УДК 351:004
JEL: D73, O33, O38
EDN: QOYFEQ

Оригинальная научная статья
ВАК 5.5.3. Государственное управление
и отраслевые политики

ПЛАТФОРМИЗАЦИЯ И МЕТРИКИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ НАУЧНЫМИ КАДРАМИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Елена Анатольевна Оспищева

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет управления», Российская Федерация, 109542, г. Москва, Рязанский проспект, д. 99, e-mail: ospelena@mail.ru

Аннотация. **Введение.** В условиях цифровизации государственного управления научной сферой всё более востребованными становятся платформенные решения и количественные индикаторы оценки деятельности исследователей. Однако сохраняется разрыв между масштабом внедрения таких инструментов и уровнем осмысления их управленческих последствий. Цель работы – анализ платформизации и метрико-ориентированных механизмов как элементов государственной научно-кадровой политики, выявление связанных с ними эффектов и рисков, а также определение путей совершенствования регулирования.

Методы. Исследование базируется на институциональном и проблемно-ориентированном подходах, позволяющих рассмотреть цифровые платформы и наукометрические показатели сквозь призму распределения властных полномочий и способов воздействия на поведение научных акторов. Применены анализ нормативно-программных документов в сфере науки и высшего образования, а также сравнительно-аналитический метод для выявления управленческих ограничений цифровых инструментов.

Результаты. Показано, что кадровая структура российской науки характеризуется сокращением численности исследователей, возрастными диспропорциями и низкой результативностью аспирантуры, что усиливает потребность в новых управленческих решениях. На примере Единой цифровой платформы научного и научно-технического взаимодействия (ЦПИ) продемонстрирован переход к модели «единого окна», объединяющей сервисные и контрольные функции. Выявлены шесть групп рисков метрико-ориентированного управления: методологические, поведенческие (KPI-ловушки), кадровые, этические, институционально-дисциплинарные и связанные с утратой управленческой контекстуальности.

Обсуждение. Обоснована необходимость синтеза количественных метрик с контекстной аналитикой, экспертными оценками и механизмами кадрового сопровождения в рамках платформенных моделей управления. Дальнейшее развитие подобных инструментов должно учитывать выявленные риски для устойчивого воспроизводства научного потенциала.

Ключевые слова: цифровизация, государственное управление, наука, кадры, платформизация, метрика.

Информация о финансировании: данное исследование выполнено без внешнего финансирования.

Для цитирования: Оспищева Е.А. Платформизация и метрики в государственном управлении научными кадрами в условиях цифровизации // Государственное управление и право. 2026. № 2(10). С. 57-64. EDN: QOYFEQ

© Оспищева Е.А., 2026

UDC 351:004
JEL: D73, O33, O38
EDN: QOYFEQ

Original scientific article
HAC 5.5.3. Public administration and sectoral policies

PLATFORMIZATION AND METRICS IN PUBLIC MANAGEMENT OF SCIENTIFIC PERSONNEL IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Elena A. Ospishcheva

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «State University of Management», Russian Federation, 109542, Moscow, Ryazansky Avenue, 99, e-mail: ospelena@mail.ru

Annotation. **Introduction.** The digitalization of public governance in the scientific sphere has increasingly promoted platform-based solutions and quantitative indicators for evaluating researcher performance. However, a gap persists between the scale of implementation of such tools and the level of understanding of their managerial consequences. The aim of this study is to analyze platformization and metric-oriented mechanisms as elements of state science and personnel policy, identify their associated effects and risks, and propose ways to improve regulatory frameworks.

Methods. The research is grounded in institutional and problem-oriented approaches, which allow examining digital platforms and scientometric indicators through the lens of power distribution and means of influencing the behavior of scientific actors. The study employs an analysis of regulatory and programmatic documents in the field of science and higher education, as well as a comparative-analytical method to identify managerial limitations of digital tools.

Results. It is shown that the personnel structure of Russian science is characterized by a declining number of researchers, age imbalances, and low postgraduate training effectiveness, which intensifies the need for new managerial solutions. Using the Unified Digital Platform for Scientific and Technical Interaction (UDP) as an example, the transition to a “single window” model combining service and control functions is demonstrated. Six groups of risks associated with metric-oriented governance are identified: methodological, behavioral (KPI traps), personnel-related, ethical, institutional-disciplinary, and those linked to loss of managerial contextual sensitivity.

