

О ЗАДАЧЕ ВОЗВРАЩЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛОВ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ НАУКОЙ

Семёнов Евгений Васильевич

Институт социологии Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН, Москва, Россия
eugen.semenov@inbox.ru

DOI: 10.19181/sntp.2020.2.2.4

АННОТАЦИЯ

Изучающая система должна быть умнее изучаемой, управляющая – хотя бы не глупее объекта управления. Управление таким объектом, как наука, предполагает чрезвычайно высокий уровень интеллекта и профессионализма управленческих кадров. Достижение этого уровня профессионализма и его поддержание требует значительных постоянных усилий. Но весь тридцатилетний постсоветский период российской истории характеризуется прогрессирующим снижением профессионального уровня кадров в системе управления наукой. Процесс кадровой деградации министерства науки неразрывно связан с непрекращающейся всё это время его хаотичной реорганизацией. В статье на основе личных наблюдений автора в течение всего этого периода даётся анализ процесса последовательной утраты профессионализма в ходе перманентной реорганизации министерства. Обосновывается возможный способ возрождения профессионального управления наукой в стране на основе осознания государственным руководством значимости этой задачи и твёрдого принятия соответствующего решения. Обосновывается необходимость привязки кадровой политики к крупному реальному делу государственной важности, каким для России в настоящее время является необходимость преодоления нарастающего технологического отставания и усиливающейся технологической зависимости страны. Обосновывается принципиальная значимость лидера, по своему потенциалу адекватного сложности стоящих проблем и задач, способного сформировать дееспособную управленческую команду и создать профессиональную управленческую среду на всех уровнях и во всех сегментах управления наукой.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

наука; управление наукой; управленческие кадры; профессионалы; чиновники; оргструктура; реорганизация; лидер; министерство науки; ГКНТ.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Семёнов Е. В. О задаче возвращения профессионалов в систему управления наукой // *Управление наукой: теория и практика.* 2020. Т. 2. № 2. С. 93–116.

DOI: 10.19181/sntp.2020.2.2.4

Причиной многих проблем науки в современной России, по общему признанию, является низкий профессиональный уровень чиновников, работающих в системе государственного управления наукой и прежде всего в министерстве науки, отвечающем за формирование и реализацию государственной научно-технологической политики. Но требует объяснения сам факт падения профессионализма от высочайшего исходного уровня в СССР – уровня Государственного комитета по науке и технике (ГКНТ) – до уровня заурядного офисного персонала в наше время. Требуется также разработка реального плана возвращения профессионалов, разумеется, как категории, а не конкретных фамилий, в систему управления наукой на все уровни и во все сегменты. Целью статьи являются объяснение произошедшей депрофессионализации и поиск путей восстановления профессионализма в сфере управления наукой.

Статья написана на основе личных наблюдений автора в течение тридцати лет за профессиональной деградацией министерства науки, а также на основе многочисленных личных свидетельств. Метод включённого наблюдения позволяет увидеть те аспекты протекающих процессов, которые обычно отражаются лишь в слабой степени или совсем не отражаются в официальных документах и статистике.

Как это случилось? Что привело к процессу депрофессионализации государственного управления наукой и продолжает поддерживать его? Есть ли способы решения этой проблемы и возможности воссоздания профессионального управления наукой? Или правы те, кто считает, что наука в России закончилась и поздно говорить об управлении наукой? Но тогда это уже вопрос не о науке только, а о России.

В начале 1990-х годов, отвечая на вопрос о том, что с нами происходит, великий композитор Г. В. Свиридов сказал: «Одичание». Позднее другой российский композитор и музыковед В. С. Дашкевич назвал свою замечательную книгу о современном состоянии страны «Великое культурное одичание» [1].

В начале 1992 года в газете «Поиск» было опубликовано интервью с замечательным российским мыслителем Н. Н. Моисеевым о судьбе российской науки и российских учёных, которое называлось «Они могут нам пригодиться лет через пять-десять» [2]. Как теперь видно, не хватило даже четверти века. Пока наука «пригодилась» бюрократии разве что для освоения бюджета и отчётов о выполнении показателей по публикационной активности. Но страна выжила, ей предстоит навёрстывать упущенное, а значит, наука, действительно, ещё потребует, и учёные «пригодятся», пусть даже и ещё через какое-то время.

В упомянутом интервью академик Н. Н. Моисеев говорил: «Перед нами руины научной империи» [2]. Перед нами в то время были и руины российского государства, и руины страны в целом. Тогда казалось, что система государственного управления наукой тоже лежала в руинах. Казалось,

что это уже самое дно. Но в действительности нам предстояло ещё пережить по крайней мере 30 лет (процесс ещё не завершён) организационной и кадровой деградации системы государственного управления научно-технологической сферой с прогрессирующим вырождением государственной научно-технологической политики, деградацией органа государственного управления сферой НИОКТР, а также используемых им механизмов и инструментов управления, замещением высокопрофессиональных кадров «чиновничьим планктоном», торжеством коррупции и плагиата. В начале 1990-х годов было просто невозможно представить глубину и продолжительность предстоящего нам падения. Как, впрочем, из жалкого состояния образца 2020 года уже трудно представить утраченный неправдоподобно высокий уровень профессионализма и поверить, что он реально был в нашей стране.

Главными механизмами, обеспечившими деградацию государственного управления научно-технологической сферой, были, на мой взгляд, два взаимосвязанных процесса – непрерывная хаотичная реорганизация системы государственного управления наукой и последовательное вытеснение из неё профессионализма за счёт многократного замещения специалистов всё менее и менее профессиональными кадрами.

Главными причинами, вызвавшими к жизни эти процессы примитивизации и одичания, были новый правящий класс и проводимая им политика, прежде всего экономическая и промышленная, но, как следствие, также и научно-технологическая. При недоброжелательном внешнем взгляде на происходящее с российской наукой и государственной политикой по отношению к науке картина выглядит, вероятно, даже комедийно. Настолько происходящее нелепо и абсурдно. При взгляде изнутри науки перед нами – настоящая трагедия.

НЕПРЕРЫВНАЯ РЕОРГАНИЗАЦИЯ, ИЛИ ПЕССИМИСТИЧЕСКАЯ КОМЕДИЯ

В Советском Союзе до его окончательной ликвидации «беловежскими пушистами» в конце 1991 года главным органом в системе государственного управления наукой был Государственный комитет по науке и технологии СССР, теперь уже полуполюгендарный ГКНТ.

В иерархии органов государственного управления ГКНТ, наряду с другими госкомитетами (Госплан, Госстрой, Госнаб), занимал даже более высокое положение, чем обычные отраслевые министерства. Председатель ГКНТ совмещал свой пост одновременно с постом Заместителя Председателя Совета Министров СССР и в этом качестве курировал деятельность целого куста министерств в области научно-технического развития («научно-технического прогресса», как тогда говорилось).

С конца 1991 года, когда было учреждено Министерство науки, высшей школы и технической политики РСФСР, начались лихорадочные и довольно хаотичные действия по созданию хоть какого-то государственного органа

управления наукой, началась, как оказалось, эпоха перманентной организационной и кадровой чехарды, с разной интенсивностью продолжающаяся уже почти три десятилетия. Ситуацию отчасти спасало лишь наличие в то время высокопрофессиональных управленческих кадров, оставшихся от прежней системы. Но и этот ресурс в течение 1990-х годов последовательно истощался. Так продолжалось вплоть до 2000 года, когда произошли полный организационный разгром и кадровый обвал в системе государственного управления наукой.

