

УДК 124.23

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И ПРОЯВЛЕНИЯ ЛИДЕРСТВА В НАУЧНЫХ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ**

**О.К. Мартенс**

Международный союз немецкой культуры, г. Москва

Обосновано возрастание актуальности проблемы лидерства в социальных организациях науки и образования в настоящее время. Автор рассматривает институционально-статусные, деятельностные, личностно-психологические и стратегические особенности формирования и проявления лидерства, а также противоречия, которые порождают перечисленные особенности. Значительное внимание уделено анализу препятствий в формировании лидерства и направлениям их преодоления в организациях образования и науки.

***Ключевые слова:** лидер, лидерство, социальная организация, научная организация, образовательная организация, управление, философия управления.*

Несмотря на большой научный интерес к изучению феноменов лидерства в социальных организациях, относящихся к образованию и науке, исследований по данной проблематике немного. Объясняется такое положение дел тем, что в отечественной литературе в течение длительного времени вопросы формирования и проявления лидерства в такого вида организациях практически не поднимались. Не анализировался процесс взаимодействия между лидерами и педагогическим коллективом, между неформальными лидерами и руководством образовательных учреждений, между научной элитой и сотрудниками научных учреждений, между научной элитой и руководством научных учреждений, между научной элитой разных видов научных учреждений и т.д. [2].

Вместе с тем для управления социальными организациями науки и образования проблемы лидерства являются одними из наиболее актуальных. Обусловлено это в значительной степени тем, что в них общая цель и результат деятельности сотрудников организации не субъективированы в конкретном продукте – прибыли или выгоде, а представляют собой определенные изменения в научных знаниях, свойствах или чертах участников образовательных отношений.

Рассмотрим, какие же формы социальных организаций в науке и образовании наличествуют в нашей стране. Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» под научной организацией признает юридическое лицо независимо от организационно-правовой формы и формы собственности, а также общественное объединение научных работников, осуществляющие в качестве основной научную и (или) научно-техническую деятельность [9]. При этом следует указать, что научная организация также вправе осуществлять и образовательную деятельность по программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре), программам ординатуры, а также дополни-

тельными профессиональным программам и программам профессионального обучения [там же].

Управление научной и (или) научно-технической деятельностью осуществляется на основе сочетания принципов государственного регулирования и самоуправления. При этом, что представляется принципиальным, управление научной и научно-технической деятельностью не должно нарушать свободу научного творчества, что в определенной степени значимо для формирования и развития в них лидерства [там же].

Противоречия, возникающие в научных учреждениях при воздействии на них внешних условий и субъективных факторов, определяют особенности формирования и проявления в них лидерства. Например, одним из факторов, влияющих на характер формирования и содержания процесса лидерства в научных организациях, является механизм назначения руководителя. Хотя назначение директора осуществляется по результатам голосования, проводимого ученым советом соответствующей организации, далеко не всегда он является реальным лидером научного сообщества данной организации. Из-за этого несовпадения изначально будут проявляться противоречия между сторонниками формального лидера и лидера (группы лидеров) научного сообщества. Они могут касаться как содержания направлений и способов исследований, так и различных субъективных аспектов взаимодействия внутри научной организации. Одним из способов преодоления данного противоречия могла бы стать четкость в определении государственных научных и инновационных приоритетов.

На основании изучения фактов, относящихся к проблемам развития науки и научных подразделений, можно сделать вывод, что особенностями формирования и проявления лидерства в социальных организациях научной сферы в настоящее время являются:

- отсутствие преемственности среди старшего поколения учёных и молодых учёных в разработке основополагающих направлений развития науки и современных технологий, необходимых для прогрессивного развития страны. Фактически в настоящее время в научных организациях страны возникла ситуация, когда с естественным уходом из жизни ведущих учёных, т.е. реальных лидеров, формирование лидерства стало осуществляться путём административных процедур – путём замещения реальных лидеров формальными, что отрицательно сказывается на результативности научных исследований;

