

В.А. Павлов, Р.Ю. Максишко, В.Ф. Гальцев, Е.К. Бурмистрова

Теория организации научного продюсинга в России

Павлов: Изложу несколько соображений по поводу научного продюсинга. Этой темой мы занимаемся уже несколько лет и, соответственно, некоторое количество содержания здесь уже есть. Но, когда я готовился к сегодняшнему семинару, я понял, что это содержание находится в такой достаточно высокой концентрации, напоминает бульонный кубик, так просто не съешь, надо кипятком разводить.

Поэтому, сначала немного разведем поучительной историей из вражеского лагеря. У Гитлера был соратник Альберт Шпеер. Зимой 1942 года в силу разного ряда причин Шпеер был назначен рейхсминистром вооружения и военного производства Германии. В 1945 году его посадили на скамью подсудимых в Нюрнберге, и он единственный из первой двадцатки руководителей рейха признал себя причастным к преступлениям, совершенным гитлеровским фашистским режимом. Но за три года своего руководства военной промышленностью третьего рейха – с 1942 по 1945 – Шпеер сделал невозможное: в 3.4 раза увеличил выпуск военной продукции в воюющей стране. У него возникла идея технологической унификации и взаимозаменяемости деталей (подшипников, шестеренок, стальных листов определенных типов, деталей двигателей и т.д.) у различных видов вооружений и военной техники: самолет, подводная лодка, танк и т.п. Выдержав очень тяжелый спор практически со всеми военными представителями, Шпеер сумел убедить всех в том, что, например, перископ подводной лодки и танка по принципу – это одно и то же – оптика. И он создал кольца, объединяющие по видам комплектующих, производства самых различных вооружений. И Германия перестала делать подшипники для танков отдельно, для самолетов – отдельно. Она стала делать один тип высококлассных подшипников. Понятно, что планка была поставлена сразу достаточно высокая, но немцы при их организованности и технологичности с этой задачей справились.

Идея унифицированной организации деятельности, запущенная Шпеером, выдала феерический результат.

Теперь определение. Научный продюсинг – это организованность, управляющая, руководящая и администрирующая другие организованности.

И еще одно. Научный продюсинг представляет собой целеориентированное сопряжение видов деятельности по поводу материализации и возможной коммерциализации научных результатов.

Иными словами, научный продюсинг – это развертывание результатов через определенную техно-организованность пользователя.

И здесь мы можем выделить три топоса таких организованностей.

Максишко: Виктор, пока ты рисуешь схему, скажи, зачем ты историю про Шпеера приплел сюда? Это что, иллюстрация научного продюсинга? Ты ведь говоришь, что научный продюсинг – это управление различными типами деятельностей...

Павлов: Надеюсь, это станет понятно из дальнейшего рассказа.

Так вот, в ситуации научного продюсинга могут быть выделены три топоса (См. Рис. 1):

1. *Наука.*
2. Собственно *продюсинг* как производство
3. *Продажа*

В этих топосах генерируется то, что может быть организовано определенным образом и далее выброшено во внешний мир.

Сразу хочу отметить, что в научном продюсинге с моей точки зрения готовятся не люди, а команды. И на выходе из схемы должно получиться либо тиражирование результатов как создание большого количества копий чего-то, либо масштабирование как возможность кратного роста выручки без кратного роста затрат, когда наращиваются функциональные блоки, выполняющие одни и те же задачи, и происходит адаптация к измененным размерам.

Шпеер как раз и произвел масштабирование военной промышленности Германии.

Максишко: Ну и что, по-твоему он был научным продюсером?

Павлов: Организационно-научным.

Максишко: Погоди, там был военпром. Чтобы подшипники унифицировать, какая нужна наука? Это чистый технический процесс, неординарные технологические решения. При чем здесь наука? Он что, теории какие-то создавал, или вещество ситнетзировал?

Павлов: У него полетели новые самолеты, поплыли подводные лодки новой серии, и все это было сделано на базе правильной соорганизованности деятельности, в том числе и научной. Конечно, в данной ситуации был скорее продюсинг, чем в чистом виде научный продюсинг, но продюсинг в первую очередь организованностей, о чем я сейчас и докладываю.

Максишко: Почему не менеджмент?

Павлов: Прогляд был более сквозной, подход более глубокий.

Максишко: То есть, продюсер – это тот, кто более сквозно проглядывает?