Трудно назвать точное число реорганизаций министерства науки за постсоветский период российской истории. Реорганизации разной степени разрушительности проводились прежде всего всякий раз, когда министерство переименовывалось и заодно с этим переформатировалось. Таких переименований было около десяти. По словам Г. В. Козлова, почти десять лет работавшего первым заместителем министра науки, «любая смена названия ведомства или его статуса немедленно приводит к полной его реорганизации. Весь штат назначается заново» [3, с. 254]. Министерство с разной степенью радикальности переформатировалось также всякий раз, когда менялся его руководитель. Таких перемен было чуть более десяти. Иногда оба эти процесса накладывались друг на друга, иногда происходили независимо друг от друга. Несколько раз один и тот же министр сумел пережить неоднократные реорганизации. Несколько раз министерство без изменения названия неоднократно переформатировалось в связи со сменой министра. Помимо этого, министерство могло переживать реорганизации, иногда кардинальные, даже без перемены названия и смены руководителя.

Это могло быть связано с выделением из министерства или вливанием в него других структур, с созданием или ликвидацией каких-либо структур рядом с министерством, а также над (или под) ним. Реорганизации осуществлялись также в связи с переходом от одной модели структуры министерства к другой, скажем, от отделов и секторов – к управлениям и отделам, а от тех – к департаментам и отделам. Реорганизации происходили также в связи со сменой принципа членения структуры министерства на подразделения, например, при переходе от «отраслевых» подразделений к «функциональным». Реорганизации осуществлялись также в связи с изменением принципов внутреннего управления, скажем, при переходе от пяти-шести заместителей министра к двум, а потом от двух – к почти десяти. Реорганизации происходили также из-за изменения модели включённости министерства в систему государственного управления в целом, в том числе в связи с периодическим совмещением одним человеком постов министра и вице-преьера. Происходили всякие реорганизации, конечно, и просто по причине обычного самодурства быстро мелькающих персонажей в кресле министра.

За прошедшее тридцатилетие можно выделить лишь три относительно (именно относительно) спокойных с точки зрения реорганизационной «чехарды» периоды работы продолжительностью каждого три года и более. Такое случилось в 1993–1996, в 2004–2010 и в 2012–2016 годах (в совокупности 13 лет). Учитывая, что после каждой реорганизации в начале каждого из этих периодов министерство не менее года восстанавливало, всегда

с потерей уровня профессионализма и функциональности, свою дееспособность, 13 лет относительно «спокойной» работы сокращаются до 10 лет. В эти относительно спокойные 10 лет тоже хватало всякой бестолковщины, но остальные периоды представляют собой кромешный организационный хаос, практически парализующий целенаправленную полезную деятельность. Так были полностью потеряны 20 из 30 последних лет.

Мне уже приходилось кратко характеризовать первую половину постсоветского тридцатилетия с точки зрения состояния министерства науки [3, с. 19–23]. Сейчас можно окинуть взглядом уже целое тридцатилетие.

Ещё в советское время многие управленцы и исследователи говорили о необходимости преодоления пропасти между наукой и производством, а также между наукой и образованием. Это были застарелые проблемы, которые только обострились в постсоветский период. Все реорганизации министерства науки после разрушения Советского Союза осуществлялись в виде хаотического движения внутри треугольника наука-образование-производство и представляли собой разной степени осмысленности перекомбинации внутри этого треугольника, когда науку скрещивали то с образованием (или какой-то его частью), то с промышленностью (или технологической, а также инновационной политикой), то и с тем, и с другим.

Самой последовательной попыткой «перепрыгивания» сразу через обе «пропасти» было создание на развалинах ГКНТ в конце 1991 года Министерства науки, высшей школы и технической политики. В этой структуре можно было при сильном желании рассмотреть осмысленную попытку объединения в одном органе государственного управления функций и полномочий, позволяющих управлять всем процессом циркуляции в обществе научного знания – от его производства до использования в образовании и технологиях. Министерство в таком формате в течение первого года своего становления успело даже как-то оформиться, но на этом его существование и прекратилось.

Уже в начале 1993 года из него стали «выламывать кусок», связанный с высшей школой, что нарушило первоначальный проект. В феврале 1993 года Министерство науки, высшей школы и технической политики в связи с созданием Государственного комитета высшего образования было преобразовано в Министерство науки и технической политики. Функции, связанные с регулированием процесса воплощения научных знаний в человеческом потенциале, а также функции согласования и синхронизации воплощения научного знания в человеческом потенциале и их воплощения в технологиях тоже отпали. Остался некоторый «обрубок» от первоначальной комплексной структуры.

В новом формате Министерство науки и технической политики РФ вновь как-то сложилось в течение примерно года и, если не считать некоторых мелких потрясений и частичных реорганизаций, просуществовало до президентских выборов летом 1996 года и последовавших за ними реорганизаций и кадровых изменений, захвативших и сферу управления наукой.

В августе 1996 года Министерство науки и технической политики было преобразовано в Государственный комитет по науке и технологиям РФ.

В этом преобразовании усматриваются ностальгия по временам влиятельного ГКНТ СССР и наивная попытка воссоздать его с помощью переименования в виде нового ГКНТ РФ. Но эти вербальные опыты над министерством, приведшие между тем к реальной организационной чехарде, ничего не решали. Даже наоборот, создавали новые проблемы, поскольку государственный комитет, как орган государственного управления, в России образца 1996 года имел более низкий статус, чем министерство. Лишь в головах академиков, ностальгирующих по советским временам (а в 1996 году как раз установился контроль академической корпорации над министерством), госкомитет оставался желанной целью. Эта пессимистическая комедия продолжалась полгода.

Уже весной 1997 года государственный комитет был скоростижно вновь преобразован в министерство, но, в отличие от предыдущего, оно теперь было названо Министерством науки и технологий РФ. Примерно год ушёл на рассаживание работников по переставленным стульям, выстраивание взаимодействия и восстановление функциональной дееспособности министерства. А потом, до мая 2000 года, начался период существования министерства без переименований, но не без реформативных и потрясений. Деятельность министерства неоднократно нарушалась за это время многими потрясениями, в том числе частыми сменами министров и вектора проводимой ими политики, а вслед за этим – и обычными в таких случаях кадровыми потрясениями. В 1996 году министра-реформатора сменил министр-академик, которого в 1998 году сменил министр-управленец, а того в том же 1998 году – вновь министр-академик и управленец «в одном флаконе», заменённый в 2000 году на совсем уж случайного для науки человека. Но все эти забавы 1990-х («святых», как полагает милейшая Наина Иосифовна) были прерваны началом другой эпохи. Случился 2000 год.

В мае 2000 года потрёпанное предыдущими реорганизациями Министерство науки и технологий было вновь и на этот раз, что называется, «до основания», преобразовано в Министерство промышленности, науки и технологий РФ во главе с авиационных дел мастером А. Н. Дондуковым. Говоря проще, министерство науки было ликвидировано как самостоятельное ведомство и влиито в министерство промышленности. На мой взгляд, это было самое разрушительное преобразование министерства науки за тридцать постсоветских лет. Все 1990-е годы министерство, несмотря на бездумные реорганизации, держалось и восстанавливалось за счёт убывавшего, но всё ещё сохранявшегося кадрового корпуса ГКНТ СССР. Именно эти-то кадры чуть не «под корешок» вычистили в 2000 году и за два последующих года. Слово «профессионализм» применительно к управлению наукой с этого момента стало скорее метафорой, чем точной характеристикой.