- реальная невостребованность экономикой страны и обществом результатов фундаментальных научных исследований. Подтверждением такого отношения к научной деятельности являются показатели затрат на науку, утверждаемые в бюджете страны. Например, на 2018 г. на фундаментальную науку расходы запланированы в размере 0,15% от ВВП, что меньше чем в 2017 г. [10]. Лидеры исследовательских коллективов вынуждены сами искать источники финансирования, а за каждым таким источником стоит своя ответственность. Данное обстоятельство существенным образом влияет на процессы формирования и проявления лидерства в научных организациях. Оно содержательно «смещается» от лидера-ученого к лидеру-организатору, обеспечивающему научные исследования процессов;

- провозглашенная в 90-е гг. XX в. установка на преодоление «избыточности» российской науки [8, с. 3]. Эта установка стала ведущей причиной

переезда за рубеж многих молодых исследователей, где они искали возможность реализовать свой научный и лидерский потенциал. Это обусловило уход из науки многих молодых учёных. Ориентация на проявление себя в сфере научных исследований в плане реализации лидерских качеств у многих талантливых ученых стала минимальной [1].

В обозримом будущем и государственной власти, и научному сообществу предстоит воссоздать условия, которые будут способствовать притоку талантливых исследователей прежде всего из числа молодёжи. На это должно быть ориентировано лидерство в научных организациях. Лидерам научных организаций всегда, по меткому определению Ж.И. Алферова, необходимо «инфицировать» молодых исследователей наукой [там же]. А для этого потребуются в рамках как научных, так и образовательных социальных организаций формировать новый стиль лидерства, ориентированный на утверждение ценности сциентизма как ведущей аксиологической основы деятельности в их научных и научно-образовательных подразделениях;

- наличествующие в стране не только низкий социальный статус ученых, но и их гражданская пассивность, институциональная и межличностная разобщенность, отсутствие понимания общенаучных интересов, неумение и неспособность вести диалог с государственными структурами и отстаивать свои права. Результатом этого являются:

1) низкие зарплаты ученых, которые вынуждены работать в нескольких местах, что не позволяет сосредоточиться на одной теме и даже на одном роде занятий. Это фактически «парализует» ротацию научных кадров;

2) отсутствие доступа к платным базам данных по инновационным направлениям в развитии фундаментальных наук, что не мотивирует научных сотрудников на проведение творческих коллоквиумов, которые являются основой неформального проявления лидерских качеств сотрудников в научных организациях;

3) неудовлетворительное состояние материальной базы научных академических институтов, которое не делает работу в них научных сотрудников привлекательной, а также не мотивирует их на проявление своего лидерского потенциала в рамках этих научных учреждений [4].

Что касается образовательных организаций в России, то в контексте социально-философского анализа формирования и проявления в них лидерства следует отметить, что они обладают значительным разнообразием. Образовательные организации отличаются по направленности своей деятельности, по составу обучающихся и уровням их подготовки, по характеру и формам взаимодействия педагогов с обучающимися.

Факторами, обуславливающими особенности формирования и проявления лидерства в образовательных организациях России, являются:

- недостаточная обеспеченность системы образования различного рода ресурсами. Недостаточность финансирования является одной из основных причин возникновения кризисных ситуаций в образовательных организациях. Она делает непривлекательной сферу образования для работы в ней молодежи, не способствует массовому внедрению современных образовательных технологий;

- несовершенная, требующая существенных доработок правовая база сферы образования; отсутствие работающих механизмов контроля за исполне-

нием норм законодательства, защиты прав всех участников образовательных отношений, соблюдения гарантий государства в сфере образования;

- ориентация на достижение современного уровня содержательной части общего образования, гуманизация, направленность на развитие личности, формирование морально-нравственных ценностей, социальных норм и прочих констант культуры [6];

- глобализация образования, которая представляет собой многомерное и противоречивое явление. Ей присуще в первую очередь сращивание экономик всех стран в единую экономическую систему. Глобализация в экономической сфере неизбежно ведет к умалению, а затем и к потере сначала экономического, а затем и духовного, научного суверенитета вовлеченных в данный процесс государств. Последствиями вхождения России в данный процесс являются полиаспектное изменение всех сторон и сфер жизни нашего общества, изменение установок учителей, преподавателей, исследователей и руководителей образовательных организаций.