Discussion. The necessity of synthesizing quantitative metrics with contextual analytics, expert assessments, and personnel support mechanisms within platform-based governance models is substantiated. Further development of such tools should take into account the identified risks to ensure sustainable reproduction of scientific potential.

Keywords: digitalization, public administration, science, personnel, platformization, metric.

Financing information: this research received no external funding.

For citation: Ospishcheva, E.A. (2026). Platformization and metrics in public management of scientific personnel in the context of digitalization. Public administration and law, 2(10), 57-64. EDN: QOYFEQ

Введение

Современный этап цифровизации государственного управления характеризуется не только внедрением информационных технологий, но и трансформацией инструментов реализации публичной политики, в том числе в сфере управления подготовкой и деятельностью научных кадров. Мы являемся свидетелями, как на наших глазах набирает оборот использование цифровых платформ, информационно-аналитических систем и метрико-ориентированных механизмов оценки научной деятельности в качестве инструментов регулирования научно-кадровых процессов и мониторинга, что вполне соответствует социальному заказу. Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы, утверждённая Указом Президента РФ № 203, ориентирована на формирование в России общества знаний, основанного на использовании качественной и достоверной информации, развитии отечественных цифровых технологий и создании новой технологической основы экономики и социальной сферы [1]. Однако в сфере науки и подготовки научных кадров сохраняется разрыв между стратегической установкой на данные и знания как ключевой управленческий ресурс и преобладанием традиционных нормативно-иерархических механизмов государственного управления.

В условиях цифровизации это противоречие актуализирует проблему перехода к платформенным и аналитическим инструментам управления научными кадрами,

© Ospishcheva, E.A., 2026

обеспечивающим достижение стратегических целей формирования общества знаний. Данное обстоятельство не может не влиять на логику управленческих воздействий, усиливая роль формализованных показателей и алгоритмизируемых процедур. Кроме того, происходит перераспределение управленческих функций между государственными органами, цифровыми посредниками и научными организациями. Указанные изменения обусловливают необходимость научного анализа платформизации и метрико-ориентированных инструментов как значимого фактора трансформации государственного управления научно-кадровой политикой.

Несмотря на активное внедрение цифровых платформ и наукометрических показателей в практику государственного управления наукой, сохраняется несоответствие между масштабами распространения данных инструментов и уровнем управленческой рефлексии их последствий. В существующих управленческих практиках преобладает инструментальный подход, ориентированный на повышение формальной управляемости и сопоставимости результатов, в то время как управленческие эффекты, институциональные искажения и риски метрико-ориентированного регулирования научной деятельности остаются недостаточно осмысленными.

Цель исследования

Целью исследования является анализ платформизации и метрико-ориентированных инструментов как элементов государственного управления научными кадрами в условиях цифровизации, выявление их управленческих эффектов и рисков, а также определение направлений совершенствования механизмов государственного регулирования научно-кадровой политики.

Методы исследования

Методологическую основу исследования составляют институциональный и проблемно-ориентированный подходы, позволяющие рассмотреть цифровые платформы и метрики в контексте распределения управленческих полномочий и механизмов воздействия на поведение научных акторов. В работе используются анализ программных документов в сфере науки и высшего образования, а также сравнительно-аналитический метод для выявления управленческих эффектов и ограничений цифровых инструментов в системе государственного управления научными кадрами.

Результаты исследования и их обсуждение

Современное состояние российской науки и системы подготовки научных кадров всё более интерпретируется в научной литературе как результат действия структурных, кадровых и ресурсных ограничений, формирующих контекст государственной научно-кадровой политики. В центре дискуссии – феномен структурного разрыва между институционально-финансовым расширением науки и сокращением её кадрового ядра. Так, Д.В. Борзаков и Е.В. Бородкина, анализируя динамику за 2010-2022 гг., отмечают рост числа организаций, занятых исследованиями и разработками, а также увеличение бюджетного финансирования, но при этом фиксируют снижение численности исследователей, включая обладателей учёных степеней [2]. Тем самым формируется асимметрия, поскольку расширение научной инфраструктуры не сопровождается эквивалентным укреплением человеческого капитала.