Но приключения министерства на этом, конечно, не закончились. История не должна завершаться так скучно. Период с 2000 по 2004 годы разнообразили всякие потрясения местного масштаба, в частности смена одного министра на другого, а потом и на третьего (в статусе и. о.). Это способствовало практически непрерывной кадровой чехарде на всех министерских этажах. Но вся эта суэта, а вместе с ней и попытка гибридизации науки с про-

мышленностью, вдруг закончились. Генеральная линия резко изменилась весной 2004 года. Управление наукой было решено отделить от управления промышленностью и на этот раз посадить к образованию. Не к высшему образованию, как было в начале пути, т. е. в 1992 году, а к образованию в широком смысле, включая дошкольное воспитание. До этого так управлять наукой ещё не пробовали. В ходе «административной реформы» 2004 года на свет появилось Министерство образования и науки РФ (Минобрнауки России).

Минобрнауки просуществовало под таким названием с 2004 до 2018 года, когда оно было преобразовано в Министерство науки и высшего образования РФ (осталось добавить словосочетание «технической политики», и мы вернёмся в 1992 год). Как учит предыдущая история, существовать под тем же названием, конечно, ещё не значит оставаться в одном и том же формате, без организационных и кадровых потрясений. За это время было проведено много занимательных опытов над системой государственного управления наукой, а заодно, разумеется, и над самой наукой. Наиболее значительными для Минобрнауки были потрясения, связанные с демонтажем в 2010 году некоторых нагромождений административной реформы 2004 года в виде агентств, со сменой министра и фактически полным кадровым разгромом министерства в 2012 году, с созданием новых организационных нагромождений (ФАНО) в 2013 году, со сменой министра в 2016 году, с преобразованием Министерства образования и науки в Министерство науки и высшего образования (с одновременной сменой министра) в 2018 году и, наконец (хотя ясно, что это вовсе не конец), со сменой в 2020 году правительства, и министра науки в том числе. Наиболее тяжёлые потрясения пришлось пережить в 2004, 2010 и 2012 годы. Масштабы реорганизации 2020 года пока не ясны.

Административная реформа 2004 года, задуманная и проведённая в спокойной обстановке, что называется, на ровном месте, по своим масштабам и абсурдности сопоставима разве что с потрясением конца 1991 года, когда после разрушения Советского Союза новые хозяева страны продемонстрировали весь уровень своего государственного мышления и весь свой созидательный потенциал. Картина и в 1991, и в 2004 годах получилась удручающая. Административная реформа 2004 года продемонстрировала прелести нового, уже постсоветского доктринёрства, глубочайшее непонимание реалий страны, к которой были директивно приложены схематические рисунки, в частности, непонимание профессиональных возможностей государственных чиновников.

Административная реформа радикально изменила формат правительства. Ещё более радикально был преобразован уровень министерств и ведомств. Реорганизация министерства науки осуществлялась как частичка этой общей авантюры.

Правительство РФ до этой реформы функционировало как самостоятельный орган государственного управления, стоящий над министерским уровнем управления. У Председателя Правительства были первые заместители и заместители, каждый из которых имел свой небольшой аппарат, помогавший курировать деятельность группы министерств по тому или иному

направлению. Замечу для наглядности и контрастности, что в 2020 году, когда структура Правительства обрела современные формы, в Правительстве РФ создан даже особый орган, а именно Президиум Правительства, сформированный из вице-премьеров во главе с Председателем Правительства. Административная реформа 2004 года исключала саму такую возможность, поскольку Правительство из самостоятельного органа государственного управления фактически превращалось в площадку для заседаний министров, а Председатель Правительства – в своего рода модератора на этих собраниях. У Председателя Правительства оставался только один или два заместителя. Весь уровень управления, представленный вице-преьерами, вместе с их полномочиями, функциями и работой по согласованию позиций разных министерств, упразднялся. Лозунгом такого реформирования Правительства могли бы быть слова: вся власть – министерствам. И, действительно, именно министерствам были делегированы огромные полномочия (правда, при некоторой «кастрации» самих министерств).

Но и министерский уровень подвергся губительному преобразованию в соответствии с безжизненным схематизмом административной реформы. Министерский уровень государственного управления был разделён на три типа органов – министерства, агентства и федеральные службы. За министерствами закреплялась политика, за агентствами – услуги, за службами – контроль. У министерств при этом отнимались финансы и подведомственные структуры. И то, и другое передавалось агентствам. Видимо, предполагалось, что министерства, агентства и федеральные службы будут работать как сбалансированная система связанных друг с другом структур.

Реформатор предполагал, например, что агентство имеет право обращаться только по горизонтали в равный ему орган, т. е. в другое агентство, или по вертикали – в министерство, в системе которого оно создано. Если агентству потребуется для решения какого-либо вопроса обратиться в другое министерство, а это требовалось ежедневно множество раз, оно должно обращаться в своё министерство, убеждать его обратиться по своей горизонтали в другое министерство. Но реальным министерским клеркам хватало и своих забот, чтобы отвлекаться ещё на всякие пустяки ради агентства. Это была удивительная комедия. И трагедия тоже, поскольку останавливались все дела. В результате вся система государственного управления – от правительства до министерств, агентств и федеральных служб – была приведена в мало дееспособное состояние.

Всё это государственное хозяйство выживало в условиях административной реформы лишь благодаря охаянным всеми российским чиновникам. Чиновники никогда не «заморачивались» всякими правилами и умели обходить бюрократические преграды любой конфигурации. Это положение дел сложилось задолго до 2004 года. Г. В. Козлов, целое десятилетие проработавший в руководстве министерства науки, писал: «Наша жизнь устроена так, что если строго придерживаться правил, то просто нельзя сдвинуться с места, а тем более решить какой-либо сложный вопрос. Всегда приходится, что называется, «левой рукой чесать правое ухо» [4, с. 255]. В такой системе, по его словам, «успех дела обычно зависит от взаимоотношений людей.

Чем больше у вас друзей, приятелей и знакомых в коридорах власти, тем больше ваш собственный вес и ваши возможности» [4, с. 251].

В условиях административной реформы всё держалось даже больше, чем прежде, на личных связях, глубочайшем неуважении к правилам и функционировало вопреки учреждённой «мертвящей» схематике. Никогда ещё на моей памяти не было такого торжества личных связей и телефонного права.

Созданное в 2004 году Министерство образования и науки РФ тоже функционировало в этих специфических условиях. В системе министерства были образованы два федеральных агентства и две федеральных службы. Для предмета нашего исследования важно, что одно из агентств занималось наукой. Функции управления наукой были поделены (переплетены и запутаны) между собственно Министерством образования и науки РФ (Мин-обрнауки) и Федеральным агентством по науке и инновациям России (Роснаука). Их мучительное творческое сосуществование продолжалось с 2004 по 2010 годы, когда оба агентства – и Роснаука, и Рособразования – были упразднены, их функции и частично кадры переданы Министерству образования и науки РФ. Происходил молчаливый демонтаж конструкций административной реформы. Но период примерно с весны 2005 года до весны 2010 года был в то же время самым продолжительным относительно стабильным периодом в истории министерства науки.

Характерно, что Роснаука была создана вслед за Министерством образования и науки РФ в марте 2004 года в соответствии с Указом Президента РФ в целях «повышения эффективности» управления [5], а ликвидирована в таком же порядке «в целях оптимизации структуры федеральных органов исполнительной власти» [6]. Это универсальная формула – нечто создаётся в целях повышения эффективности, а упраздняется – в целях оптимизации (вариант: в целях совершенствования). Можно расставить слова об эффективности и оптимизации (совершенствовании) в обратном порядке. Всё равно как записать, спроса за них никакого не будет. В этом сильнее, чем в любых показателях и индикаторах, видно реальное качество государственного управления. Ни при создании, ни при ликвидации органа государственного управления не требуется анализа и обоснования. Ручное управление этого не подразумевает.