Павлов: Дальше я попробую объяснить. Дай только дойти. Продолжаем рисовать схему.



Рис. 1. Схема научного продюсинга

Итак, выделяем топоры науки, собственно продюсинга и продажи. Объединяет всю схему позиция научного продюсинга, развернутая в команду – внизу в круге.

Попробуем двинуться дальше на примере понятного всем производству кино. В левой части схемы в кино – это сценарий и замысел, в средней части – съемка

фильма, в правой части – прокат и продажа в кинотеатрах, интернете, создание игр, комиксов и пр.

Соответственно, для каждого из этих видов деятельности есть свои необходимые позиции, которые нужно просто удерживать. В каждом топосе должны присутствовать необходимые функционал и компетенции, требующиеся для организующей позиции «научный продюсинг».

В топосе науки – это научный аналитик, научный поисковик, научный журналист и независимое экспертное сообщество. Их задача – «написать сценарий».

В топосе продюсинга задача – получение от науки в адекватной стартовой форме (в виде открытия, изобретения, теоретических наработок) и формирование необходимых организационно-структурных элементов проекта. Необходимый набор позиций в этом топосе – инвентолог, или специалист в области патентного права, орг-проектировщик, проектировщик необходимых правовых форм, юрист, бюджетист, системомыследеятельностное методологическое обеспечение. И на выходе здесь мы имеем некоторое «снятое кино».

Третий топос связан с потребителем – это госструктуры, госкомпании, крупный и средний бизнес, наукоемкие стартапы, а также другие научные отрасли. Задача здесь – выявление потребностей в результатах, технологиях и специалистах с целью расширения ресурсного поля всех трех организованностей. Иными словами, они выполняют поиск того, кто может выступать покупателем и расширение сферы влияния. Соответственно, здесь выступают позиции бизнес-аналитика, бизнес-поисковика, финансового проектировщика, орг-проектировщика, экономиста, маркетолога, продавца.

Могу отдельно по каждой позиции пройтись, но думаю, что принципиально и так все понятно. При этом, хоть я и излагал все это в некоторой последовательности, – источник может быть в любом месте.

Макшишко: Источник чего?

Павлов: Точка старта или запуска работ. Она может располагаться в любом топосе и в любом месте этого топоса. Никто не знает, как, что и откуда может вырасти.

При этом, необходимо отметить, что из ставшего уже каноническим разделении хрематистики и экономики следует одна очень важная вещь: мы не умеем говорить на языке экономики. Мы говорим на языке хрематистики – ли языке искусства извлечения прибыли.

Необходимость еще одного слоя – языкового – для работы всей схемы мною на данный момент также фиксируется.

Максишко: Это еще один лепесток ромашки топосов?

Павлов: По сути дела – это накрывающая рамка. Пометим ее на схеме как «логос» (См. Рис. 2).



Рис. 2. Рамки языка и образования на схеме научного продюсинга

Максишко: Помнишь, в Поведниках на одном из выездных семинаров я обсуждал научного продюсера как переводчика с разных языков: бизнеса, науки, политики. Ведь бизнес и наука говорят на своих языках и в принципе понять друг друга не могут. Это как-то согласуется с тем, о чем ты сейчас говоришь?

Павлов: Конечно. Потому что переводчик ведь не переводит с разных языков. Он переводит на свой.

Максишко: И научный продюсер...

Павлов: Роман, перестань говорить о научном продюсере как о персоналии!

Максишко: Хорошо, пусть команда научных продюсеров...

Павлов: Нет. Вся схема в целом – это научный продюсинг. Каждая позиция по отдельности научным продюсером не является. Все сопрягаются в связующем круге. Но это не единичная персоналия или индивидуальность. Но твой тезис про переводчика – без сомнения сюда ложится.

Таким образом, выстраивая эту схему хотя бы для начала в голове, мы имеем дело с разворачивающимся веером топосов, и макропозиция научного продюсера состоит из формирования задач, удержания целей, рационального сопряжения доступных ресурсов, достройки проекта недостающими ресурсами, формирования собственного рынка, анализа и рефлексии собственных действий, подготовки адекватных кадров. Здесь же у нас ИНАП и технология работы с кластерами интеллектуальных компетенций КЛИК, которые, по сути, и сворачивают, и разворачивают эту схему.

Максишко: А образовательные структуры?

