

## ИНДИВИДУАЛЬНАЯ НАУЧНАЯ ПРОДУКТИВНОСТЬ VS НОВЫЙ МЕНЕДЖЕРИАЛИЗМ В АКАДЕМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЯХ

**М. В. Ниязова**

*Владивостокский филиал Российской таможенной академии  
Россия, 690034, Владивосток, ул. Стрелковая, 16в;  
[marinav.var@gmail.com](mailto:marinav.var@gmail.com)*

**Аннотация.** В данной концептуальной статье индивидуальная научная продуктивность и новый менеджериализм в академических исследованиях рассматриваются как совокупность общественных отношений, общих и противоположных интересов научно-педагогического работника и университета. Баланс интересов – необходимое условие в регулировании противоречий между участниками общественных отношений, в том числе академических исследований. Реформирование высшего образования способствовало широкому распространению нового менеджериализма и усилению внимания к научному результату, а возросшая подотчетность при недостаточном уровне взаимного доверия и информационной асимметрии создала иллюзию дисбаланса интересов участников академических исследований в пользу менеджмента. Силовой потенциал нового менеджериализма может стать инструментом как давления, так и поощрения индивидуальной научной продуктивности. Обзор исследований выявил, что на индивидуальную научную продуктивность, главным образом воплощающуюся в виде опубликованных научных трудов, оказывают влияние принципы ее оценки. Анализ эволюции подходов к стимулированию и оценке научных результатов в академических исследованиях показал разнообразие оснований и критериев выбора ее показателей. Использование теоретико-игрового подхода позволило свести это многообразие к единому знаменателю: выигрыш рассматривается как основа взаимоотношений в академических исследованиях. В результате получена модель матрицы из четырех стратегий – крайних форм проявления взаимоотношений научно-педагогического работника и менеджмента в системе академических исследований. Только одна из выделенных стратегий предполагает баланс интересов и долгосрочное сотрудничество, а в остальных имеют место индивидуальная научная продуктивность vs новый менеджериализм и краткосрочное сотрудничество. Использование выигрыша как основания и критерия оценки для нормирования индивидуальной научной продуктивности способствует нивелированию оппортунистического поведения. Делается вывод, что тип стратегии влияет на сочетание простых и качественных показателей и профессиональной экспертизы при оценке научных результатов. Разумно основывать выбор показателей оценки исходя из наиболее оптимальной стратегии регулирования противоречий между участниками академических исследований.

**Ключевые слова:** высшее образование, научная продуктивность, менеджмент в академических исследованиях, теория игр, матрица стратегий, показатели оценки

**Для цитирования:** Ниязова М. В. Индивидуальная научная продуктивность vs новый менеджериализм в академических исследованиях // Университетское управление: практика и анализ. 2021. Т. 25, № 2. С. 114–122. DOI 10.15826/umpa.2021.02.018.

DOI 10.15826/umpa.2021.02.018

## INDIVIDUAL ACADEMIC PRODUCTIVITY VS. NEW MANAGERIALISM IN ACADEMIC RESEARCH

**M. V. Niyazova**

*Vladivostok Branch of Russian Customs Academy  
16v Strelkovaya str., Vladivostok, 690034, Russian Federation;  
[marinav.var@gmail.com](mailto:marinav.var@gmail.com)*

**Abstract.** The paper considers individual academic productivity and the new managerialism in academic research as a set of social relations, common and opposite interests of a scholar and a university. The balance of interests is a necessary condition for regulating the contradictions among participants in public relations, including academic research. Reforming higher education results in new managerialism spreading wider and in scientific results paid attention to. The increasing

accountability with a lack of mutual trust and information asymmetry creates the illusion of an imbalance of academic researchers' interests in favor of management. The power potential of the new managerialism can become an instrument of both pressure and encouragement of individual academic productivity. As is shown in our review, this productivity, mainly published papers, is influenced by the principles of its assessment. The evolution of approaches to the academic results promotion provides a large variety of criteria for the selection of indicators to assess scientific activity. The game theory allows to reduce this variety to one common ground, where winning is considered to be the basis of relationships in academic research. As a result, there is a matrix model of four strategies – the extreme forms of scholar-and-management relationship manifestation within the system of academic research. Only one of these strategies means a balance of interests and long-term cooperation, the other three imply the contradiction of individual academic productivity vs the new managerialism and are short-term. The use of winning in a game as a basis and criterion of assessment for the individual academic productivity normalization contributes to opportunistic behavior neutralization. The author makes the conclusion that the type of strategy affects the combination of simple and qualitative indicators and professional expertise when assessing scientific results. It is reasonable to choose the indicators of assessment according to the most balanced strategy of regulating the contradictions among participants in academic research.

**Keywords:** higher education, academic productivity, management in academic research, game theory, strategy matrix, assessment indicators

**For citation:** Niyazova M. V. Individual Academic Productivity vs New Managerialism in Academic Research. University Management: Practice and Analysis, 2021, vol. 25, nr 2, pp. 114–122. doi 10.15826/umpa.2021.02.018. (In Russ.).