Особенностью лидерства в образовательных учреждениях высшего образования современной России является то, что в значительной их части наличествует совмещение ролей представителей учредителя конкретного учебного заведения, формального лидера как организатора образовательного процесса и реального лидера. Такое совмещение, как правило, происходит на уровне неформальной управленческой команды. Оно обусловлено тем, что в состав педагогических коллективов многих вузов входят признанные учёные, организаторы крупных академических институтов, а также представители законодательной и исполнительной властей.

Ещё одной из особенностей формирования и проявления лидерства в образовательных организациях современной России является то, что формальные лидеры в большинстве этих организаций фактически не исполняют свои статусные роли. Как отмечает Р.Т. Мухаев, причиной такого положения является отсутствие научно разработанной стратегии развития этих организаций, а также «механизма» контроля за исполнением принятых программ и планов. В этих организациях не происходит интеграция сотрудников вокруг общих ценностей и целей, в исполнении которых должны были бы находиться вместе и лидеры, и остальные работники. Кроме того, данные социальные организации не «защищены» от самоуправства бюрократии. Во многом по этой причине формальные лидеры приспосабливаются к таким условиям жизнедеятельности этих организаций. Происходит формирование научных и образовательных «мутантов», соединяющих в себе черты различных стилей поведения и приспособления. Они проявляют себя как личности адаптивного типа, не представляющие собой подлинно лидеров данных социальных организаций; политико-культурная ориентация лидеров на власть характеризует их как эгоцентричных политиков, что проявляется в приоритетном удовлетворении личных потребностей [5, с. 158].

Особенностью формирования и проявления лидерства в образовательных учреждениях прежде всего высшего образования и среднего профессионального образования современной России является также отсутствие реальной определенности в востребованности будущих выпускников, востребованности по конкретным профессиям, а значит, и отсутствие общей цели для преподавателей этих организаций в их профессиональной деятельности. Опреде-

ленность в необходимых квалификациях будущих выпускников образовательных организаций – основа для формулирования общих целей, а следовательно, и основа лидерства в таких организациях.

Особенностью формирования и проявления лидерства в социальных организациях науки и высшего образования является то, что подавляющее большинство из них до недавнего времени находились в ведении Минобрнауки России, которое направляло и обеспечивало как развитие образования, так и развитие науки в стране. Формально в таком статусе государственного учреждения изначально было заключено противоречие, которое нельзя разрешить способами и средствами управления, ибо закономерности организации и развития науки и образования не идентичны. Это противоречие заключается и в том, что типы неформального лидерства в данных социальных организациях различны. Если в научных учреждениях неформальным лидером является ученый – глава научной школы, то в образовательной организации – лидер-вдохновитель образовательного процесса, чьи идеи воодушевляют его коллег на качественную педагогическую деятельность.

Как отмечала Л.И. Романкова еще в 2010 г., имеют место разрыв вертикальных и горизонтальных связей между органами управления образованием и, как следствие, несогласованность их действий. Причиной этого стала децентрализация управления образованием, произошедшая в постсоветский период. Планируемые изменения в образовательных системах и учреждениях плохо координируются друг с другом и не образуют единого целого [7, с. 29]. Проведенный нами анализ федеральных целевых программ развития образования, многих региональных, муниципальных и школьных программ показывает, что в подавляющем большинстве они представляют собой традиционные планы мероприятий, слабо связанных между собой и не имеющих четко поставленных целей.

Очевидно, отсутствие координации действий различных подразделений и органов, связанных с образовательным процессом, создаёт «барьеры» во взаимодействиях формального и неформального лидеров образовательной организации. Это приводит к тому, что формальный лидер оказывается перегруженным решением задач внутренней и внешней координации, а не развитием самой организации, раскрытием её потенциала в научном и образовательном аспектах её бытия. В результате возникают проблемы как во взаимодействиях между формальным и неформальным лидерами, так и во взаимодействиях членов их команд (сторонников). Отчасти перечисленные проблемы могут быть решены за счет командной работы управленческого ядра образовательной организации, когда и формальный, и неформальный лидеры действуют согласованно. Тенденция к этому в системе российского высшего образования нами отмечалась выше.