Павлов: Это скучно и неинтересно. И хотя я понимаю, что они необходимы...

Максишко: В левом топосе они как минимум должны сопрягаться с наукой.

Павлов: Так они там уже есть. Естественно, схема неполна и очень субъективно вырезана под мою онтологию. Но, я говорю, что с помощью этой схемы веера мы (как ИНАП) должны и могли бы, понимая позиции, целостно удерживать ситуацию и генерировать задачи для работ.

Мой любимый пример – городской мусор.

Максишко: Я все ждал этого твоего примера 😊. Расскажи, как твоя ромашка действует на этой конкретной теме.

Павлов: Нынешняя ситуация всем хорошо известна. Сыновья бывшего генерального прокурора в Москве получили совершенно сумасшедшие подряды на вывоз и переработку столичного мусора. Поставили разные контейнеры для отдельного сбора отходов, а потом по идее вывозят их из города, чтобы уничтожить на мусоросжигательных заводах. А что они сделали на самом деле? Получив огромные деньги и накупив не самой дешевой техники, все контейнеры сваливают в одну кучу, вывозят все это на полигон, если полигон есть, а если нет – вывозят куда бог пошлет, и там выгружают. Мусоросжигательные заводы не запущены по нескольким причинам, одна из которых – жуткая токсичность. В принципе, сжигать можно, но при совершенно других технологических запросах – необходимы определенные

типы колосников, нужно правильно и вовремя отделять одно от другого... Но, тем не менее, деньги есть, и люди – куют.

Гальцев: Ты все-таки не отмечаешь главного. Чтобы хоть что-то получить, надо начать работать технологически.

Павлов: Они взяли технологию, которая к этому моменту существовала...

Гальцев: Но они не могут ее исполнить.

Павлов: Секунду. Им это и не надо.

Гальцев: То есть, замысел и исполнение у них разошлись в совершенно разные стороны. Но ценности у них – какие надо: за чистоту, за гуманность и т.д.

Макшишко: Кто бы сомневался... 😊

Павлов: В качестве некоторой альтернативы группа энтузиастов из Томска сделала установку, которая называется «АИСТ».

Макшишко: Это в противовес Чайке?

Павлов: Что характерно. 😊 АИСТ – значит «Альтернативные источники топлива». Установка мобильная, компактная, легко помещающаяся в подвал жилого дома, грузит в себя все, что выбрасывается жильцами, а на выходе выдает горючую смесь углеводородов – некий газ, плюс тепло, которое можно дополнительно использовать в теплицах и парниках. И первое, что они сделали, переключили котельную в своем доме на этот газ. Машина работает совершенно замечательно. По СНиПам проходит, по выхлопу нормально.

Можно отдельно обсуждать, как они это делали. Лет пять ходили по всем инстанциям, стучались во все кабинеты, показывая преимущества системы. На свои деньги соорудили агрегат... Все бесполезно. В итоге, на шестой год продали изобретение швейцарцам за три миллиона долларов.

Вот история альтернативная и нереализованная.

Макшишко: Но как ее теперь прокрутить через твою схему?

Павлов: Рассказываю. Выясняем, кто является конкурентом сыновей Чайки в бизнес-процессе. А он есть, поскольку деньги выделяются очень большие. И кто-то, естественно, хочет эти деньги перенаправить к себе. Значит, нужно такого желающего найти, прийти к нему и сказать: «Мил человек, вот тебе технология, с которой ты можешь переиграть Чайку и забрать эти деньги, направив бюджетный поток в сторону твоего кармана. Но уж ты, будь добр, подключай свой административный ресурс и, вооруженный новой концепцией

переработки мусора, реши это наверху в свою пользу по своим бюрократическим каналам». Поиск этого конкурента – отдельная тема.

Максишко: Это из правого фокуса. Правильно ли я понимаю, что дефицит АИСТА состоит лишь в невозможности внедрить и продать?

Павлов: По сути, да. Но слово «внедрение» для меня глубоко омерзительно. Ничто никогда не внедряется – разве только пинками вгонять шестиугольное в квадратное. Проще и честнее говорить «пристроить».

Максишко: То есть, в левом и центральном топосе все выполнено, а в правом – дефицит.

Павлов: Да.

Максишко: А есть ли у тебя примеры наоборот с имеющимся заказом или запросом из области продажи, но с дефицитом в левом или среднем топосе?