Проводившиеся на протяжении последнего десятилетия институциональные изменения в высшем образовании России по обеспечению глобальной конкурентоспособности усилили дисбаланс интересов. В условиях реструктуризации образовательных организаций и повышения внимания к оплате труда научно-педагогических работников ужесточаются требования к исследовательским достижениям университета и индивидуальной научной продуктивности (ИНП) научно-педагогического работника. При этом научно-педагогический работник университета все реже занимается в основном исследованиями и все чаще фокусируется на преподавании и / или управлении академическими исследованиями. Однако успешное трудоустройство, заработная плата, продвижение и другие награды, как и место университета в международных рейтингах, основываются, прежде всего, на исследовательских достижениях. Это влияет на национальную образовательную политику и распределение бюджетных средств.

Следствием стало широкое распространение в университетах нового менеджериализма – происходит замена традиционных норм коллегиальной подотчетности научно-педагогического работника на менеджеральную подотчетность, его подпадание под установленные требования по продуктивности и результативности. Становление нового менеджериализма как теоретической концепции хорошо представлено в статье [1]. Возрастание подотчетности создало источники напряжения – видимость дисбаланса интересов научно-педагогического работника и представителей менеджмента в системе академических исследований в пользу последних.

Однако применение силового потенциала нового менеджериализма не для давления, а для поощрения может способствовать восстановлению доверия и последующему сбалансированию интересов сторон, повышению потенциала и эффективности академических исследований.

В научном сообществе устоялось представление о том, что индивидуальная научная продуктивность воплощается в основном в публикациях научных трудов, и на нее оказывают влияние принципы их оценки. Демонстрации того, что обоюдовыгодный итог (выигрыш) является основой поведения научно-педагогического работника и менеджмента в системе академических исследований, объективным принципом оценки и критерием выбора ее показателей, и представляет собой основную цель данной статьи. Реализация этой цели осуществлялась с опорой на методы научного познания (сравнения, абстрагирования, анализа, синтеза, моделирования) и теоретико-игровой подход к пониманию логики и мотивов участников академических исследований, позволившие выделить основные стратегии их взаимодействия.

Статья начинается с описания эволюции подходов к оценке научного результата. Далее обзор научных публикаций об измерении и стимулировании индивидуальной научной продуктивности в системе управления академическими исследованиями иллюстрирует разнообразие оснований и критериев выбора показателей. В заключительной части показано соотношение ИНП и нового менеджериализма в стратегиях взаимодействия участников академических исследований в зависимости от получаемого выигрыша. Завершают статью выводы и рекомендации.

## Эволюция подходов к оценке научных результатов

На протяжении десятилетий не утихает дискуссия о результатах академических исследований, индивидуальной научной продуктивности, их измерении и стимулировании. Если попытаться описать схематично эволюцию подходов к оценке научного результата, то она, с нашей точки зрения, будет подразделяться на три этапа.

1. Начальный этап (до середины XX века). Внимание было сосредоточено на экспертной оценке (англ. peer review) результативности научно-педагогического работника, которая осуществлялась коллегами-специалистами в области знаний публикаций (связанной преимущественно с научным рецензированием).

2. Второй этап (1950–1990-е годы). По мере становления массового высшего образования и увеличения числа научных журналов появились библиометрические методы, основанные на количественном анализе простых библиографических показателей [2, 3].

3. Третий этап (с 2000-х годов по настоящее время). Развитие информационных технологий и усиливающийся интерес к ним расширили возможности оценки научного результата и наукометрии. Так, появились индексы цитирования – указатели или базы данных, включающие цитируемые и цитирующие публикации (например, реферативные базы Web of Science, Scopus, РИНЦ на платформе eLibrary); количественный показатель цитируемости (ученого, организации или журнала) дополнили качественные оценки (например, число статей в научных изданиях первого и второго квартилей, индексированных в международных базах данных, индекс Хирша без учета самоцитирования, Хирш-альфа); получили развитие публикационные рейтинги и социологическая интерпретация библиометрических фактов, методы, основанные на работе с большими данными, и др.

Представленная временная шкала развития подходов к оценке условна, поскольку не предполагает строгого перехода от одного этапа к другому. Скорее, наоборот: появление нового подхода дополняет и может повышать точность оценки результата, издержек, рисков, снижая неопределенность.

Как показывают недавние исследования, посвященные индивидуальной научной продуктивности и менеджменту в системе академических исследований, для поощрения научно-педагогических работников продолжают использоваться как

простые подходы, основанные на количественных, качественных или экспертных оценках [4–8], так и подходы смешанные, сочетающие разные факторы, влияющие на результативность академических исследований [9–12].

Говоря о методах оценки, исследователи в основу классификаций закладывают разные основания и критерии выбора показателей оценки. Например, И. Д. Котляров [13] приводит классификацию изученных методов оценки научной работы по двум критериям. В соответствии со способом оценки значимости полученных результатов он выделяет валовые (количественные) показатели, качественные показатели (как правило, по уровню журнала, в котором помещена публикация), показатели восприятия (цитируемость) и показатели смешанные (сочетание параметров разных групп, например вклада монографий в общий показатель результативности научной деятельности ученого). По критерию однородности автор выделяет показатели однородные (например, только публикации в журналах или только число зарегистрированных патентов) и неоднородные (разные виды научных результатов). Л. И. Литвинова [14] акцентирует внимание на множественности, разноуровневости и разнонаправленности факторов, влияющих на индивидуальную научную продуктивность работника (от личного опыта до характеристик института и принятых в стране законов) в зависимости от отрасли науки.

