категории научная деятельность.

Раскрывая содержательную сторону понятия научный коллектив, не корректирует, какую из формулировок берет за основу в своем исследовании. Это приводит к смешению управленческих процессов, реализуемых в рамках научной политики государства и непосредственно осуществляемых в самих научных учреждениях в рамках управления персоналом.

Касаясь непосредственно управления научным коллективом, не останавливается на конкретных функциях подобного управления, не соотносит данный процесс с управлением персоналом как важнейшим его аспектом. Тем самым нивелируется специфика управления научным коллективом в целом. Сама специфика теоретически не оговорена.

Вывод, сделанный по первой главе, не вполне отвечает ее содержанию.

В прикладной части, анализируя ответы первого блока гайда, И.А. Приходько при ответах на ряд вопросов данного блока не конкретизирует респондентов, указывая лишь научное учреждение, в то время как из Института истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока опрошены были 3 респондента, 4 – из Тихоокеанского института географии,

2 – из Национального научного центра морской биологии, 1 – прикладной социологической службы в г. Владивостоке. Не ясно, кто же дает ответы на поставленные вопросы. При этом не обоснована приведенная численность генеральной совокупности.

Кроме того, приводя примеры, автор не указывает конкретного приложения, которое бы подтвердило верность анализируемого материала.

Замечания по проведению конкретного социологического исследования

Выводы по 2 главе, как и по первой не носят аналитического характера.

Недоработки во 2 главе связаны с просчетами методического характера при разработке гайда, в вопросах которого не предусмотрено выявление современных моделей управления научным коллективом, кроме того, вызывает возражение то, что эффективность управления научным коллективом автор свел лишь к показателям, весьма нечетким, трансляционной деятельности ученых Приморья, данным руководителями подразделений.

Методические просчеты допущены также при сборе информации.

Последнее связано с тем, что автор диплома не представила статусно-демографических характеристик респондентов. В беседе с руководителем диплома она сослалась на нежелание респондентов называть свое имя, отчество и фамилию. Можно с этим согласиться. Но половозрастные характеристики, область научного знания, которую представляли респонденты, тайне не подлежат, как и не являлось для дипломницы тайной название подразделения научного учреждения, с руководителем которого проводилось интервью.

Ни в приложении, ни в самой главе не указано ни того, что опрошены были руководители, ни их отнесенности к той или иной области научного знания, не названы сами подразделения научных учреждений, где проводился опрос. А этот фактор во многом влияет на выводы, к которым приходят как сами респонденты, так и автор диплома.

Кроме того, в прикладной главе и в приложениях не названа дата проведения опроса.

Всех этих просчетов, часть которых связаны с отсутствием необходимого исследовательского опыта, можно было бы избежать при постоянном контакте с руководителем диплома и редактировании текста в процессе его подготовки. Этого сделано не было. Диплом руководителю был представлен за 10 дней до защиты.

4. Общее заключение о присвоении квалификации и оценка квалификационной работы.

Выпускная квалификационная работа в целом отвечает предъявляемым требованиям, а ее автор может претендовать на присвоение квалификации бакалавра по направлению «социология экономики и управления».

5. Оценка выпускной квалификационной работы Приходько И.А. «хорошо».

Руководитель ВКР к. ист. н., доцент



Е.В. Васильева

«27» июня 2018 г.