Павлов: Сейчас активно развивается сфера ухода за пожилыми людьми в вынесенных пансионатах. Это совершенно новый бизнес. Представляешь, какова емкость рынка? Тебе нужно строить типовой пансионат с определенным типом медицинского обслуживания, подходящий по экономике, снимающий часть нагрузки с жилого строительства в крупных городах. По сути дела, это технологически выстроенные хосписы, под которые готовятся технологии медицины и социального сервиса. Государство платит там деньги людям в виде пенсии, а ты эти деньги начинаешь собирать у себя.

Максишко: Значит, ты хочешь сказать, что в этом социальном проекте решены задачи с продажами.

Павлов: Да, но есть некоторое количество нерешенных задач в топосах науки и продюсинга.

Максишко: Хорошо. Оба твои примера имеют сиюминутную социальную значимость. А если речь пойдет о создании какой-то прорывной завиральной теории?

Павлов: Роман, я сознательно целый этаж проблем сейчас не обсуждаю. Про запредельное тоже можно говорить из этой схемы, но мне в данный момент важнее проиллюстрировать принцип, поэтому я этажом ниже работаю.

Максишко: Но на нижнем этаже многое худо-бедно сделано. Есть огромное количество фондов, поддерживающих всевозможные инновации. Можно каким-то образом наладить с ними работу, где-то в какие-то кабинеты просочиться – ходы есть. А вот принципиальные...

Павлов: Моя история про текущее состояние. Конечно, здесь глубина проработки соотносится с глубиной смыслов, имеющихся в домашнем хозяйстве, лет на сто – максимум. А вот дальше эту же схему мы развертываем на другом ресурсном основании. Там и задачи будут по-другому сформулированы. Я ведь на прошлом семинаре рассказывал историю про невидимый самолет Бартини (<https://vk.com/@scienceproducing-ponyatie-vitalnosti>).

Максишко: Возьми хоть ту же экономику витальности. Более запредельной задачи у нас пока нет. Почему бы на ней твою схему не покрутить? В топосе науки, у нас все движется более-менее нормально. Тут мы достаточно неплохо ориентируемся: видим проблемы, понимаем, каких людей привлечь и т.д. А с точки зрения топоса продюсинга – понятия не имеем, как двигаться и что делать. С точки зрения топоса продаж – и подавно – вообще не представляем, что делать, чтобы всю эту тему как-то сдвинуть. У нас ни денег нет, ни ресурсов, вообще ничего, кроме горящих глаз...

Павлов: Роман, надо сформулировать задачу, отрефлексировать ее, оценить дефицит ресурсов, развернуть тем же веером – и двигаться.

Максишко: Посмотри на средний топос. Представь себе, что у нас завтра набралась команда продюсеров. Ты им задачу поставить можешь? Не можешь. Ты вообще не знаешь, что делать продюсингу в этом плане.

Павлов: Я могу поставить задачу продюсингу в КЛИКе, например, а в экономике витальности, да, не могу, потому что пока не понимаю, что это такое. Могу рассказать, как могла бы строиться экономика, а не хрематистика, в ситуации, которая может вот-вот грянуть в виде особого положения в стране – как формировать правильные последовательности экономических действий и какова должна быть их активность.

Метод есть. Позиции понятны. Сложно со сборкой в круге научного продюсинга. Людей мало, а те, что есть – большей частью ленивые. Но, тем не менее, при некотором внутреннем энтузиазме, ситуация может быть развернута. При этом схема носит практически универсальный характер. Но, с другой стороны, это и ее слабость.

Бурмистрова: А почему это должен один человек делать? И почему его просто не обучить работать?

Павлов: Еще раз говорю, мы не обсуждаем отдельного человека. Маркетолог вставляется в топос продаж. Ученый вставляется в топос науки. Организатор деятельности или планирования производства – в топос продюсинга. В каждую из позиций мы вставляем необходимых нам людей. Поэтому я и

говору, что научный продюсер – это не человек. Это команда. Никто не в состоянии удержать все лепестки ромашки.

Гальцев: Тогда возникает вопрос. Если никто не в состоянии удержать это в комплексе, то каким способом это будет удерживать команда в некотором едином ментальном поле?

Павлов: А как играет в футбол сборная Бразилии, имея в составе огромное количество дебилов, непрерывно пьющих? Тем не менее, она регулярно выигрывает чемпионаты мира. Каждый из футболистов не может выиграть. Но будучи организованными тренером, они это делают.

