

† Общественная трибуна ученого

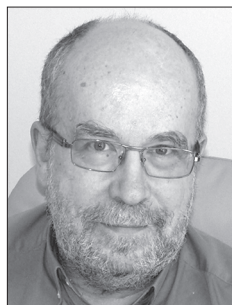
UDC 101.9

DOI: 1606-951X.2017.1.2177



Ю. М. РЕЗНИК, А. В. СМИРНОВ

МОЖНО ЛИ УПРАВЛЯТЬ ФИЛОСОФИЕЙ? (РАЗМЫШЛЕНИЯ ВСЛУХ)



***Аннотация:** Философия становится сегодня предметом обсуждения не только в рамках профессиональной аудитории. О ней спорят политики, говорят телеведущие и участники общественных дискуссий. Значит ли это, что интерес к философии в нашем обществе возрождается и на неё возлагается определенная миссия? Как же управлять философией в нынешних условиях?*

В центре внимания беседы между профессором Ю. М. Резником и академиком А. В. Смирновым находятся вопросы, которые волнуют не только научных сотрудников Института философии РАН, но и всю философскую общественность страны. Это вопросы о ситуации в РАН, о стиле руководства научным учреждением, о стратегических приоритетах развития института, о необходимости оценки качества научных публикаций, о характере обсуждения принимаемых решений, об особенностях корпоративной культуры института, о преемственности поколений в философском сообществе, об оптимальной организационной структуре современного научного учреждения, о сотрудничестве с родственными организациями и др.

***Abstract:** The philosophy of today becomes the subject of discussion not only within the professional audience. It politicians, say the presenters and participants of the public debate. Does this mean that interest in philosophy in our society is being reborn and it has a certain mission? How to manage philosophy in the current environment?*

The focus of the conversation between Professor Yu. M. Reznik and academician A. V. Smirnov are questions that concern not only the scientific staff of the Institute of philosophy, but also the

Резник Юрий Михайлович – доктор философских наук, профессор, главный научный сотрудник Института философии РАН (Москва). E-mail: reznik-um@mail.ru;

Смирнов Андрей Вадимович – академик РАН, доктор философских наук, профессор, директор Института философии РАН (Москва). E-mail: ori@iph.ras.ru.

entire philosophical community of the country. It matters on the situation in the Russian Academy of Sciences, about leadership style research organization on strategic development priorities of the Institute, the need for quality assessment of scientific publications on the nature of the discussion of decisions about the specifics of the corporate culture of the Institute, about the succession of generations in the philosophical community about the optimal organizational structure of modern academic institutions, cooperation with related organizations, etc.

Ключевые слова: философия, институт, РАН, стратегия развития, стиль руководства, управленческие решения, организационная структура, корпоративная культура, структура лидерства, научная школа, научные поколения, научное сотрудничество.

Key words: the philosophy Institute, Russian Academy of Sciences, development strategy, leadership style, management decisions, organizational structure, corporate culture, leadership structure, scientific school, scientific generation, scientific cooperation.

Ю.М.: *Уважаемый Андрей Вадимович! Позвольте мне обратиться к Вам в качестве редактора журнала. Предлагаю построить нашу беседу следующим образом: разделить все вопросы к Вам на две части. Первая часть вопросов касается Вашей деятельности как руководителя — директора института, вторая относится к Вам как к философу.*

Андрей Вадимович! Начну с самого короткого вопроса. Вот уже прошло больше года, как Вас избрали директором ИФ РАН. Итоги подводить ещё рано, но можно сделать промежуточные выводы. Каковы Ваши впечатления о прошедшем годе? Что Вам удалось сделать за этот год?

А.В.: Уже прошло почти полтора года. Конечно, это всегда трудно, поскольку быть директором — это не то же самое, что быть заместителем. Это другая ответственность, индивидуальные решения и другой горизонт. Нужно было войти в эту работу и принять всю ответственность, с одной стороны, а также нужно, чтобы тебя приняли в коллективе, в администрации — с другой. Мне кажется, что этот период знакомства прошел. Ну и совпали два события — переезд и смена директора. Это осложнило ситуацию, однако и Абдусалам Абдулкеримович Гусейнов здесь, в Институте, а также и Вячеслав Семенович Стёпин. Поэтому я чувствую твердую поддержку за спиной. Так что мне кажется, в этом смысле всё прошло нормально, хотя какие-то погрешности всегда бывают.

Из очевидных изменений — это большой приток молодых сотрудников в этом году. Это внешнее требование, давление ФАНО, но оно, в общем-то, правильное, так как нужно обновляться и очевидно, что если тот костяк Института, который держал его последние 20-30 лет, не будет подпитываться молодыми исследователями, то мы придем к неким неправильным результатам в Институте. Поэтому массовое вливание молодых — это всегда рискованно, потому что смена поколений — это болезненный процесс. С другой стороны, необходимый.

В целом, мне кажется, что Институт работает нормально, обрел себя на новом месте (в новом здании). Теперь можно подумать о том, как дальше развиваться и как соответствовать новым реалиям, отвечать на эти новые вызовы. В целом, Институт находится в хорошей форме, о чём свидетельствует такой показатель, как индекс Хирша. Хотя я его не люблю, но по нему мы на первом месте и это очень неплохо. Именно философия оказалась на первом месте.

Ю.М.: *Можно предположить, что с ролью директора Вы освоились и чувствуете себя уверенно?*

А.В.: Пусть лучше другие говорят, нравится им новый директор или нет, но большого дискомфорта я не испытываю.

Ю.М.: *Но ведь то, что Институт находится в хорошей форме, это во многом зависит и от Вас.*

А.В.: Я бы не преувеличивал значение директора, и вообще администрации в таком огромном и сложном организме, как Институт философии. Это — не механический агрегат личностей, а именно организм со своими процессами, очень нелинейными и непростыми, где совершенно неочевидно, что с чем связано, так же, как и у живых существ.

Что нужно для того, чтобы появлялись яркие философы и гениальные личности? Нужна микрофлора, как и у живых организмов, что-то неочевидное, с точки зрения рациональности эффективных менеджеров, которым всегда надо кого-то «вычистить», оставить стерильного гения без группы поддержки. Но он не будет гением, если у него отобрать среду. Ему нужен организм, который живет по своим законам и плохо реагирует на внешнее препарирование.

Поэтому роль директора нельзя преуменьшать, но нельзя также и преувеличивать. Идея «не навредить» должна быть, если не доминирующей, то наиболее важной. Нужна творческая среда. И достоинство нашего Института состоит в том, что это — среда, в которой «выращиваются» и находят себя в творчестве великие люди. Но это не значит, что они не могут появиться где-то в другом месте. Могут, конечно. Но наш Институт — это особое место, имеющее свою уникальную историю.

Ю.М.: *Согласен. Гениям нужны талантливые соратники и последователи, а последним — уважение других коллег и поддержка руководства.*

Андрей Вадимович! 30 марта у нас прошло общее собрание института. Мне понравилась открытая атмосфера на нём и конструктивная тональность выступлений большинства докладчиков. В своём основном докладе Вы сделали акцент на «внутренних» проблемах института и предложили ряд проектов, которые позволят, с Вашей точки зрения, укрепить его статус. Но Вы почти ни словом не обмолвились об общей ситуации в РАН, о месте нашего института в академическом пространстве. Я хотел задать Вам вопрос, но потом сдержался, решил воспользоваться более удобным случаем.

Какова Ваша оценка внутриакадемического кризиса, который лишь усилился в связи с неудавшимися выборами руководства РАН в марте текущего года? Что это — временные трудности или следствие большой политической игры вокруг Академии? Можно ли рассматривать стремление определенной части нашей политической элиты дискредитировать её деятельность как предлог для ликвидации Академии в нынешнем виде? Об имуществе РАН я даже не говорю. Оно давно уже перешло в ведение ФАНО. Мы потеряли автономию и продолжаем терять академические свободы. Но этого оказалось мало и пролиберальная бюрократия никак не может остановиться и не желает оставить Академию в покое. Что Вы думаете по этому поводу? Нужно ли нам выстраивать собственную линию защиты от усиливающегося бюрократического гнёта или стоит присоединиться к движению активных деятелей РАН, которые вступили в борьбу за её права и выступили с рядом инициатив?

А.В.: Реформа РАН, которая стартовала в 2013 году, притормозилась. И в этом заторможенном состоянии она находится до сих пор. Это — очень опасное состояние неустойчивого равновесия, когда любой незначительный внешний толчок может пустить её по любому руслу, в т.ч. самому неблагоприятному. Что есть огромная опасность.

Что касается ФАНО... Ведь должна быть какая-то структура, в которую входит институт. Другое дело, надо понять, чем она должна заниматься, чем должна руководить и за что отвечать. Должно ли ФАНО вмешиваться в научную жизнь? Может ли оно своим решением определять структуру научных институтов? Эти вопросы являются наиболее болезненными. Но не будь ФАНО, была бы какая-то другая структура, в которую вошел бы институт. Кто-то же должен нами руководить. Тут с нашей стороны должна быть какая-то конструктивная позиция, иначе мы сами потеряем конструктивное взаимодействие.

Когда реформа начиналась, была придумана система «двух ключей», т.е. на всех существенных документах должно быть две подписи — ФАНО и президента РАН. Эта система позволяла РАН тормозить какие-нибудь губительные для неё инициативы. Но надо сказать, что в последние годы сошел на нет поток совершенно безумных бумаг, которые были в первые годы, когда ФАНО, видимо, обрело почву под ногами. Им тоже нужно было понять, с чем и с кем они имеют дело. Там появилась масса новых работников, которые никогда не работали с академическими институтами и не знали, что это такое. Наверное, в этом смысле мы тоже должны проявить понимание. Конечно, хотелось бы, чтобы ФАНО на какие-то проблемные вопросы реагировало более эффективно. Но в целом удается найти компромиссные решения. Главный вопрос сейчас, как мне кажется, это — то, чтобы система двух ключей сохранилась, чтобы институты не выпали из-под зонтика Академии наук.

Ю.М.: Вам виднее. Возможно, я не вижу всей картины. Но, честно говоря, я не считаю, что у новоиспеченной бюрократической структуры имеются какие-то преимущества по сравнению с прежней системой управления РАН, когда институты входили в Академию и подчинялись непосредственно Президиуму. Что мешало нам самим провести реформу внутри Академии, не дожидаясь момента, когда у неё отберут собственность, полномочия и превратят в довесок бюрократического аппарата?

Боюсь, что ФАНО, которому передали управление имуществом РАН, очень скоро сменит тактику «пряника» на тактику «кнута». Мне думается, его конечная цель заключается не в эффективном управлении (для этого не обязательно создавать новую структуру), а в том, чтобы вначале сократить объем финансирования РАН, а затем передать большую часть её функций и ресурсов в ведение ведущих университетов. Это скорее похоже на роль «ликвидатора» или «похоронщика», которому не велено спешить с заключительным ритуалом. Можно ведь и потянуть время с похоронами, и дожидаться удобного момента, когда обесиленный пациент сам свалится в могилу. Но не хочется продолжать наш разговор на такой удручающей ноте.

Андрей Вадимович! У каждого директора научного учреждения имеется свой управленческий почерк и свой **стиль руководства**. Для Ваших предшественников — академиков В.С. Степина и А.А. Гусейнова — было характерно сочетание доброжелательности и требовательности к сотрудникам, следование традициям, сложившимся в институте, и открытость к инновациям. Наверняка, у них были и отдельные недочеты в работе и имелись противники их решений. Но им удалось сделать главное — сохранить институт и обеспечить преемственность в его руководстве. Вместе с тем у каждого из них имелись свои особенности («изюминки») в работе с коллективом института. Но мы не будем сейчас их обсуждать, ведь речь идёт, прежде всего, о Вас.

Поэтому задам вопросы «в лоб». Что Вы считаете своим сильным качеством в управлении институтом? Будете ли Вы следовать прежнему стилю руководства, неукос-

нительно соблюдая традиции и прислушиваясь к мнению экс-директоров, или у Вас есть намерение изменить управленческую ситуацию, внести собственные новшества? Впрочем, одно другому не мешает. В чем всё-таки заключается своеобразие Вашего управленческого стиля?

А.В.: На такой вопрос, наверное, лучше всего отвечать, глядя со стороны. Могу повторить, что быть директором — не то же самое, что быть заместителем. Разница существенна. Хотя и заместитель несет большую нагрузку и огромную долю ответственности, но это совсем другое.

Должен сказать, что администрация (все службы: бухгалтерия, кадровая служба, хозяйственная, Ученый секретарь, помощники директора) выполняет вспомогательные функции по отношению к коллективу научных сотрудников, но для Института, как организма, она важна и является жизнеобеспечивающим органом. Службы работают хорошо. Это была хорошо работающая структура, которая достаточно автономна и специализирована.

Функция директора заключается в том, чтобы понимать, что происходит, контролировать ситуацию и направлять процесс в целом. Но мне досталось хозяйство, которое хорошо налажено. И это нужно поддерживать. В этом отношении вспоминаю теорию пяти фаз государства Ибн Халдуна. Первые две характеризуют начало деятельности, а пятая — это гибель, разложение. Третья — фаза процветания. Когда государством управляет государь на пике своей мощи, он проводит реформы. Четвертая фаза заключается в следующем: приходит приемник, который боится что-либо делать, изменять. И тогда государство начинает клониться к упадку, потому что правитель только копирует предшественника, пытаясь удержать завоеванное. Это опасная ситуация. Например, если Институт проходит пик своей творческой активности, то что делать дальше? Просто держаться за прошлое — значит всё потерять. На этом капитале жить можно, но нельзя его надолго удержать, зафиксировать прежнее состояние и ничего не менять.