Особенностью формирования и проявления лидерства в социальных организациях, относящихся к высшему образованию, является также и то, что преподавателям в образовательных учреждениях необходимо, кроме обучения и воспитания студентов, заниматься научными исследованиями и позиционировать себя как учёных. Такая ситуация обуславливает и процесс раскрытия в каждом преподавателе потенциала педагога и одновременно исследователя, что становится значимой целью лидера образовательной организации высшего образования. При этом трудно однозначно оценить, какие черты и свойства

преподавателя будут оцениваться коллегами как лидерские. Более того, от позиции формальных и неформальных лидеров образовательных организаций и их структурных подразделений во многом будут зависеть оценочные суждения коллег о том или ином преподавателе. Однако очень редко в одном преподавателе сочетаются качества и учёного, и учителя.

Проведенный нами социально-философский анализ позволяет утверждать, что в образовательных учреждениях имеют место следующие проблемы формирования и проявления лидерства, направленного на инновационное развитие как образования, так и науки:

- трудности в формировании таких отношений в образовательных организациях, которые способствовали бы установлению в них общих и значимых для всех целей;

- трудности с формированием в образовательной организации коллектива единомышленников, создание «критической массы» сторонников лидера;

- трудности с гуманизацией связей и взаимодействий сотрудников, которые позволяли бы на субъектно-субъектной диалогической основе, без права использовать принуждение формировать лидерство в организации;

- трудности с мотивированием преподавателей на проявление в них лидерских черт и свойств, с созданием в организации атмосферы творческой активности педагогов как условия формирования и проявления в организации лидерства;

- трудности в сочетании, взаимообусловленности опыта в образовательном процессе конкретных педагогов, способных и готовых проявить лидерские качества, с их творческими исследовательскими возможностями. Опыт, как основа развития в педагоге качеств воспитателя, эффективного лектора, методиста, ратора, непосредственно не формирует в нём качеств исследователя.

В целом образовательные организации являются той средой, которая ставит потенциального лидера в условия, которые могут как предоставить ему возможность реализовать свой лидерский потенциал, так и ограничить их. При этом, следует учесть и тот факт, что требования к преподавателям, особенно докторам наук, заниматься научными исследованиями часто не подкреплены ресурсными возможностями вуза.

Как видим, в настоящее время проблемы и особенности формирования и проявления лидерства в социальных организациях, относящихся к науке и образованию, полиаспектны и обусловлены рядом объективных условий и субъективных факторов. Вместе с тем лидерство в рассматриваемых социальных организациях есть не только способ удовлетворения запросов по развитию науки и образования в нашей стране, но и фактор решения сложных задач по всестороннему развитию самих учёных и преподавателей.

Их лидерский потенциал реализуется в результате взаимодействия трех взаимосвязанных структурных элементов:

- а) востребованности социальной организации в процессах развития науки и (или) образования;

- б) условий и субъективных факторов функционирования социальной организации;

- в) оценки лидерства в социальной организации со стороны государственного и ведомственного руководства этой организации.

Лидерство является также важнейшим механизмом утверждения в социальных организациях, относящихся к науке и образованию, гуманистического духа бытия сотрудников, а также позитивного творчества для всех работающих в них [3, с. 464]. Такое утверждение позволяет сформировать у педагогов образцы гуманистического отношения к обучающимся, а значит, способствует раскрытию способностей и потенциальных талантов воспитанников, школьников, студентов, слушателей и других категорий обучаемых.

Обобщая рассмотренное выше, можно сделать вывод о том, что характер, содержание и специфику формирования и проявления лидерства в организациях науки и образования определяют следующие особенности.

*Во-первых*, это институционально-статусные особенности. Данная группа особенностей определяется противоречиями интересов, возникающих между государственными и муниципальными органами, выполняющими функции управления данными социальными организациями, и сотрудниками этих организаций, которые стремятся преследовать свои, «собственно» научные и образовательные интересы.

*Во-вторых*, это группа особенностей деятельностного характера, которые порождены противоречиями между сформулированными направлениями развития науки и образования и ресурсными (финансовыми, технологическими, правовыми, кадровыми, материально-техническими, организационными и др.) возможностями общества обеспечить реализацию этих устремлений научных и образовательных организаций. Эти противоречия в определенной степени обуславливают формирование и проявление патерналистского лидерства в данном виде социальных организаций.

