

## Риски Проекта 5-100: оценки научно-педагогических работников различных поколений

Научная статья

DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-3-28-39

**Дежина Ирина Геннадиевна** – д-р экон. наук, руководитель Аналитического департамента научно-технологического развития, ведущий научный сотрудник, ORCID: 0000-0002-3402-3433, Research ID: F-7485-2014, [i.dezhina@skoltech.ru](mailto:i.dezhina@skoltech.ru)

Сколковский институт науки и технологий

Адрес: 143026, г. Москва, Большой бульвар, 30

Тюменский государственный университет

Адрес: 625003, г. Тюмень, ул. Володарского, 6

**Ефимова Галина Зиновьевна** – канд. социол. наук, доцент, ORCID: 0000-0002-4826-2259, Research ID: N-8362-2016, [g.z.efimova@utmn.ru](mailto:g.z.efimova@utmn.ru)

Тюменский государственный университет

Адрес: 625003, г. Тюмень, ул. Володарского, 6

***Аннотация.** Реализация в отечественных университетах Проекта 5-100, направленного на повышение их конкурентоспособности через адаптацию к мировым стандартам и включение в международную образовательную среду, принесла определённые количественные и качественные результаты. При несомненных достижениях вузов – участников Проекта, в принятых механизмах его реализации обнаружилось и некоторые проблемные зоны для дальнейшего развития научно-образовательной среды. Такие проблемные зоны в среднесрочной перспективе могут сказаться в первую очередь на молодом поколении, приходящем в научно-образовательную сферу. Поэтому оценка восприятия Проекта 5-100 академическими работниками разных возрастов имеет важное значение. Цель статьи – анализ рисков, связанных с двумя аспектами деятельности университетов: принципами финансирования по Проекту 5-100 и принятой в нём оценкой результатов научной деятельности. Анализ, проведённый через призму поколенческого подхода, базируется на результатах полуструктурированных интервью с научно-педагогическими работниками в пяти учреждениях высшего образования, принимавших участие в реализации Проекта 5-100 (108 респондентов). Респонденты разделены на три группы: молодые учёные, представители зрелого и старшего поколений.*

*Исследование показало, что есть области, где представители всех поколений единомышленны, и сферы, где молодое поколение сотрудников университетов отличается по своим взглядам. Первое в основном касается принципов распределения финансирования, которые практиковались в университетах – участниках Проекта 5-100. Молодые исследователи в большей степени чувствительны к недостаточному финансированию, связанному с обнов-*

лением приборной базы в университетах поскольку это может сказаться на скорости их «протекания» через сферу науки. В отношении показателей результативности они продемонстрировали наибольшую приспособляемость к системе формальной количественной оценки, отмечая при этом её дисфункциональные эффекты. Одновременно они высказали готовность, в случае ухудшения условий, к смене работы внутри академического сектора и даже карьеры.

**Ключевые слова:** Проект 5-100, оценки риска проекта, научно-педагогические работники, молодые учёные, конкурентоспособность, университет

**Для цитирования:** Дежина И.Г., Ефимова Г.З. Риски Проекта 5-100: оценки научно-педагогических работников различных поколений // Высшее образование в России. 2022. Т. 31. № 3. С. 28–39. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-3-28-39

## Risks of 5-100 Project: Perceptions of Academic Staff of Different Ages

Original article

DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-3-28-39

**Irina G. Dezhina** – Dr. Sci. (Economics), Head of Analytical Department of Scientific-Technological Development, leading researcher, ORCID: 0000-0002-3402-3433, Researcher ID: F-7485-2014, i.dezhina@skoltech.ru

Skolkovo Institute of Science and Technology, Moscow, Russia

Address: 30, Bol'shoy bul'var, Moscow, 143026, Russian Federation

University of Tyumen, Tyumen, Russia

Address: 6, Volodarsky str., Tyumen, 625003, Russian Federation

**Galina Z. Efimova** – Cand. Sci. (Sociology), Assoc. Prof., Department of General and Economic Sociology, ORCID: 0000-0002-4826-2259, ResearcherID: N-8362-2016, g.z.efimova@utmn.ru

University of Tyumen, Tyumen, Russia

Address: 6, Volodarsky str., Tyumen, 625003, Russian Federation

**Abstract.** The implementation of the 5-100 Project in Russian universities, aimed at improving their competitiveness through adaptation to world standards and inclusion in the international educational environment has produced some quantitative and qualitative results. Despite the undoubted achievements of the universities participating in the Project, the mechanisms of its implementation have revealed some problematic areas that in the end can primarily affect the young generations of scholars. Therefore, assessing the perception of the 5-100 Project by scholars of different ages is important. The purpose of this article is to analyze, through the lens of a generational approach, the risks associated with the two aspects of universities' activities. First, the principles of funding under the 5-100 Project and second, the approaches applied for assessment of academic performance. The analysis is based on the results of semi-structured interviews with scientific and pedagogical staff at five universities that participated in the 5-100 Project (108 respondents). We analyzed the answers of respondents in three age groups: young scientists, middle-aged and older scholars.

The study showed that there are areas where representatives of all generations are unanimous and areas where the young academics have perceptions different from other generations. There is unanimity in the attitudes to principles of financing practiced in the universities. The younger

generation turned to be the most sensitive to insufficient spending on research equipment. In terms of performance evaluation indicators, the younger generation demonstrated the greatest adaptability to the system of formal quantitative assessment, while noting its dysfunctional effects. They have also revealed that it is easier for them to change jobs than for other generations of scholars.