После ликвидации в 2010 году Роснауки Министерство образования и науки РФ просуществовало в гордом одиночестве всего три года (год рассказывались, два работали). Но уже в 2013 году возник новый тандем министерства и агентства, на этот раз Федерального агентства научных организаций РФ (ФАНО), через неполные пять лет – в 2018 году – «скоропостижно скончавшегося» вместе с Минобрнауки. ФАНО было образовано, естественно, «в целях совершенствования структуры федеральных органов исполнительной власти» [7], а упразднено, как легко догадаться, «в целях формирования эффективной структуры федеральных органов исполнительной власти» [8].

Созданное после президентских выборов 2018 года новое Правительство РФ «слепило из того, что было» новое министерство науки – на этот раз Министерство науки и высшего образования РФ, существующее уже целых

два года. Правда, совсем без потрясений не обошлось. В 2020 году произошла смена министра и начата очередная реорганизация министерства. Всё это время, после смены министра в 2012 году, структурные реорганизации разнообразились всякими творческими решениями, в том числе периодическими сменами министра (за четыре года с 2016 по 2020 годы – четырежды) и связанной с этим неперенной кадровой чехардой, ведь каждому новому руководителю так приятно разогнать всех «прежних коррупционеров» и «бездельников». Ясно же, что нужно всё новое.

Нестабильность министерства науки, пережившего за 29 лет (1991–2020 годы) десятки суетливых преобразований, в т. ч. не менее двух десятков тотальных, контрастирует с глубокой продуманностью структуры и кадровой устойчивостью ГКНТ СССР, на развалинах которого министерство науки и было сформировано. Государственный комитет Совета Министров СССР по науке и технике (ГКНТ СССР) был создан в 1966 году и работал до 1991 года, т. е. 25 лет, что сопоставимо с продолжительностью постсоветского периода. За это время он был дважды слегка переименован, оставаясь всё время тем же ГКНТ СССР, – в 1978 году из названия госкомитета убрали слова «Совета Министров» (осталось: Государственный комитет СССР по науке и технике), в 1991 году, буквально накануне краха СССР, слово «техника» в названии госкомитета было заменено на слово «технология» (стало: Государственный комитет СССР по науке и технологиям) [9]. За четверть века всего два изменения названия, причём не концептуальных, а «редакторских» – в первом случае бюрократического, во втором – терминологического характера.

В этот период чрезвычайно высоким был и постоянно наращивавшийся профессиональный уровень устойчивого кадрового состава госкомитета. И уровень, и стабильность хорошо видны по фигурам руководителей ведомства. Первые 15 лет (1966–1980 гг.) госкомитетом руководил выдающийся учёный и государственный деятель академик В. А. Кириллин, затем семь лет (1980–1987 гг.) – крупный учёный и организатор науки академик Г. И. Марчук. Далее началась эпоха горбачёвских организационных и кадровых дёрганий, подготовившая последующую тридцатилетнюю чехарду. В 1987–1989 годах госкомитетом руководил академик Б. Л. Толстых, в 1989–1991 годах – академик Н. П. Лаверов. В 1991 году ГКНТ СССР был, как уже сказано, слегка переименован, а через полгода ликвидирован вместе с Советским Союзом.

Непрерывные реорганизации министерства науки оказались поразительно эффективным механизмом введения органа государственного управления наукой в состояние хронической инвалидности и удержания его в этом состоянии. Это во многом объясняет бедственное состояние отечественной науки под руководством хромающего на все конечности и страдающего от частой пересадки головы федерального органа исполнительной власти, отвечающего за формирование и реализацию государственной научно-технологической политики. С учётом этого обстоятельства живучесть российской науки просто поразительна. Но, полагаю, и она не беспредельна. К тому же столь долгое существование в режиме выживания неизбежно сопровождается прогрессирующей примитивизацией всей научной среды и

снижением профессионализма научных кадров. До состояния «планктона» человеческие ресурсы в сфере науки ещё не доведены, но вектор вполне наметился и твёрдо выдерживается.

Замечу мимоходом, что поразительна и способность органа государственной власти восстанавливать свои дееспособность и функциональность после всё новых и новых разрушений. Конечно, всякий раз на это уходит много времени и растрачивается много сил переживших очередное потрясение остатков профессионалов. И, к сожалению, дееспособность министерства всякий раз восстанавливается на всё более и более низком профессиональном уровне. Новый персонал обычно за какой-то год удаётся научить закрывать поручения в срок, но уровень понимания смысла действий постоянно снижается.

ПРОГРЕССИРУЮЩАЯ УТРАТА ПРОФЕССИОНАЛИЗМА, ИЛИ КАК СТАТЬ НЕСЧАСТНЫМ БЕЗ ПОСТОРОННЕЙ ПОМОЩИ

Кадровая политика начиная с 1991 года характеризуется резким снижением уровня требований к профессионализму и руководителей, и вообще всех специалистов. Фактически произошла тотальная девальвация профессионализма. Кадровую политику постсоветского периода можно было бы выразить лозунгом: кадры ничего не решают. (Или, как говаривал один министерский менеджер: «Люди меня не интересуют»). Любой бухгалтер или завхоз – уже готовый менеджер. Поскольку, по мнению этих менеджеров, никакой специфики науки с точки зрения управления не существует, то не нужны и какие-то «организаторы науки», а нужны именно «менеджеры». Эпоха И. В. Курчатова и С. П. Королёва сменилась новой эпохой. Новое время – новые герои. По законам бюрократического жанра, вслед за измельчением руководителей под их уровень подвёрстываются и все подчиненные, происходит многократное поэтапное снижение уровня профессионализма в системе государственного управления. Так запускается механизм деградации, ведущий в перспективе к самоликвидации системы. Это, кстати, на глазах старшего поколения произошло в позднем Советском Союзе. Тогда это называлось «вирус самоубийства».

В некоторых системах профессионализм и правда создаёт сплошные проблемы. Он крайне неудобен и для обычного самодурства, и особенно для коррупции. Профессионалы требуют понимания дела, да ещё обычно и принципиальны. Опять же, как говаривал о профессионалах один из министерских менеджеров: «Хороший мужик, но интеллигент». Разумеется, таким не место в системе государственного управления наукой.

Галерея министров науки в постсоветский период представлена уже одиннадцатью портретами. Для руководства такой сложной сферой, как сфера НИОКТР, да ещё периодически объединяемой то с промышленностью, то с образованием, это слишком быстрый темп ротации. За 12 лет (с 1996 по 2004 и с 2016 по 2020 годы) министерством успели поруководить одиннадцать министров науки. Таковую ротацию иначе как кадровой чехардой оха-

рактиковать нельзя. Особое беспокойство вызывает возвращение в 2016 году хаоса в кадровой политике, сопоставимого со вторым президентским сроком Б. Н. Ельцина (1996–1999 годы).

Хронология событий (по памяти) такова. С конца 1991 по середину 1996 гг. министерство возглавлял Б. Г. Салтыков, в 1996–1998 гг. – В. Е. Фортов, в 1998 г. – В. Б. Булгак, в 1998–2000 гг. – М. П. Кирпичников, в 2000–2001 гг. – А. Н. Дондуков, в 2001–2003 гг. – И. И. Клебанов, в 2003–2012 гг. – А. А. Фурсенко, в 2012–2016 гг. – Д. В. Ливанов, в 2016–2018 гг. – О. Ю. Васильева, в 2018–2020 гг. – М. М. Котюков, с начала 2020 г. – В. Н. Фальков.

