Как управлять наукой?

Это эссе навеяно нынешней попыткой реформировать, а по сути уничтожить Российскую академию наук, и родилось оно в результате дискуссии с С.П.Расницыным* о судьбе фундаментальной науки. Прикладной наукой управлять легче — и планировать можно, почти как производство, и оценивать по прямому экономическому эффекту. А вот с фундаментальной — одни проблемы. У нас ею традиционно управляет РАН — общественная организация, которая финансируется государством, но им не управляется. Вроде бы неправильно, но как иначе? «Кормить» науку у нас некому, кроме государства, но оно в ней некомпетентно. Оценивать результаты фундаментальной науки могут только сами ученые, причем эксперты в той или иной области.

Формальные критерии, основанные на вычислении индексов цитирования, полезны, но важно помнить об их слабых сторонах — о статистической природе этих показателей (они часто бывают ошибочны в приложении к конкретному ученому, конкретному журналу и, особенно, конкретной публикации), а также о несопоставимости цифровых оценок в зависимости от языка публикации и области знаний. В зоологии, например, индексы цитирования в разы меньше, чем для сопоставимых по значимости работ и работников в молекулярной биологии.

В России фундаментальной наукой управляет академия — учреждение изначально не самое эффективное в этой роли. (Впрочем, вполне эффективного регулятора науки не придумали пока нигде.) Причин тому несколько. Академический регулятор принципиально коллегиальный и выборный, причем выборный (теоретически) по критерию успешности в науке. Но хороший ученый может и не быть столь же хорошим администратором. Правда, уже многие десятилетия академиками выбирают прежде всего успешных администраторов в науке (директоров академических институтов и т.п.), поэтому отнюдь не очевидно, что нынешние академики как администраторы обязательно хуже министров.

Более опасными кажутся другие последствия выборности академиков. Выборы новых членов академии проходят в форме кооптации. Это значит, во-первых, что соблазн «завалить» потенциального конкурента легко может быть удовлетворен, поэтому уровень новоизбранных будет пусть медленно, но понижаться. Во-вторых, «свои» склонны подбирать «своих», поэтому если в данный момент в академии какие-то отрасли знания представлены больше других, эти перекосы в дальнейшем будут только нарастать, отражаясь среди прочего в соответствующем перераспределении ресурсов. Какая альтернатива? Не знаю. Выбирать директора института собранием всех научных сотрудников можно, а академиков — всем корпусом научных работников страны или хотя бы одной РАН — по-моему, глупость. Можно конечно просто отказаться от единого центра управления фундаментальной наукой, но тогда появятся другие проблемы.

Следующий традиционный уровень — академический институт. Он получает ресурсы в основном от РАН, а управляется коллегиально дирекцией вместе с Ученым советом. Совет избирается коллективом ученых, директор — коллективом института и утверждается академией. Выборы, как всегда и везде у нас, отчасти формальны и не препятствуют во многих случаях установлению авторитарного стиля правления, когда руководитель переизбирается из раза в раз. Обычно директор в острых ситуациях действительно нуждается в поддержке ученого совета, куда, как правило, входят заведующие лабораторий. С одной стороны, у совета есть соблазн выбрать слабого директора и управлять им, что порой и случается. С другой — входящие в совет люди понимают, что главная функция директора не внутри института (с научной политикой разберется и сам совет), а вне его — защищать институт от властей и академического начальства, добывать ресурсы и т.д., а для этого нужен сильный директор. Поэтому организация науки на уровне института представляется не идеальной, но приемлемой.

Проблемы управления наукой, возникающие на уровне институтов, еще в большей степени проявляются на уровне лабораторий. Заведующий избирается ученым советом и в пределах возможностей, предоставляемых дирекцией, определяет научную, финансовую и кадровую политику своей лаборатории. Авторитарность заведующего ограничивается только его разумом и отчасти сопротивлением коллектива, поэтому авторитарный стиль управления лабораторией обычен. Позитивные стороны такого режима очевидны: лаборатория превращается в целостный, эффективный и хорошо управляемый организм. Однако под авторитетным и авторитарным руководителем «поляна» обычно оказывается хорошо прополотой, эффективной смены нет, и с его уходом коллектив распадается или стагнирует. Только мудрый заведующий

* Сергей Павлович Расницын — брат автора письма (Александра Павловича), доктор биологических наук, старший научный сотрудник НИИ медицинской паразитологии и тропической медицины им.Е.И.Марциновского. — *Примеч. ред.*

лабораторией способен оставить после себя живой и эффективный коллектив, но таких руководителей мало.