**Keywords:** Project 5-100, project risks, academic staff, young researchers, competitiveness, perceptions, funding, assessment of academic performance

**Cite as:** Dezhina, I.G., Efimova, G.Z. (2022). Risks of 5-100 Project: Perceptions of Academic Staff of Different Ages. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 31, no. 3, pp. 28-39, doi: 10.31992/0869-3617-2022-31-3-28-39 (In Russ., abstract in Eng.).

### Введение

В российской науке проблема возрастного дисбаланса остаётся острой: вслед за ростом числа молодых учёных (до 39 лет) в последние годы происходит постоянное сокращение притока молодых кадров (до 29 лет)<sup>1</sup>. Это тревожная тенденция, свидетельствующая, что сфера науки пока проигрывает другим областям деятельности. Между тем правительство на протяжении десятков лет реализует разнообразные меры по стимулированию притока молодёжи в науку как в форме прямой поддержки [1; 2], так и в составе больших инициатив и проектов, направленных на повышение конкурентоспособности отечественных научных институтов и вузов.

Мотивы оттока молодёжи из науки, как правило, связываются с факторами низкой заработной платы при неустойчивости грантового финансирования и в отсутствии других форм поддержки, а также с недостаточной материальной базой исследований, снижающей конкурентоспособность российских исследователей [3]. Поэтому включение молодых исследователей в состав крупных проектов должно создавать условия для их карьерного роста и мотивировать оставаться в науке. Действительно, оценка крупных инициатив с точки зрения

привлекательности для молодёжи, проведённая на примере лабораторий, созданных за счёт средств мегагрантов [4; 5], показала, что новая исследовательская тема, новый коллектив, международная научная среда и поддерживаемая академическая мобильность – это те факторы, которые обуславливают для молодёжи привлекательность работы в лабораториях. Не менее важный фактор – возможность закупки достаточного для научной деятельности оборудования. Это обеспечивает молодым хорошие стартовые условия для развития карьеры.

В то же время в масштабных институциональных проектах поддержка молодых менее сфокусирована, и как показывает исследование роли молодёжи в реализации Национального проекта «Наука» [6], молодые учёные недостаточно информированы о проекте и в полной мере не включены в его реализацию. Малая вовлечённость и даже недофинансирование работ молодых исследователей диагностированы и в работе [7].

В Проекте 5-100 существенный акцент был сделан на росте научной продуктивности, поэтому основные исследования эффектов Проекта сосредоточены на оценках публикационной активности вузов-участников [8–14]. Качественные исследования касались эффектов, связанных с управленческими практиками [15] и изменениями, произошедшими в личностных характеристиках педагогов [16; 17].

Выявлены и проблемные аспекты Проекта 5-100. В том числе показан рост бюрокра-

<sup>1</sup> Индикаторы науки: 2021: статистический сборник / А.М. Гохберг, К.А. Дитковский, Е.И. Евневич и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2021. ISBN 978-5-7598-2376-6352. С. 50.

тизации и иерархии [18], распространение не всегда добросовестных практик найма персонала и привлечения зарубежных исследователей и консультантов [19; 20], в том числе из рейтинговых агентств [21]. Так, Проект 5-100 нёс в себе не только возможности развития, но и риски, которые могли по-разному восприниматься молодыми и более зрелыми учёными и преподавателями.

В целом исследования свидетельствуют о том, что первостепенное значение для развития науки имеют условия, создаваемые для исследователей (включающие финансирование и возможность работы на современном оборудовании). На наш взгляд, не менее важный фактор – как оценивается результативность научной работы, является ли такая оценка стимулом к саморазвитию или демотиватором. На этих двух аспектах мы сосредоточили свой анализ Проекта 5-100, в проекции отличий восприятия молодых сотрудников университетов от взглядов их старших коллег.

#### Методика исследования

Исследование проводилось методом полуструктурированного интервью со 108 научно-педагогическими работниками российских университетов – участниками Проекта «5-100», расположенных в пяти регионах России<sup>2</sup>, в том числе 70 мужчинами и 38 женщинами.

Пул информантов сформирован из штатных сотрудников университетов с учётом возраста, опыта работы и квалификации. Интервью проходили последовательно с июня 2019 г. по май 2021 г. Использован смешанный формат проведения опроса – очный и заочный (онлайн). Последний стал вынужденным выбором в связи пандемией коронавирусной инфекции.

Принимая во внимание фокус на поколенческих различиях, мы разделили инфор-

<sup>2</sup> В т.ч. 43 интервью в двух классических региональных университетах, 43 – в двух столичных технических университетах и 22 – в федеральном университете.

мантов на три группы: (1) «младшее поколение» (до 35 лет), чья трудовая деятельность началась во втором десятилетии XXI в.; (2) «зрелое поколение» (от 36 до 50 лет), включившееся в работу в перестроечный период на рубеже веков; (3) «старшее поколение» (от 51 года), имеющее более чем тридцатилетний трудовой стаж, начавшийся в СССР.