Бурмистрова: То есть, тренер все-таки должен быть.

Павлов: Тренер в данной ситуации – это позиция научного продюсера, правильным образом простроенная.

Максишко: Знаю я одного тренера в позиции научного продюсера. Это – Лаврентий Павлович Берия, который создавал атомную бомбу. На мой взгляд, он держал общую рамку в атомном проекте и понимал, как сорганизовать огромное количество других участников, включая крутейших физиков-ядерщиков, включая крутейших механиков, баллистиков, ракетостроителей и т.п. Таким образом, он выступал общим продюсером всей системы.

Павлов: Да. У него был практически неограниченный ресурс под названием «Спецкомитет 1» – бомба, «Спецкомитет 2» – ракета, «Спецкомитет 3» – радиолокация. Он имел неограниченный доступ ко всем ресурсам СССР и неограниченный доступ к разработкам в Лос-Аламосе.

Максишко: Но он был человеком. Человеком, который удерживал в себе весь проект. Нельзя сказать, что у Берии была команда.

Павлов: Ничего себе! Сергей Гоглидзе, два брата Богдан и Амаяк Кобуловы, Всеволод Меркулов... Там была огромная команда.

Максишко: Эти люди выполняли локальную функцию, не понимая общего смысла. А его-то как раз удерживал только один человек.

Павлов: Если так говорить, то общий смысл удерживал только товарищ Сталин.

Максишко: Который тоже был человек, а не команда продюсеров. И если такой человек есть, он в состоянии организовать *любую* команду. У него есть схема, под которую он всех соберет и поставит в нужное место схемы.

Павлов: Не со всем согласен, поскольку, чтобы стать Берией, тебе перед этим нужно было бы с 18 лет поработать в ЧК в Азербайджане, Грузии и Закавказье,

научиться подковоерной игре, оказаться затем в нужном месте и в нужное время, чтобы тебя назначили замом к Ежову, сожрать его, получить соответствующее задание и т.д. Никто не может встать и сказать: «Сейчас я буду Берией». А команду собрать можно.

Максишко: Вот мы с Гальцевым и спрашиваем тебя, каков принцип? Как удерживать команду и сорганизовывать ее, если нет человека, удерживающего всю ситуацию, общую цель, общую рамку, понимание всего, что происходит? Если есть принцип, покажи его.

Павлов: Так, как Берия удерживал – не хочется.

Гальцев: Вообще, это делегируемая схема? Или мы просто ссылаемся на историю, что так где-то было, значит, есть вероятность, что можно повторить. Мы можем оперировать только стихийными фактами, или же мы занимаемся именно продюсингом, то есть, создаем некое работающее тело?

Павлов: Владимир, ты все верно фиксируешь, потому что вопросы к этой позиции действительно глубоки и на данный момент не сильно проработаны нами. Но мы, по крайней мере, понимаем ужас и кошмар этой позиции. Как ее нужно а) – выстроить и б) – создать механизмы развития, удержания и уничтожения.

Гальцев: Один из механизмов, которым пользовался Берия, был страх. Да и ты сейчас страху нагнал, что это ужасно и сложно 😊.

Павлов: Да, страх был одним из самых действенных механизмов, хотя должен сказать, что никто из известных мне физиков, которые работали с Лаврентием Павловичем, ни одного плохого слова про него не сказал. Могу привести пример. Я лично знаком с одним человеком, реально имевшим дело с Берией. Этот человек придумал систему безлюдной охраны лагерей. Через неделю после доклада наркомму уже была развернута лаборатория, выделены средства, назначены люди, ответственные за исполнение, и машинка закрутилась. Да, на страхе... Но работало.

Максишко: У меня ведь простое предложение. Возьми какой-нибудь пример, хоть АИСТа с твоим любимым мусором, и попробуй его организовать и научно спродюсировать.

Бурмистрова: А что в АИСТе научного?

Павлов: Там есть некий процесс синтеза углеводов.

Гальцев: Пафос вопроса был в другом. Ты очень углубленно начинаешь раскрывать тему продюсинга как некой эффективной деятельности над деятельностью, но слово «наука» здесь встраивается бледно. А нужен ли он –

научный? Может просто продюсинга достаточно? А наука, мусор или еще что-то – это уже дело десятое.