Исследователь В.И. Клисторин акцентирует внимание на деформации стимулов научной деятельности. Ориентация на формальные количественные показатели продуктивности, по мнению автора, ведёт к снижению качества исследований и искажению профессиональной мотивации. В отношении отечественной науки он призывает «перестать рассматривать её как некую государственную корпорацию по производству знаний и попытаться осмыслить её как сложную систему, требующую, наряду с постоянным ростом государственной поддержки, определённой автономии и институтов саморегулирования» [3]. В данном случае речь идёт уже не просто о количественном дефиците кадров, а об институциональном несоответствии между инструментами регулирования и целями развития науки.

Социально-демографический аспект усиливает аргументацию о системных ограничениях: «современное состояние кадрового обеспечения характеризуется непрогрессивной возрастной структурой исследователей, с низкой долей молодых специалистов и снижением численности исследователей, имеющих учёные степени» [4]. Ю. Цёхла, Е.А. Полищук, О.Е. Почупайло подчёркивают недостаточную результативность действующей системы подготовки кадров высшей квалификации и указывают на влияние низкой привлекательности научной карьеры и уровня оплаты труда на воспроизводство исследовательского корпуса [4]. В региональном измерении Е.А. Мазилов выявляет существенную межрегиональную дифференциацию кадрового потенциала, что позволяет говорить о территориальной асимметрии как дополнительном структурном ограничении развития науки [5].

Ресурсный контекст дополняет данную картину. Д.А. Гайнанов и А.Ю. Климентьева рассматривают междисциплинарность как необходимое условие подготовки кадров для цифровой экономики, тем самым фиксируя усложнение требований к научным

компетенциям [6]. И.Н. Молчанов, анализируя политику в сфере образования и науки, подчёркивает необходимость совершенствования механизмов государственного регулирования кадрового потенциала. Он подчёркивает, что «самый важный аспект кадровой проблемы в сфере науки состоит в поиске путей повышения привлекательности научной карьеры для молодёжи» [7]. Данный тезис особенно важен с точки зрения формирования человеческого капитала [8; 9; 10].

Таким образом, современное поле научных дискуссий консолидируется вокруг трёх взаимосвязанных проблем: структурного дисбаланса между ресурсным расширением и кадровым сокращением, институциональной деформации стимулов научной деятельности и регионально-социальной асимметрии воспроизводства кадров. Эти ограничения задают объективные рамки реализации государственной научно-кадровой политики и обосновывают необходимость поиска новых, более сложных и адаптивных управленческих решений.

По данным статистики, приведённой ВШЭ, численность персонала, занятого исследованиями и разработками, в 2021 г. составила 662,7 тыс. человек, при этом зафиксировано сокращение по сравнению с предыдущим годом на 2,4 % [11]. Снижение численности затронуло прежде всего категорию исследователей, формирующих ядро научной системы, что усиливает нагрузку на действующие механизмы воспроизводства научных кадров и повышает значимость управленческих решений в данной сфере.

Кадровая структура науки характеризуется выраженными возрастными диспропорциями. Несмотря на некоторое снижение среднего возраста исследователей (с 48 до 46 лет в период 2010-2021 гг.), доля молодых исследователей в возрасте до 30 лет сократилась с 19,3% до 15,7%. Одновременно сохраняется высокая доля исследователей старше 60 лет – около четверти общей численности. Данная конфигурация указывает на риск нарушения преемственности поколений и формирует дополнительные требования к инструментам государственного управления научно-кадровыми процессами.

Важным каналом воспроизводства научных кадров остаётся система аспирантуры, однако её результативность остаётся низкой. В 2021г. численность аспирантов составила 90,2 тыс. человек, увеличившись на 7% по сравнению с предыдущим годом. При этом доля выпускников, защитивших диссертацию в нормативный срок, составила лишь 10,5%, что значительно ниже показателей начала 2010-х годов (28,5% в 2010 г.). Особенно низкая результативность фиксируется в научных организациях (7,3 %), тогда как в вузах данный показатель несколько выше (11,0%) [11]. Эти данные свидетельствуют о структурных проблемах эффективности подготовки кадров высшей научной квалификации.