#### Оценка проекта

В целом для большинства респондентов участие в Проекте 5-100 стало во многом полезным опытом. *Молодые преподаватели*, имеющие высокие показатели научно-исследовательской деятельности, отнеслись к Проекту 5-100 наиболее позитивно. Они обозначили изменения, связанные с возможностями карьерного роста, в том числе за счёт улучшения условий работы и академической мобильности. *«Благодаря Проекту 5-100 я пришёл в этот вуз. Меня пригласили как молодого и перспективного. Включился в реализацию дорожной карты и предложил много новых идей»* (муж., доц., зав. лаб., 30–35 лет, региональный классический университет).

Представители *среднего и старшего поколения* подчёркивали финансовые возможности, появившиеся благодаря Проекту, в том числе связанные с обновлением научного оборудования. *«Реализацию проекта 5-100 в нашем вузе оцениваю как успешную. В первую очередь – финансовая кровь, она позволила реализовать планы и поощрить ценных для университета людей. Благодаря проекту закупили оборудование, без него не смогли бы развиваться»* (муж., директор института, 51–55 лет, столичный технический университет). *«Мы закупили современное оборудование, и теперь нет необходимости обращаться в центры коллективного доступа других университетов. Можем проводить исследования, приглашая к себе ведущих отечественных и зарубежных учёных, не стыдясь нашей оснащённости»* (жен., зав. лаб., 40–45 лет, региональный классический университет).

### Проблемные зоны

#### *Особенности управления и распределения финансирования*

Многие респонденты, независимо от возраста, обращали внимание на непрозрачность распределения финансирования по Проекту 5-100, на приоритетную поддержку административного аппарата, что отчасти связано с процессами бюрократизации в вузах. Критично были настроены молодые люди, очень остро воспринимающие несправедливость. Однако одновременно они предлагали решения. *«До конца не понимаю, как делили эти деньги. Я их видел только в виде финансирования командировок на конференции. На мои вопросы руководству, куда они ещё идут, отвечали что-то невнятное. Сейчас стало понятнее – выделили группы, появилась здоровая конкуренция»* (муж., ст. преподаватель, до 30 лет, столичный технический университет). *«Проект 5-100 используется вузами для поддержки административных процессов. Я бы все деньги направил в науку и образование, а на финансирование административной работы и разных внутренних вещей использовал другие источники»* (муж., зав. кафедрой, 30–35 лет, столичный технический университет).

Перераспределение финансирования в пользу административного аппарата и растущую бюрократию отмечали и респонденты других возрастов. *«Заметно раздутие административного аппарата, занимающегося контролем показателей. Сами они ничего не обеспечивают, но активно от нас требуют. Двоякое впечатление»* (жен., проф., 50–55 лет, столичный технический университет). *«Из административного управления вымываются профессионалы с опытом и на замену приходят молодые менеджеры, способные только бумажки перекладывать. Любая организационная структура воспроизводит занятость для себя, и начинаются игры в отчёты и сводные таблицы, нагружая преподавателей»* (муж., доц., 36–40 лет, региональный классический университет).

Проблема финансирования не ограничивалась только непрозрачностью и акцентом на поддержку административного аппарата. Респонденты выделили направления, где, по их мнению, финансирование было избыточным или же недостаточным. Первое – излишние ресурсы направлялись на рекламу и PR. Здесь критично были настроены представители всех поколений. Приведём высказывание молодого информанта. *«В нашем вузе много денег из проекта 5-100 ушло на PR. Ощущение, что реклама нашего университета из каждого утюга вылезает! Пытаются поднять рейтинги на хайте»* (муж., доц., 30–35 лет, столичный технический университет).

Вторая область завышенного финансирования связана с оплатой иностранных специалистов. В нарративах информантов отмечалась необходимость отказа от приоритетного финансирования сторонних высокорейтинговых учёных. Наибольшее волнение по этому поводу отмечено среди представителей среднего поколения. Не исключено, что они острее чувствовали конкуренцию и не были уверены в своей профессиональной конкурентоспособности. Поэтому в высказываниях звучит не только критика практики приглашения зарубежных учёных, но и мнение, что они участвуют в работе вуза не за научную идею. *«Нас заставляют изыскивать возможности привести какого-то иностранца и трудоустроить его не потому, что он нужен для научного результата, а необходимо для отчёта по 5-100»* (жен., зав. каф., 40–45 лет, столичный технический университет). *«Иностранцев приглашали для поднятия рейтинга университета. Деньги потрачены, но результат не всегда хороший»* (муж., доц., 40–45 лет, столичный технический университет).

Привлечение иностранных учёных, по их мнению, иногда оборачивается оттоком молодёжи. *«Мы пригласили ведущего зарубежного учёного, он три года здесь лабораторию создавал, а потом уехал и увёз с собой семь аспирантов. Получилось, и лабо-*

*раторию не развил, и талантливых людей забрал»* (муж., зав. лабораторией, 36–40 лет, столичный технический университет).

Соответственно, представители среднего поколения выступили за перераспределение средств в пользу поддержки местных сотрудников. *«Приглашаем иностранцев с PhD. Эта степень – как наш кандидат и даже ниже. Но придя к нам, он попадает на должность профессора или доцента. Местных кандидатов наук годами не можем перевести со старшего преподавателя на доцента. Это вызывает нехорошие эмоции в коллективе. Покупают умные головы учёных со стороны ради имени и публикаций. Программа закончится, они отработают и уедут»* (муж., проф., 40–45 лет, региональный классический университет).