Павлов: Дело в том, что ресурсы, которые доступны, заканчиваются. Здесь же – в сфере науки – ресурс имеет свойство странным образом прирастать. Исходно смыслы рождаются в домашнем хозяйстве. Оттуда берутся некие задачи, которые потом монетизируются и капитализируются. Образование, здоровье, обеспечение едой, безопасность – все это трансформируется в металлические двери, в платную медицину, в платные школы и т.д. Только из домашнего хозяйства произрастают смыслы. Безопасность, к примеру, выделилась как военная зона.

Но домашнее хозяйство не в состоянии сгенерировать некоторые трансцендентные смыслы, да и вообще набор смыслов, которые могут вырасти из домашнего хозяйства, заканчивается. А в науке эти смыслы продолжают генерироваться тупыми и плохо организованными учеными, или гениальными и хорошо организованными. Здесь они создаются. И это – ресурсное поле.

Бурмистрова: В этом цель научного продюсинга?

Павлов: Вообще-то, да. Целью научного продюсинга является развитие науки.

Макшишко: Помнишь, в Поведниках родилась схема научного продюсинга как смены онтологий (<https://vk.com/@scienceproducing-osnovnye-principy-nauchnogo-produsinga>)?

Павлов: Да.

Макшишко: На мой взгляд, эта схема очень перспективна, поскольку многое показывает и объясняет, забрасывая вперед проблематику, за которой можно устремиться следом. И если, например, твой АИСТ не может быть реализован потому, что онтология у покупателя старая – представление о том, что такое мусор, и как с ним обходиться, – и к тому же она обросла всевозможными кружевами из криминальных и коррупционных схем, то конечно же никакой АИСТ в таких условиях не прорастет. Но если ты начинаешь сдвигать онтологическую картину у покупателя...

Павлов: Проще найти покупателя с уже сдвинутой онтологической картиной, или конкурента Чайки, которому для сдвижки картины совсем немного надо. Мусор – это стратегический ресурс человечества, потому что в нем в концентрированном виде собрана вся таблица Менделеева.

Макшишко: Это очень далеко в теории. Кстати, здесь можно немного пояснить Елизавете, в чем состоит научность в проекте АИСТ. У нас есть длинная молекула органического вещества, состоящая из огромного количества атомов

и всяких цепочек. Это и есть мусор. Если эту молекулу разбить на несколько кусочков – это все равно останется мусором, который не гниет, не разлагается и не ассимилируется природой. Если же ты разобьешь молекулу на большое число минимальных по размеру и составу кусочков или даже дезинтегрируешь до атомов, а потом наладишь синтез нового вещества, то ты с мусором принципиально разберешься. Это и происходит в установке АИСТ.

Павлов: Да.

Максишко: Но внедрить эту технологию абсолютно невозможно, пока не изменится онтология определенного отношения к мусору. В АИСТе не надо прибегать к разделению мусора, как это пытаются сделать в контейнерах во дворах, а потом все равно сваливают все в одну кучу – бессмысленное ритуальное действие для освоения бюджета. Идеология сортировки мусора в новой технологии практически отсутствует. Но возникает другая проблема: скорости обработки, или реального количества отходов. Мусора просто-напросто может не хватить, и машина будет простаивать.

Павлов: Ну, шведы же покупают мусор у других стран, и мы можем покупать, если своего не хватит.

Максишко: Да. Из других онтологий вырастают другие проблемы, которые надо решать. Но это уже не те проблемы, какие были прежде.

Павлов: Тогда вопрос к тебе. А как менять онтологии?

Максишко: Этого я как раз и не знаю. Поэтому, если мы вдруг захотим продвигать АИСТ, нам нужно в первую очередь понять, как изменить онтологию потенциального покупателя. И тогда проблемы превратятся в задачи, которые решаются уже по ходу действия.

Павлов: Роман, обрати внимание, я ведь задачу упростил до поиска конкурента Чайки по распилу бюджета.

Максишко: Это квазионтология. Ты предлагаешь человеку его привычными методами на его же поле обыграть конкурента при помощи АИСТа. На каком-то этапе такое сгодится, запросто может сработать, почему бы и нет. Но я же говорю о принципе.

Павлов: Сейчас в ситуации санкций и импортозамещения, такая задача становится очень бурно прогрессирующей и разбухающей.

Максишко: Обратись к Владимиру Владимировичу, он тебя поддержит.