Организационный контур науки в последние годы также претерпевает существенные изменения. В 2021г. исследования и разработки выполняли 4 175 организаций, при этом резко возросла роль вузов: если в 2010г. исследования и разработки осуществляли 46,4% организаций высшего образования, то в 2021 г. – уже 87,6%. Одновременно усилилась доля организаций государственной формы собственности, которая достигла 74,7% против 61,8% в 2010 г., тогда как доля частных организаций сократилась до 13,5% [11]. Данные изменения указывают на усиление государственного сегмента в научной системе и рост управляемости научно-кадровых процессов через административные и цифровые инструменты.

Указанные объективные условия обусловливают необходимость рассмотрения эволюции управленческих подходов к подготовке научных кадров. В работах, посвящённых государственной кадровой политике в сфере науки, выполненных до активной фазы цифровой трансформации государственного управления, научные кадры рассматривались преимущественно через призму институциональных и нормативных механизмов регулирования, а также количественных показателей воспроизводства и закрепления исследователей [12].

Анализ эволюции системы подготовки научных и научно-педагогических кадров показывает, что на всех исторических этапах государство рассматривало аспирантуру и научные кадры как ключевой объект управления, последовательно изменяя нормативные требования, организационные формы и критерии оценки результатов [13; 14]. При этом уже в советский период фиксировалось противоречие между ориентацией на количественные показатели подготовки и качеством научных результатов, а в постсоветский и современный этапы усложнение управленческих задач выявило ограниченность традиционных, преимущественно нормативно-иерархических механизмов регулирования.

Характеризуя современное состояние системы подготовки научных кадров, авторы прямо указывают на совокупность институциональных проблем, которые затрудняют принятие эффективных управленческих решений. В частности, отмечается «отсутствие единых подходов к механизмам и инструментам оценки качества», сохраняющийся «разрыв между темпом обновления содержания и инфраструктуры подготовки», а также «недостаточное соответствие результатов подготовки выпускника актуальным запросам

отрасли образования, общества и государства» [15].

Указанные проблемы носят системный характер и не могут быть устранены исключительно за счёт корректировки нормативных актов или организационных регламентов.

Анализ современных работ, посвящённых цифровизации научной и образовательной среды, показывает, что усложнение форм научной деятельности и рост неопределённости управленческой среды выявляют ограниченность традиционных моделей государственного управления. Отмечается, что в условиях цифровых трансформаций управленческие стратегии в научной сфере приобретают более краткосрочный и точечный характер, а информация и аналитические функции становятся ключевым управленческим ресурсом. При этом исследователи подчёркивают, что управлять внешними последствиями внедрения подобных технологий во все сферы жизни общества, основываясь на существующих моделях управления, невозможно [16].

Цифровизация, в данном контексте, выступает не как внешнее технологическое дополнение, а как фактор, требующий перехода к новым инструментам государственного управления научной деятельностью и научными кадрами. В её условиях трансформируются не только формы организации научной деятельности, но и инструменты государственного управления научными кадрами, что предполагает переход от преимущественно нормативно-иерархической модели регулирования к использованию платформенных и метрико-ориентированных механизмов.

При этом государственное управление научными кадрами всё в большей степени опирается на платформенные решения, обеспечивающие интеграцию данных, унификацию управленческих процедур и повышение прозрачности научной деятельности. Одним из институционально оформленных примеров реализации новых инструментов является Единая цифровая платформа научного и научно-технического взаимодействия исследователей (ЦПИ), введённая в промышленную эксплуатацию приказом Минобрнауки России от 15 августа 2022 г. № 776 [17]. ЦПИ реализует модель «единого окна» для научных организаций и индивидуальных исследователей, обеспечивая доступ к цифровым сервисам в сфере науки и к информационным системам Минобрнауки России.

Согласно концепции платформы, ЦПИ предназначена для формирования сквозной цифровой среды научного взаимодействия и управления, в рамках которой реализуются как сервисы сопровождения научной деятельности, так и инструменты государственного мониторинга и регулирования. В числе ключевых функциональных возможностей платформы предусмотрены мониторинг реализации научных проектов и автоматизированное формирование отчётности по унифицированным требованиям, формирование цифрового профиля исследователя, а также единая точка входа для поиска, подачи заявок и бронирования объектов научной инфраструктуры коллективного пользования. Дополнительно платформа обеспечивает мониторинг загрузки научной инфраструктуры и качества сервисного обслуживания, что позволяет использовать агрегированные данные в управленческих целях [18].