*В-третьих*, это совокупность особенностей, обусловленная противоречиями личностно-психологического характера, которые возникают в научных и образовательных организациях между неформальными (реальными) лидерами, их сторонниками и формальными руководителями-лидерами, а также между неформальными лидерами, их сторонниками, отстаивающими одни направления развития науки и образования и другими группами неформальных лидеров и их сторонников, отстаивающих иные направления развития науки и образования.

*В-четвертых*, это группа особенностей, которую можно условно назвать стратегической, порожденная противоречиями, возникающими между социальными организациями в науке и образовании, когда проявляется несовпадение направлений развития науки и образования, зафиксированное в государственных нормативных правовых актах страны (ее субъектов) или международных соглашениях. Такие противоречия могут возникнуть между организациями науки и образования (их подразделениями), которые разрабатывают фундаментальные проблемы и решают прикладные задачи.

### **Список литературы**

1. Алферов Ж. Главная проблема российской науки – её невостребованность экономикой и обществом [Электронный ресурс]. URL: <http://www.philologist.livejournal.com> (дата обращения: 28.02.2018)

2. Ананченко М.Ю. Сущность и источники лидерства [Электронный ресурс]. URL: <http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=526610&selid=11603624> (дата обращения: 15.12.2017)
3. Барзаева М.А., Абдулазизова Э.А. Актуальные проблемы развития современного образования в России // Молодой ученый. 2015. № 8. С. 463–465.
4. Медведь Т.И. Актуальные проблемы развития образования // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2015. Т. 33. С. 36–40. [Электронный ресурс]. URL: <http://e-koncept.ru/2015/95392.htm> (дата обращения: 07.03.2018)
5. Мухаев Р.Т. Система государственного и муниципального управления. М.: Юрайт, 2016. 894 с.
6. Образовательная система России: проблемы и перспективы развития образования [Электронный ресурс]. URL: [https://author24.ru/spravochniki/pedagogika/obrazovatel'naya\\_sistema\\_rossii/problemy\\_i\\_perspektivy\\_razvitiya\\_obrazovaniya\\_v\\_rossii/](https://author24.ru/spravochniki/pedagogika/obrazovatel'naya_sistema_rossii/problemy_i_perspektivy_razvitiya_obrazovaniya_v_rossii/) (дата обращения: 27.04.2018)
7. Романкова Л.И. Траектория модернизационных процессов в российской системе высшего образования (конец XX – начало XXI в.) // Экономика образования. 2010. № 1. С. 28–31.
8. Салтыков Б.Г. Наука в экономической структуре народного хозяйства. М.: Наука, 1991. 190 с.
9. Федеральный закон № 127 от 23.08.1996 г. «О науке и государственной научно-технической политике». В ред. от 13.07.2015 № 270-ФЗ. Ст. 5. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_11507/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11507/) (дата обращения: 07.05.2018)
10. Федеральный закон № 362-ФЗ от 05.12.2017 г. «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» [Электронный ресурс]. URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/42574/page/3> (дата обращения: 18.03.2018)

## **SPECIFIC FEATURES OF FORMATION AND MANIFESTATION OF LEADERSHIP IN CONTEMPORARY RUSSIAN SCIENTIFIC AND EDUCATIONAL ORGANIZATIONS**

**О.К. Martens**

International Union of German Culture, Moscow

The article examines the currently increasing importance of the leadership problem in the sphere of social institutions of science and education. The author studies the institutional status, activity, personality, psychological and strategic features of the formation and manifestation of leadership, as well as the contradictions that promote their birth. Within its format, considerable attention is paid to the analysis of the obstacles in the formation of leadership and possible ways to overcome them in the institutions of education and science.

**Keywords:** *leader, leadership, social organizations, scientific organizations, educational organization, management, management philosophy.*

*Об авторе:*

МАРТЕНС Ольга Константиновна – первый заместитель председателя Международного союза немецкой культуры, вице-президент Федералистского союза европейских национальностей. E-mail: olgamartens@mail.ru

*Athor information:*

MFRTENS Olga Konstantinovna – First Deputy Chairman of the International Union of German Culture, Vice-President of the Federalist Union of European Nationalities. E-mail: olgamartens@mail.ru