Павлов: Нет, он меня не поддержит. Что я ему скажу, что все прежнее было лоховством? Или, что то, что делается сейчас – это тупик? В ответ он скажет:

«Я знаю, но ничего поделывать не могу». Ну назначат меня главой чего-нибудь чрезвычайного, и может быть даже до конца кремлевского коридора я и сумею пройти, а дальше? Отнесут?.. В чем резон-то?

Как менять онтологии я тоже не знаю. Об этом надо еще крепко думать. А эта моя схема пригодна для домашнего использования здесь и сейчас.

Максишко: Она ничего не дает кроме соорганизации людей по позициям. А люди, между тем, свободные личности и имеют свои таланты. Ты не можешь сказать, что вместо Иванова можно вставить в схему Петрова. Поскольку то, что ты предлагаешь – это не технология! Ведь у Петрова совсем другие способности. Вся картинка держится на индивидуальности и исключительности.

Павлов: У меня есть поле экспертов. И если нужно решить, как снабжать Крым водой, я иду к Данилову-Данильяну в Институт водных проблем. Или, скажем, есть проблема, связанная с климатологией. Там будут другие люди – Семенов и Катков. Для этого работает независимая научная экспертиза, чтобы обеспечить максимально эффективный кастинг. А Петров это или Иванов – не важно... Я же не знаю этих людей. Мне важно, чтобы им дали оценку эксперты, компетентные в этой предметной области.

Когда я говорю слова «независимая экспертиза», я имею в виду именно это. И тогда важным становится вытаскивание задачи на себя, а имея задачу, ты уже можешь найти решение в топосе науки. Или же, если на данный момент решения нет, но через какое-то время, вложив средства в эту тему, мы с некоторой вероятностью ответ получим, то появляется еще один сценарий, который можно развивать.

Максишко: Хорошо. Тогда это может систематизироваться на персональных онтологиях. Смотри, если поступает заказ из топоса продажи по поводу тех же стариков, например, мы говорим клиенту: «Те онтологии, которые у нас сейчас имеются – находятся в тупике. Давайте искать ученых, у которых есть в проработке другие онтологии, и если таковыми заменить старые, мы сможем с проблемой справиться». И после этого ты находишь Иванова с одной идеей, куда стариков девать и что с ними делать, Петрова – с другой принципиальной идеей, Сидорова – с третьей, и устраиваешь между ними некое соревнование. А они пишут, предлагают, создают проекты, проводят эксперименты, после которых, к примеру, выясняется, что онтология Сидорова лучше всех работает. Тогда Сидорова ты выдвигаешь вперед и продаешь, а Иванову и Петрову – спасибо, свободны. Вот так и меняется онтология, когда запрос есть. А когда нет запроса. Как быть?

Павлов: Погоди, ты сейчас рассказал не о смене онтологий, а о подборе способов решения.

Максишко: Нет. Каждый из трех ученых предложил свою онтологию взамен старой. Один сказал: «Предположим, что старики – это растения, мы их будем поливать». Второй сказал: «Нет. Старики – это рыбы. Исходя из этой теории мы будем опускать их в воду». Третий еще что-то сказал. А потом вдруг выяснилось, что старики – действительно рыбы, и понеслось переустройство всех систем отношения к старости и работы с пожилыми людьми в соответствии с этой новой точкой зрения.

Павлов: Как это выяснилось?!

Максишко: Экспериментально. Я же сказал чуть раньше, что у нас в бюджет и план работ были внесены эксперименты по всем трем онтологиям. Десять лет экспериментировали, и поняли...

Павлов: А причем здесь смена онтологий?

Максишко: Онтологией Сидорова, что старики – это рыбы, ты меняешь ту онтологию, которая была прежде, что старики – это балласт общества и должны как-то дожить, а еще лучше – побыстрее помереть. Проблематика становится совсем другой! Что тут непонятного?

Павлов: Вопрос только в том, будет ли за все это платить заказчик? И вообще, зачем нам здесь, в этом месте, задача смены онтологий?

Бурмистрова: Наверное, потому что это смысл науки?

Максишко: Да. Предлагать новые онтологии – это вообще миссия и задача науки. Побегали электроны по проводам и хватит. Пусть теперь волны бегают. Мы ведь обсуждали это на прошлой встрече.