Поразителен подбор кандидатур для руководства сложнейшей сферой, требующей высочайшего профессионализма, выдающихся организаторских способностей, высоких личных качеств и таланта. Часть персонажей из списка с точки зрения профессионализма и хоть какой-то связи с наукой были совершенно случайными людьми, что называется, «с улицы». Конечно, они не буквально с улицы, а из чьих-то «своих», но для министерства науки – это именно «с улицы».

Два министра были в чистом виде из науки (оба – из академического её сегмента) – это специалист в области экономики науки Б. Г. Салтыков и физик В. Е. Фортов. Оба руководили министерством в первые семь лет постсоветского периода. Тогда ещё все считали, что наукой должны руководить люди из науки. Оба министра при этом были без серьёзного управленческого опыта, что характерно для кадровой политики в то время торжества управленческого дилетантизма.

Два министра имели за плечами опыт научной работы и работы в аппарате государственного управления – это М. П. Кирпичников и О. Ю. Васильева, руководившие министерством короткое время в периоды максимальной кадровой чехарды второй половины 1990-х и второй половины 2010-х годов соответственно. За этими назначениями, вероятно, не стояла какая-либо идея. Они были ситуационными решениями.

Один из министров не обладал научным опытом, но имел большой опыт работы в сфере связи и в системе государственного управления, в том числе и опыт курирования сферы науки, – это В. Б. Булгак, пришедший в 1998 году в министерство с поста вице-премьера и вернувшийся в том же году на тот же пост в Правительстве РФ. Два министра имели большой опыт инженерной и управленческой деятельности в промышленности, а также опыт работы в госаппарате – это А. Н. Дондуков и И. И. Клебанов. Период этих руководителей министерства пришёлся на 2000–2003 годы. За этими назначениями просматриваются разочарование госчиновников в науке и утрата ими понимания её специфики и значимости. Исходили, видимо, из того, что практики лучше разберутся, что делать с наукой.

Министр-долгожитель А. А. Фурсенко сочетал опыт научной и научно-организационной работы с опытом занятий инновационным бизнесом. Период его работы в должности и. о. министра промышленности, науки и технологий, а также министра образования и науки охватывает время с ноября 2003 года по май 2012 года, т. е. восемь лет и шесть месяцев. Этот

период был временем надежд на инновационное развитие страны, а также временем попыток создания и запуска в стране инновационной системы.

Два министра – и уже поработавший Д. В. Ливанов, и заступивший в 2020 году на министерский пост В. Н. Фальков – люди с научным и образовательным опытом, а также опытом управления крупными университетами. Такой тип специалиста оказался востребованным на министерском посту после 2012 года, когда в идее инновационного развития, особенно в её реализации на основе прежней структуры сферы науки с доминированием в ней академического сектора, сильно разочаровались. Центр в научно-технологической политике в это время стал заметно смещаться в университетский сегмент науки, тесно связанный с образованием, располагающий молодёжными ресурсами и, как многие полагают, больше ориентированный на практические инновационные задачи.

Как видно из этого беглого анализа, в хаосе кадровой политики при укрупнённом взгляде на неё просматриваются даже некоторые смысл и логика, которые, впрочем, не формулируются ясно в начале процесса и не анализируются даже после его завершения. Всё происходит как в бреду, хотя ещё незабвенный Б. Н. Ельцин говаривал, что «этот вопрос нужно решать на трезвую голову». Бросается в глаза, что министры науки постсоветского времени по профессионализму не соответствовали уровню требований, предъявлявшихся к кандидатуре Председателя ГКНТ СССР. Перепад в масштабе руководителя ведомства в советское и постсоветское время очень заметен.

Большинству министров науки, мелькнувших как комета на научном небосклоне, не хватило времени, чтобы успеть сделать хоть что-нибудь. Лишь у трёх министров было достаточно времени, чтобы успеть сделать что-то существенное. Хотя даже у быстро мелькнувших в министерском кресле были какие-то идеи, иногда получившие впоследствии развитие или хотя бы заслуживавшие этого. Например, у «связиста» (как его называли в министерстве) В. Б. Булгака это были многочисленные прожекции, связанные с ИТ-технологиями и критическими технологиями, у «технаря» А. Н. Дондукова – идеи кодификации знаний и технического регулирования.

Лишь Б. Г. Салтыков, руководивший министерством четыре года и восемь месяцев, А. А. Фурсенко, руководивший министерством более восьми лет, и Д. В. Ливанов, возглавлявший его четыре года и три месяца, имели достаточно время для реализации крупных замыслов. Конечно, время не единственный ресурс, важны ещё и поддержка руководства страны, и финансовые ресурсы, и состояние научно-технологической сферы к моменту вступления министра в должность, и собственный уровень руководителя, и многое ещё. Но отсутствие времени само по себе достаточное условие для неудачи руководителя. Важнейшим условием успеха или неудачи является также кадровый потенциал министерства, поскольку от этого более всего зависит дееспособность органа управления.

Из всех троих долгожителей только Б. Г. Салтыкову достался исключительный по профессионализму кадровый потенциал – наследие ГКНТ СССР, к сожалению, последовательно убывавший. А. А. Фурсенко унаследовал после А. Н. Дондукова и И. И. Клебанова – сначала как и. о. Министра про-

мышленности, науки и технологий РФ, а затем как Министр образования и науки РФ – уже истощённый кадровый корпус, только остатки прежнего кадрового изобилия, но оставил их после себя в максимально сохранённом виде. Д. В. Ливанов принял министерство с уже слабым кадровым потенциалом и разгромил даже его, для начала выгнав всех заместителей министра и всех 18 руководителей департаментов, а заодно с ними целые цепочки ещё сохранявшихся в министерстве профессионалов. По масштабу кадрового опустошения министерства это было сопоставимо только с утоплением министерства науки в Минпромнауки РФ в 2000 году.

Исходное состояние кадрового потенциала министерства в начале 1990-х годов было исключительным, и в современной России в короткий срок оно уже недостижимо. Время великой русской науки надолго ушло. Вместе с ним надолго ушло и время высочайшего профессионализма в системе государственного управления наукой. Но перед страной объективно стоит задача грандиозной технологической модернизации и возрождения национальной науки, что невозможно без восстановления качественного и профессионального государственного управления её развитием. И каких бы усилий это ни требовало, это придётся делать.

После ликвидации ГКНТ в министерстве науки осталось около тысячи отборнейших профессионалов. Даже на работу рядовым специалистом в ГКНТ брали только учёных, имевших научные результаты (качественные статьи, патенты и др.), главными специалистами или тем более руководителями любого уровня подразделений становились лишь исследователи, имевшие ещё и опыт научно-организационной работы. Эти специалисты были не выскочками или изгоями из науки, а авторитетными в научной среде людьми. Благодаря этому любое самое маленькое подразделение могло обращаться в научные организации, причём на любой уровень, при проработке вопросов и подготовке документов.

Внутренняя структура министерства в начале 1990-х годов была выстроена так же, как и структура ГКНТ, т. е. по монодисциплинарному принципу (физика, химия, биология, медицина, сельхознауки и т. д., с более дробной их подразбивкой). Так была выстроена вся отечественная наука. Научно-исследовательские институты, научные журналы, диссертационные советы, базовые кафедры и пр. – всё было организовано по научным дисциплинам, их разделам и по научным направлениям. Благодаря этому поддерживался высокий профессиональный уровень научных исследований, публикаций, диссертаций, готовящихся кадров. Это гарантировало и высокий профессиональный уровень управления наукой.