Это и есть большой для меня вызов: у нас уже было всё хорошо и надо удержать это хорошее, меняя его, чтобы сделать другое «хорошо». От добра добра не ищут, а здесь нужно искать новые решения, иначе всё потеряешь. Если всё стабилизировать, то постепенно всё придёт в упадок. Главный вызов: как найти возможность развиваться в условиях, когда всё уже есть? Конечно же, в этом плане мы советуемся и с Абдусаламом Абдулкеримовичем, и с Вячеславом Семёновичем. В этом смысле у меня два заместителя и два наставника. Думаю, мало у кого из директоров имеется такая интеллектуальная команда, у которой есть и опыт, и молодые коллеги, выдвигающие новые идеи.

Ю.М.: *Я очень рад за всех нас. Но меня как сотрудника Вашего института, беспокоит, волнует другое «хорошо» и то, что конкретно Вы намерены делать, чтобы достичь его.*

Андрей Вадимович! Хочу продолжить обсуждение главной темы, которую Вы предложили для свободной дискуссии на мартовском собрании коллектива. Попытаюсь воспроизвести Ваш вопрос: что надо сделать, чтобы наша философия процветала? Этот вопрос напрямую связан со стратегическими приоритетами развития института и философского сообщества страны в целом.

Можно предложить для обсуждения три стратегии развития отечественной философии, которым соответствуют условно те или иные парадигмы:

– **стратегия инкорпорации** или вписывания российской философии в мировую философию, базирующаяся на использовании идей и принятии «повестки дня», которую определяют в основном ведущие философские центры Запада (парадигма адаптации);

– **стратегия автономного развития**, опирающаяся на собственный опыт и традиции философствования, которые стали итогом переработки философского наследия Западной Европы, в т.ч. немецкой философии и пр. (парадигма обособления);

– **стратегия паритетного взаимодействия** отечественных и зарубежных центров философии, поиск общих смыслов и точек пересечения между западной и восточной ветвями философии при сохранении ценностно-смыслового ядра российской философии и с учетом всего идейного разнообразия мировой философии (парадигма диалога и интеграции).

Процесс интеграции отечественной и мировой философии идёт не без трудностей. Наши коллеги по философскому цеху отмечают, что далеко не все течения философской мысли Запада и Востока получили «прописку» в отечественной философии. Так, недостаточно представлены в философских институтах России идеи прагматизма и неомизма, философии жизни и персонализма, феноменологии и экзистенциализма, герменевтики и структурализма. Имеются отдельные исследователи (в основном – историки философии), но нет развитых институциональных форм их объединения.

В целом российская философия еще не сформировала собственную нишу в мировом философском процессе, что не позволяет ей конкурировать на равных с другими национальными центрами. Пока мы находимся в начальных классах мировой школы философии. Повестку дня в ней по-прежнему задают национальные центры философских исследований США и Великобритании, Германии и Франции.

Могли бы Вы, Андрей Вадимович, сформулировать те стратегические приоритеты развития философии, которыми должны руководствоваться, с Вашей точки зрения, дирекция и Ученый совет института? Как и куда Вы намерены нас вести в ближайшей перспективе?

А.В.: В нашем Институте, мне кажется, представлены все три модели. Моя позиция в этом вопросе следующая. Думаю, что предпочтительна стратегия паритетного сотрудничества. Нужно стремиться к ней, потому что обособление философии в современном мире невозможно. Повторять чужие слова, копировать чужую повестку дня – это означает заведомо быть в хвосте. Быть интересными для другого можно, освоив, насколько это возможно, западный философский опыт. Но говорить надо в первую голову о тех проблемах, которые мы хорошо знаем и, прежде всего, о собственных проблемах. XX век – страшный век для России, опыт, который вряд ли пережила какая-нибудь другая страна. Может быть, в силу его болезненности, катастрофичности он до сих пор по-настоящему не осмыслен у нас. Это, конечно, дело всех интеллектуалов, но философы обязаны в первую очередь понять, как возможно было такое в нашей стране, как человек мог перестать быть человеком, и как снова мы можем стать людьми.

Это главный вопрос для нашей страны, как снова обрести человечность после такого опыта? До тех пор, пока мы это не проговорили, не поняли, это будет «говорить» с нами. Ведь скелет не просто будет стоять в шкафу, а будет всё время нас хватать. Мы удивляемся: откуда взялась такая безумная бесчеловечность девяностых? Она же массовая! Откуда сейчас берется массовая коррупция и массовая безнравственность? Именно оттуда – тот самый скелет, который нас хватает за лачканы. Та самая бесчеловечность, которая не обдумана, не изжита до конца. Одни её припудривают,

другие на ней спекулируют и делают политическую карьеру. Но настоящего глубокого осмысления, по большому счету, пока нет. Буквально по пальцам можно пересчитать книги, подобные «Время После» В.А. Подороги. Это — одна из экзистенциальных прорех в нашей философии и в нашей жизни.

Если говорить о том, как мог бы развиваться Институт, то тут нужно быть очень осторожным. Нужно сохранять традиционную структуру, но и искать возможность прорыва традиционных границ. Не прорывая их, мы не пойдем вперед. Междисциплинарность навязла в зубах и ею зачастую спекулируют, но ведь открытия действительно делаются на стыке наук, т.е. там, где разные аспекты неожиданным образом сочленяются.

Здесь нет ничего нового. Некоторые статистические распределения одинаково относятся к совершенно разным объектам. Например, распределение роста людей или потока пассажиров в метрополитене подчиняются одним и тем же статистическим законам. Это очевидное свидетельство того, что совершенно разные аспекты жизни, изучаемые разными дисциплинарными науками, имеют стержни, которые их пронизывают и делают их едиными. Мир един и не разрезан на дисциплинарные кусочки. Наверное, это тоже одна из главных философских задач. Наука должна быть дисциплинарной, в этом её смысл, но смысл философии — увидеть относительность всех этих границ. Точки прорыва образуются там, где можно будет преодолеть эти границы, увидеть сквозь них новое. Институт — это живой организм, мы не разделены по секторским отсекам, у нас имеются все возможности, чтобы оказаться выше дисциплинарных барьеров.

Здесь остаётся много вопросов. Например: как осуществлять финансирование, которое идет по государственным темам? И так далее. Это уже формальные вещи, но с точки зрения научного развития это очень важно.

Ю.М.: *А в чем наш Институт мог бы продвинуться дальше и показать себя в более выгодном свете? И в чем заключается, на Ваш взгляд, его сильная сторона в научном плане, на которую можно было бы опереться в плане реализации третьей стратегии?*

А.В.: Это — творческая задача. Сюда я отношу не какое-то одно направление, на котором мы должны сконцентрироваться, а несколько.

В области *философии сознания* мы могли бы сказать больше, чем до сих пор фактически говорим. А это — центральная тема для современной философии. Здесь вопрос повестки дня в том, будем ли мы встраиваться в англо-американскую философию, будем ли развивать феноменологию, продолжать традиции материалистического понимания сознания, развивать деятельностный подход или мы можем сказать что-то новое на трансдисциплинарном уровне, привлекая лингвистику, нейролингвистику, когнитивные науки, а также потенциал исследований незападных традиций. Мы можем опереться на опыт не только западной культуры, но и на опыт других традиций мысли. Ведь эмпирическая база, её широта имеют большое значение в такого рода исследованиях.

Второе — это *проблемы глобализации*. По какому сценарию она пойдет, каков будет вклад отдельных стран в её сценарии? Какой из них реально осуществляется, а какой может осуществиться? Как Россия встраивается в тот или иной сценарий развития и встраивается ли вообще, как соотносит себя с ним? Этот вопрос не просто политический, но, прежде всего, философский, так как затрагивает модели цивилизационного развития. И этим занимаются социальные философы, политологи, куль-

турологи, философы сознания, изучающие типы рациональности. Мне кажется, что это — очень серьезный проект, которым наш Институт мог бы заняться. Здесь еще важно, где мы говорим от себя то, чего не говорят другие.

Мне видятся, как минимум, эти два направления, не говоря уже о других, более частных. У нас имеется хороший историко-философский задел. Институт публиковал философское наследие и должен продолжать это дело. В свое время мы взялись издавать сочинения Соловьева, но пока еще не закончили. И должны закончить, ведь это — дело чести Института.

У Института имеется много других проектов. Имеется, например, постоянно действующий проект «Философская энциклопедия», который можно развернуть в живом онлайн-доступе, чтобы можно было постоянно обновлять и расширять базу.

Ю.М.: *Вы имеете в виду расширенный вариант энциклопедии, а не тот, который уже опубликован?*

А.В.: Тот, который есть, уже состоялся. А вот на его основе можно создать расширяющуюся, дополняемую и постоянно живущую энциклопедию. И это — постоянный, стержневой проект для всего Института. С одной стороны, это — высокая академическая задача и планка. А с другой — это общественное служение и просвещение, поскольку мы видим, что «Новая философская энциклопедия» очень востребована.

Ю.М.: *Полагаю, что живой онлайн-проект философской энциклопедии не исключает возможности время от времени переиздавать её печатный вариант.*

А.В.: Да, печатный вариант можно периодически делать. Например, есть «Энциклопедия ислама» — фундаментальное, многотомное издание на английском языке. Уже началось третье издание. Как она делается: как только закончилось первое издание, тут же начинается второе издание, далее — третье. Это — перманентный проект, что совершенно правильно, потому что всё время нужно дополнять. Но это — бумажное издание, и оно имеет определенный временной темп. А онлайн-издание делается по-другому и постоянно может обновляться. С одной стороны, оно не сковано типографскими требованиями и сроками, а с другой — можно забежать вперед с какими-то новыми идеями, статьями. Здесь имеются свои преимущества.

Ю.М.: *Андрей Вадимович! На последнем собрании снова был поднят вопрос о качестве научных публикаций сотрудников института, которое находится в явном дисбалансе с их количеством. Не спорю, этот вопрос актуален и требует внимательного рассмотрения, хотя в своём кратком выступлении я попытался оспорить правомерность его постановки в нынешних условиях.*

Моё возражение сводилось к следующему: а «судьи» кто? Кто будет определять критерии оценки качества публикаций и как это повлияет на формальные результаты деятельности института, которые от нас требует ФАНО? Ведь качество публикаций обусловлено мерой таланта исследователя. А это уже вопрос не к нему, а ко всевышнему. Нужно ли вводить тогда «внутреннюю цензуру» в дополнение к формальным показателям, которые определяют «эффективность» нашей научной деятельности с точки зрения чиновников? Не послужит ли это ещё одним поводом для дальнейшего ужесточения показателей работы? Зачем добровольно выстраиваться на публичную порку? И самим проявлять административный энтузиазм там, где можно воздержаться от неоправданной инициативы.

В дополнение к этому позволю себе высказать суждение, которое, возможно, примирит сторонников и противников оценки качества. Я считаю, что в силу исторических

причин, естественного отбора или мудрой кадровой политики руководства (или всего вместе) в нашем институте собрались и работают талантливые люди. Их можно условно разделить на две категории: «очень талантливые» и «просто талантливые».

Тех, кто «очень талантлив», у нас немного и мы все их знаем в лицо и поименно. По большому счету их можно назвать интеллектуальной элитой нашего института. Поэтому я не буду перечислять их фамилии. Они и так всем известны. Важно то, что они задают высокую интеллектуальную планку в коллективе, определяют основные приоритеты философских исследований, создают пространство насыщенного общения. Их научные труды громко обсуждаются, а юбилеи бурно отмечаются. Честь и хвала им за самоотверженный труд.

Но есть еще в институте категория «просто талантливых», которые составляют подавляющее большинство научных сотрудников. По-видимому, именно к их представителям относятся претензии по качеству публикаций. Но кто будет их оценивать? Те, кто относится к категории «очень талантливых»? Но это как-то им не к лицу. Они и так делают всё возможное, чтобы служить личным примером и создавать образцы фундаментальных исследований. Бесспорным талантам не нужно доказывать свою научную значимость и участвовать в разных комиссиях. Значит, тогда одни «просто талантливые» будут оценивать печатные работы других «просто талантливых», как это и происходит в нынешней комиссии по отбору публикаций на конкурс. И здесь не последнюю роль играют субъективные пристрастия и личные предпочтения членов комиссии. Увы, мы все люди, и ничто человеческое нам не чуждо, в т.ч. тщеславие, ревность, зависть и пр.

На мой взгляд, чтобы ограничить субъективность, надо приглашать независимых экспертов. А лучше всего предоставить всё на суд научной общественности. Я допускаю, что существует рынок идей, и общественное признание авторов различных трудов зависит от многих факторов, в т.ч. от показателей цитируемости. И здесь «табеля о рангах» в философском сообществе определяется очень четко. Так, согласно данным РИНЦ на начало мая 2017 г., в первую десятку самых цитируемых авторов философских работ среди живущих ныне соотечественников входят: В.С. Степин (11980), Е.Н. Князева (8985), В.А. Лекторский (8280), П.С. Гуревич (8032), В.М. Розин (7699), П.П. Гайденко (7659), В.Г. Федотова (6700), А.А. Гусейнов (6442), Н.И. Лапин (5879). Им принадлежат также высокие показатели коэффициента Хириш, как бы мы к нему не относились. Разве это не говорит о росте их научного влияния и популярности их идей?

На наше счастье, научные сотрудники института оказались все разными в творческом плане. Одни много пишут и, как правило, профессионально, другие прекрасно читают лекции студентам и аспирантам, третьи получают и исполняют гранты, четвертые проводят интересные обсуждения (семинары, лекции и пр.). Но редко кому из них удаётся совмещать в себе все жанры научной деятельности, хотя бывают опять же исключения.

И в заключении своего комментария к вопросу я хочу выразить сомнение в том, что качество философствования, представленное в тексте, может вообще поддаваться какой-либо формализованной оценке. В истории философии известны случаи, когда кто-то из великих философов не принимал стиль философствования и манеру изложения другого великого. Я знаю, что были претензии к философскому творчеству Н.А. Бердяева у его современников. Возможно, сегодня ему бы также не удалось набрать высокий научный рейтинг по формальным показателям. Но это несколько не умаляет его роль в отечественной философии. А значит, не стоит переоценивать формальные рейтинги и надо

полагаться иногда на интуицию. Мы все знаем (благодаря внутреннему чутью) о том, кто есть кто в философии.