Выявленное по итогам интервью направление недофинансирования связано с материальной базой науки. Это остро чувствуют молодые респонденты, заинтересованные заниматься исследованиями на современном оборудовании. *«Я бы выделил несколько сотен миллионов рублей из “5-100” и пополнил ресурсный центр, обновил материальную базу (приборную, технологическую). Ряду подразделений такой ресурсный центр будет полезен, и не придётся побираться в пределах страны и по всему миру в поиске подходящих условий для научных экспериментов»* (муж., доц., 30–35 лет, столичный технический университет).

При анализе отношения к состоянию приборной базы следует принимать во внимание, что на оценках сказались особенности трудовой карьеры респондентов. Среди представителей старшего поколения отмечается достаточное количество инбридов, окончивших вуз, в котором они сейчас работают. Изучение их поведенческих практик показывает, что даже признавая низкое качество имеющегося в университете оборудования для проведения исследований, они не станут переходить в другой университет с лучшей технической оснащённостью, поскольку имеют многолетнюю укоренённость в вузе.

Поэтому проблема нехватки оборудования в основном решается ими за счёт центров коллективного пользования, стажировок и пр. Обозначенная тенденция преимущественно распространяется на представителей естественнонаучных и технических направлений.

Научно-педагогические работники из числа молодёжи в значительно меньшей степени являются инбридами. Всё чаще молодое поколение проходит обучение на каждой ступени (бакалавриат, магистратура, аспирантура) и в дальнейшем ищет работу в разных организациях, соглашаясь на смену рабочего места внутри академического сектора и переезд из родного города / страны. В качестве желаемого результата – карьерный и профессиональный рост, включение в межнациональные и междисциплинарные коллаборации.

Затронуты были и общие вопросы, связанные с системой получения финансирования по проекту, которые в целом выходят за рамки проблематики Проекта 5-100. Респонденты рассуждали о неравномерности выделения финансирования и трудностях, связанных с госзакупками. Претензии высказали представители всех возрастов, поскольку проблема универсальна. *«Деньги приходят в мае, и вторая половина года начинается с аврального выполнения показателей, успеть всё оплатить и закупить, а на следующий год переносить нельзя»* (муж., зам. дир. инст., 30–35 лет, столичный технический университет). *«Если в лабораторию требуется техническое оборудование, его полгода будут искать и закупать. Как правило, это индивидуальный заказ»* (жен., проф., 55–60 лет, региональный классический университет).

#### ***Последствия введённой системы показателей***

Первая и наиболее обширная проблемная зона связана с несовершенством системы показателей, затрагивающих научно-исследовательскую и кадровую политику вузов. Здесь представители всех возрастов выска-

зали свои замечания. Максимально критично были настроены представители *среднего поколения*. В качестве одного из недостатков проекта они отмечали приоритет количественных показателей результативности в ущерб качественным. *«Упор на количественные, а не качественные индикаторы к добру не приводит. Надо анализировать миссию университета, для чего он нам нужен. Неужели только чтобы статьи писать и с иностранцами общаться?»* (муж., зав. кафедрой, 40–45 лет, федеральный университет). *«Произошло смещение науки не в качество, а в количество. Мы теряем научный потенциал, переводя всё за границу. Мы в основном пишем статьи на английском языке. Статус родного языка теряется, и существует минимальное количество русскоязычных журналов, которое копируется за рубежом. Нужно создавать подобные базы данных на русском языке, критически относиться к качеству журналов»* (муж., доц., 45–50 лет, региональный классический университет).

С этим непосредственно связано и негативное отношение к цели вхождения в рейтинги. *«У меня негативное отношение к 5–100 – он ориентирован на вхождение в зарубежные коммерческие рейтинги. Ради чего ломать копыта? Как повлияет это (вхождение в рейтинги. – Прим. авт.) на развитие науки и образования в России?»* (муж., доц., 45–50 лет, столичный технический университет).

Помимо собственно показателей, респондентов угнетала быстрая сменяемость требований, что затрудняло для них определение приоритетов трудовой деятельности в среднесрочной перспективе. *«Сначала нас ориентировали публиковаться в любых журналах Scopus, потом исключительно в Q1. Сейчас установка – гонимся не за публикациями, а за цитированием. Постоянно меняются требования»* (муж., проф., 40–45 лет, региональный классический университет).

Соответственно, отмечалось распространение не всегда этичных практик наращива-

ния числа публикаций: *«...появились люди, которые в аффилиации указывают две, три и даже четыре организации. Сомнительно, что учёный действительно успешно во всех них работает. Его приглашают, чтобы писал статьи и повышал вузу наукометрические показатели. Наш университет тоже так делал – звали хороших авторов из числа друзей, задействованных в наших проектах. Так появлялась дурая цифра публикаций»* (муж., доц., 40–45 лет, столичный технический университет).

Старшее поколение отнеслось к нововведениям спокойнее и с большим сарказмом. В частности, было указание на изначальную недостижимость установленных показателей. *«Неплохая идея – поставить невыполнимую цель и заставить всех к ней стремиться»* (муж., доц., 60–65 лет, региональный классический университет). Предлагалось по крайней мере сократить число индикаторов оценки и выстроить между ними логические связи. *«Система показателей не всегда обоснована с точки зрения достижения результата. Должно быть меньше показателей визуального плана и больше оценивающих глубинные процессы, стабильность научных коллективов и эффективность их работы»* (муж., проф., 55–60 лет, столичный технический университет).