Принципиально важным является то, что ЦПИ проектируется не только как информационный ресурс, но и как инструмент трансформации управленческих практик. В концепции прямо подчёркивается необходимость перехода к сервисно-ориентированной архитектуре, использованию механизмов централизованного ввода данных, сквозной идентификации пользователей и предоставления информации по модели «данные-как-сервис» (DaaS). Тем самым цифровые данные и аналитические сервисы становятся самостоятельным ресурсом государственного управления, обеспечивающим сопоставимость показателей, снижение административной нагрузки и повышение управляемости научно-кадровых процессов.

Включение таких инструментов, как цифровой профиль исследователя и автоматизированный мониторинг проектной деятельности, свидетельствует о смещении акцента от преимущественно нормативного регулирования к платформенно-метрическому управлению, в рамках которого контроль и поддержка научных кадров осуществляются на основе постоянно обновляемых данных. Таким образом, ЦПИ может рассматриваться как институционально оформленный пример реализации новых инструментов государственного управления научными кадрами в условиях цифровизации, отражающий переход от фрагментарных информационных систем к единой управленческой цифровой инфраструктуре.

Цифровые платформы в сфере науки и высшего образования формируют единое информационное пространство, обеспечивающее сбор, обработку и сопоставление данных о результатах научной деятельности, кадровом составе, публикационной активности и участии исследователей в научных проектах. В рамках государственного управления такие платформы используются для мониторинга, планирования и оценки эффективности реализации научно-кадровой политики, а также для принятия управленческих решений на различных уровнях – от ведомственного до институционального. Тем самым проис-

ходит институционализация цифровых инструментов как постоянного канала управленческой коммуникации между государством и научным сообществом.

Особое значение в системе платформизированного управления приобретают метрики и наукометрические показатели, которые становятся универсальным способом формализации результатов научной деятельности [19]. Количественные индикаторы, используемые в отчётности, конкурсных процедурах и механизмах распределения ресурсов, позволяют обеспечить сопоставимость данных и повысить управляемость научно-кадровых процессов.

Вместе с тем данные показатели выполняют не только измерительную, но и регулятивную функцию, формируя устойчивые поведенческие ориентиры научных работников и научных коллективов. Анализ опыта применения наукометрических показателей и цифровых инструментов в управлении наукой позволяет выделить комплекс взаимосвязанных рисков, формирующихся при использовании метрик в качестве ключевого основания управленческих решений.

1. Методологические риски оценки научной деятельности. Как отмечают Е.В. Кружевская и А.В. Скоробогатый, наукометрические показатели ориентированы преимущественно на количественные характеристики научной продукции, что «может привести к недостаточному учёту качества и влияния научных исследований» [19]. Авторы подчёркивают, что «некоторые исследователи могут манипулировать своими публикациями или цитированиями, чтобы улучшить свои показатели» [19]. В результате управленческие решения, основанные на таких данных, теряют связь с фактическими результатами научной деятельности и могут воспроизводить формально успешные, но содержательно слабые практики.

2. Поведенческие и мотивационные риски (KPI-ловушки). Существенную группу составляют поведенческие и институциональные риски, проявляющиеся в трансформации мотивации научных работников под воздействием метрико-ориентированных требований, что «может привести к ориентации исследователей на публикацию в престижных журналах вместо сосредоточения на качестве и вкладе их работы» [19]. Данный эффект формирует так называемые KPI-ловушки [20], при которых цели научной деятельности подменяются целями достижения формальных показателей, что особенно критично в системе подготовки и воспроизводства научных кадров.

3. Риски деградации качества подготовки научных кадров. Давление принципа «публикуй или погибни» снижает возможности научных руководителей и преподавателей уделять достаточное внимание образовательной и наставнической деятельности, что в долгосрочной перспективе ослабляет механизмы воспроизводства научных школ и подрывает устойчивость кадрового потенциала науки.

4. Этические и репутационные риски. Рост конкуренции за показатели способствует распространению недобросовестных практик, включая формальное соавторство, публикации низкого качества и иные формы академического оппортунизма. В результате подрывается доверие к системе оценки науки и снижение институциональной легитимности управленческих решений.

5. Риски институциональной и дисциплинарной асимметрии. Универсальные метрики по-разному воздействуют на научные направления и организационные типы, что приводит к структурному неравенству в оценке результатов, особенно в гуманитарных и социально-экономических науках. Как следствие, происходит институциональное вытеснение отдельных научных направлений и искажение приоритетов научно-кадровой политики.