Как Вы, Андрей Вадимович, лично относитесь к проблеме оценки качества философских публикаций?

А.В.: Знаете, об этом давно думала дирекция. Вопрос поднимался ещё при Абдусаламе Абдулкеримовиче. Но здесь всё упирается в простую вещь: качественная оценка потому и качественная, что она не формализуема. Даже показатель цитируемости невозможно считать однозначным показателем качества публикации. В одних случаях он работает, а в других — нет. Он не является абсолютным. Я уж не говорю о том, что РИНЦ — частная организация, которая может менять правила. Так, она убрала научные переводы из перечня авторских публикаций. Может, для каких-то переводов это и оправданно. Но как это может быть оправданно для переводов классики? Это ведь что ни на есть фундаментальные труды.

Что я хочу сказать: если этими цифровыми показателями так легко манипулировать, менять, то где же их объективность? Безусловно, их надо использовать, каждый из них о чем-то говорит, но их нельзя абсолютизировать, и качественная оценка всё равно останется за экспертами и будет делом не формализуемым. Возьмите вот что: до сих пор нет ответа на вопрос, что такое философия. Хотя каждый из философов знает, что это такое, а формально сказать не может. С качеством публикаций то же самое. Вот мы знаем, что хорошо, а что плохо и что какого качества. Но если начинаем формализовывать, то тут же сталкиваемся с кучей возражений, которые разрушают эту формализацию.

Ю.М.: *А как можно вообще оценивать стиль философствования? Я приводил уже пример Бердяева. Кому-то нравится больше стиль Булгакова, а кому-то — Хайдеггера. Это же вкусовые вещи, причем мы всегда чувствуем, что перед нами — «настоящая философия». То же самое происходит и с оценкой качества публикаций в нашем институте. Я искренне считаю, что в силу исторических причин в Институте собрались талантливые люди, среди которых имеются те, на кого мы равняемся, наши «классики». Но им нужна творческая атмосфера как своего рода питательный планктон. Ведь они работают для всех нас. И эти две категории научных сотрудников нужны другу другу.*

Мне думается, что в результате взаимодействия всех категорий сотрудников получается прекрасный творческий симбиоз. И не хотелось бы, чтобы системами оценки излишне напрягали коллектив. Мы откровенно радуемся успехам друг друга и искренне верим, что главное в философии — фундаментальные труды (монографии). Может не стоит загонять людей в угол и устраивать судилище? Не лучше использовать сильные стороны каждого научного сотрудника?

А.В.: Я совершенно с Вами согласен. Задача администрации в том и состоит, чтобы, реагируя на внешние импульсы, требования, формализующие и дисциплинирующие нас, при этом сделать так, чтобы не отвергать всё, потому что здесь нельзя просто так отвергать. А с другой стороны, сделать так, чтобы всё это не нервировало людей.

Главная наша задача, — я говорил это еще на первой дирекции, — заключается в том, чтобы научные сотрудники продуктивно работали. Администрация — не замкнутый организм. Она работает не ради самой себя, а только ради того, чтобы любой научный сотрудник чувствовал себя хорошо. Поэтому все формальные показатели должны внедряться таким образом, чтобы люди понимали, в чем их смысл,

чего мы хотим с их помощью достичь. И помнить, что наука – вещь очень инерционная, консервативная, трудноменяющаяся и сложная, где наши действия нелинейны и не всегда можно просчитать их последствия. Поэтому надо быть очень осторожными. В каких-то случаях формальные критерии важны, но нужно найти оптимальные ... Я согласен с тем, что не стоит использовать оценку качества как бич в руках администрации.

Ю.М.: Хорошо бы воплотить Ваши слова в решения.

Андрей Вадимович! Перед тем, как задать Вам очередной вопрос, выскажу еще одно субъективное мнение. Это вопрос об **идейных предпочтениях и парадигмальном выборе исследователей, работающих в области философии**. Так уж случилось, что в нашем институте многие исследования проводятся анонимно и чаще всего без привязки к философской традиции (парадигме) или конкретному течению мысли. Редко кто из наших коллег позиционирует себя как позитивист, феноменолог или экзистенциалист. Что это – боязнь навешивания ярлыков или осознанное избегание ответственности и нежелание относиться себя к конкретной философской парадигме? Вместе с тем, среди определенной части сотрудников преобладают настроения идейной всеядности и программного эклектизма.

Разумеется, плюрализм в философии предпочтительнее догматики. Но есть у каждого настоящего философа, кроме призвания, еще и потребность в идейно-теоретическом родстве. Я с трудом верю в профессионализм идейно безродных мыслителей. Мы знаем, что практически у всех выдающихся философов были свои учителя мысли. Имеются они и у наших авторитетных коллег, которых я отношу к числу «очень талантливых». Но когда я обращаюсь к молодым коллегам и аспирантам, то мне бывает крайне трудно установить их идейные предпочтения или приверженность к тем или иным персоналиям.

Не знаю, что важнее для формирования философской идентичности научного сотрудника нашего института – качество публикаций, определяемое по формальным и установленным свыше критериям, или приверженность собственной философской традиции (школе, парадигме), без чего невозможно представить мировоззренческую и профессиональную зрелость исследователя.

Я убежден, что «ничейных» людей в философии не бывает, как, впрочем, и в науке. Возможно, это звучит слишком категорично, но такой подход даёт основания для кооперации научных сотрудников, придерживающихся тех или иных идейно-теоретических предпочтений, в исследовательские (и проектные) группы. Кроме того, они могут создавать по собственной инициативе различные научные ассоциации и сообщества. Одни из них образуются по идейным основаниям, другие – по дисциплинарным. К примеру, у нас в институте уже имеются представители Русского феноменологического общества и Русского общества истории и философии науки.

В чем заключается, Андрей Вадимович, Ваша идейно-теоретическая позиция? Осмелюсь Вас спросить: к какой философской школе (парадигме) Вы себя причисляете? Как Вы относитесь к тому, чтобы на базе института возникли новые ассоциации (общества) сторонников конкретных философских течений?

А.В.: Вы правы, не бывает философов вообще. Но с другой стороны, это тоже нельзя абсолютизировать. Аристотель, прежде чем стать Аристотелем и родоначальником философии, к какой школе принадлежал? Если бы он принадлежал жестко к какой-нибудь одной школе, то, наверное, не стал бы Аристотелем.

Ю.М.: Но сначала Аристотель принадлежал к Школе Платона, и за счет критики этой Школы стал тем, кем он стал.

А.В.: Именно за счет того, что он к ней принадлежал, он ей не принадлежал. Поэтому он и стал Аристотелем. Конечно, принадлежность важна. Естественно, он стал Аристотелем не потому, что выскочил откуда-то со стороны, конечно. Он взялся изнутри традиции, но он не был скован жесткими рамками школы. Школа важна так же, как и дисциплинарная принадлежность, определяющая секторские границы, но это не значит, что они абсолютны. Многие философы не хотели бы, чтобы их классифицировали. Вот что такое постмодернизм? Это – некая внешняя классификация, а изнутри она не столь уж безупречна, если смотреть глазами тех мыслителей, которых называют постмодернистами. То же самое и с экзистенциалистами. Вот, Хайдеггер – экзистенциалист или нет?

Что касается лично меня, то тут всё вполне очевидно. Я занимаюсь философской компаративистикой, т.е. сравнительной философией. Если брать у нас в стране, то это – то философское направление, у истоков которого стояла М.Т. Степанянц. Конечно же, она опиралась на традицию, которая была до неё. А это – вся традиция российского и европейского востоковедения, но философского. Вот здесь и произошел прорыв границ. В результате сращивания философии и востоковедения получилась философская компаративистика. Она возможна только при очень высокой профессиональной востоковедческой подготовке.

Мое убеждение заключается в том, что, если занимаешься чтением классических текстов (арабских, китайских, индийских), но только теоретических, т.е. таких, где есть категориальный, понятийный костяк, доказательность, эксплицитная рациональность, то в этом случае нельзя не быть философом. Такие тексты невозможно прочесть нефилософски, потому что сталкиваешься с другим типом мировоззрения как минимум. А понять, как устроено мировоззрение, что такое картина мира, которая характерна для этой культуры, – это уже философская задача. Её решение осложняется тем, что ты сам этой культуре не принадлежишь, она для тебя чужая.

И здесь возникает дилемма «свой – чужой». Если мы исследуем европейские сюжеты, то все-таки приобщены к европейскому направлению, мировоззрению. И это не является для нас чуждым или чужим. Если же мы работаем с китайским или арабским материалом, то наша интуиция здесь не работает, здесь нет никаких интуитивных подсказок. Это очень увлекательно и представляет большой вызов для философа и человека, который сталкивается с данной культурой, пытается вникнуть в неё и не подмять под себя, потому что любой материал можно подстроить под собственные интенции понимания, под свою категориальную сетку.

Понять же чужую рациональность – это философское мероприятие. Дальше возникает вопрос: почему существуют разные типы рациональности, и что это означает? Можно ли согласиться с тем, что единственно рациональной считается европейская культура, а всё остальное, неевропейское, иррационально? Или речь идёт о разных типах рациональности? Они одинаково ценные и мощные или нет? Или европейская рациональность главная, а все остальные типы должны на неё равняться?

Всё сказанное выше имеет прямое отношение к вопросам глобализации, выстраиванию архитектуры глобального мира, роли ведущих культур и цивилизаций в нём. Здесь сталкиваются разные идеологические пристрастия. Очень интересно наблюдать за тем, насколько наша философия, и в целом европейская, европоцентрична и неевропоцентрична. Может ли философ, который по определению должен быть открыт и толерантен, освободиться от собственной европоцентричности? Всегда есть

граница, которую он не может перешагнуть. А вот когда ты занимаешься другими культурами всерьез и профессионально, то эти границы перестают быть абсолютными. Об этом говорят и европейские философы-востоковеды, и я это вижу на своем опыте и опыте моих коллег.

Одним словом, философская компаративистика — это не только частное и мелкое подразделение философии, но и то, что может открыть новые горизонты для всей философии.

Ю.М.: Но получается, что компаративистика по определению является трансдисциплинарным направлением? Это же — не философия Востока или Запада, а их синтез, из которого прорастают ростки чего-то большего, чем каждая из них по отдельности.

А.В.: Это то, что стоит выше них, пытается их осмыслить.

*Ю.М.: Андрей Вадимович! Меня, как и наших коллег, волнует Ваша позиция по проблеме **открытости принятия управленческих решений**, касающихся судеб большинства научных сотрудников. Речь идёт не только о заработной плате, надбавках и других формах материального поощрения.*

Меня интересует то, как и в какой мере мы можем участвовать в выработке общей стратегии деятельности института, а также влиять на коррекцию уже принятых решений, если таковые вступают в противоречие с интересами людей.

В своём докладе на собрании и в дополнениях к нему Вы пригласили нас к сотрудничеству, высказав пожелание, что любой из сотрудников может прийти к Вам или Вашим заместителям, чтобы проинформировать о своей проблеме или высказать предложения. Я сразу же представил себе толпу информантов (а, возможно, и информаторов), желающих донести до Вас своё видение ситуации в том или ином сегменте жизни института. Извините, что сгущаю краски, но меня это как-то смутило. Да, боюсь, у Вас и рабочих дней не хватает для того, чтобы встретиться со всеми желающими.

Вместе с тем Вы отметили положительный опыт совещания с руководителями научных подразделений (секторов), где в дискуссионной форме проходит обсуждение неотложных проблем. Это, конечно, хорошо, но в административные структуры вход ограничен.

Как Вы относитесь к тому, чтобы использовать и другие формы обсуждения стратегических решений? Я думаю, что предложенная Вами тема дискуссии об укреплении роли философии в современном обществе, заслуживает более широкого и систематического обсуждения. И это могло бы сплотить коллектив, нацелить его на решение общезначимых проблем. А Вы как думаете?

А.В.: Я с этим согласен. Более того, с самого начала и задумывал две новые формы совещания: (1) с заведующими секторами и (2) с нашими старейшинами — главными научными сотрудниками, членами Академии. И мое упущение состоит в том, что вторую форму я пока не реализовал. Всё ждал, пока возникнет какой-нибудь фундаментальный вопрос соответствующего масштаба.

Ю.М.: Но ведь Вы уже озвучили этот вопрос: как сделать так, чтобы наша философия процветала?

А.В.: Вы правы. Эту вторую форму я реализую. Сам колебался, думал, насколько она окажется жизнеспособной. Но Ваш вопрос укрепляет мою изначальную идею о том, что это нужно сделать. Знаю, что и А.А. Гусейнов проводил несколько таких встреч. Еще необходимо собраться с молодыми сотрудниками, поскольку их у нас большой приток. Послушать, как они видят ситуацию, узнать их заботы, попытаться

увидеть мир их глазами. Ведь «впрыгнуть в их ботинки» не так-то просто. А надо знать о настроениях молодых исследователей.

Ю.М.: Согласен с Вами. Мы слабо знаем наше новое поколение. Вот недавно молодые люди, в т.ч. школьники, вышли на митинги в разных регионах страны. Возможно, у них нет четких политических амбиций и их провоцируют взрослые, но им явно не хватает места в социальном пространстве, и они хотят участвовать в общественной жизни на своих условиях.

Забегая вперед, считаю, что мы не создали всех необходимых условий для творческого общения нашей философской молодежи. У них отсутствует постоянная площадка. Формально у нас существует Совет молодых ученых, но этого явно недостаточно, чтобы молодые исследователи чувствовали себя комфортно и были востребованы в институте.

А.В.: Думаю, что здесь имеются две стороны. Когда мы начинаем выделять молодежь в какую-то прослойку или страту, то получается, что молодые — как будто ненастоящие философы. При этом предполагается, что есть настоящие философы, а есть молодые. Главное — не перегибать палку. Ведь и молодой исследователь может быть вполне квалифицированным и дать фору немолодым. Вероятно, у них есть какие-то свои заботы, другая культура общения, они видят многое иначе, и у них имеется своё мировоззрение. Те, кто прошли определенный жизненный путь, это хорошо понимают, в отличие от молодых.