Отдельно следует выделить сравнительное исследование И. Г. Дежиной [1], в котором показано, что в основу принципов оценки результативности академических исследований за рубежом положена совокупность количественных и качественных показателей наряду с экспертной оценкой. Также автор говорит о влиянии на результативность академических исследований условий их организации и используемого типа контракта и о необходимости учета данных факторов.

Другими основаниями и критериями выбора показателей оценки индивидуальной научной продуктивности являются внутренняя мотивация научно-педагогического работника, благоприятная академическая среда и характер отношений в коллективе [15], а также научная кооперация [16, 17]. Важными считаются инструменты стимулирования макроуровня (например, государственный проект повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров – Проект «5-100»), уточняющие институциональные рамки и механизм

государственного финансирования деятельности университета [18–20].

В зависимости от роли (функциональной принадлежности) показателя индивидуальной научной продуктивности выделяют финансовый, кадровый, инновационный, управленческий и библиометрический подходы и дополнительно предлагается использовать институциональный подход, позволяющий «выявить узкие места в институциональном обеспечении научной результативности университетов» [21, 81].

### **Матрица стратегий взаимодействия участников академических исследований**

Баланс интересов при недостаточном уровне взаимного доверия и информационной асимметрии – необходимое условие в регулировании противоречий участников общественных отношений, в том числе академических исследований. Заметим, что с точки зрения экономической науки участники академических исследований (научно-педагогические работники и представители менеджмента) находятся в пространстве теории игр и имеют как общность интересов, так и их конфликт. Теоретико-игровой подход позволяет свести все многообразие способов измерения и стимулирования индивидуальной научной продуктивности к одному – получению выигрыша. Как известно, оптимальное соотношение выигрыша и «отличительный признак любой... игры» состоят во взаимозависимости решений игроков [22, 50]. Другими словами, «способность одного из участников добиваться своей цели в значительной степени зависит от выбора другого участника или решений, которые тот примет» [23, 17]. Такая способность позволяет сократить число альтернативных стратегий, а объединение усилий способствует большему выигрышу.

Проанализируем эту ситуацию на примере реализации эффективного контракта, заключенного между научно-педагогическим работником и университетом. Как отмечено Я. Кузьминовым, «эффективным является контракт, обеспечивающий его сторонам достижение целей, ради которых они его заключают, с минимальными издержками для них» [24, 408]. По добросовестности исполнения трудового контракта можно сформировать крайние (наиболее заметные) альтернативные стратегии участников академических исследований (стратегий их взаимодействия).

(1) *Равновесное или взаимовыгодное сотрудничество* ориентировано на поиск

баланса интересов. Максимальное его проявление – ни у научно-педагогического работника, ни у университета нет причин менять свой выбор в одностороннем порядке. Объединив свои усилия, стороны становятся только богаче. В нашем случае работник и хочет, и может, и увеличивает свою индивидуальную научную продуктивность, а университет – стимулирует и получает рост своей научной результативности в глазах внешней среды.

Когда же при взаимодействии научно-педагогического работника и менеджмента в академических исследованиях возникает равновесие? Предположим, что цель работника заключается в осуществлении академических исследований, позволяющих поддерживать достойный уровень жизни (не ниже уровня жизни среднего класса) без дополнительной занятости и чрезмерной отчетности, а цель менеджмента в академических исследованиях – повышать индивидуальную научную продуктивность работника для роста научной результативности университета при минимальных транзакционных издержках. Следовательно, обе стороны будут активно сотрудничать в следующих случаях:

– если научно-педагогический работник карьероцентричен, может участвовать в исследованиях, на которые выделяются гранты, и в научной коллаборации, получает достаточное денежное и прочее материальное вознаграждение (включая дополнительные блага) для достижения желаемого уровня жизни, причем вознаграждение большее, чем он мог бы получить в другом месте, но не чрезмерно высокое, чтобы не потерять его ценность и не переродиться в работника, ориентированного только на получение дохода;

– если ИНП научно-педагогического работника способствует не только личному выигрышу, но росту научной репутации и признания университета в академической среде, при этом для работника «академическое вознаграждение» имеет большее значение, чем остальные материальные блага университета.

Следующие две стратегии связаны с ростом транзакционных издержек одной из сторон контракта и нагнетанием противопоставления в академических исследованиях индивидуальной продуктивности и нового менеджериализма.