Отраслевые отделы в структуре министерства, укомплектованные первоклассными профессионалами, усиливались ещё почти тридцатью научными советами при министерстве, состоящими каждый из 20–30 ведущих исследователей, инженеров, конструкторов, в целом – наиболее авторитетных в стране специалистов в каждой области науки, работавших на общественных началах. В результате этого интеллектуальный потенциал министерства устойчиво удерживался на высочайшем уровне. Науку такое положение дел вполне устраивало.

Но монодисциплинарная организация науки и управления наукой имела существенный изъян – она была ориентирована прежде всего на поддержку развития самой науки и в меньшей степени – на практическую реализацию достижений науки. Практические задачи всегда сложные в буквальном смысле этого слова, т. е. сложенные из многого, причём разнородного. Они по природе своей комплексные, не стерильно монодисциплинарные. Практическая жизнь, реальное производство не так академичны. В частности, проблемы, считавшиеся, скажем, техническими, были одновременно ещё и психологическими, социальными, экономическими, юридическими, не говоря уже об их математической или естественнонаучной составляющих. В 1990-х годах в министерстве, как, кстати, и в советском ГКНТ, социальных и гуманитарных наук вообще не было, они числились в советское время по ведомству идеологии, а после распада СССР перестали вообще где-либо числиться.

С началом рыночных реформ недостатки монодисциплинарности многими хорошо осознавались. Думаю, с этим был связан курс на замену «отраслевых» отделов на «функциональные». К сожалению, это был курс не на трансформацию монодисциплинарных отделов в комплексные, а также на дополнение этой структуры функциональными подразделениями, прежде всего экономико-юридическими, укомплектованными специалистами по интеллектуальной собственности, патентованию и лицензированию, международному праву в области науки и инноваций и т. д., а курс именно на замену отраслевых отделов, а заодно и специалистов, на, как оказалось, случайных людей. Случайных уже хотя бы потому, что в стране не было необходимых специалистов экономического и юридического профиля, не было профессиональных критериев их отбора, не было системы их подготовки и т. д. Разрушение отраслевых отделов в 1990-х годах было едва ли не главным механизмом начавшейся тогда кадровой деградации министерства науки.

Были и другие механизмы, а также факторы деградации. Это большая тема. Приведу лишь один характерный пример ухода ценных кадров из министерства в этот период. В 1993 году из Министерства науки и технической политики РФ уволился замечательный специалист (в прошлом физик из Обнинска) Борис Дмитриевич Юрлов, поработавший в последующие годы в банковской сфере, в Администрации Президента РФ и скоропостижно скончавшийся на посту заместителя руководителя Газпрома. Министр пытался удержать ценного специалиста и даже предложил ему должность замминистра. Б. Д. Юрлов отказался и ушёл. Как-то вскоре после этого я спросил его, почему он всё-таки ушёл. «Есть три причины, – ответил он, – во-первых, от министерства больше ничего не зависит; во-вторых, устал обучать азам всяких выскочек, приходящих сразу на высшие должности; и, в-третьих, посмотри в окно: какие машины стоят возле министерства. У меня будет такая же, но честно, без взяток». С точностью человека науки Б. Д. Юрлов уже тогда сказал и о резком снижении статуса (и возможностей) министерства, и о заполнении верхних этажей министерства «своими» (для кого-то), а по сути, случайными людьми, и о появившейся коррупции.

Министру Б. Г. Салтыкову, думаю, благодаря прежде всего высокому профессионализму управленческих кадров (язык не поворачивается назвать их чиновниками с современным смыслом этого слова) удалось сделать многое для сохранения отечественной науки. Удалось сохранить наиболее ценные части потенциала отраслевой науки, что сделано прежде всего за счёт создания государственных научных центров (ГНЦ) и Ассоциации ГНЦ. Удалось создать фонд поддержки инновационного предпринимательства, до сих пор работающий Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере. Удалось создать два фонда поддержки науки РФФИ и РГНФ. В это время было решено множество конкретных, не бросавшихся в глаза проблем, что было жизненно важно для науки в обстановке всеобщего краха и распада. Б. Г. Салтыков, по моим собственным наблюдениям, много сил и времени тратил на то, чтобы сохранить кадровый потенциал министерства.

В 1990-х годах – и при Б. Г. Салтыкове, и некоторое время позднее – в министерстве ещё работали даже специалисты, которые могли бы с большой пользой для министерства и для науки возглавить ведомство. Как минимум трое из замов и первых замов министра – доктора наук И. М. Бортник, Г. В. Козлов и Г.Ф. Терещенко – были, на мой взгляд, по своему профессионализму, организаторским качествам и в целом по масштабу личности, подходящими для этого фигурами.

Вторым министром науки, у которого было достаточное время для крупных дел, был А. А. Фурсенко, которому досталось министерство с уже гораздо более слабым кадровым потенциалом, чудом выжившим в недрах Минпромнауки РФ. При А. А. Фурсенко обрушение профессионализма удалось остановить, происходило лишь плавное снижение профессионализма за счёт естественных причин в условиях крайне слабого пополнения министерства достаточно профессиональными кадрами. Исходное состояние министерства, слепленного из прежнего Министерства образования РФ и остатков научных подразделений и отдельных специалистов, поступивших из Минпромнауки РФ, очень значимо. Это была исходно сильно разложившаяся во многих отношениях среда чиновников, именно в современном звучании этого слова. Руководитель одного из подразделений сказал мне как-то: «Уже как-то понимаю тех, кто строгаёт, но ещё не могу понять тех, кто пилит». «Строгаёт» – это значит при финансировании проектов не забывает и себя. «Пилит» – это именно то, что подумал читатель. Дело становится уже совсем ни при чём, весь процесс подчиняется простому «распилу». Это, конечно, сложные условия для того, чтобы что-то делать. И это непростое время для профессионалов.

Министр А. А. Фурсенко с характерной для него основательностью, на мой взгляд, пытался системно выстроить научно-технологическую политику вокруг главных своих идей, связанных с поддержкой приоритетов, научной среды и инновационной системы (прежде всего инфраструктуры инновационной системы). Как концепция научно-технологической политики – всё было вполне основательно. Как реальная система управления научно-технологической сферой – всё шло самотёком. На этом сказывалось и

состояние кадрового потенциала министерства, хотя это было, вероятно, не единственной причиной низкой эффективности реальных дел, прежде всего в области созидания инновационной системы.

В практической деятельности министерство в этот период сделало ставку на федеральные целевые программы (ФЦП) и аутсорсинг. Лексикон мелких министерских клерков в это время в основном ограничивался этими двумя словами. Причём идею аутсорсинга почти поголовно понимали совсем просто: если есть деньги – самому думать не нужно. Скажем, требуется сформулировать замыслы и задачи министерства по какой-либо проблеме – тут же объявляется в рамках ФЦП конкурс, лот получают, как водится, ВШЭ или МАЦ, они-то и вкладывают в министерские головы (точнее: в бумаги) что-нибудь, наспех слепленное счастливыми избранниками аутсорсинга, часто не имеющими никакого представления о назначении, функциях и роли министерства.

Профанация идеи аутсорсинга дополнялась профанацией конкурсного отбора работ, выполняемых по заданию и в интересах государства. Федеральные целевые программы в принципе задуманы как способ размещения государственного заказа на конкурсной основе. В реальности это был псевдогосударственный заказ на квазиконкурсной основе. Псевдогосударственный, так как он формулировался заранее выбранными исполнителями по поручению самого низкого звена министерских клерков, которым делегировали обязанности выступить от лица государства. Квазиконкурсная основа, так как от конкурса была одна видимость (Гегель, пожалуй, назвал бы её кажимостью).

Достоинством эпохи А. А. Фурсенко является то, что после него в министерстве остался почти не снизившийся остаточный уровень профессионализма управленческих кадров.