*Ю.М.: Андрей Вадимович! В нашем институте сложилась вполне рабочая атмосфера, регулярно проводятся заседания Ученого совета и других коллегиальных органов. Все вопросы решаются, как правило, демократическим путем, в т.ч. посредством выборов в руководящие структуры института. И в связи с этим я хотел бы затронуть ещё одну проблему, которая связана с особенностями **корпоративной культуры** нашего института, включающей в себя систему базовых ценностей и традиций, а также свод формальных и неформальных правил взаимодействия как внутри коллектива, так и вне его.*

Наверное, Вам знакомо такое выражение, как «ловушка демократии». Все вроде бы голосуют «за» или участвуют в выборах, а выборов (в смысле реального выбора) на самом деле не происходит. Выбирают в лучшем случае одних и тех же и чаще всего тех, кого «надо выбирать». При этом срабатывает одно негласное правило: доверием пользуются преимущественно те лица, которые олицетворяют собой устоявшийся порядок (конфигурацию привычных правил игры) и верность избранному курсу.

Не является исключением и наш институт. Так, при принятии решения, за кого голосовать, наши коллеги руководствуются зачастую не соображениями интересов дела или деловыми качествами претендентов, а скорее всего субъективными предпочтениями, которые неразрывно связаны с «инстинктом» коллективного самосохранения. Конечно, они прислушиваются к мнению руководителей института или других авторитетных коллег, но решение принимают не всегда рационально.

Поэтому в состав Ученого совета из раза в раз избираются одни и те же люди, которые пользуются безусловной поддержкой коллектива («костяк коллектива»). Как правило, в Совет не попадают экстравагантные и «неудобные» личности. Видимо, срабатывают защитные механизмы научного коллектива, и последний отторгает тех, кто может нарушить сложившийся баланс или привнести в работу элементы хаоса и неопределённости. Как будто бы включается красная лампочка, символизирующая «это опасно!». На первый взгляд это — нормальная и здоровая реакция людей. Они ведь хотят пред-

сказуемого и устойчивого будущего для себя лично и института. Но это только на первый, весьма поверхностный взгляд.

Дело в том, что в основе инстинкта коллективного самосохранения лежит страх перед новым, необычным, непохожим, непривычным, одним словом, чужим. Поэтому так живуче и неистребимо настроенное (и даже враждебное) отношение к «чужакам». Неприязнь к ним укоренена, наверное, в глубинах коллективного бессознательного, которое передаётся от поколения к поколению.

Деление на «своих» и «чужих» лежит в основе любой корпоративной культуры, которая по определению является закрытой (или полузакрытой) системой, и производно, на мой взгляд, от этого коллективного инстинкта. «Своими» считаются те, кто выражает основные чаяния и надежды большинства членов коллектива, пользуется их безусловным доверием. Как правило, они давно и успешно работают в институте, и не раз зарекомендовали свою надёжность и верность всем гласным или негласным принципам корпоративной культуры. Чужой же претендует на изменение «правил игры» и нарушение статус-кво в коллективе. Он явно или неявно обнаруживает свои претензии на перераспределение ресурсов в собственную пользу, включая и присвоение властных полномочий.

Кто же они такие эти «чужие»? В первую очередь это — претенденты на ключевые посты, которые были в разное время приглашены руководством со стороны. Как правило, научные сотрудники предпочитают «своих» и проверенных на деле лидеров.

Осмелюсь также высказать предположение, что «чужими» в нашем институте отчасти стали на время и те, кто пришел из других академических учреждений или вузов. Если хотите, это поведение научных сотрудников напоминает феномен «первородства». Увы, процесс адаптации новых членов коллектива затягивается иногда на несколько лет. Наверное, по-другому не бывает.

Удивительно, но это во многом иррациональное отношение наших коллег к чужакам не распространяется на молодых исследователей. А ведь их в институте становится с каждым годом всё больше и больше. Но, видимо, они со своими интересами не представляют пока опасности для статуса зрелых и состоявшихся в научном плане сотрудников. А, возможно, инстинкт самосохранения их здесь уже начинает подводить, а чувство опасности постепенно притупилось.

Кроме того, для защиты от вероятной экспансии чужаков в каждом коллективе существуют свои «стражи» и «блестители порядка». Наши «стражи» гордятся тем, что они работают в институте десятки лет, и при каждом удобном случае демонстрируют своё первородство. Именно они являются носителями корпоративной культуры, в т.ч. массы внутринститутских мифов и анекдотов. Но с момента начала так называемой реформы РАН их бдительность значительно ослабла, а прежний корпоративный энтузиазм практически совсем угас.

И всё же ловушка демократии, которая обнаруживает себя при отборе кандидатов на очередных выборах или собраниях коллектива, имеет и негативные последствия. Одним из них выступает нечувствительность к переменам и нежелание коллектива принимать новшества от кого бы то ни было и в первую очередь — от чужаков, назначенных на эту роль коллективным мнением.

Можу предположить, что свойство «чуждости» объясняется не только слабой интегрированностью человека в коллектив, его традиции и нормы общежития, но и страхом перед возможными переменами, нежеланием нарушать сложившееся равновесие, которое устраивает большинство научных сотрудников. Они предпочитают воспроизво-

дить прежнюю корпоративную культуру и соответствующую ей структуру лидерства, которая не посягает на их исконные права и не ставит под сомнение чувство их социальной значимости, а главное — обеспечивает им стабильную социальную защиту. В этом и проявляется, на мой взгляд, ловушка демократии как в системе управления нашего института, так и в масштабе всей страны в целом.

Смена приоритетов корпоративной культуры с модели «Свои — Чужие» на модель «Мы — Другие» — процесс длительной эволюции научного коллектива. Мы еще не скоро к этому придём, но надо же когда-то начинать. Сложнее всего выстраивать отношения с Другими, т.е. с теми, кто не разделяет Ваши убеждения и не поддерживает действия Вашей команды, хотя и не идёт на прямую конфронтацию. Это — не обязательно «чужие», а скорее всего те, кто имеет собственную позицию, отличную от нашей по ряду принципиальных моментов. Можно попытаться сделать этих «других» своими союзниками. Считаю, что они полезны для коллектива (в разумной количестве), если они обнаруживают уязвимые места в деятельности института и предлагают конструктивный выход из проблемной ситуации. Им просто нужна своя институциональная и психологическая ниша.

Извините за подробное вступление. Перейду теперь к конкретным вопросам. Первый вопрос. Андрей Вадимович! Кого следует считать, на Ваш взгляд, «своими» в нашем институте?

А.В.: Мне кажется, что все, кто задерживается в институте, кто удерживается, они все «свои», может, за каким-то редким исключением. Другое дело, когда и внутри «своих» тоже появляются деления. В институте далеко не однообразная среда, но это и понятно, потому что у нас 275 научных сотрудников, каждый из которых или очень талантлив, или просто талантлив. То есть одинаковых людей нет. Нет и людей, выполняющих одни и те же функции. Каждый человек уникален, каждый — творец в том или ином отношении. Даже лаборанты, которые вроде бы выполняют технические функции, на самом деле глубоко встроены в творческий процесс, формально и неформально. Поэтому все люди творческие. Я имею ввиду научных сотрудников.

Ю.М.: У нас получается с Вами, как в Декларации прав человека: «Все люди рождаются свободными и равными в своем достоинстве и правах» (ст. 1). Впрочем, можно добавить для полноты картины, что они рождаются ещё и «творческими». Я тоже имею ввиду наших научных сотрудников.

А теперь сформулирую следующий вопрос. Андрей Вадимович! Видите ли, Вы возможность перехода от модели «свой — чужой», которая имеет место в институте в каких-то, весьма существенных аспектах, к модели «мы — другие»? Последняя предполагает признание иной позиции, которая заслуживает уважения, точно так же, как и научную добросовестность.

Как нам добиться того, чтобы этих людей («других») перестали считать чужими? Какую роль в этом процессе смогут сыграть молодые исследователи, которые изначально пользуются кредитом доверия? Мне кажется, что нужно преодолеть подобную ситуацию, когда одни и те же игроки участвуют в принятии решений, и ввести новых игроков, в т.ч. молодых сотрудников, и тем самым способствовать развитию коллектива института.

А.В.: Если речь идет не просто о выслушивании советов, а об организационной структуре, то тогда нужно придумать что-то такое, чего у нас нет. Это может быть и неформальная вещь вроде молодежного объединения или неформального правитель-

ства. Это – хороша идея. Нужен такой орган, который будет генерировать неформальные вещи. Что-то вроде общественного совета. С другой стороны, надо смотреть, что из этого получится, потому что ведь люди будут вкладывать в это серьезный душевный и интеллектуальный капитал. Но не будет ли это вызывать ненужные ожидания у людей? Сейчас создали новую структуру в академии – профессора РАН. Посмотрим, насколько она будет успешна, эффективна. Действительно ли они смогут стать опорой для членов РАН.

Ю.М.: Конечно, идея общественного совета института демократична. Она привносит в его структуру элементы гражданского общества. Андрей Вадимович! Мы с Вами говорили о таком феномене, как «ловушка демократии». Она проявляется на выборах при голосовании, когда по сути дела голосуют за одних и тех же из года в год, от выборов одного состава Совета к другому, и такой костяк закрепляется на годы. Как правило, это – действительно достойные люди, пользующиеся доверием в коллективе. Но вместе с тем, такая инерция не ведёт к обновлению руководства. В результате выбирают устоявшийся круг людей. Возможно, это тормозит отчасти инновации. Или я не прав?

А.В.: Отчасти Вы правы, определенная доля инерции есть. Если есть такое мнение, значит я должен принимать его во внимание и, вникнув в ситуацию, попытаться смягчить эти отрицательные моменты, если это действительно так. Но должен сказать, что на последних выборах Ученого совета значительно обновился состав совета, обновляется состав руководителей секторов. Это не может происходить одновременно. Но происходит мягко. Я никогда не отказываюсь выслушать идеи и предложения кого бы то ни было. И совершенно необязательно, чтобы этот человек входил в Ученый совет. У нас имеются серьезные авторитетные ученые, которые не входят в совет, но это не значит, что они не имеют права голоса. Да и на Ученом совете мы всегда даем возможность всем высказаться. В общем, мне кажется, что некий коллективный разум есть, и он мыслит. Другое дело, что существуют разные мнения, а решение может быть одно, и оно может учитывать противоположные позиции, но не должно им соответствовать. Поэтому какая-то выборочность в принятии решений, конечно же, есть.

Ю.М.: Второй вопрос в этом блоке. Как Вы понимаете философскую корпоративность и корпоративную этику института?

А.В.: Что касается корпоративной этики, то, как мне представляется, здесь имеются два главных момента: уважение к другому и научная честность. Конечно, мы придерживаемся разных, иногда в чем-то не совпадающих взглядов, и здесь стремление к унификации позиций невозможно. Поэтому нет другого выхода, нежели как уважать позицию другого. В таком огромном коллективе, как наш, не может быть господствующей философской школы. Коллектив должен быть полицентричен, иначе он не сможет быть коллективом.

И второе условие. Мы все здесь работаем не для получения высоких баллов в рейтингах или высокой зарплаты, а для того, чтобы заниматься творчеством. Это – главное. А творчество не может быть без научной честности, которая является его условием.

Как мне представляется, это два основных момента.

И далее. Не знаю, называть ли это корпоративностью или еще как-то, но есть в институте особая, не формализуемая атмосфера. Наверное, тот, кто готов принять её, и для кого она является родной, тот и вписывается в корпоративную культуру института. А что тут является главным? Мне кажется, одна простая вещь: в институте орга-

нично себя чувствуют люди, для которых главным делом является именно философия. Не карьера, не деньги, не успех, не известность, хотя все могут в той или иной степени к этому стремиться, и это может быть даже необходимо некоторым по их жизненным обстоятельствам. Но если главным является философия, философские проблемы, то тогда человек ощущает себя здесь хорошо.

Конечно, нужны ещё какие-то нравственные качества, определенная этика, начиная с научной и заканчивая человеческой. Хотя наш институт является очень разнообразным с точки зрения идейно-политических пристрастий сотрудников, в нём присутствуют обе крайности общественно-политического спектра и даже промежуточные оттенки. Но в целом для нас является общим уважительное отношение к своей стране, хоть мы это можем понимать по-разному. Но главное — не рассматривать нашу страну как средство для достижения иных задач и амбиций.

Ю.М.: *Я бы ещё добавил такую характеристику корпоративной культуры философов и других академических ученых, как консервативность. Третий вопрос в этом тематическом блоке. Удалось ли Вам за этот год создать «свою» управленческую команду, способную творчески и эффективно решать стоящие перед институтом задачи? Что стало решающим фактором при выборе членов Вашей команды и, прежде всего, заместителей директора? Кто Вам оказался ближе по профессиональным и личностным качествам?*

А.В.: Этот процесс тоже трудно формализовать. Всегда можно задним числом рационализировать выбор, но выбор бывает хорошим тогда, когда он иррационален. То же касается и выбора жены/мужа: можно выбирать рационально, но если брак по расчету, то он таковым и останется и вряд ли будет успешным.

Рационально ли мы выбираем себе профессию и жизненное призвание? Нет, конечно. Ведь призвание — это некий зов. Рационализация идет задним числом. А если она идет изначально, если выбор профессии основывается на финансовых или иных расчетах, то такого рода выбор, как правило, не бывает экзистенциально удачным.

Так и здесь. Я имею в виду свой управленческий коллектив. Выбор заместителей — это в некотором роде политическое решение, а оно, как правило, рационализируется задним числом. Но, прежде всего, к заместителю предъявляются такие требования, как порядочность, профессионализм и желание работать. Это во-первых. И во-вторых, заместители не могли быть старше меня. Нужно смотреть вперед и понимать, что имеются четкие возрастные ограничения для директора. Поэтому, как только я пришел на эту должность, то стал думать, кто будет после меня. Я же не могу ограничить свой горизонт своим пятилетним периодом. Так что заместители должны быть младше меня.