(2) *При смещении выигрыша в сторону университета* у научно-педагогического работника шанс получить убыток становится выше, чем шанс обрести выигрыш. Продвижение интересов университета в ущерб работнику может проявляться в таких, например, формах, как:



– чрезмерная подотчетность и бюрократия, влияющие на рост объема организационной работы в ущерб работе научно-исследовательской;

– субъективная оценка ИНП и занижение результатов научно-педагогического работника;

– возложение большего объема обязанностей, чем предусмотрено контрактом, при обесценивании результата труда и снижении вознаграждения (денежного, материального, дополнительных благ и пр.);

– преимущественно «автократический» [25, 54] стиль управления (иерархическая система подчинения и принятия решений, отсутствие доверия к работникам и делегирования им полномочий, консервативность);

– переход на краткосрочные контракты.

Новый менеджериализм используется как инструмент давления университета. В возрастающей нагрузке на человеческий ресурс и ожидаемом низком вознаграждении выход для научно-педагогического работника – «рост сбоку» [25, 55]: снижение своего энтузиазма и фокусировка на дополнительной занятости (например, педагогической, консалтинговой), на исследованиях альтернативного нанимателя и на индивидуальных научных достижениях. В конечном счете все это заканчивается уходом наиболее активных, продуктивных и авторитетных научных работников и формированием коллектива из «остановившихся в своем профессиональном росте, неплохих специалистов, набивших руку на рутинной работе, выполняющих обязанности от и до» [25, 62].

(3) Во втором случае *смещение выигрыша происходит в сторону научно-педагогического работника*, который ориентирован, прежде всего, на денежное вознаграждение, извлечение личного дохода из занимаемой должности. Интересы университета нивелированы, его издержки и риски превышают потенциальный выигрыш от индивидуальной научной продуктивности научно-педагогических работников. Например, когда университет в силу имиджевых и других причин, институциональных требований инициирует избыточное финансирование (стимулирование) научно-педагогического работника (нобелевского лауреата, «столичной звезды»). Низкие требования к научной продуктивности, поддержка инбридинга при найме и автоматическое переизбрание на должность также снижают выигрыш университета. В рамках этой стратегии инструменты нового менеджериализма работают, скорее, на обогащение научно-педагогического работника, например в случае оценки научной продуктивности по такому показателю, как количество

публикаций в журналах, индексируемых в международных базах Web of Science и Scopus, без ограничения числа аффилиаций автора, количества соавторов, тематики публикации, квартиля журнала и др.

Согласно Н. Ю. Богдановой [26] последние две стратегии выступают проявлением оппортунистического поведения в системе трудовых отношений: со стороны научно-педагогического работника – как наемного работника и университета – как работодателя. Такое взаимодействие сторон приводит к ущербу одной стороны и временному выигрышу другой.

(4) *Стратегия оппортунистического поведения обеих сторон* – наиболее крайнее проявление недобросовестного исполнения контракта, обуславливающее взаимное недоверие, конфликт интересов и обоюдные потери. Система стимулирования либо отсутствует, либо излишне регламентирована. Каждый занимается своими интересами или расторгает трудовой контракт, если считает, что другой участник ожидает от него этого. Результатом для университета рано или поздно может стать его реорганизация.

Описанные стратегии мы визуализировали в форме матрицы (см. с. 119).

Дисбалансу интересов может способствовать организационно-правовая форма университета. Например, представителям казенных образовательных организаций ограничено участие в получении грантов, а средства, поступающие от экспертной деятельности и выполнения научных работ, автоматически перечисляются в федеральный бюджет без возможности стимулирования научно-педагогического работника или развития материально-технической базы университета. Не удивительно, что в Проект «5-100» входят вузы автономной и бюджетной организационно-правовой формы, а их публикационная активность по данным eLibrary имеет стабильную положительную динамику.

### Соотношение индивидуальной научной продуктивности и нового менеджериализма

Итак, у нас есть матрица стратегий взаимодействия участников академических исследований, в которых наблюдаются разные формы соотношения индивидуальной научной продуктивности и нового менеджериализма в академических исследованиях. Если стратегия (1) иллюстрирует тождественное равенство, то стратегии (2)–(4) – противопоставление участников академических

Научно-педагогический работник \ Университет	Добросовестность	Оппортунизм
Добросовестность	(1) Взаимный выигрыш: индивидуальная научная продуктивность $\equiv$ научная результативность университета	(2) Краткосрочный материальный выигрыш Рост транзакционных издержек, «рост сбоку»
Оппортунизм	(3) Рост транзакционных издержек и рисков Краткосрочный материальный выигрыш	(4) Взаимное недоверие: индивидуальная научная продуктивность $\neq$ научная результативность университета

Матрица стратегий взаимодействия участников академических исследований  
Matrix of interaction strategies for academic research participants

исследований. В случае (2) новый менеджериализм преобладает над индивидуальной научной продуктивностью, являясь инструментом, прежде всего, давления на научно-педагогического работника для реализации научной политики университета с помощью, например, завышенных норм ИМП. Когда новый менеджериализм не используется ни для стимулирования, ни для давления, работник сосредотачивается (добровольно или вынужденно) только на личных научных результатах и обогащении – на стратегиях (3) и (4). При этом стратегии (2)–(4) обуславливают развитие недоверия и худший исход взаимодействия для обоих участников. Только стратегия (1) предполагает сбалансирование интересов сторон (такое, когда научно-педагогический работник и университет осуществляют академические исследования на условиях взаимного сотрудничества и обоюдного выигрыша) и, соответственно, является долгосрочной.