6. Риски утраты управленческой контекстуальности и суверенности. Опора на стандартизированные и часто внешние измерительные контуры снижает чувствительность управления к национальным научным приоритетам и институциональной специфике. Это формирует зависимость от заданных извне критериев научной значимости.

Выводы

Проведённый анализ показал, что цифровизация науки и системы подготовки научных кадров сопровождается не только расширением технологических возможностей, но и трансформацией инструментов государственного управления научно-кадровой политикой. В условиях сокращения исследовательского ядра, возрастных диспропорций, низкой результативности аспирантуры и доминирования бюджетного финансирования усиливается роль формализованных показателей и цифровых инструментов как средств повышения управляемости научной сферы. При этом эволюция управленческих подходов, рассмотренная в статье, свидетельствует о том, что традиционные нормативно-иерархические механизмы регулирования оказываются ограниченными в условиях усложнения научной деятельности и роста неопределённости управленческой среды.

Анализ метрико- и платформо-ориентированных инструментов управления научными кадрами выявил амбивалентный характер их воздействия. С одной стороны, использование цифровых платформ и наукометрических показателей повышает прозрачность, сопоставимость и оператив-

ность управленческих решений. С другой стороны, выделенные группы рисков показывают, что метрико-ориентированное управление, реализуемое без развитых механизмов аналитической, экспертной и институциональной коррекции, способно не только снижать эффективность государственного управления научными кадрами, но и воспроизводить системные искажения, затрагивающие мотивацию научных работников, качество подготовки кадров и устойчивость научных школ.

В этом контексте обоснована необходимость перехода от упрощённого использования количественных показателей к платформенным моделям государственного управления научными кадрами, в рамках которых метрики интегрируются с контекстной аналитикой, экспертной оценкой и инструментами кадрового сопровождения. Пример Единой цифровой платформы научного и научно-технического взаимодействия исследователей демонстрирует институционально оформленную попытку реализации такого подхода, ориентированного на объединение сервисных и регулирующих функций в едином цифровом контуре.

Таким образом, цифровизация государственного управления научными кадрами должна рассматриваться не как внедрение отдельных технологических решений, а как комплексный управленческий процесс, требующий балансирования между формализацией и экспертностью, автоматизацией и институциональной ответственностью. Дальнейшее развитие платформенных инструментов управления наукой предполагает их целенаправленную настройку с учётом выявленных рисков и задач воспроизводства научных кадров, что имеет принципиальное значение для достижения стратегических целей формирования общества знаний и устойчивого развития научного потенциала Российской Федерации.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919.

2. Борзаков Д.В., Бородкина Е.В. Формирование экономики знаний в России: состояние и перспективы использования научного потенциала // Современная экономика: проблемы и решения. 2023. № 9(165). С. 6-20. DOI 10.17308/meps/2078-9017/2023/9/6-20. EDN: HWSNQG.

3. Клисторин В.И. Кадровые проблемы в отечественной науке // Управление наукой: теория и практика. 2023. Т. 5, № 2. С. 19-29. DOI 10.19181/smtp.2023.5.2.2. EDN: ILKYBK.

4. Цехла С.Ю., Полищук Е.А., Почупайло О.Е. Укрепление научного потенциала России: социально-демографические и экономические условия // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13, № 3. С. 917-928. DOI 10.18334/epp.13.3.117465. EDN: ILSSCT.

5. Мазилов Е.А. Проблемы развития кадрового потенциала российской науки: региональный аспект // Проблемы развития территории. 2021. Т. 25, № 5. С. 7-20. DOI 10.15838/ptd.2021.5.115.1. EDN: IVTLQI.

6. Гайнанов Д.А. Климентьева А.Ю. Междисциплинарный подход к подготовке научных кадров в условиях цифровой экономики // Фундаментальные исследования. 2020. № 1. С. 15-19. DOI 10.17513/fr.42667. EDN: FNMUYT.

7. Молчанов И.Н. Образование и наука: тенденции развития кадрового потенциала // Лидерство и менеджмент. 2022. Т. 9, № 3. С. 691-708. DOI 10.18334/lim.9.3.114932. EDN: NEZDSC.