Выбор есть выбор. Может быть, кто-то им обижен, кто-то считает себя не менее достойным, но так всегда бывает. Здесь важно, чтобы вся дирекция-администрация работала в хорошем психологическом режиме. В этом плане наш институт — это не государство, где есть формальные институты принуждения (тюрьма, армия, суды и пр.). Мы скорее — племя, и решения, которые принимает директор как главный вождь этого племени, могут быть только такими, чтобы все их приняли, а также, чтобы с ними были согласны наши старейшины — Ученый совет и руководители секторов. Именно поэтому мы должны договариваться и не можем принуждать.

Ю.М.: *Племя философов — это здорово! То есть кандидатуры заместителей Вами обсуждались? А случайно ли получилось так, что все руководители института оказались историками философии?*

А.В.: Конечно, я советовался по этим кандидатурам. Насчет историков философии — это получилось и случайно, и не совсем. Если рационализировать задним числом, то я могу сказать следующее: директора и двух заместителей можно назвать словосочетанием «Россия—Восток—Запад», как в нашем известном учебнике, а это и есть вся философская традиция. В этом смысле дирекция состоит не из историков философии, а представляет всю историю философии вообще, т.е. здесь нет корпоративной замкнутости. Конечно, может быть, я этих людей лучше знал. С другой стороны, для меня было важно, чтобы мы вместе все-таки закрывали все эти регионы, чтобы не было перекосов.

Ю.М.: *Интересно. Получается географический, а не дисциплинарный подход к отбору руководителей института. Я не думал как-то об этом. Но есть еще один важный момент. Как бы там ни было, Вас готовили к руководству Ваши старшие коллеги. Возможно, Вы не хотели идти на руководящую работу, но Вас уговорили и убедили для начала стать заместителем директора. Может быть Вы пришли к двору, хотя и не особенно рвались в административную рутину, предпочитая ей исследовательскую работу. Наконец, это тоже сыграло свою роль в том, что именно Вас выбрали, а не другого кандидата.*

Но ведь не из каждого научного сотрудника получается хороший директор академического учреждения. Для этого нужно иметь, как минимум, определенные способности. По-видимому, Ваши старшие коллеги увидели в Вас эти задатки. Они разглядели Вашу организационную жилку и склонность к руководящей работе. Уверен, что и Вы лет через 10 сможете выбрать себе преемника с набором необходимых научных и организационных качеств. Ваши сегодняшние заместители достаточно молоды. У них имеются научные данные, но, возможно, им пока не хватает управленческого опыта. Будем надеяться, что у них всё впереди. Главное, чтобы своевременно проявились их лидерские качества. Но как говорится в одном популярном фильме: поживём, увидим.

А.В.: Здесь получается так: пока не женишься, не узнаешь, хороша ли твоя невеста. Соответственно, пока человек не возьмется рулить, непонятно, как он будет рулить. Вы правы. Это для меня одна из важнейших забот — сделать так, чтобы было кому оставить и передать. Вы знаете, что у нас своеобразная демографическая яма после поколения тех, кому сейчас в районе 60-70 лет, дальше идет провал фактически. Я пришел в сектор в 1988 году и в течение двадцати лет оставался самым молодым. До этого «самые молодые» обновлялись каждые 2-3 года или хотя бы раз в пять лет. Те, из кого можно выбирать, их гораздо меньше.

Ю.М.: *К вопросу о преемственности поколений мы ещё обратимся. Вернемся к феномену «ловушка демократии», для которого характерна определенная инерционность в развитии коллектива. С одной стороны, сложившаяся на сегодняшний день структура лидерства в коллективе консервативна и направлена на сохранение статус-кво, а с другой, для того, чтобы дальше развивать институт, необходимо постоянно обновлять его руководящие органы.*

А.В.: Но ситуация у нас всё же меняется. Поскольку меняются заведующие секторами. Здесь мы следуем жесткому возрастному ограничению. В новый состав Ученого совета многие из тех, кто был в прежнем составе, не вошли и даже не баллотировались. Я бы не сказал, что очень рад этому. Некоторых ученых лично мне не хватает там. Но мы не можем застыть в определенном состоянии, должны вводить в него молодых и тех, кто раньше в нём не работал. Молодые сотрудники должны видеть эту

атмосферу, иначе когда-нибудь получится, что полностью обновится состав Совета, и тогда традиции не будут переданы. Поэтому здесь есть некое противоречие, но оно диалектическое и продвигает жизнь.

Ю.М.: *Мы начали разговор о Вашем непосредственном окружении. В основном это — люди, которые Вас окружают в повседневной деятельности. Но имеется еще узкий круг, так называемая управленческая команда. Если Вам не нравится термин «команда», то назовем её группой поддержки. Одним словом, это — люди, которые заинтересованы в общем деле, в т.ч. во взаимодействии с внешним миром. Кто на сегодняшний день условно входит в эту команду, т.е. в ближайший круг Ваших соратников?*

А.В.: Мне вообще не очень нравится слово «команда», поскольку вызывает ассоциации со спортивными командами, которые всегда идут против друг друга в лоб, и выигрывает только одна из них. Для нашего института это нехарактерно, у нас нет оснований для таких серьезных столкновений, и их не должно быть, потому что мы только проиграем как институт. Это как раз и будет разделением на «своих» и «чужих». А этого не должно быть. В институте всегда был определенный *modus vivendi* — то, как жил институт, соблюдая демократические принципы по существу. А вот введение процедуры альтернативных выборов — естественно, если второй кандидат не подставной — ведет к образованию «команд», к оформлению, а значит, к столкновению, противопоставлению. Это — очень негативный момент. Получается, что либо мы хотим сохранить корпоративный дух и тогда должны устраивать фиктивные выборы без альтернативы, либо мы сознательно идем на внутренние столкновения.

Ю.М.: *Конкуренция или соревнование — разве это плохо для дела?*

А.В.: Это хорошо, если мы конкурируем с другим институтом, это делает нас сильнее. Пока не начинается перетягивание каната: кто будет иметь большее влияние на администрацию, на принятие решений, чьи интересы будут соблюдаться, а чьи нет? Это неправильно, потому что должны соблюдаться интересы всех. Если мы — корпорация, то отношения внутри института должны быть построены не на внутренней конкуренции. Другое дело творческая конкуренция. Ведь творцов у нас много, и они могут между собой конкурировать. Но если говорить об административно-организационной стороне дела, то тут не может быть конкуренции за власть. Но могут быть противоречия, ведь каждый заведующий сектором должен защищать интересы своего сектора. Нам нужно вместе находить точки решения, не создавать центры притяжения, противоборства и противостояния.

Ю.М.: *Мне кажется, здесь произошла подмена понятий. Если альтернативные выборы ведут к тому, что побеждает сильнейший и достойнейший, то выигрывают все, в т.ч. те, кто голосовал против него. Соревнуются ведь лидеры с их программами, а не группы интересов. И выбираем мы, как нам хотелось бы, лучших представителей коллектива.*

И после выборов «внутренняя конкуренция», которую Вы считаете негативным фактором, не прекращается. Она переходит в другие формы. В реальности всегда остаются недовольные люди. И это проявляется в деятельности института. Так или иначе, остаются какие-то обиды, несбывшиеся ожидания и неоправданные надежды. Конечно, открытой конфронтации у нас нет и не может быть, потому что корпоративная культура в институте уже сложилась. И, тем не менее, присутствуют те, кто придерживается другой позиции и кого сбрасывать со счетов нельзя. Ведь и за Вами стоят люди, которые хотели, чтобы именно Вы стали директором института. Они связывали с Вами какие-то свои личные перспективы и изменение ситуации для всего института в целом.

А.В.: Естественно, другой директор сделал бы свой кадровый выбор, но это касается очень узкого круга людей, ведь у нас сменились только заместители директора и сам директор. Вот и всё. Больше не менялся никто, ни Ученый секретарь, ни кто-либо другой. И сейчас, когда прежний секретарь перешла на более интересную для нее работу, отдел-то остался, и новый Ученый секретарь работает замечательно. И в администрации почти ничего не изменилось. А вообще обиды есть. Но даже в семье они есть. Мы из Ветхого Завета знаем, чем кончилась первая обида брата на брата. И всё же я верю в то, что до таких обид у нас дело не дойдет, хотя бывает, что страсти кипят. В каждой семье бывает Блудный сын, но сыновья имеют тенденцию рано или поздно возвращаться. И эти тоже, надеюсь, вернутся в институт, как в свое лоно, забудут личные амбиции, и все мы окажемся снова вместе.

Ю.М.: *Андрей Вадимович! Я тоже выступаю за мир в нашем общем доме. Но мы знаем с Вами, к чему приводит безальтернативность и несменяемость руководства. Допускаете ли Вы существование конструктивной оппозиции в институте, которая смогла бы вносить встречные предложения и открыто критиковать действия Вашей команды с позиции «других», а не «чужих», не опасаясь при этом преследований и притеснений со стороны руководства?*

Надеюсь, Вы согласитесь с тем, что в институте может быть много лидеров по содержанию, по организационным моментам и пр. Невозможно всё решать в узком кругу. В принятие решений должны вовлекаться разные люди. Ведь Вы признаёте, что среди них могут быть и те, кто находится в конструктивной оппозиции к Вам и имеют совершенно другие взгляды на ситуацию в институте?

А.В.: Безусловно. Если в институте все такие разные, то я буду рад, если мы попытаемся из этих различий извлечь обоюдную пользу, выяснить основания этой оппозиции и т.д. Что касается моего единоличного лидерства, то оно ограничивается административными вопросами, определено нормативными документами, т.е. за какие-то вещи отвечает только директор. А научное руководство никогда не было у нас единоличным, это невозможно именно в силу нашей многоцентрированности. Вот скажем, В.М. Межуев в какой-то степени находится в конструктивной оппозиции ко мне, и я этому очень рад. Он считает, что нет такого предмета, как западная философия, а я считаю, что есть. Это не просто заявление позиций, а их прояснение. Мы все знаем, насколько разные позиции у нас, и хорошо, что они разные.

Ю.М.: *Это немного иное. Вы говорите о различии научных или философских позиций. И здесь у нас практически каждый сотрудник сам себе философ со своей позицией. Но существуют, например, так называемые «критики системы», которых в принципе не устраивает деятельность сложившейся системы управления. И, конечно же, этих людей лучше привлекать к обсуждению, чем отталкивать и присваивать им ярлыки. Они реально могут помочь институту, но только в качестве «других», а не «чужих» или аутсайдеров.*

Мне кажется, других в отличие от чужих, не следует воспринимать как «бунтарей», возмутителей спокойствия, которые постоянно выступают на разных собраниях, задают неудобные вопросы. И если удастся привлечь некоторых из них, наиболее здравомыслящих на свою сторону, то от этого только выиграют интересы дела.

А.В.: Кстати, последнее время этих бунтарей стало меньше слышно. То ли происходит какая-то смена поколений, то ли они сами устали. А может быть потому, что изменилась общая ситуация и мы все оказались в одной лодке и под некоторым дамкловым мечом.

Ю.М.: Андрей Вадимович! Идея создания **общего дома** на Гончарной была поднята несколькими докладчиками на упомянутом выше собрании. Конечно, нам не хватает мест для клубных форм деятельности и самостоятельных групп. Все сотрудники замкнуты в помещениях своих подразделений и встречаются лишь время от времени на совместных заседаниях.

Приведу одно из высказываний, которое мне пришлось однажды услышать от одного из коллег из региона сразу же после посещения им нашего института: «Ваш институт похож на “башню из слоновой кости”, в которой существуют некие касты философов, “страшно далекие” от народа. Да еще и внутри этой “башни” есть свои “нехорошие” люди, которые хотят “показать” свою власть. Плюс ко всему, видимо, разные отделы (сектора) не очень дружат между собой, сидят, как в капсулах. Конечно, традиции – вещь хорошая, но ведь не до такой же степени...».

Действительно, нам не хватает открытой площадки, где коллеги независимо от своей секторской принадлежности могли бы свободно общаться (разумеется, при соблюдении всех необходимых правил). После переезда у многих из них осталось чувство ностальгии по «лестничным клеткам» Волхонки. Нужна философская «тусовка» в хорошем смысле этого слова. Это помогло бы привлечь к нам философскую молодежь, сделать институт центром притяжения философов, работающих в разных образовательных учреждениях страны. Может быть, тогда заработал бы с новой силой Совет молодых ученых, расцвела художественная самодеятельность и пр.

А.В.: Очень жаль, что есть такое мнение. Наверное, когда приезжает человек из другого города или даже из Москвы, но другого института, он попадает в чужое для себя пространство. Все люди разные, но одинаково обостренно воспринимают отношение к себе, особенно если это их первый или второй визит, если они вдруг столкнулись с какой-то невнимательностью к себе. Бывает, когда сталкиваешься с хамством или с невниманием со стороны чиновника, «гаишника» и очень остро на это реагируешь. Может быть, и здесь такая реакция.

Я не думаю, что мы прямо уж «башня из слоновой кости». И в каком смысле? Что мы плохо знаем, что происходит на местах в регионах? У нас имеется Российское философское общество, которое располагается в нашем институте. Хотя это – отдельная организация, но через нее мы знаем, что происходит в регионах. Со многими людьми мы лично знакомы. Так, ко мне часто приезжают коллеги, которые состоят в УМО по философии. Мне лично приходится посещать очень разные уголки нашей родины. Жаль, что есть такое мнение, может, просто к кому-то проявили невнимание.

Ю.М.: Может быть всё дело в том, что не у всех сотрудников присутствует чувство дома. Иначе бы они вели себя как гостеприимные хозяева, а не как случайные прохожие, к которым пристают с вопросами о том, как пройти куда-то. Я, например, до сих пор не знаю, где находится добрая половина секторов.