Третьим и пока последним министром, располагавшим достаточным временем для осуществления крупных дел, был Д. В. Ливанов. Физик, доктор наук, успешный ректор, очень деятельный, он принял министерство в относительно неплохом состоянии. Д. В. Ливанов – человек лично смелый и решительный, явно желавший много сделать, сразу провозгласил курс на восстановление координирующей роли министерства и реорганизацию сети научных организаций. Но начал он с того, что сломал министерство – тот орган, с помощью которого только и мог что-то сделать. Министерство было просто разогнано, взамен изгнанных кадров были привлечены в массе своей совсем уж случайные и подняты с чиновничьего дна самые профнепригодные люди. Никогда ещё в стенах министерства не висел такой мат, ставший своего рода ведомственным диалектом государственного языка. Если сказать одним словом, это было время шпаны. Наиболее профессиональные люди из министерства ушли, в т. ч. и вслед за А. А. Фурсенко в Администрацию Президента РФ. Оставшиеся в министерстве немногочисленные в большей или меньшей степени профессионалы были «задвинуты в самые дальние углы». Девизом этого периода можно считать слова одного из ближайших сподвижников министра, заявившего, буквально сразу после размещения в новом кресле: «Заботиться об учёных?! У меня есть жена и дочь, о них я должен заботиться. А на остальных мне на...».

В последующие годы в министерстве, что называется «для запаха», т. е. для представительства, на высоких должностях появлялись иногда даже внешне приличные люди, в т. ч. и с академическими званиями. Но их ролью была известная функция листочка, даже не фигового или кленового, а скорее ивового. Впрочем, дело не только в доставшейся им функции, но и в самих этих персонах, не всякий ведь человек соглашается быть пустым местом.

Возможно, с приходом в министерство в начале 2020 года нового министра что-то начнёт меняться. В одночасье это уже невозможно, требуется осмысленная, кропотливая, настойчивая работа по восстановлению профессионализма в министерстве и во всей системе управления наукой, теперь уже включая и собственно руководство научных организаций, тоже излишне адаптировавшееся к «новой нормальности».

ВМЕСТО ВЫВОДОВ. КАК ВЕРНУТЬ ПРОФЕССИОНАЛОВ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ НАУКОЙ?

Возвращение профессионалов в систему управления наукой не является единственной задачей в деле возрождения национальной науки, но это – абсолютно обязательное условие её возрождения. И это – самая первоочередная задача. Насыщение системы управления наукой профессионалами является обязательным условием восстановления качественного управления этой сложной сферой. Набор необходимых условий и последовательность действий по возвращению категории профессионалов в систему управления наукой схематично таковы.

Первое. Массовое возвращение в систему государственного управления наукой профессионалов как категории возможно при условии ясного осознания высшим государственным руководством России значимости этой задачи и твёрдого принятия соответствующего решения. Без этого возвращение профессионалов в систему государственного управления, разумеется, невозможно, поскольку спонтанно, сам собой этот процесс протекать не может.

Но думать об этом, прорабатывать технически возможное решение проблемы даже при отсутствии соответствующего решения необходимо, поскольку иначе при появлении окна возможностей, что не исключено, окажется, что предложить-то и нечего. Тогда уже не отсутствие твёрдой государственной воли решить проблему, а отсутствие понимания способа решения проблемы и неготовность самого научного сообщества предложить что-либо внятное окажутся сдерживающими факторами.

Если исходить из того, что страна будет стараться выживать и развиваться, а для этого ей жизненно необходимы преодоление накопившегося технологического отставания и ослабление глубокой технологической зависимости, то, как следствие, потребуются и национальная наука. Рано или поздно эта задача будет осознана как высший национально-государственный приоритет, поэтому даже при отсутствии явно поставленной задачи думать о способах решения назревших проблем необходимо хотя бы «впрок».

Хотя «госзадание», конечно, сильно облегчало бы интеллектуальный поиск решения проблемы и делало возможным её практическое решение.

Итак, первое условие для возвращения профессионалов в систему управления наукой и первый шаг в этом направлении – осознание проблемы и постановка задачи – пока отсутствуют.

Второе. Главное в техническом решении задачи возвращения категории профессионалов в систему управления наукой с учётом исторического, прежде всего российского, опыта является выстраивание оргструктуры и подбор кадров под Дело и под Методы управления. К этому добавляются ставка на лидера и коллективность работы, сочетание твёрдого централизованного управления по вертикали и самоорганизации по горизонтали, строгие критерии соответствия управленческих кадров занимаемым должностям и персональная ответственность на всех уровнях. Но главное – это подбор кадров всех уровней и прежде всего руководителей высокого уровня под Дело.

Профессионалы вообще-то, если и бывают нужны, то именно для дела. Руководители и в целом кадры в успешные периоды отечественной истории всегда отбирались под реальное дело. Так было, например, в случае с Атомным и Космическим проектами или с созданием СО АН СССР. Так было и в случае создания управленческих структур, в том числе и в научно-технологической сфере, например, при создании в 1948 году Государственного комитета Совета Министров СССР по внедрению передовой техники в народное хозяйство (Гостехника). Во всех успешных случаях проекты, организационные структуры, управленческие системы создавались не для какого-то абстрактного назначения, у них всегда были чёткие стратегические цели и конкретные задачи, под которые и подбирались кадры, уже доказавшие свою способность решать подобные задачи, пусть и в меньшем масштабе. Кадры подбирались не «по анализам» и «показателям», а по их профессиональной и личной пригодности для дела.

Итак, второе условие – это определение Дела, ради которого создаётся высший государственный орган управления наукой. Представляется, что назначением этого органа управления в современных условиях должны быть организация, наращивание, развитие и мобилизация национального научно-технологического потенциала в целях преодоления технологического отставания и технологической зависимости страны, в целях восстановления передового по мировым меркам её научно-технологического уровня и статуса. Для этого-то и должен формироваться федеральный орган исполнительной власти, отвечающий именно за такую научно-технологическую политику, способный на её формирование и реализацию. Если взглянуть на заполняющий современную систему управления наукой офисный персонал, то яснее ясного становится необходимость кадров совершенно иного профессионального уровня и профиля.

Третье. Для Дела необходим Лидер. Только лидер соответствующего масштабу дела уровня способен создать и собственно управленческую команду, и всю управленческую среду. Опыт успешных отечественных проектов в этом отношении совершенно однозначен. Каждый из этих проектов не отделим от личности возглавлявшего его талантливый руководитель. В са-

мом деле, трудно даже представить Атомный проект без Игоря Васильевича Курчатова, Космический проект – без Сергея Павловича Королёва, создание СО АН СССР – без Михаила Алексеевича Лаврентьева. Это верно и для образа министерства науки Государственного комитета Совета Министров СССР по внедрению передовой техники в народное хозяйство (Гостехника), созданного в 1948 году. Во главе Государственного комитета был поставлен Вячеслав Александрович Малышев (Нарком танковой промышленности в годы ВОВ, «главный инженер СССР», по выражению И. В. Сталина).

Совершенно невозможно представить, чтобы руководитель такого масштаба и уровня профессионализма, как любой из названных, мог стать министром науки в постсоветской России. Никто из них не прошёл бы по мелочным «анализам» и «показателям». Скажем, с показателями у И. В. Курчатова, не имевшего диплома о высшем образовании, дела обстояли хуже, чем у всех постсоветских руководителей (а покупать дипломы, учёные степени и академические звания ещё было не принято). У С. П. Королёва с дипломом дела обстояли лучше, но с анализами на «политическую благонадежность» (с его-то лагерной биографией) – всё было весьма неблагоприятно. Но выбрали их, поскольку подбирали кадры под Дело, а не под вывеску. Тогда все ещё понимали смысл выражения: «Вам нужны шашечки или чтобы ехало?».