Матрица неустойчива во времени – даже стратегия (1). И оптимальным решением будет такое: университет, взяв на вооружение лучшие практики стимулирования, создаст условия для эффективного нормирования, честной и открытой оценки индивидуальной научной продуктивности каждого научно-педагогического работника и рационального распределения «материальных благ».

Согласно проведенному выше обзору наиболее предпочтительными при визуализации взаимных ожиданий в академических исследованиях являются количественные и качественные показатели наряду с экспертной оценкой. Поскольку, как точно подметили В. В. Налимов и З. М. Мульченко, «из того, что талантливые ученые публиковали много работ, совершенно не следует обратное: что любой, опубликовавший много работ, является талантливым ученым» [27, 116].

Можно предположить, что то же справедливо и в отношении оценки индивидуальной научной продуктивности по цитируемости публикаций. С этим согласны авторы монографии «Руководство по наукометрии...», отмечающие, что «индекс Хирша, хоть [он] и достаточно хорошо отражает уровень ученого, в сильной степени зависит от области знаний и других факторов, как, впрочем, и практически все наукометрические показатели» [28, 236].

## Выводы и рекомендации

Таким образом, рассматривая выигрыш как основу взаимоотношений в академических исследованиях, можно допустить множественность стратегий поведения их участников. Реализация нового менеджериализма на основе теоретико-игрового подхода позволяет визуализировать взаимные ожидания при управлении академическими исследованиями. Возможность выразить требования к результату деятельности научно-педагогического работника в формальных показателях, поддающихся наблюдению и оценке, – инструмент создания и поддержания взаимного доверия и ответственности.

Другими словами, взаимодействие научно-педагогического работника и администрации университета должно сводиться к достижению взаимовыгодного итога, при этом допускается множественность приемлемых альтернатив. Безусловно, матрица является идеальной моделью, а выделенные стратегии – крайними ситуациями взаимосвязи индивидуальной научной продуктивности и менеджмента в системе академических исследований, но тем не менее они иллюстрируют направление и продолжительность получения выигрыша сторонами. Стремление к достижению

обоюдновыгодного итога способствует большому обогащению сторон. Использование его в качестве основания и критерия оценки для нормирования ИНП нивелирует оппортунистическое поведение.

Актуальным остается вопрос о критериях оценки. Прежде чем давать какие-либо рекомендации по визуализации взаимных ожиданий и гармонизации процесса поощрения в академических исследованиях, необходимо выстроить доверительные отношения между научно-педагогическим работником и управленцем. Это может занять время и требует диалога между ними.

Несомненно, тип стратегии влияет на сочетание простых и качественных показателей и профессиональной экспертизы при оценке научных результатов. Разумно основывать выбор показателей оценки исходя из наиболее оптимальной стратегии регулирования противоречий между участниками академических исследований – стратегии (1). В управлении индивидуальной научной продуктивностью научно-педагогического работника менеджмент должен исходить из критерия выигрыша и преследуемых целей. При идеальном результате регулирования стороны договариваются о таком балансе интересов, при котором стратегии обоих игроков являются наилучшей реакцией на действия своего оппонента. Однако значение имеет и механизм организации академических исследований, который включает помимо стимулирующих мер меры административные и инфраструктурные и может стать ограничением для сбалансирования интересов сторон.