В этом же поколении больше отмечался тот факт, что ориентация на зарубежные базы данных приводит к недостаточному развитию собственных научных журналов. *«Я за поддержку российских журналов – необходимо наиболее крупные из них издавать в переводных версиях; поддерживать отечественные журналы и публиковать статьи уже в них»* (жен., проф., 55–60 лет, столичный технический университет).

Наконец, информанты старшего поколения отмечали появившиеся диспропорции между научной работой и преподаванием в пользу первого. Вероятно, среди них было больше преподавателей, недостаточно включённых в научную работу. *«Вымывает из университетов тех, кто умеет препода-*

вать, но они не умеют исследовать, и проблема в том, что такие тоже нужны. Но механизмы выстраиваются так, что эти люди вымываются» (муж., рук. подразд., 51–55 лет, столичный технический университет).

Для молодого поколения характерна как критика навязанной системы показателей, так и высокая приспособляемость к ней. *«Из нас делают станок по производству шедевров. Происходит формализация науки. Но кнутом и рублём людей не заставит делать открытия. Это происходит иначе. Нужно возвращать своих. Они пропитаются духом университета и сделают больше, чем должны делать по должностной инструкции»* (муж., доц., зав. лабораторией, 35–40 лет, столичный технический университет). *«Из-за строгих требований цитирование приобретает гротескные формы, когда специально создают оплачиваемую Scopus’овскую конференцию, пишут статьи, ссылаются друг на друга по десять раз, повышая Индекс Хирша»* (муж., доц., 35–40 лет, столичный технический университет).

Молодёжь не боялась критиковать руководство университетов: *«Руководство, выполняя свои же требования, аккуратно влезает в наши научные проекты и приписывается в статьи. Смотрю на показатели руководителей – уникальные люди, всё-то они успевают! Но коллектив знает, что ничего (или почти ничего) они не делали и воспользовались властным ресурсом»* (муж., м. н. с., до 30 лет, столичный технический университет).

Это контрастирует со страхом некоторых представителей среднего поколения, связанным с риском увольнения и иными санкциями. *«Возрастает наша трудовая уязвимость, мы перестаём понимать, что от нас ожидают. Какие-то критерии кажутся непродуманными и непонятными, что снижает мотивацию и общую удовлетворённость трудом»* (муж., доц., 45–50 лет, столичный технический университет). *«Нас много, а статей мало. Вместо увеличения*

*количества статей легче убрать “лишних” работников. Это висит над нами дамокловым мечом и пугает»* (жен., зав. лабораторией, 45–50 лет, региональный классический университет).

Соответственно, информанты указывали на необходимость создавать стимулы, а не делать акцент на санкциях (увольнение вследствие несоответствия квалификационным требованиям). *«Не нужно сообщать преподавателям, что мы всех выгоним и денег не дадим, если не сделаете сто статей в год. Мы не глиняные горшки делаем! Нельзя применять к нам чисто количественные показатели. <...> Тот творец, кто создаёт картину, а не тот, кто её продаёт и деньги считает»* (жен., зав. каф., 40–45 лет, столичный технический университет).

### Выводы

Проведённое исследование показало, что есть области, где представители всех поколений были единодушны в своих оценках, и сферы, где молодое поколение выделяется по своим взглядам. Похожие мнения были высказаны в отношении принципов распределения финансирования, практиковавшихся в университетах – участниках Проекта 5-100. Информанты посчитали излишними расходы на административный персонал, пиар университетов, а также на приглашение зарубежных специалистов с целью выполнения показателей по публикационной активности. К недостаточным расходам на обновление приборной базы и оборудования оказались наиболее чувствительны молодые исследователи. Если университет не может обеспечить молодому учёному необходимый уровень материального-технического оснащения и инфраструктуру, то рискует потерять конкурентоспособного специалиста. Молодые исследователи более мобильны, и всё меньшее их число делает карьеру в парадигме инбридов.

Молодые респонденты также продемонстрировали лучшую приспособляемость к количественным показателям оценки на-

учной работы, при этом замечая все негативные побочные эффекты, которые из неё вытекают. Они стали получать специальную поддержку с середины 2000-х гг., когда появились федеральные программы, направленные на формирование и активизацию научно-исследовательского потенциала работников университетов, закрепление в науке молодёжи, а также на привлечение иностранных исследователей и преподавателей. Включившись в академическую сферу на этой волне внимания государства к молодёжи, молодые учёные с самого начала карьеры усвоили правила работы, предполагавшие оценку по формальным (наукометрическим) показателям. В целом у них меньше страха смены работы и даже карьеры, и поэтому отношение к новым требованиям результативности спокойнее, чем у других поколений учёных, заставших иные принципы оценки качества работы.

Зрелое поколение, имеющее сформировавшийся стереотип трудовой деятельности и стандартов научной этики, тяжелее включилось в реализацию инициатив Проекта 5-100. Однако среди него выделились специалисты с высокими показателями научно-исследовательской деятельности, способные аккумулировать вокруг себя других исследователей и использовать научные результаты в образовательном процессе. Они смогли стать основателями и лидерами новых научных направлений и исследовательских лабораторий. Для них наука – скорее «образ жизни», чем ограниченный по времени «проект». Считаем, что такие учёные продолжают исследования на высоком уровне даже в случае снижения или прекращения специальной поддержки от государства.