Андрей Вадимович! Вас впереди ожидает много лет руководящей работы. И сегодня львиную долю времени Вам приходится проводить в институте. Конечно, от Вас во многом зависит, станет ли последний общим домом, а Вы лично – его хозяином. Можете ли Вы, несмотря на свою сверхзанятость, преодолеть образ кабинетного начальника и «выйти в народ», чтобы с Вами можно было бы запросто попить чай и поговорить о чем-то отвлеченном или обыденном? Насколько Вам близки все эти идеи? Может быть Вам работа в тиши кабинета и кулуарные встречи гораздо более предпочтительны, и Вас раз-

дражает вся эта суета? Ведь Вас как директора института воспринимают одновременно и как одного из лидеров российского философского сообщества. И тогда Вам приходится поддерживать связи с общественностью и держать в сфере внимания коллег из регионов.

Есть ли место в нашем институте для философии как «веселой науки» (М. Монтень)? Об этом, как известно, любит говорить наш коллега из Екатеринбурга А.В. Перцев. Или в институте будет доминировать, как у Гуссерля, доктрина философии как «строгой науки»? Что Вы об этом думаете?

А.В.: Это хорошее предложение. Нам нужно вместе продумывать эту форму. У нас на втором этаже есть большой зал, ниша, в которой можно поставить пианино, кулер, положить чай. Можно определить время для таких неформальных чаепитий. Хорошо, если эта форма приживется.

Ю.М.: Да, было бы здорово иметь такой неформальный уголок. Причём в нем имеется еще одна потребность. Ведь к нам в институт приезжают коллеги из регионов, которые хотят увидеть Вас лично. Но зайти к Вам запросто у них не получится. Ведь, чтобы войти в личный кабинет директора, нужно преодолеть определенный психологический барьер: «начальник», «академик», «директор». Войдя в кабинет, человек сразу встает в определенную статусно-иерархическую позицию. Гораздо проще встретиться на «нейтральной» территории, т.е. там, где Вы с ним находитесь на равных, общаться гораздо легче.

И здесь Вы уже для них не большой начальник, а хозяин дома. Если у нас появится подобная площадка, то Вас легче будет увидеть, чтобы неформально пообщаться или провести встречу с нашими коллегами из регионов и других научно-образовательных учреждений.

А.В.: Хорошая идея. Нужно сделать что-то типа Философской гостиной, которая использовалась бы для неформального общения.

Ю.М.: Замечательно. Андрей Вадимович! Мы с Вами принадлежим к одному поколению и неспешно приближаемся к пенсионному возрасту. Поэтому нас не может не волновать проблема **преемственности поколений**. К сожалению, взросление нашего поколения пришлось на 1980-е годы, когда советский образ жизни стал разрушаться изнутри и внешне, и завершилось в период так называемой «перестройки», на смену которой пришла эпоха обогащения одних и обнищания других. Не лучшие времена наступили и для исследователей, которые были вынуждены отстаивать своё право на научную работу, отказывая себе порой в самом необходимом.

Так получилось, что руководящие позиции в философских учреждениях страны в 1990-х — начала 2000-х годов по-прежнему занимали представители старшего поколения, родившиеся в 1930-е годы. Они до сих пор активно работают, издают фундаментальные труды, сохраняют своё влияние в академическом сообществе. К сожалению, наше поколение не преуспело в этом. Оно в большинстве своём ушло из науки в сферу бизнеса, политики или образования.

Поэтому в нашем институте людей нашего поколения среди научных сотрудников можно посчитать на пальцах. нас не очень много, чуть больше 10 человек. Для сравнения отмечу, что представителей поколения сотрудников, родившихся в годы Великой Отечественной войны (1941-1945 гг.) не намного, но всё же больше. Безусловно, это — выдающиеся ученые и опытные научные руководители.

Но не об этом я хочу сказать. Не нужен специальный демографический анализ, чтобы прийти к выводу, что смена поколений, определяющих направления исследований и

занимающих ключевые позиции в институте, произошла совсем недавно. Так, например, на должности заведующих секторами только в последние годы стали приходиться люди, родившиеся в основном после 1970 г. Среди руководителей научных подразделений 15 человек из 28 относятся к поколению, родившемуся до или в первой половине 1950-х гг. Они пришли на эти должности в 1990-е гг. Примерно треть должностей от общего состава занимают люди, родившиеся в 1970-е — начало 1980-х гг. Наше же поколение (конец 1950-х — начало 1960-х гг.) в подавляющем своём большинстве оказалось выключено из карьерного роста и лишено руководящих должностей. В нынешнем составе руководителей секторов к нему можно условно отнести всего 2 человека (из 28), в т.ч. и Вас, Андрей Вадимович. Вы — приятное исключение из правила. Вы — единственный, кто удостоился звания академика РАН.

Наверное, для такого положения вещей имеются свои весомые причины. Нечего пенять только на объективные обстоятельства и переломное время. По-видимому, наше поколение (за редкими исключениями) не проявило себя в достаточной мере, чтобы претендовать на ключевые позиции в сообществе и системе управления наукой.

Таким образом, очередная смена поколений прошла в 2015-2016 гг. До этого позиции молодых руководителей занимали те, кто родился в 1930-х — 1940-х гг. Некоторые из них находились на этих должностях с 1980-х — 1990-х гг.

Эти годы фиксируют вехи жизненного цикла поколений. Дело в том, что в 1990-е гг. межпоколенческая преемственность в философском сообществе была нарушена. И вместо положенных 20-25 лет активной фазы деятельности некоторые поколения потеряли свой шанс и были отодвинуты на периферию. Так, передача эстафеты от поколения философов, родившихся в 1940-е — начале 1950-х гг., к поколению конца 1950-х — начала 1960-х гг. не состоялась. Так, целое поколение было исключено из жизненного цикла научных поколений. Им неосознанно пожертвовали, чтобы продлить жизнь предыдущих поколений. Теперь ему просто остаётся уйти с активной арены, уступив место поколению 1980-х гг. Конечно, я не думаю, что оно оказалось заложником какой-то кадровой интриги. Можно, конечно, сетовать на то, что наше поколение стало невольной жертвой перипетий переходного периода, а, возможно, ещё и потеряннным поколением. Но к чему эти причитания?

В этой связи у меня к Вам, Андрей Вадимович, имеется несколько вопросов. Считаете ли Вы такой вывод поспешным или надуманным? Чувствуете ли Вы себя исключенным из общей тенденции? И каково Ваше личное отношение к проблеме обеспечения преемственности поколений в институте, в т.ч. к смене их управленческого звена? Оправдано ли, на Ваш взгляд, назначение на должности заведующих секторов молодых и неопытных сотрудников, принадлежащих к поколению людей, родившихся в конце 1970-х — начале 1980-х гг.? Может быть не стоит ли исключать людей более зрелого возраста и с весомым научным статусом?

А.В.: Что касается трудностей с преемственностью поколений, то вряд ли мы можем их преодолеть. Это — следствие 1990-х, когда в науку практически никто не шел, поэтому образовалась межпоколенческая яма. Мы можем разве что сделать так, чтобы этого не случилось после нас. В этом смысле наше поколение пострадало. С другой стороны, мы не должны заставлять других страдать, чтобы они не оказались в такой же ситуации.

Что касается молодых руководителей секторов, то сейчас ими становятся бывшие аспиранты. Ну, а как еще создаются и поддерживаются научные школы? Обычно именно таким образом. Поэтому это — не крамола. Ведь нет такого условия, чтобы

новый руководитель сектора был обязательно молодым. Семьдесят лет – у нас предельный возраст, но и в 65, 55, 45 лет человек может стать заведующим сектором. Вопрос только в демографической яме, с которой мы столкнулись. Во многих секторах нет или очень мало таких людей. Нам просто нужно это как-то смягчать. Чтобы лестница поколений в будущем была более ровной.

Ю.М.: Я не уверен, что сектор является удобной организационной формой для формирования философской школы? Обычно научную школу понимают как многоуровневое и сложное образование, в основе которого лежит мощная программа, предлагаемая лидером и ведущая к прорыву в науке. Насколько это применимо к философии? С моей точки зрения, философская школа – это более сложный конгломерат, чем научная.

У нас в институте работает много докторов наук. Но все ли они являются реальными или потенциальными руководителями своих школ? В истории философии и науки известны люди, которые слыли учителями, главами школ. Но были и «одиночки», одинокие мыслители, которые создавали шедевры. Какова, на Ваш взгляд, ситуация со школами в нашем институте?

А.В.: Естественно, что философия отличается от науки. Научная школа возникает вокруг определенной научной парадигмы (или субпарадигмы), определенного способа постановки и решения задач и пр. Но философия не имеет строгого парадигмального статуса. Не знаю, не имеет по своей сущности или пока не дошла до такого состояния, чтобы работать в режиме парадигм. Пока же она работает в режиме свободного творческого поиска. Это уже вопрос по существу.

Но если мы всерьез говорим о философской школе, то тогда какие-то признаки парадигмальности должны быть. Иначе как может сложиться коллектив ученых, работающих над одной задачей? Ведь такая школа решает какую-нибудь одну большую задачу. А вся история философии показывает, что какие-то признаки парадигмальности, какая-то общность в подходах должны быть. Настолько, насколько твой подход для другого что-то значит, помогает ему ставить и решать задачи. Тогда, наверное, можно говорить и о школах.

Какой может быть философская школа? Она может сформироваться вокруг личности руководителя, если это яркая личность. Личное общение всегда связано с передачей опыта, отношения к жизни. Чаще всего это вещи невербальные, которые усваиваются посредством закрепления, «впечатывания» в целостный облик личности. Это и этический облик, который проявляется в том, как мы ведем себя по отношению к другим людям, насколько мы внимательны к ним, насколько для нас важны их проблемы, в т.ч. проблемы старших коллег и наших учеников. Насколько мы всё это учитываем – или же ставим только свои интересы во главу угла.

Каждый из нас должен ответить на эти вопросы. Например, можем ли мы заставить аспиранта выполнять какую-то рутинную работу за нас? Имеется масса вещей, которые создают конкретный облик руководителя. Это тоже в каком-то смысле есть школа, потому что она выражает определенное отношение к жизни, к другим людям, к своей научной работе, научной задаче. Если сектор складывается, получается, работает удачно, то значит школа в первом или во втором смысле тоже сложилась и живет. Бывает конечно, что не складывается. Я думаю, что задача руководителя сектора заключается в том, чтобы способствовать такому складыванию.

Ю.М.: В идеале, конечно, так и должно быть. Но как могут молодые руководители секторов, не имеющие пока реальных достижений и опыта организации совместной на-

учной деятельности, думать о том, что им не ведомо или недоступно в силу возрастных и иных ограничений.

Честно говоря, я не верю в то, что из любого начинающего исследователя, которого поставили на должность руководителя, можно вырастить руководителя философской школы. Для этого нужно, по крайней мере, обладать харизмой, а также сложением научных и организационных способностей. И вообще, надо уже быть лидером в философии и удерживать эту позицию на протяжении длительного периода времени, чтобы претендовать на роль руководителя собственной школы. А таких людей, как известно, у нас немного. Это тоже своего рода талант. Увы, рецептов, как вырастить руководителя научной школы, не существует. Кроме божественного промысла и государственной политики, нужна ещё особая творческая среда, а также наличие сильных лидеров.

Руководителей же научных подразделений нужно выбирать, с моей точки зрения, на конкурсной основе, а не по принципу «свой – чужой». К сожалению, члены практически любого сектора чаще всего предпочитают выбирать «своих» и, как правило, удобных им фигурантов. Из них в лучшем случае могут получиться хорошие функционеры, а не основатели философских школ и направлений. Наверное, Вы, Андрей Вадимович, не согласны со мной?

А.В.: Думаю, что это слишком односторонняя оценка. Когда уходит руководитель сектора, он всегда советуется с директором, кому передать «бразды правления». Насколько я знаю, и в секторах проходят собрания и обсуждение кандидатур. Обычно находят общее решение.

Ю.М.: Наверное, я должен ответить, что Вам как руководителю виднее. Но что-то мне подсказывает, что в этом решении профессиональные интересы не всегда преобладают над сиюминутной управленческой выгодой. Конкурс проектов даёт, на мой субъективный взгляд, больше оснований для оптимального выбора претендентов на руководство подразделениями, чем тактика компромисса и согласования.

Андрей Вадимович! Мы с Вами беседовали несколько месяцев назад о том, какие научные подразделения нужны институту. И Вы высказали мнение, что **структура института** устоялась и вряд ли стоит что-то существенно менять. Но, возможно, предположили Вы, ему не хватает такого направления, как философия сознания.

В докладе на собрании Вы снова озвучили своё предложение, но к моему удивлению реакция на него со стороны некоторых выступающих была неожиданной. Вам возразили, что проблемой сознания уже давно занимаются, причем сразу несколько секторов. И нет необходимости в том, чтобы создавать еще один, специализированный сектор. Наверное, это можно сказать и о проблемах бытия, мышления, рефлексии и пр., которые являются «сквозными» для всех разделов философии. Именно этими проблемами и должна заниматься сегодня отечественная философия. И здесь я нахожусь на Вашей стороне, но для реализации Вашего предложения нужен проектный подход, который предполагает частичную перестройку всего философского здания. Консерватизм полезен до определенной черты. Нельзя ничего не менять, когда жизнь стучится в окно.

С моей точки зрения, секторальная структура института давно устарела и требует реформирования. Без отделов она стала громоздкой и, возможно, слабоуправляемой. Я не представляю себе, как можно управлять почти тридцатью подразделениями. По своей сути она закрепила прежнюю, структурно-функциональную схему управления, тогда как сегодня востребованы проектные, программно-целевые и матричные модели. Они в

наибольшей степени соответствуют дискуссионному и дискурсивному характеру современного философского знания.