8. Аганбегян А.Г. Человеческий капитал и его главная составляющая – сфера «экономики знаний» как основной источник социально-экономического роста // Экономические стратегии. 2017. Т. 19, № 3(145). С. 66-79. EDN: YQIJJN.

9. Аникин В.А. Человеческий капитал: становление концепции и основные трактовки // Экономическая социология. 2017. Т. 18, № 4. С. 120-156. DOI 10.17323/1726-3247-2017-4-120-156. EDN: NRBCPB.

10. Лапочкина В.В., Емельянова Е.Е., Шкилев И.Н. Научно-технологическое развитие России в контексте международных сопоставлений // Управление наукой и наукометрия. 2021. Т. 16, № 4. С. 466-496. DOI 10.33873/2686-6706.2021.16-4.466-496. EDN: LBTMRE.

11. Российская наука в цифрах: 2023 / В.В. Власова, Л.М. Гохберг, К.А. Дитковский [и др.]. Москва: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2023. 48 с. ISBN 978-5-7598-2768-9. DOI 10.17323/978-5-7598-2768-9. EDN: MPQGVX.

12. Дежина И.Г. Государственная кадровая политика в сфере науки и её результаты // Университетское управление: практика и анализ. 2006. № 6. С. 64-70. EDN: LADWDP.

13. Бекова С.К., Терентьев Е.А. Аспирантское образование: международный опыт и возможности его применения в России // Высшее образование в России. 2020. Т. 29, № 6. С. 51-64. DOI 10.31992/0869-3617-2020-6-51-64. EDN: XOFQVP.

14. Жучкова С.В., Бекова С.К. Аспирантура не для всех? Как за время вузовских реформ аспирантура сконцентрировалась в ведущих вузах // Вопросы образования. 2023. № 1. С. 109-125. DOI 10.17323/1814-9545-2023-1-109-125. EDN: SZAEWD.

15. Басюк В.С., Краснощёков Н.А. Особенности организации подготовки научных и научно-педагогических кадров в России: исторический опыт и современное состояние // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. 2023. Т. 21, № 4. С. 7-42. DOI 10.55959/MSU2073-2635-2023-21-4-7-42. EDN: MVWHKK.

16. Пивоварова М.Б. Цифровизация научной и образовательной среды: управленческие аспекты // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 89. С. 173-183. DOI 10.24412/2070-1381-2021-89-173-183. EDN: MKNUEN.

17. Письмо заместителя Министра науки и высшего образования РФ от 23.11.2023 № МН-19/319-ДК. URL: https://www.chph.ras.ru/images/O_vvode_CPI.pdf.

18. Концепция создания Единой цифровой платформы науки и высшего образования Министерства науки и высшего образования РФ. URL: https://www.minobrnauki.gov.ru/files/20190705_Kontseptsiya_ETSP_1.4.9.pdf.

19. Кужевская Е.Б., Скоробогатый А.В. Наукометрические показатели и их влияние на научную деятельность. Зарубежный опыт // Образование. Наука. Научные кадры. 2024. № 1. С. 348-355.

20. Черепанов Е.В. Принципы работы ключевых показателей эффективности. Разработка ключевых показателей эффективности и примеры деятельности в России // Молодой учёный. 2017. № 11. С. 286-290.

Информация об авторе
Оспищева Елена Анатольевна – соискатель кафедры государственного управления и политических технологий