#### Список литературы

1. 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 10.15826/umpa.2020.03.023.
2. Garfield E. Can Citation Indexing Be Automated? // Statistical Association Methods for Mechanized Documentation / M. E. Stevens, V. E. Giuliano, B. H. Laurence (eds.). Washington, 1964. P. 189–192.
3. Ivanov V. V., Markusova V. A., Mindeli L. E. Government Investments and the Publishing Activity of Higher Educational Institutions: Bibliometric Analysis // Herald of the Russian Academy of Sciences. 2016. Vol. 86, iss. 7. P. 611–619. DOI 10.7868/S0869587316070082.
4. Губа К. С. Publish or Perish, или Развенчание митократии в науке // Вопросы образования. 2011. № 3. С. 210–226.
5. Индекс Хирша в Российском индексе научного цитирования / В. А. Болотов, Н. Н. Квелидзе-Кузнецова, В. В. Лаптев, С. А. Морозова // Вопросы образования. 2014. № 1. С. 241–262. DOI 10.17323/1814-9545-2014-1-241-262.
6. Марголис А. А., Пономарева В. В., Сорокова М. Г. Особенности «российского Хирша»: предикторы цитируемости научных статей в РИНЦ // Вопросы образования. 2020. № 1. С. 230–255. DOI 10.17323/1814-9545-2020-1-230-255.
7. Балацкий Е. В., Юревич М. А. Несбалансированность наукометрических РИНЦ-показателей российских экономистов // Журнал Новой экономической ассоциации. 2016. № 2 (30). С. 176–180. DOI 10.31737/2221-2264-2016-30-2-8.
8. Калгин А. С., Калгина О. В., Лебедева А. А. Оценка публикационной активности как способ измерения результативности труда ученых и ее связь с мотивацией // Вопросы образования. 2019. № 1. С. 44–86. DOI 10.17323/1814-9545-2019-1-44-86.
9. Профессиональный рост молодого ученого: дефицитные ресурсы поддержки / Е. А. Другова, А. А. Андраханов, Л. А. Бельбасова, Д. А. Коричин // Университетское управление: практика и анализ. 2017. № 2. С. 144–154. DOI 10.15826/umpa.2017.02.028.
10. Суровицкая Г. В. Механизмы развития кадрового потенциала опорных университетов России // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Т. 23, № 1/2. С. 72–80. DOI 10.15826/umpa.2019.01-2.005.
11. Оценка результативности университетов с помощью оболочечного анализа данных / И. В. Абанкина, Ф. Т. Алескеров, В. Ю. Белоусова [и др.] // Вопросы образования. 2013. № 2. С. 15–48. DOI 10.17323/1814-9545-2013-2-15-48.
12. Кириченко И. В., Шелюбская Н. В. Система оценки качества научных исследований в странах Европы // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Т. 23, № 4. С. 9–20. DOI 10.15826/umpa.2019.04.025.
13. Котляров И. Д. Научная работа профессорско-преподавательского состава: управление продуктивностью // Труд и социальные отношения. 2010. № 4. С. 82–90.
14. Литвинова Л. И. Факторы научной продуктивности и проблемы ее оценки // Университетское управление: практика и анализ. 2018. Т. 22, № 1. С. 61–75. DOI 10.15826/umpa.2018.01.006.
15. Антосик Л. В., Шевченко Е. С. Оценка влияния эффективного контракта на публикационную активность преподавателей: кейс регионального университета // Вопросы образования. 2018. № 3. С. 247–267. DOI 10.17323/1814-9545-2018-3-247-267.
16. Целеориентированный подход к оценке деятельности научно-исследовательских коллективов / Е. В. Попов, Н. Г. Попова, Е. В. Биричева, Д. М. Кочетков // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 3. С. 6–18. DOI 10.15826/umpa.2017.03.033.
17. Матвеева Н. Н. Библиометрический анализ взаимодействия ученых в российских вузах: кооперация vs индивидуальная продуктивность // Университетское управление: практика и анализ. 2020. Т. 24, № 2. С. 26–43. DOI 10.15826/umpa.2020.02.012.
18. Руденко Д. Ю. Проект «5-100»: оценка его воздействия на публикационную активность университета // Университетское управление: практика и анализ. 2020. Т. 24, № 3. С. 27–45. DOI 10.15826/umpa.2020.03.024.
19. Крулл В. Стимулирование конкуренции и креативности в сфере высшего образования Германии и Европы // Вопросы образования. 2011. № 2. С. 151–162.



20. Модели финансирования высшего образования и эффективность деятельности университетов: эмпирическое исследование европейского опыта и отечественная практика / Е. Г. Чернова, Т. Д. Ахобадзе, А. С. Малова, А. А. Салтан // Вопросы образования. 2017. № 3. С. 37–82. DOI 10.17323/1814-9545-2017-3-37-82.

21. Паникарова С. В., Власова М. В., Кузнецов П. Д. Оценка научной результативности университетов: институциональный подход // Университетское управление: практика и анализ. 2016. № 5 (105). С. 80–88. DOI 10.15826/umj.2016.105.046.

22. Диксит А., Нейлбафф Б. Теория игр. Искусство стратегического мышления в бизнесе и жизни / пер. с англ. Н. Яцюк. 2-е изд. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2016. 464 с.

23. Шеллинг Т. Стратегия конфликта / пер. с англ. под ред. Ю. Кузнецова. 2-е изд., испр. Москва : ИРИСЭН : Социум, 2019. 367 с. (Серия «Международные отношения»).

24. Как платят профессорам? Глобальное сравнение систем вознаграждения и контрактов / под ред. Ф. Альтбаха, Л. Райсберг, М. Юдкевич [и др.] ; пер. с англ. Е. Сивак под науч. ред. М. Юдкевич ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Москва : Издательский дом ВШЭ, 2012. 439 с.

25. Литвак М. Е. Командовать или подчиняться? Психология управления. Изд. 31-е. Ростов-на-Дону : Феникс, 2020. 379 с.

26. Богданова Н. Ю. Оппортунистическое поведение: формирование понятия // Вестник Волгоградского университета. Серия 7: Философия. Социология и социальные технологии. 2009. № 2 (10). С. 199–204.

27. Налимов В. В., Мульченко З. М. Наукометрия. Изучение развития науки как информационного процесса. Москва : Наука, 1969. 192 с.

28. Руководство по наукометрии: индикаторы развития науки и технологии. 2-е изд. / М. А. Акоев, В. А. Маркусова, О. В. Москалева, В. В. Писляков ; под ред. М. А. Акоева. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021. 358 с.