Проектный подход к организации исследований нисколько не противоречит необходимости выполнения государственного планового задания. Но он позволяет создать более гибкую структуру и распределить сотрудников между конкретными научными проектами в соответствии с их профессиональными интересами и требованиями трудового кодекса. Проектные группы («команды») целесообразно создавать на весь период выполнения планового задания. Их руководители участвуют в конкурсе проектов, который организует специальная комиссия, а его итоги утверждает Ученый совет института. Часть научных сотрудников, которые не вошли в состав этих групп, могут продолжить работать в индивидуальном режиме.

Я понимаю, что эти соображения не имеют прямого отношения к реальной практике управления. Для внедрения проектной структуры нужна политическая воля высокого начальства и готовность большинства коллектива. К тому же у Вас наверняка давно сложились собственные представления о том, что и как надо делать. Я лишь могу высказывать отдельные пожелания. Но мне интересно Ваше мнение.

Скажите, пожалуйста, насколько я далек, на Ваш взгляд, от реального положения дел? Насколько я знаю, Вам близка секторальная структура института.

А.В.: Да. Здесь имеют огромное значение сектора, поскольку сектор в нашем Институте — это первичная ячейка, клеточка, микроорганизм, где человек воспитывается, находит себя. Конечно, не на основе любого сектора возникают научные школы, но все-таки сектор их выращивает.

У сектора всегда есть признанный руководитель, по крайней мере, такой ученый предполагается. Он — яркая личность, у него есть ученики. В секторе проходит подготовка диссертаций, происходит формирование личности молодого ученого, здесь передаются от поколения к поколению нормы научной этики. Здесь молодые ученые «впитывают кожей», что можно и чего нельзя делать, что хорошо, а что плохо. Поэтому значение сектора невозможно недооценить. Это — то место, где формируется личность ученого, философа, а это трудно представить без уважения к старшему. Это — единая семья, и мы должны сами бережно относиться к своим традициям. Но, чтобы бережно к ним относиться, их нужно знать. В секторе происходит живая или устная передача знаний от поколений к поколениям, от человека к человеку, но все-таки письменная фиксация тоже важна.

Ю.М.: Думаю, что Вы несколько идеализируете роль сектора в формировании научной школы. А как же быть с эффектом «консервной банки», который часто наблюдается в академических структурах? Ведь сектор может и консервировать, замораживать научную жизнь коллектива, сковывать индивидуальную инициативу. Вы правильно говорите, что всё зависит от личности руководителя, но ведь и переоценивать его роль в организации научной работы тоже не стоит. Он может оказаться формальным лидером, не обладающим в достаточной мере творческим потенциалом. Получается, что за право быть руководителем научного подразделения не нужно бороться. Достаточно понаправиться руководству института и большей части коллектива сектора. А ведь Вы сами отмечали, что творческая конкуренция полезна. Но извините, я Вас перебил. Вы хотели сказать о другом.

А.В.: Нужно создавать историю Института философии, то, что уже начал активно делать Абдусалам Абдулкеримович в связи с 80-летием Института. Эту работу мы

будем продолжать, углублять, развивать на уровне отдельных секторов и на уровне обобщающей работы по всему Институту. Этим нужно заниматься всем нам. Только все вместе мы и сохраним эту память.

Мы должны знать свои корни и историю настолько глубоко, насколько они воплотились в реальности, чтобы не превратиться в формальное образование, которое можно то ли создать, то ли упразднить, то ли переименовать и т.д. Наш институт — это организм со своей историей, и его нельзя распылить и собрать из этого что-то новое. Другими словами, инженерный, конструктивистский подход к Институту, мне кажется, был бы губителен. Это не значит, что не нужно проводить реформы. Конечно, надо, но нужно помнить, с чем ты имеешь дело.

Ю.М.: Но ведь инженерный подход тоже бывает разным. Есть, например, идея умеренной социальной инженерии К. Поппера, которая предполагает поэтапные и частичные изменения, осуществляемые, как правило, снизу (принцип субсидиарности). Имеется также альтернативная концепция организационной экологии, которая предлагает принимать к реализации только те образы, которые показали свою эффективность и прошли испытание временем, и многое другое. У Вас, наверное, есть собственный план совершенствования оргструктуры института. Кроме того, Вы действуете, соотносясь с реальными обстоятельствами и в рамках коридора возможностей (действующих нормативных актов, имеющихся ресурсов и пр.). Одним словом, каков Ваш подход?

А.В.: Знаете, я ведь не против каких-то новых форм. Если сейчас нам планировать институт с нуля, как перестраивался в свое время Пекин, то надо попросту снести фактически старый город и построить на его месте новый. То, о чем Вы говорите, очень привлекательно. Но здесь есть еще один момент. Мы должны учитывать, что наши внутренние преобразования должны быть понятны для ФАНО как финансирующей структуры, которая не всегда может разобраться в таких вещах. Если мы по-пекински или по-петербургски чертим на пустом месте некий проект, то тогда идеально было бы так: институту в распоряжение директора или комиссии выдается определенная сумма финансирования, а дальше создавайте структуру. Тогда бы мы сами могли создавать какие-то центры под определенные задачи. Но мы находимся не в такой ситуации. Мы должны учитывать, что идет вялотекущая реформа академии, которая иногда ускоряется взрывами, и мы не знаем, что нас ждёт.

Ю.М.: Увы, знаем. Я уже приводил свой пессимистический прогноз. И это действует психологически на сотрудников как тяжёлый пресс. Но ничего не делать и ждать, пока тебя реорганизуют сверху, тоже нельзя.

А.В.: Мы сами находимся в процессе, когда нас перестраивают. И начать какую-то абсолютную перестройку, всё упразднить и заново создать, мне кажется, было бы довольно рискованно. Поэтому я бы предложил такой промежуточный вариант. Двигаться к тому, о чем Вы говорите. Это хорошая идея, поскольку она отвечает потребностям актуализации научного поиска. Если сейчас есть такая возможность, общий интерес к какой-то проблеме, значит создадим исследовательскую группу и будем работать над этой проблемой независимо от инерционной секторской структуры.

Но мне кажется, что нужно двигаться к этому постепенно. Почему бы, сохраняя на первых порах традиционную секторскую структуру, не создавать также межсекторские группы? Это ведь никем не запрещено. Если есть научный интерес, то мы можем создать и центр, не входящий в формально-организационную структуру. Нужна только программа, которую можно рассмотреть на Ученом совете. Пусть выдвигают

такую программу, а совет рассмотрит, будут ли они этим заниматься именно в рамках государственных заданий.

На собрании я говорил, что есть по крайней мере две крупнейшие проблемы, есть наверняка и другие конкретные задачи и под каждую из них можно создавать такие группы, которые должны проявить себя. Ведь сверху усилиями директора что-то ломать и создавать заново не годится. Это должно вырасти из самой жизни.

Ю.М.: *Согласен с этим, но расти ему придётся вдвойне сложнее. Ведь секторам не нужно доказывать своё право на существование, а группы, функционирующие на общественных началах, должны проходить испытательный срок. У их сотрудников появляются дополнительные обязанности. Они и так выполняют плановое задание в секторе, а с момента создания проблемной группы им придётся взять на себя дополнительный объём работы и доказывать всем свою состоятельность. К тому же руководитель группы в отличие от заведующего сектором не обладает административными ресурсами, и у него нет формальной возможности требовать от членов своей группы исполнения их обязанностей. В лучшем случае он может неформально на них влиять. Так что с проблемной группой оказывается не всё так просто.*

А вот то, что могло бы, с моей точки зрения, работать более эффективно, так это — проектные группы, которые можно создавать на конкурсной основе в структуре отделов. У нас было 5 отделов. Почему бы их не восстановить, скорректировав некоторые названия. И если бы в рамках этих отделов работали проектные группы, которые имели бы кадровое обеспечение на период заключения договора с руководителем группы и привязку к выполнению государственного задания.

Вот тогда-то структура института стала бы намного гибче и мобильнее. Тот, кто побеждает в конкурсе проектов и набирает группу единомышленников, становится руководителем группы на период выполнения планового задания. Кто же не вошел в состав ни одной группы, продолжает работать в индивидуальном режиме в рамках отдела и отчитывается перед руководителем отдела. Вот это и есть самая настоящая творческая конкуренция.

Лично я убеждён, что такой подход несколько не противоречит требованиям ФАНО. У нас организуются укрупненные отделы (или центры), которые финансируются в обычном порядке. Внутри же них создают мобильные группы, которые возглавляют люди, способные не только предложить оригинальный проект, но и реально руководить людьми. У них для этого должны быть все необходимые качества: научный авторитет, талант исследователя и организационные способности. Именно такие научные сотрудники должны выдвигаться на конкурс и получать признание в собственном коллективе. Это несколько не противоречит деятельности секторов, которые продолжают работать в прежних условиях. И в качестве комбинированного варианта можно было бы предложить сосуществование проектной и секторской структуры. Это и станет аргументом в пользу частичных и поэтапных изменений.

А.В.: *Здесь важно понимать то, к чему мы стремимся. Если мы стремимся, чтобы была возможность решать научные задачи, то это одно. Другое дело, если мы стремимся распоряжаться штатным расписанием, иметь в своем распоряжении кадры. Даже когда были отделы, штатное расписание было по ним, но это не значит, что заведующий отделом распоряжался этим расписанием. Создавать проблемные группы тогда было ничем не легче, чем сейчас. С другой стороны, если есть научный интерес со стороны самих участников, научных сотрудников, то я думаю, что и сами сек-*

тора поддержат идею создания группы. Может быть такая группа, проблематика которой проходит через 2-3 сектора и которая со временем втянет их в себя.

Ю.М.: Проблема заключается не в том, кто будет распоряжаться ресурсами и штатным расписанием, а в отсутствии полноценного цикла деятельности у исследовательской группы, нацеленной на решение проблем. Пока же у её участников получается «двойная бухгалтерия»: отчитываться надо в секторе и отдельно — в группе. При этом работы становится больше, а зарплата остаётся прежней. К тому же появляется ещё один начальник, кроме руководителя сектора. Другое дело, когда у группы открывается собственное финансирование (часть бюджетных средств или грант). Тогда возникает материальная почва для творческого сотрудничества и тем самым повышается мотивация членов группы. И здесь недостаточно одной любви к философии. Творчество творчеством, а без материальных стимулов не обойтись

Но научный грант получить в наше время отнюдь непросто. Это удаётся единицам. В научных фондах сложились свои негласные правила игры, и никто пока не отменял личных связей. Нужно как-то оптимизировать этот процесс, поддержать его сверху. Возможно, потребуются представители администрации института, которые будут сопровождать процесс получения грантов. Пока же это остаётся в руках тех научных сотрудников, которые подают заявки на гранты. Кому-то из них повезет, а большинству нет. А для активизации научного творчества нужен постоянный приток внебюджетных средств.

А.В.: Мы говорим о несекторской (или межсекторской) структуре, которая не придёт на смену прежней структуре, а вольётся в неё. Но отчетности, разумеется, никто не отменял. Мы должны отчитываться перед ФАНО за его финансирование, всё подробно им показывать, в т.ч. число публикаций по каждой из тем, по которым идет работа. Если не покажем результаты, то финансирование закроют. Последствия могут быть очень серьезными. Вся формалистика с отчетностью — не наша инициатива, а спущена сверху. Поэтому отчитываться надо по секторам. Но кто заставляет вести такую отчетность в рамках исследовательских групп? Здесь отчетность может быть неформальной.

Так, если в рамках сектора имеется проблемная группа, то, конечно, её отчет интегрируется в отчет сектора. Если речь идёт о межсекторальной группе, то состоящий в ней научный сотрудник формально уже отчитался в рамках своего сектора, а здесь отчитывается неформально, перед своим руководителем. И это уже руководитель группы решает, каким должен быть его отчет.

Что же касается грантов, то всё это регулируется законом. Это хороший пример, когда можно создавать межсекторские коллективы на финансовой основе. И такие варианты есть, хотя обычно грант исполняется в рамках сектора. Но часто там участвуют лица, приглашенные извне института или из других секторов.

Ю.М.: Спасибо, Андрей Вадимович. Я Вас услышал. Надеюсь, что и Вы меня услышали. Вы руководите институтом, Вам и принимать решения вместе с другими руководителями. На своих же предложениях я не могу настаивать. К тому же, возможно, что сегодня коллектив не готов к тому или иному варианту проектной структуры. И я, скорее всего, тороплю события. В конце концов, жизнь возьмет своё и расставит всё на свои места.

И заключительный вопрос касается перспектив и форм сотрудничества с организациями-партнерами. Наш институт можно считать головным в ряду других философ-

ких учреждений. Кроме нас, существуют два академических института (Институты философии и права в Екатеринбурге и Новосибирске), а также философские факультеты или отделения в 30 вузах страны, в т.ч. в МГУ им. М.В. Ломоносова, СПбГУ, НИУ «Высшая школа экономики», НГУ, НИУ «Томский госуниверситет», КФУ (Казань), ЮФУ (Ростов-на-Дону), УрФУ (Екатеринбург), РУДН и др. Имея такой широкий круг родственных учреждений, легко предположить, что между ними давно существуют партнерские связи.

Андрей Вадимович! Удалось ли Вам возобновить сотрудничество с организациями-партнерами? Кстати, у меня есть к Вам предложение по проектам, которые помогут нам консолидировать философское сообщество и укрепить позиции института.

А.В.: Наша общая сила заключается как раз в децентрализации. Наша сила как института состоит в том, чтобы было как можно больше сильных философских центров в стране. Буду рад, если они будут не менее сильные, чем мы. Философия в России будет, только если она будет не только в Москве и Петербурге, но и в других российских городах. Это важно, как внутренняя установка. Что касается сотрудничества, то здесь имеются разные формы: УМО по философии, философские журналы, конференции.

По линии УМО мы сотрудничаем с вузами. Это – формальное и неформальное сотрудничество. Я рад тому, что сейчас стал членом УМО и имею возможность выезжать на места, смотреть, знакомиться с людьми, а это важно, полезно и интересно. Я вижу, насколько разнообразна наша философская жизнь. Философов у нас немало, получается целое сообщество.