Если определена Цель, если во главу угла поставлено Дело, если для этого выбран Лидер соответствующего уровня, то профессионалы подтянутся. Кажущаяся сейчас невыполнимой задача массового возвращения профессионалов в систему управления наукой, имеет своё решение. Думаю, это и есть реальный путь восстановления качественного профессионального управления наукой в стране.

Это путь выстраивания системы управления сверху и, полагаю, в России никакой другой невозможен. Это ставка на личность, способную жить ради дела и нуждающуюся в «деле всей своей жизни», но в России великое обычно делали именно такие подвижники. Это – технократический проект, но, полагаю, сейчас стране поможет только такой тип проектов.

Для успеха потребуется решение множества проблем и задач. Нужны серьёзные, а не смехотворные критерии профессионализма кадров. Нужны фильтры против плагиатчиков и лояльных интеллектуальному воровству. Потребуется искать баланс централизованного управления и самоорганизации. Необходимо будет отыскание баланса лидерства и коллегиальности (шире: коллективности). Нужна замена хорошо отстроенной системы чиновничьей коллективной безответственности системой персональной ответственности. Необходима будет ставка на самостоятельных, имеющих за плечами опыт реального дела людей, а не «своих» по земляческим, этническим и любым другим клановым интересам. Нужно будет воссоздание не только профессионального аппарата управленцев, но и системы научно-практических советов по приоритетным научно-технологическим направлениям при министерстве науки (т. е. фактически – две совместимые друг с другом группы профессионалов). Нужны будут осмысление и решение действительных проблем российской науки, а не потешная возня с бюрократическими пока-

зателями. Нужно будет сочетание отраслевого (дисциплинарного) и функционального подходов. Потребуется ещё и многое другое. Но для этого-то и нужны профессионалы в системе управления наукой. Без них никакие реальные проблемы не будут решены.

ЛИТЕРАТУРА

1. Дашкевич В. С. Великое культурное одичание. М.: Russian CHESS House, 2013. 720 с.
2. Моисеев Н. Н. Они могут нам пригодиться лет через пять-десять // Поиск. 1992. № 4.
3. Семёнов Е. В. Россия с наукой и без науки. М.: Языки славянской культуры, 2009. 172 с.
4. Козлов Г. В. Познание судьбы. Рязань: Сервис, 2009. 436 с.
5. Указ Президента РФ от 9 марта 2004 года № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» [Электронный ресурс] // Официальный сетевые ресурсы Президента России. URL: www.kremlin.ru (дата обращения: 08.05.2020).
6. Указ Президента РФ от 4 марта 2010 г. № 271. «Вопросы Министерства образования и науки Российской Федерации» // Российская газета. № 48 (5127). 2010. 10 марта.
7. Указ Президента РФ от 27 сентября 2013 г. № 735 «О Федеральном агентстве научных организаций» // Российская газета. № 218 (6194). 2013. 30 сентября.
8. Указ Президента РФ от 15 мая 2018 г. № 215 «О структуре федеральных органов исполнительной власти» // Российская газета. № 104 (7567). 2018. 17 мая.
9. 50 лет. Гостехника. ГКНТ. Миннауки. М.: ЦИСН. 1998, 104 с.

Статья поступила в редакцию 30.04.2020.

ON THE RETURN OF THE PROFESSIONALS TO THE GOVERNANCE OF SCIENCE

Evgeny V. Semenov

Institute of Sociology of Federal Center of Theoretical
and Applied Sociology of the RAS, Moscow, Russian Federation

eugen.semenov@inbox.ru

DOI: 10.19181/sntp.2020.2.2.4

Abstract. The learning system should be smarter than the one being studied, the control system should be at least no more stupid than the control object. The governance of such an object as science implies an extremely high level of intelligence and professionalism of managerial personnel. The achievement of such level of professionalism and its maintenance requires considerable continuous efforts. But the entire thirty-years post-Soviet period of Russian history is characterized by a progressive decline of the professionalism of personnel in the science governance system. The process of personnel degradation of the Ministry of Science is inextricably linked with its chaotic reorganization that has been ongoing all this time. Based on the author's personal observations throughout this period, the article analyzes the process of successive loss of professionalism during the permanent reorganization of the Ministry. A possible way of reviving the professional governance of science in the country is substantiated on the basis of awareness by the state leaders of the importance of this task and firm decision-making. The necessity of linking the personnel policy to a large real task of national importance, which for Russia at present time is the need to overcome the growing technological gap and the growing technological dependence of the country, is substantiated. The fundamental importance of the leader, whose potential will be adequate to the complexity of the existing problems and tasks, and which can be capable to form a management team and to create a professional governance environment at all levels and in all segments of governance of science, is substantiated.

Keywords: science; science governance; governing personnel; professionals; officials; organizational structure; reorganization; leader; Ministry of Science; SCST.

For citation: Semenov, E. V. (2020). On the return of the professionals to the governance of science. *Science management: theory and practice*. Vol. 2. No. 2. Pp. 93–116.

DOI: 10.19181/smtp.2020.2.2.4

REFERENCES

1. Dashkevich, V. S. (2013). *Velikoe kul'turnoe odichanie* [Great cultural savagery]. Moscow: Russian CHESS House Publ. 720 p. (In Russ.).
2. Moiseev, N. N. (1992). Oni mogut nam prigodit'sya let cherez pyat'-desyat' [They may be useful to us in five or ten years]. *Poisk*. No. 4. (In Russ.).
3. Semenov, E. V. (2009). *Rossiya s naukoj i bez nauki* [Russia with science and without science]. Moscow: Yazyki slavyanskoi kultury. 179 p. (In Russ.).
4. Kozlov, G. V. (2009). *Poznanie sud'by* [Knowledge of fate]. Ryazan: Servis publ. 436 p. (In Russ.).
5. Ukaz Prezidenta RF ot 9 marta 2004 goda № 314 «O sisteme i strukture federal'nykh organov ispolnitel'noi vlasti» [Decree of the President of the Russian Federation No. 314 of March 9, 2004 "On the system and structure of Federal Executive bodies"]. *Official Internet Resources of the President of Russia*. URL: www.kremlin.ru (accessed 08.05.2020). (In Russ.).
6. Ukaz Prezidenta RF ot 4 marta 2010 g. № 271 «Voprosy Ministerstva obrazovaniya i nauki Rossijskoi Federatsii» [Decree of the President of the Russian Federation of March 4, 2010. No. 271. "Questions of the Ministry of education and science of the Russian Federation"]. *Russian newspaper*. No. 48 (5127). 2010. March 10. (In Russ.).

7. Ukaz Prezidenta RF ot 27 sentyabrya 2013 g. № 735 «O Federal'nom agentstve nauchnykh organizatsii» [Decree of the President of the Russian Federation of September 27, 2013. No. 735. "About the Federal Agency for scientific organizations"]. *Russian newspaper*. No. 218 (6194). 2013. September 30. (In Russ.).

8. Ukaz Prezidenta RF ot 15 maya 2018 g. № 215 «O strukture federal'nykh organov ispolnitel'noi vlasti» [Decree of the President of the Russian Federation dated May 15, 2018. No. 215. "On the structure of Federal Executive bodies"]. *Russian newspaper*. No. 104 (7567). 2018. 17 May. (In Russ.).

9. *50 let. Gostekhnika. GKNT. Minnauki* [50 years old. Gaztehnika. GKNT. Ministry of science]. (1998). Moscow: Tsins publ. (In Russ.).

The article was submitted on 30.04.2020.