## References

1. Dezhina I. G. Nauchnaya politika v vedushchikh rossiiskikh universitetakh: efekty «novogo menedzherializma» [Research Policy in Leading Russian Universities: Effects of ‘New Managerialism’]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2020, vol. 24, nr 3, pp. 13–26. doi 10.15826/umpa.2020.03.023. (In Russ.).

2. Garfield E. Can Citation Indexing Be Automated? In: M. E. Stevens, V. E. Giuliano, and B. H. Laurence (eds), *Statistical Association Methods for Mechanized Documentation*, Washington, 1964, pp. 189–192. (In Eng.).

3. Ivanov V. V., Markusova V. A., Mindeli L. E. Government Investments and the Publishing Activity of Higher Educational Institutions: Bibliometric Analysis. *Herald of the Russian Academy of Sciences*, 2016, vol. 86, iss. 7, pp. 611–619. doi 10.7868/S0869587316070082. (In Eng.).

4. Guba K. S. Publish or Perish, ili razvenchanie meritokratii v nauke [Publish or Perish, or Dethronement of Meritocracy in Science]. *Voprosy obrazovaniya*, 2011, nr 3, pp. 210–226. (In Russ.).

5. Bolotov V. A., Kvelidze-Kuznetsova N. N., Laptev V. V., Morozova S. A. Indeks Khirsha v Rossiiskom indekse nauchnogo tsitirovaniya [The h-Index in the Russian Science Citation Index]. *Voprosy obrazovaniya*, 2014, nr 1, pp. 241–262. doi 10.17323/1814-9545-2014-1-241-262. (In Russ.).

6. Margolis A. A., Ponomareva V. V., Sorokova M. G. Osobennosti «rossiiskogo Khirsha»: prediktory tsitiruемости nauchnykh statei v RINTs [The “Russian Hirsch”: Predictors of Citation Usage of Scholarly Works in the RSCI]. *Voprosy obrazovaniya*, 2020, nr 1, pp. 230–255. doi 10.17323/1814-9545-2020-1-230-255. (In Russ.).

7. Balatsky E. V., Yurevich M. A. Nesbalansirovannost’ naukometriceskikh RINTs-pokazatelei rossiiskikh ekonomistov [The Misalignment of Russian Economists’ Scientometric Indicators in RISC]. *Zhurnal Novoi ekonomicheskoi assotsiatsii*, 2016, nr 2 (30), pp. 176–180. doi 10.31737/2221-2264-2016-30-2-8. (In Russ.).

8. Kalgina A. S., Kalgina O. V., Lebedeva A. A. Otsenka publikatsionnoi aktivnosti kak sposob izmeneniya rezul’tativnosti truda uchenykh i ee svyaz’ s motivatsiei [Publication Metrics as a Tool for Measuring Research Productivity and Their Relation to Motivation]. *Voprosy obrazovaniya*, 2019, nr 1, pp. 44–86. doi 10.17323/1814-9545-2019-1-44-86. (In Russ.).

9. Drugova E. A., Andrakhanov A. A., Bolbasova L. A., Korichin D. A. Professional’nyi rost mladogo uchenogo: de-fitsitnye resursy podderzhki [Professional Growth of a Young Scientist: Scarce Support Resources]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2017, nr 2, pp. 144–154. doi 10.15826/umpa.2017.02.028. (In Russ.).

10. Surovitskaya G. V. Mekhanizmy razvitiya kadrovogo potentsiala opornykh universitetov Rossii [Flagship Universities’ Personnel Potential Development Mechanisms in Russia]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2019, vol. 23, nr 1/2, pp. 72–80. doi 10.15826/umpa.2019.01-2.005. (In Russ.).

11. Abankina I. V., Aleskerov F. T., Belousova V. Yu., Zinkovsky K. V., Petruschenko V. V. Otsenka rezul’tativnosti universitetov s pomoshch’yu obolochchnogo analiza dannykh [Higher Education Institutions’ Efficiency by Data Envelopment Analysis]. *Voprosy obrazovaniya*, 2013, nr 2, pp. 15–48. doi 10.17323/1814-9545-2013-2-15-48. (In Russ.).

12. Kirichenko I. V., Shelyubskaya N. V. Sistema otsenki kachestva nauchnykh issledovaniy v stranakh Evropy [Evaluation Methods for R&D in European Countries]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2019, vol. 23, nr 4, pp. 9–20. doi 10.15826/umpa.2019.04.025. (In Russ.).

13. Kotlyarov I. D. Nauchnaya rabota professorsko-prepodavatel’skogo sostava: upravlenie produktivnost’yu [Scientific Work of the Faculty: Management of Efficiency]. *Trud i sotsial’nye otnosheniya*, 2010, nr 4, pp. 82–90. (In Russ.).

14. Litvinova L. I. Faktory nauchnoi produktivnosti i problemy ee otsenki [Measurement and Factors of Academic Productivity]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2018, vol. 22, nr 1, pp. 61–75. doi 10.15826/umpa.2018.01.006. (In Russ.).