Другая, более современная форма совместной работы – журналы по философии. У нас их появилось довольно много в институте. Некоторые из них уже вошли в Web of science. Мы хотим включиться и в другие базы. Понемногу набираем какой-то вес. Я думаю, что публикации и сотрудничество по этой линии – это тоже способ сплотить философское сообщество и создать общую площадку. Другое дело, что у каждого журнала имеются свои требования и критерии.

Конференции – традиционная форма нашего сотрудничества. Также у нас имеется много договоров о сотрудничестве с разными факультетами и университетами. Но вопрос заключается в том, чтобы наполнить их реальным содержанием. Здесь часто вопрос упирается в финансирование и т.п. И очень важна открытость.

Наши онлайн-трансляции многих мероприятий, которые проходят в институте, очень важны и являются также каналом воздействия. Они обеспечивают эффект присутствия. Мы – не «башня из слоновой кости», а открытая площадка. У нас пока нет обратной связи, но смотреть и наблюдать это уже можно. Это же не текст, который мы читаем по результатам конференции. Важен устный текст, само выступление. Сейчас мы даем возможность всему нашему философскому сообществу участвовать в этом процессе. Мы не скрываем, что делаем, открыты к сотрудничеству. Можно смотреть и оценивать наш уровень, то, чем мы занимаемся. Вот наша проблематика, критикуйте, пожалуйста, если считаете нужным, хвалите и используйте, если хотите.

Ю.М.: *Я знаю, что есть много людей, которые интересуются нашими трансляциями конференций и семинаров.*

А.В.: Я очень надеюсь, что современные формы, которые позволяют собрать большую интересующуюся аудиторию, приведут к чему-то качественному. Все-таки количественные вещи перейдут в какое-то качество по законам диалектики.

В этом смысле наш сайт играет большую роль. К вопросу о полицентричности, конструкция сайта есть в каком-то смысле модель всего института. Он сконструирован не так, что есть один администратор, который заполняет всю информацию, командует всем. Вовсе нет. Каждый сектор — командир собственного участка, а каждый человек — командир своего индивидуального участка, своей страницы, при том, что есть ещё какое-то общее руководство. Это позволяет сайту быть живым и востребованным. Он представляет всех. В то же время он является общеинститутским проектом.

Ю.М.: *Готов поддержать Ваши слова о нашем сайте. Он динамичен, постоянно развивается, становится разнообразным, а главное — завоевывает всё большую аудиторию. От многих своих коллег из вузов я получал самые лестные отзывы. Они систематически смотрят наш сайт, что само по себе приятно. И в этом большая заслуга Полины Аслановны Гаджикурбановой и её помощников.*

А.В.: Важно также, что до сих пор экзамен по «Истории и философии науки» — один из стержней, который держит философию. Мы должны понимать, что многое зависит от нас. Мы же не можем ждать, что наши проблемы решатся сами собой, нужно и самим быть интересными. Как мне кажется, философия уже сейчас становится более востребованной. В связи с последним американским ударом по Сирии М. Захарова сказала так: «Старые средства осмысления уже не работают, нам нужно философское обоснование...».

Ю.М.: *Обратите внимание, что в различных политических шоу (вечер В. Соловьёва, «Право знать» и др.) стали чаще звучать вопросы о философском подходе к анализу внешнеполитических и внутренних проблем. Всё больше участниками общественных дебатов осознаётся необходимость выработки стратегического видения, а здесь без философского взгляда на будущее уже не обойтись.*

А.В.: Все-таки происходит какое-то осознание того, что нужно фундаментальное понимание, а не просто идеологический дискурс, дипломатическая или парламентская работа. Это всё важно, если такая работа опирается на фундаментальное понимание, если идёт разработка фундаментального проекта, который может предложить, сформулировать и осмыслить только философия. Конечно, она не изобретет его с нуля, но может осмыслить и показать, каков это проект.

Сейчас уже многие политики понимают, что и экономика без этого невозможна. Она не просто — чистое манипулирование цифрами или финансами. Любые действия в экономике опираются на мировоззренческие основания и встроены в культуру. Я думаю, что мы все должны быть к этому готовы. И если говорить об актуальности, то надо реагировать на вызовы времени, хотя к этим затертым словам мы привыкли относиться с некоторым пренебрежением. И всё же в них есть определенный смысл, и нам тоже нужно быть чуткими и уловить тот момент, когда мы можем сказать своё слово, когда это может быть востребовано и может повлиять на какие-то существенные решения.

Ю.М.: *Вы сейчас сказали очень важную вещь. По большому счету все подразделения института могут участвовать в выработке фундаментальных проектов и в философском обосновании стратегических решений федерального уровня. Однако не все из нас обладают или должны обладать проектным или стратегическим мышлением и владеют организационной коммуникацией, чтобы выходить на соответствующий управленческий уровень и влиять на принятие принципиальных решений.*

Вам известно, что при Администрации Президента РФ подобный центр создан ещё в 2012 г. В настоящее время РИСИ (так называется сокращенно этот центр или инсти-

тут) возглавляет Е.М. Фрадков. В число направлений его деятельности входят вопросы, близкие нам как философам, в т.ч. анализ и прогноз трендов политических и социально-экономических процессов на глобальном и региональном уровнях, противодействие фальсификации истории на постсоветском пространстве и др.

Кстати, у нас также имеются аналогичные подразделения, в т.ч. сектор философских проблем политики (д.ф.н. В.И. Спиридонова), сектор философии российской истории (д.ф.н. А.А. Кара-Мурза), сектор философских исследований идеологических процессов (к.ф.н. А.В. Рубцов), сектор гуманитарных экспертиз и биоэтики (к.ф.н. О.В. Попова), Центр изучения социокультурных изменений (д.ф.н., чл.-корр. РАН Н.И. Лапин) и др.

В этой связи, может нам в институте создать межсекторский центр (например, центр стратегических исследований и фундаментальных проектов), который бы обеспечивал связь секторов с различными управленческими инстанциями, чтобы реально участвовать в экспертизе стратегических решений, вырабатываемых на самом высоком уровне. В качестве темы фундаментального проекта можно было бы взять цивилизационное развитие России.

Одновременно этот центр мог бы заниматься продвижением ведущих философов на различные публичные диспуты. К сожалению, сегодня мы практически не участвуем в дискурсе о путях и основных трендах культурно-цивилизационного развития России, в т.ч. мало присутствуем в периодике и на телевидении. Мне кажется, такой центр мог бы обеспечить эту связь и более активно работать с общественностью и государственными структурами.

А.В.: Может быть, Вы и правы. Кстати, ещё Абдусалам Абдулкеримович пытался сделать такой центр. Я об этом думал, но здесь не все зависит от нас. И государственные органы, и власть должны для этого дозреть. Здесь необходим какой-то человеческий талант, который мог бы всё это уловить. Но в каких-то передачах мы участвуем, хотя могло бы быть и больше.

Ю.М.: Заключительная часть последнего вопроса касается консолидации философского сообщества и роли нашего института в этом процессе. Я вижу здесь, как минимум, ещё два проекта. На последнем общем собрании института я предложил подумать о создании **Философской газеты**. Конечно, это — сложный и трудоёмкий процесс, но газета позволила бы еще сильнее нас объединить и представлять наши интересы в публичной сфере.

Нам не хватает своей профессиональной газеты, которая выходила бы регулярно (пусть для начала один раз в месяц). Здесь можно печатать не только текущие новости и аналитические статьи, но и небольшие интервью с нашими ведущими философами, информацию из регионов, краткие лекции для студентов, поздравления коллег с очередными юбилеями. Такая газета вполне могла бы быть электронной и располагаться на сайте нашего института.

Могут предложить кандидатуру для редколлегии будущей газеты. Так, А.В. Рубцов — талантливый исследователь и публицист, который активно публикуется в российских газетах. У него имеется собственная аудитория читателей. Но фактически его журналистский дар и публицистический потенциал в институте до конца не используется. Я говорю о нём, как о ярком публицисте, хотя с его либеральными взглядами и не согласен. Мы знаем, что есть и другие кандидаты. И каждый из них будет определять меру своего участия в проекте.

А.В.: Почему бы нет? Я воспринимаю это как совет. А.В. Рубцов в этом плане ценный человек с большим опытом. Нужно подумать, кого еще привлечь. Вообще

нужно систематизировать эту работу. Это нужно было и раньше, но сейчас для этого созрели все условия. У нас сейчас большой приток молодежи, в то же время имеются зрелые и вполне творческие люди, не утратившие огонька, который нужен для газетной работы. Нужно, чтобы кто-то взялся за это и привлек молодежь. Я поддерживаю эту идею.

Ю.М.: В продолжение нашего разговора. Как Вам известно, ещё в прошлом веке в нашем институте уже была стенгазета. Её опыт еще предстоит осмыслить, хотя частично это уже сделал А.А. Зиновьев. Теперь настало другое время и больше подходит жанр электронной газеты. У такой газеты имеются свои преимущества по сравнению с толстыми академическими журналами. Газета идёт по следам событий и формирует живую ткань истории философского сообщества. Именно этим интересуется в первую очередь философская молодежь. Ей, как мне кажется, не хватает событийности и праздничности. Мы слишком погрязли в лабиринтах философского познания и стали немного скучными, в т.ч. для самих себя. В газете можно больше внимания уделить человеческой составляющей современной философской жизни. Молодые сотрудники могли бы брать интервью у живых классиков, выезжать и встречаться с ними. И, конечно же, в редакции Философской газеты нужны такие опытные журналисты, как А.В. Рубцов, А.А. Кара-Мурза и др.

А.В.: Согласен. Газета освежила бы нашу жизнь. Там можно устроить и обратную связь с читателями, которая в бумажной версии невозможна, а в электронной – возможна.

Ю.М.: И, наконец, третий по счёту проект, который мог бы усилить момент консолидации философского сообщества. Это – **Школа молодых философов**. В этом году мы с Б.Г. Юдиным подавали в РГНФ заявку на вторую Летнюю философскую школу, но, к сожалению, ее не поддержали. Увы, надеяться на более чем скромное финансирование Школы со стороны научных фондов не приходится. У них есть более приоритетные (и конъюнктурные) проекты.

Эту школу можно проводить хотя бы один раз в году, чтобы наладить систематическую работу и создать единую базу данных участников и преподавателей. У некоторых наших коллег уже имеется опыт проведения подобных школ. Так, мы с Б.Г. Юдиным провели такую школу в 2011 г. совместно с РГРТУ (Рязань). У них есть база отдыха за городом, где удобно проводить подобные мероприятия. Мы пригласили на заседание академика А.А. Гусейнова, который вручил ребятам из разных городов (Комсомольск-на-Амуре, Чита, Новосибирск, Омск, Чебоксары, Нижний Новгород, Курск, Москва, Санкт-Петербург и др.) свидетельства об участии.

Трудно переоценить атмосферу, которая складывается на таких школах. Так, участники Школы в Рязани могли вживую увидеться и поговорить с А.П. Огурцовым, К.С. Пигровым, А.А. Пелипенко, Б.Г. Юдиным, П.К. Гречко, В.С. Диевым и другими известными российскими философами. Для многих аспирантов и студентов они – небожители, учителя жизни. Такое запоминается на всю жизнь. Поэтому они были очень довольны, писали письма и присылали благодарности от руководства вузов. Это, конечно, безумно тяжёлая организационная работа. Но программа есть, она отработана, имеются необходимые контакты с регионами.

Главное, чтобы нашлись люди в нашем институте, которые поддержат этот проект и займутся организационной работой. Кстати, некоторые российские университеты готовы внести свой посильный вклад в организацию Школы и выделить средства на

проезд своим участникам. Это вполне реальная вещь. Сегодня нечто подобное делает Философский факультет МГУ им. М.В. Ломоносова. Они проводят конкурсы студенческих работ и выездные школы. Мне думается, что нам этот проект не только окажется по силам, но и принесет существенный символический капитал.

А.В.: В МГУ это — понятное направление деятельности со школьниками, со студентами. У нас же это связано с молодыми учеными. Это хорошая, старая добрая организационная форма, которая существовала ещё в советское время. Она и сегодня имеет большое значение, потому что те связи, которые завязываются на этих молодежных школах, часто проходят через всю жизнь их участников. Это одна из форм гражданского общества, т.е. неформальных структур, которые очень важны для нас. Всё, что от меня потребуется, я сделаю, поддержу. Наверное, нужно искать спонсоров.

Ю.М.: Увы, с РГНФ, который влился теперь в состав РНФ, решить эту задачу на постоянной основе не получится. Бюджетное финансирование серьёзно сократилось. Нужно думать о других вариантах.

А.В.: Да, ведь хороших проектов много, а денег мало. Сокращение финансирования проектов очень существенное за последнее время. Фондовое финансирование становится скудным.

Ю.М.: Конечно, рассчитывать постоянно на энтузиазм организаторов Школы не правильно. Мы постепенно приходим к выводу о том, что общественной работы в институте очень много, но для реализации конкретных проектов всё равно нужны средства.

Центр, Школа и Газета — лишь три участка, которыми можно было бы заняться уже в ближайшее время, не откладывая на далекую перспективу. Но для этого необходимо сделать их значимыми проектами, признать решением Ученого совета и обеспечить минимальными ресурсами. Для начала нужно собрать инициативную группу и провести мозговую атаку, чтобы оформить все эти идеи и принять конкретный план действий.

А.В.: За решением дело не встанет. Вопрос только в человеческих и материальных ресурсах.

Ю.М.: Большое спасибо, Андрей Вадимович, за подробные и откровенные ответы! Очень надеюсь, что наша беседа заинтересует читателей журнала и вызовет их живые отклики. Из нашего разговора я понял, что можно управлять научным учреждением (администрировать) или поведением людей (руководить), но философией управлять нельзя. Она существует по своим собственным законам как форма рационального знания и метафизической практики. Но это тема отдельного разговора.

Поступила в редакцию 19.04.2017 г.