В старшем поколении отношение к Проекту 5-100 оказалось скептическим. Типичный представитель данного поколения, как правило, достиг оптимального для себя уровня карьеры, имеет учёную степень кандидата или доктора наук, желаемую должность и высокий статус. В большинстве случаев он не стремится к дальнейшему карьерному

росту и повышению социального статуса. Федеральные программы или отдельные внутривузовские инициативы могут восприниматься им как угроза стабильности. В этой возрастной категории также могут быть те, кто готов перестраиваться под новые условия научной работы.

Таким образом, при реализации проектов, нацеленных в том числе на привлечение и удержание в университетах молодых исследователей, важно иметь в виду, что у них больше альтернатив и меньше лояльности к конкретной организации. Они острее реагируют на несправедливые действия администрации и высказывают к ним своё отношение. Между тем без применения альтернативных систем организации работы среди молодого поколения высок риск появления «приспособленцев» к формальной отчётности, которая отнюдь не является мерилom высокого качества работы.

#### Литература

1. Дежина И.Г. «Выбор победителей» в современной научной политике России // Вопросы государственного и муниципального управления. 2021. № 3. С. 53–74. URL: [https://vgmu.hse.ru/data/2021/09/24/1472651079/PAI\\_3-2021\(3\).pdf](https://vgmu.hse.ru/data/2021/09/24/1472651079/PAI_3-2021(3).pdf) (дата обращения: 11.02.2022).
2. Жарова Е. Н., Агамирова Е. В. Мониторинг инструментов финансовой поддержки молодых исследователей в России // Управление наукой и наукометрия. 2020. Т. 15. № 3. С. 356–409. DOI: <https://doi.org/10.33873/2686-6706.2020.15-3.356-409>
3. Душина С., Николаенко Г., Евсикова Е. Время работать в России? Молодые учёные в условиях институциональных изменений // Социология науки и технологий. 2016. Т. 7. № 3. С. 29–50. URL: [http://sst.nw.ru/wp-content/uploads/2017/02/2016\\_god\\_3\\_vypusk.pdf](http://sst.nw.ru/wp-content/uploads/2017/02/2016_god_3_vypusk.pdf) (дата обращения: 11.02.2022).
4. Душина С., Ащеулова Н. Международные лаборатории: шанс сохранить науку в России (по материалам интервью с инсайдерами) // Управление наукой и наукометрия. 2014. № 16. С. 119–138. URL: [https://sie-journal.ru/mezhdunarodnyie-laboratorii-shans-sohranit-nauku-v-rossii-\(po-materialam-intervyu-s-insajderami\)](https://sie-journal.ru/mezhdunarodnyie-laboratorii-shans-sohranit-nauku-v-rossii-(po-materialam-intervyu-s-insajderami)) (дата обращения: 11.02.2022).

5. *Земнухова Л.В.* “Мегагранты”: как управляются международные лаборатории // Проблемы деятельности учёного и научных коллективов. 2017. № 3(33). С. 114–125. URL: [http://ihst.nw.ru/Files/Book/Problem/Problem\\_2017.pdf](http://ihst.nw.ru/Files/Book/Problem/Problem_2017.pdf) (дата обращения: 11.02.2022).
6. *Попова Н.В., Осипчукова Е.В.* Роль молодёжи в реализации национального проекта «Наука»: региональный аспект // ЦИТИСЭ: Центр инновационных технологий и социальной экспертизы. 2021. № 3 (29). С. 149–165. DOI: <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2021.3.13>
7. *Долженко Р.А., Картилянский В.А., Хади Р.А., Диденко А.С.* Мотивация молодых учёных к научно-исследовательской деятельности в российских региональных вузах // Образование и наука. 2019. Т. 21. № 9. С. 122–153. DOI: <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2019-9-122-153>
8. *Turko T., Bakhturin G., Bagan V., Poloskov S., Gudym D.* Influence of the program “5-top 100” on the publication activity of Russian universities // *Scientometrics*. 2016. No. 109. P. 769–782. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11192-016-2060-9>
9. *Poldin O., Matveeva N., Sterligov I., Yudkevich M.* Publication Activities of Russian Universities: The Effects of Project 5-100 // *Educational Studies Moscow*. 2017. No. 2. P. 10–35. DOI: <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2017-2-10-35>
10. *Guskov A.E.* Boosting research productivity in top Russian universities: The circumstances of breakthrough // *Scientometrics*. 2018. No. 117. P. 1053–1080. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11192-018-2890-8>
11. *Agasisti T., Abalmasova E., Shibanova E., Egorov A.* The causal impact of performance-based funding on universities performance: Quasi-experimental evidence from Russian Higher Education. Basic Research Program Working Papers. Economics. WP BRP 221/EC/2019/ NRU Higher School of Economics, 2019. URL: <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/335362757.pdf> (дата обращения: 11.02.2022).
12. *Agasisti T., Shibanova E., Platonova D., Lisyutkin M.* The Russian Excellence Initiative for higher education: A nonparametric evaluation of short-term results. // *International Transactions in Operational Research*. 2020. Vol. 27. No. 4. P. 1911–1929. DOI: <https://doi.org/10.1111/itor.12742>
13. *Matveeva N., Ferligoj A.* Scientific collaboration in Russian universities before and after the excellence initiative Project 5-100 // *Scientometrics*. 2020. No. 124. P. 2383–2407. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11192-020-03602-6>
14. *Lovakov F., Panova F., Sterligov I., Yudkevich M.* Does government support of a few leading universities have a broader impact on the higher education system? Evaluation of the Russian University Excellence Initiative // *Research Evaluation*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1093/reseval/rvab006>
15. *Другова Е.А., Плешкевич И.Б., Климова Т.В.* Трансформация кадровой политики российских университетов – участников Проекта 5-100: кейс НИЯУ МИФИ // Высшее образование в России. 2021. Т. 30. № 6. С. 9–26. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2021-30-6-9-26>
16. *Ефимова Г.З., Сорокин А.Н., Грибовский М.В.* Идеальный педагог высшей школы: личностные качества и социально-профессиональные компетенции // *Образование и наука*. 2021. Т. 23. № 1. С. 202–230. DOI: <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2021-1-202-230>
17. *Ефимова Г.З.* Обособленный творец или командный игрок: индивидуальные и коллективные стратегии научно-исследовательской деятельности // *Социология науки и технологий*. 2021. № 3. С. 128–151. DOI: <https://doi.org/10.24412/2079-0910-2021-3-128-151>
18. *Ключарев Г.А., Неверов А.В.* Проект «5-100»: некоторые промежуточные итоги // *Вестник РУДН. Серия: Социология*. 2018. Т. 18. № 1. С. 100–116. DOI: <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2018-18-1-100-116>
19. *Дежина И.Г.* Научная политика в ведущих российских университетах: эффекты «нового менеджериализма» // *Университетское управление: практика и анализ*. 2020. Т. 24. № 3. С. 13–26. DOI: <https://doi.org/10.15826/упра.2020.03.023>
20. *Трубникова Е.И.* Проект 5-100: взгляд через призму теории институциональной коррупции // *Мир России*. 2020. Т. 29. № 2. С. 72–91 DOI: <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2020-29-2-72-91>
21. *Chirikov I.* Does Conflict of Interest Distort Global University Rankings? UC Berkeley: Center for Studies in Higher Education, 2021. URL: <https://escholarship.org/uc/item/8hk672nh> (дата обращения: 11.02.2022).