REFERENCES

1. Decree of the President of the Russian Federation of May 9, 2017 No. 203 "On the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017-2030". Official Internet portal of legal information. URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919. (In Russ.)
2. Borzakov, D.V., Borodkina, E.V. (2023). Formation of the knowledge economy in Russia: state and prospects for the use of scientific potential. Modern Economics: Problems and Solutions, 9(165), 6-20. DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2023/9/6-20. (In Russ.)
3. Klistorin, V.I. (2023). Personnel problems in Russian science. Science Management: Theory and Practice, 5(2), 19-29. DOI: 10.19181/smtp.2023.5.2.2. (In Russ.)
4. Tsekhla, S.Yu., Polishchuk, E.A., Pochupailo, O.E. (2023). Strengthening the scientific potential of Russia: socio-demographic and economic conditions. Economics, Entrepreneurship and Law, 13(3), 917-928. DOI: 10.18334/epp.13.3.117465. (In Russ.)
5. Mazilov, E.A. (2021). Problems of development of the personnel potential of Russian science: regional aspect. Problems of Territory Development, 25(5), 7-20. DOI: 10.15838/ptd.2021.5.115.1. (In Russ.)
6. Gaynanov, D.A., Klimentyeva, A.Yu. (2020). Interdisciplinary approach to the training of scientific personnel in the digital economy. Fundamental Research, 1, 15-19. DOI: 10.17513/fr.42667. (In Russ.)
7. Molchanov, I.N. (2022). Education and science: trends in the development of human resources. Leadership and Management, 9(3), 691-708. DOI: 10.18334/lim.9.3.114932. (In Russ.)
8. Aganbegyan, A.G. (2017). Human capital and its main component – the sphere of "knowledge economy" as the main source of socio-economic growth. Economic Strategies, 19(3), 66-79. (In Russ.)
9. Anikin, V.A. (2017). Human capital: the formation of the concept and main interpretations. Economic Sociology, 18(4), 120-156. DOI: 10.17323/1726-3247-2017-4-120-156. (In Russ.)
10. Lapochkina, V.V., Emelyanova, E.E., Shkilev, I.N. (2021). Scientific and technological development of Russia in the context of international comparisons. Science Management and Scientometrics, 16(4), 466-496. DOI: 10.33873/2686-6706.2021.16-4.466-496. (In Russ.)
11. Vlasova, V.V., Gokhberg, L.M., Ditkovskiy, K.A. et al. (2023). Russian Science in Figures: 2023. Moscow: National Research University Higher School of Economics, 48 p. DOI: 10.17323/978-5-7598-2768-9. (In Russ.)
12. Dezhina, I.G. (2006). State personnel policy in the field of science and its results. University Management: Practice and Analysis, 6, 64-70. (In Russ.)
13. Bekova, S.K., Terentyev, E.A. (2020). Postgraduate education: international experience and possibilities of its application in Russia. Higher Education in Russia, 29(6), 51-64. DOI: 10.31992/0869-3617-2020-6-51-64. (In Russ.)
14. Zhuchkova, S.V., Bekova, S.K. (2023). Not for everyone? How graduate school became concentrated in leading universities during university reforms. Educational Studies, 1, 109-125. DOI: 10.17323/1814-9545-2023-1-109-125. (In Russ.)
15. Basyuk, V.S., Krasnoshchekov, N.A. (2023). Features of the organization of training of scientific and scientific-pedagogical personnel in Russia: historical experience and current state. Bulletin of Moscow University. Series 20: Pedagogical Education, 21(4), 7-42. DOI: 10.55959/MSU2073-2635-2023-21-4-7-42. (In Russ.)
16. Pivovarova, M.B. (2021). Digitalization of the scientific and educational environment: managerial aspects. Public Administration. Electronic Bulletin, 89, 173-183. DOI: 10.24412/2070-1381-2021-89-173-183. (In Russ.)
17. Letter of the Deputy Minister of Science and Higher Education of the Russian Federation dated November 23, 2023 No. MN-19/319-DK. URL: https://www.chph.ras.ru/images/O_vvode_CPI.pdf. (In Russ.)
18. Concept of the creation of the Unified Digital Platform of Science and Higher Education of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation. URL: https://www.minobrnauki.gov.ru/files/20190705_Kontseptsiya_ETSP_1.4.9.pdf. (In Russ.)
19. Kuzhevskaya, E.B., Skorobogaty, A.V. (2024). Scientometric indicators and their impact on scientific activity. Foreign experience. Education. Science. Scientific Personnel, 1, 348-355. (In Russ.)
20. Cherepanov, E.V. (2017). Principles of operation of key performance indicators. Development of key performance indicators and examples of activities in Russia. Young Scientist, 11, 286-290. (In Russ.)

Information about the author
Elena A. Ospishcheva – PhD candidate of the Department of Public Administration and Political Technologies

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares no conflicts of interests.

Автор заявляет, что генеративные модели искусственного интеллекта не применялись при подготовке данной рукописи.
The author declares that no generative AI models were used in the preparation of this manuscript.

Поступила в редакцию (Reserved) 22.02.2026
Поступила после рецензирования 16.03.2026
Принята к публикации (Accepted) 13.05.2026