15. Antosik L. V., Shevchenko E. S. Otsenka vliyaniya effektivnogo kontrakta na publikatsionnuyu aktivnost’ prepodavatelei: keis regional’nogo universiteta [Assessment



of the Impact of an Effective Contract Introduction on the Publication Activity of a University Faculty: The Case of a Regional University]. *Voprosy obrazovaniya*, 2018, nr 3, pp. 247–267. doi 10.17323/1814-9545-2018-3-247-267. (In Russ.).

16. Popov E. V., Popova N. G., Biricheva E. V., Kochetkov D. M. Tseleorientirovannyi podkhod k otsenke deyatelnosti nauchno-issledovatel'skikh kollektivov [A Goal-Oriented Approach to the Performance Assessment of Research Teams]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2017, vol. 21, nr 3, pp. 6–18. doi 10.15826/umpa.2017.03.033. (In Russ.).

17. Matveeva N. N. Bibliometricheskii analiz vzaimodeistviya uchenykh v rossiiskikh vuzakh: kooperatsiya vs individual'naya produktivnost' [Bibliometric Analysis of Scientific Collaboration in Russian Universities: Cooperation vs Individual Productivity]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2020, vol. 24, nr 2, pp. 26–43. doi 10.15826/umpa.2020.02.012. (In Russ.).

18. Rudenko D. Yu. Proekt «5-100»: otsenka ego vozdeistviya na publikatsionnuyu aktivnost' universiteta [The Effect of Project 5–100 on the University's Publication Activity]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2020, vol. 24, nr 3, pp. 27–45. doi 10.15826/umpa.2020.03.024. (In Russ.).

19. Krull W. Stimulirovanie konkurentsii i kreativnosti v sfere vysshego obrazovaniya Germanii i Evropy [Fostering Competition and Creativity in German and European Higher Education]. *Voprosy obrazovaniya*, 2011, nr 2, pp. 151–162. (In Russ.).

20. Chernova E. G., Akhobadze T. D., Malova A. S., Saltan A. A. Modeli finansirovaniya vysshego obrazovaniya i effektivnost' deyatelnosti universitetov: empiricheskoe issledovanie evropeiskogo opyta i otechestvennaya praktika [Higher Education Funding Models and Institutional Effectiveness: Empirical Research of European Experience and Russian Trends]. *Voprosy obrazovaniya*, 2017, nr 3, pp. 37–82. doi 10.17323/1814-9545-2017-3-37-82. (In Russ.).

21. Panikarova S. V., Vlasova M. V., Kuznetsov P. D. Otsenka nauchnoi rezul'tativnosti universitetov: institutsional'nyi podkhod [Assessment of Scientific Productivity of the Universities: Institutional Approach]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2016, nr 5 (105), pp. 80–88. doi 10.15826/umpa.2016.105.046. (In Russ.).

22. Dixit A. K., Nalebuff B. Teoriya igr. Iskusstvo strategicheskogo myshleniya v biznese i zhizni [The Art of Strategy: A Game Theorist's Guide to Success in Business and Life], Moscow, Mann, Ivanov i Ferber, 2016, 464 p. (In Russ.).

23. Shelling T. Strategiya konflikta [The Strategy of Conflict], Moscow, IRISSEN, Sotsium, 2019, 367 p. (In Russ.).

24. Altbach P. G., Reisberg L., Yudkevich M., Androushchak G., Pacheco I. F. (eds.) Kak platyat professoram? Global'noe sravnenie sistem voznagrazhdeniya i kontraktov [Paying the Professors: A Global Comparison of Compensation and Contracts], Moscow, HSE Publishing House, 2012, 439 p. (In Russ.).

25. Litvak M. E. Komandovat' ili podchinyat'sya? Psikhologiya upravleniya [To Command or to Obey? Management Psychology], 31st ed., Rostov-on-Don, Feniks, 2020, 379 p. (In Russ.).

26. Bogdanova N. Yu. Opportunisticheskoe povedenie: formirovanie ponyatiya [Opportunistic Behavior: on the Problem of the Concept Development]. *Vestnik Volgogradskogo universiteta. Seriya 7: Filosofiya. Sotsiologiya i sotsial'nye tekhnologii*, 2009, nr 2 (10), pp. 199–204. (In Russ.).

27. Nalimov V. V., Mul'chenko Z. M. Naukometriya. Izuchenie razvitiya nauki kak informatsionnogo protsesa [Scientometrics. Studying the Development of Science as an Information Process], Moscow, Nauka, 1969, 192 p. (In Russ.).

28. Rukovodstvo po naukometrii: indikatory razvitiya nauki i tekhnologii [The Russian Scientometric Handbook], 2nd ed., Yekaterinburg, Ural University Press, 2021, 358 p. (In Russ.).

Рукопись поступила в редакцию 04.06.2021  
Submitted on 04.06.2021

Принята к публикации 28.06.2021  
Accepted on 28.06.2021

#### Информация об авторе / Information about the author

**Ниязова Марина Валентиновна** – кандидат экономических наук, доцент, начальник научно-исследовательского отдела Владивостокского филиала Российской таможенной академии; marinav.var@gmail.com.

**Marina V. Niyazova** – PhD (Economics), Associate Professor, Head of Office of Research and Development, Vladivostok Branch of Russian Customs Academy; marinav.var@gmail.com.