**Благодарности.** Исследование проведено в рамках гранта РФФИ №19-18-00485 «Человеческое измерение трансформационных процессов в российских университетах: исторический опыт, тенденции и ответы на вызовы современности».

Авторы выражают благодарность Соколкину А.Н. (Тюменский государственный

университет) и Грибовскому М.В. (Томский государственный университет, Тюменский государственный университет) за содействие в организации и проведении серии полуструктурированных интервью.

Статья поступила в редакцию 02.12.21

Принята к публикации 11.02.22

### References

1. Dezhina, I.G. (2021). Picking Winners in Modern Russian Science Policy. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya = Public Administration Issues*. No. 3, pp. 53-74. Available at: [https://vgmu.hse.ru/data/2021/09/24/1472651079/PAI\\_3-2021\(3\).pdf](https://vgmu.hse.ru/data/2021/09/24/1472651079/PAI_3-2021(3).pdf) (accessed 11.02.2022). (In Russ., abstract in Eng.).
2. Zharova, E.N., Agamirova, E.V. (2020). Monitoring the Tools of Financial Support Available to Young Researchers in Russia. *Upravlenie naukoj i naukometriya = Science Governance and Scientometrics*. Vol. 15, no. 3, pp. 356-409, doi: <https://doi.org/10.33873/2686-6706.2020.15-3.356-409> (In Russ., abstract in Eng.).
3. Dushina, S., Nikolaenko, G., Evsikova, E. (2016). Time to Work in Russia? Young Scientists in Terms of Institutional Changes. *Sotsiologiya nauki i tekhnologii = Sociology of Science and Technology*. Vol. 7, no 3, pp. 29-50. Available at: [http://sst.nw.ru/wp-content/uploads/2017/02/2016\\_god\\_3\\_vypusk.pdf](http://sst.nw.ru/wp-content/uploads/2017/02/2016_god_3_vypusk.pdf) (accessed 11.02.2022). (In Russ., abstract in Eng.).
4. Dushina, S., Ashcheulova, N. (2014). International Laboratories: An Attempt to Save Russian Science (Based on the Interviews with Insiders). *Upravlenie naukoj i naukometriya = Science Governance and Scientometrics*. Vol. 16, pp. 119-138. Available at: [https://sie-journal.ru/mezhdunarodnyie-laboratorii-shans-sohranit-nauku-v-rossii-\(po-materialam-intervyu-s-insajderami\)](https://sie-journal.ru/mezhdunarodnyie-laboratorii-shans-sohranit-nauku-v-rossii-(po-materialam-intervyu-s-insajderami)) (accessed 11.02.2022). (In Russ., abstract in Eng.)
5. Zemnukhova, L.V. (2017). "Megagrants": How to Rule an International Laboratory. *Problemy deyatel'nosti uchenogo i nauchnykh kollektivov = Problems of Scientists and Scientific Groups Activities*. Vol. 3 (33), pp. 114-125. Available at: [http://ihst.nw.ru/Files/Book/Problem/Problem\\_2017.pdf](http://ihst.nw.ru/Files/Book/Problem/Problem_2017.pdf) (accessed 11.02.2022). (In Russ., abstract in Eng.).
6. Popova, N.V., Osipchukova, E.V. (2021). Role of Youth in Implementation of the National Project "Science": Regional Aspect. *Tsentr innovatsionnykh tekhnologii i sotsial'noy ekspertizy = CITISE*. No. 3(29), pp. 149-165, doi: <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2021.3.13> (In Russ., abstract in Eng.).
7. Dolzhenko, R.A., Karpilianskii, V.A., Hady, R.A., Didenko, A.S. (2019) Young Scientists' Motivation for the Research Activity in Russian Regional Universities. *Obrazovanie i nauka = The Education and Science Journal*. No. 9 (21), pp. 122-153, doi: <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2019-9-122-153> (In Russ., abstract in Eng.).
8. Turko, T., Bakhturin, G., Bagan, V., Poloskov, S., Gudym, D. (2016). Influence of the Program "5-top 100" on the Publication Activity of Russian Universities. *Scientometrics*. No. 109, pp. 769-782, doi: <https://doi.org/10.1007/s11192-016-2060-9>
9. Poldin, O., Matveeva, N., Sterligov, I., Yudkevich, M. (2017). Publication Activities of Russian Universities: The Effects of Project 5-100. *Educational Studies Moscow*. No. 2, pp. 10-35, doi: <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2017-2-10-35>
10. Guskov, A.E. (2018). Boosting Research Productivity in Top Russian Universities: The Circumstances of Breakthrough. *Scientometrics*. No. 117, pp. 1053-1080, doi: <https://doi.org/10.1007/s11192-018-2890-8>
11. Agasisti, T., Abalmasova, E., Shibanova, E., Egorov, A. (2019). The Causal Impact of Performance-Based Funding on Universities Performance: Quasi-Experimental Evidence from Rus-