Существует ли альтернатива устоявшемуся в нашей стране управлению наукой? Возможный вариант — децентрализация. На уровне лаборатории это, например, распространенная на Западе практика, когда глава научного подразделения осуществляет свои функции в течение короткого установленного времени и передает их другому. Собственно, руководителя здесь просто нет, сотрудники все равны и по очереди выполняют необходимую, но неблагодарную работу администратора. Все бы хорошо — свобода, никто ни на кого не давит, но нет единого коллектива и невозможно организовать серьезную общую работу, не говоря уж о формировании научной школы. Такой вариант возможен в условиях стабильного финансирования, мало зависящего от конкретных результатов индивидуальных исследователей (в противном случае необходим механизм перераспределения фондов, который не может быть децентрализованным). Понятное дело, это не для нас.

Другая форма децентрализации на этом уровне — рассредоточение фундаментальных исследований по кафедрам университетов. По-существу, это та же система индивидуализации исследований — с теми же проблемами, что и децентрализация. Но у нас она невозможна еще и из-за предельной педагогической нагрузки преподавателей вузов и их слабой (в том числе финансовой) обеспеченности.

Третья форма — грантовая система, т.е. создание временных целевых коллективов для решения четко сформулированных научных задач. Здесь, как и при централизованном управлении, легко обеспечивается коллективность исследования и исключается устойчивый авторитаризм с его негативными последствиями. Однако и здесь есть свои проблемы, причем серьезные. Проект, чтобы быть выполнимым за отведенное короткое время (даже пять лет — ничтожный срок для прорывного исследования широкого значения), должен иметь заранее хорошо просматриваемый результат и, следовательно, его невысокую новизну, т.е. запрограммированную невысокую научную эффективность. Здесь грантовая система смыкается с организацией прикладных исследований.

С другой стороны, если организация, распределяющая гранты, единственная или доминирующая в данной научной среде (как РФФИ), она становится де-факто регулирующим центром со всеми его проблемами, включая расширенное воспроизводство своей структуры. (Чем больше экспертов по данному направлению и чем более они влиятельны, тем больше поддержки из раза в раз получает это направление, тем быстрее растет число соответствующих экспертов и т.д.) Грантовая система весьма эффективна на коротком интервале, но в перспективе не менее губительна, чем централизованная.

Есть, конечно, еще одна система организации фундаментальных исследований, когда-то обычная — меценатство: богатый монастырь или очень богатый человек позволяет себе бескорыстно тратить деньги на дело, не обещающее быстрого результата. Инициатива бескорыстная не только потому, что вопрос окупаемости здесь вообще не ставится, но и потому, что адекватное признание заслуг скорее всего будет посмертным. Несмотря на принципиально нерегулируемый характер исследования, это, наверное, наилучший вариант управления. Но для его реализации необходима, во-первых, концентрация значительного свободного капитала в руках достаточного числа владельцев, чтобы среди них могли найтись люди, озабоченные долгой о себе памятью. Во-вторых, такой бескорыстный богач должен быть свободен в использовании своего капитала. В-третьих, и это самое проблематичное, затевая игру с таким отложенным результатом, человек должен быть уверен в стабильности своего положения и устойчивости ситуации в целом. Ясно, что значение такого способа развития фундаментальной науки в наше время, мягко говоря, невелико.

В остальных случаях ученый или научный коллектив нуждается в какой-то «крыше», которая будет обеспечивать проведение исследований, содержание коллекций и оборудования, а также служить шлюзом для получения ресурсов. Что это будет — институт, университет, музей, монастырь, — в принципе безразлично. Однако в наших условиях и университеты, по упомянутым причинам, и музеи с их традиционно нищенским финансированием могут только дополнять академию с ее институтами, но не заменить ее в этой функции. Если Россия все еще хочет остаться в ряду значимых цивилизованных стран (а сделать это можно, только опираясь на еще не до конца растраченный интеллектуальный потенциал населения), то надо думать о реальной реформе академии, а не о ее уничтожении под флагом реформы. Впрочем, то же самое относится к вузам и музеям, а на самом деле — ко всей культуре. Хотя отношение современного российского общества и государства к культуре в целом и к разным ее разделам оптимизма отнюдь не внушает. ■

© А.П.Расницын,
доктор биологических наук
Палеонтологический институт им.А.А.Борисяка
Москва