- sian Higher Education. Basic Research Program Working Papers. Economics. WP BRP 221/EC/2019/ NRU Higher School of Economics. Available at: <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/335362757.pdf> (accessed 11.02.2022).
12. Agasisti, T., Shibanova, E., Platonova, D., Lisyutkin, M. (2020). The Russian Excellence Initiative for Higher Education: A Nonparametric Evaluation of Short-Term Results. *International Transactions in Operational Research*. Vol. 27, no. 4, pp. 1911-1929, doi: <https://doi.org/10.1111/itor.12742>
  13. Matveeva, N., Ferligoj, A. (2020). Scientific Collaboration in Russian Universities Before and After the Excellence Initiative Project 5-100. *Scientometrics*. No. 124, pp. 2383-2407, doi: <https://doi.org/10.1007/s11192-020-03602-6>
  14. Lovakov, F., Panova, F., Sterligov, I., Yudkevich, M. (2021). Does Government Support of a Few Leading Universities Have a Broader Impact on the Higher Education System? Evaluation of the Russian University Excellence Initiative. *Research Evaluation*, doi: <https://doi.org/10.1093/reseval/rvab006>
  15. Drugova, E.A., Pleshkevich, I.B., Klimova, T.V. (2021). Transformation of the Personnel Policy of Russian Universities Participating in Project 5-100: The Case of National Research Nuclear University MEPhI. *Vyshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 30, no. 6, pp. 9-26, doi: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2021-30-6-9-26> (In Russ., abstract in Eng.).
  16. Efimova, G.Z., Sorokin, A.N., Gribovskiy, M.V. (2021). Ideal Teacher of Higher School: Personal Qualities and Socio-Professional Competencies. *Obrazovanie i nauka = The Education and Science Journal*. Vol. 23, no. 1, pp. 202-230, doi: 10.17853/1994-5639-2021-1-202-230 (In Russ., abstract in Eng.).
  17. Efimova, G.Z. (2021). Individual Contributor or Team Player: Individual and Collective Research Strategies. *Sotsiologiya nauki i tekhnologii = Sociology of Science and Technology*. No. 3, pp. 128-151, doi: 10.24412/2079-0910-2021-3-128-151 (In Russ., abstract in Eng.).
  18. Kliucharev, G.A., Neverov, A.V. (2018). Project "5-100": Some Interim Results. *Vestnik Rossiyskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Sotsiologiya = RUDN Journal of Sociology*. Vol. 18, no. 1, pp. 100-116, doi: 10.22363/2313-2272-2018-18-1-100-116 (In Russ., abstract in Eng.).
  19. Dezhina, I.G. (2020). Research Policy in Leading Russian Universities: Effects of 'New Managerialism'. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. Vol. 24, no. 3, pp. 13-26, doi: <https://doi.org/10.15826/umpa.2020.03.023> (In Russ., abstract in Eng.).
  20. Trubnikova, E. (2020). Project 5-100: A View Through the Prism of the Theory of Institutional Corruption. *Mir Rossii = Universe of Russia*. Vol. 29, no. 2, pp. 72-91, doi: 10.17323/1811-038X-2020-29-2-72-91 (In Russ., abstract in Eng.).
  21. Chirikov, I. (2021). *Does Conflict of Interest Distort Global University Rankings?* UC Berkeley: Center for Studies in Higher Education. Available at: <https://escholarship.org/uc/item/8hk672nh> (accessed: 11.02.2022).

**Acknowledgement.** The study was supported by the grant from the Russian Science Foundation No. 19-18-00485, "The Human Dimension of the Transformation Processes of Russian Universities: Historical Experience, Trends and Responses to the Contemporary Challenges".

The authors express their gratitude to Sorokin A.N. (University of Tyumen) and Gribovsky M.V. (Tomsk State University, University of Tyumen) for assistance in organizing and conducting a series of semi-structured interviews.

*The paper was submitted 02.12.21  
Accepted for publication 11.02.22*