Бурмистрова: Научный продюсинг – это вообще для какого-то нейтрального человека. Он не гениальный ученый, но должен понять гениального ученого и правильно интерпретировать, и его язык перевести на язык обычных людей.

Павлов: И если мы это называем сменой онтологий, то ради бога.

Бурмистрова: Мы ведь исходим из проблем хозяйства.

Максишко: Нет, Павлов сказал, что все равно из чего исходить. Где возникает проблема, оттуда и исходим. Научному продюсеру, по сути дела, все равно за что браться на старте. Это не лебедь, рак и щука, которые в разные стороны тащат. Продюсинг тащит там, где тащится и выращивает всю схему вокруг проблемы, над которой работает, заполняя все позиции, начиная с той точки, где проще всего подступить к решению проблемы. Если эта точка в топосе

науки – отлично, если в топосе продаж – тоже неплохо. Только в первом случае у нас есть новая онтология, но в ней нет общественной потребности, а во втором случае – есть потребность, однако нет решения, его еще предстоит найти.

Павлов: Да. Схема работает из любого места. Пожалуйста. Все топосы можно стрелками связать.

Бурмистрова: А какие вообще проблемы могут быть в науке?

Павлов: Если бы наука знала, какие проблемы она может решить, она бы не была наукой. Меня лично очень интересует проблема жизни и смерти, как это организовано и устроено. У меня есть пара человек, с которыми я могу это обсудить, и то, не очень ясно, понимаю ли я себя при этом.

Бурмистрова: Философия смерти?

Павлов: Жизни-смерти. Если вы говорите «жизнь», вы держите смерть, если говорите «смерть» – держите жизнь.

Бурмистрова: Экзистенциально?

Павлов: Не знаю, экзистенциально, или как-то еще...

Бурмистрова: Так как мы будем проблему смерти продавать?

Павлов: Отличный вопрос. Проблема смерти не продается! Потому что есть ряд вещей, который вы просто проживаете. Вы же пока не продаете вдыхаемый и выдыхаемый вами воздух. Хотя, по уму уже давно пора поставить счетчик. Бесплатный ресурс, а мы им дышим.

Максишко: Не волнуйся, это скоро будет.

Гальцев: Между прочим, в Китае уже лет двадцать как продаются емкости с альпийским воздухом.

Максишко: А воздух Крыма ты в баночках никогда не видел? 😊

Павлов: Дело же в том, что мой веер – универсальный. Но надо ли все продавать?

Максишко: Вопрос стоял не о продаже, а о том, что ты можешь сидеть у себя на даче, затачивая катану, и думать о жизни и смерти хоть до второго пришествия. И это твое личное дело. Зачем тебе для этого продюсинг – большой вопрос.

Павлов: Во-первых, я дождусь второго пришествия в отличие от тех, кто не точит катану. Во-вторых, я не обсуждаю это как производимое на продажу. Из

этого может что-то сформироваться, что можно будет довинтить потом до продукта, но...

Максишко: Довинти хотя бы до производства.

Павлов: Например. Да.

Давеча прочитал потрясающую книгу «Земля» о конкуренции среди ритуальных агентов в одном городке.

Максишко: «У нас, что ни гроб, то огурчик!» 😊

Павлов: Да. «Разве ж у них глазет?» 😊 «Нимфа» туды ее в качель!

Все правильно.

Первое. Научный продюсинг не тотален и не универсален. Не надо целый класс отношений класть на схему научного продюсинга.

Второе. Это одно из возможных устройств штопора для откупоривание проблем. Ведь содержимое можно по-разному открыть: можно штопором, можно об стенку.

Максишко: Два года назад Александр Евгеньевич Левинтов сказал: «Вот мы разрабатываем философию старости. Давайте сами же и будем ее продюсировать». И чем все это закончилось? Тем, что были созданы пять коротких видеороликов за сто тысяч рублей, где он с разных сторон популяризировал и освещал это исследование. И что?

Бурмистрова: Я смотрела.

Максишко: Это потому, что я, как сумел, выложил их в интернет на наши сайты и группы в соцсетях. Но больше ничего сделано не было. Те же ролики никто не стал продвигать, кроме мизерной рекламной кампании в фейсбуке и то, потому что у меня был купон аж на целых 10 долларов. 😊

Бурмистрова: Надо нанимать маркетологов.

Максишко: Совершенно верно. Там много чего нужно делать. Но делать этого никто не стал, и даже в бюджете НИР этого не было прописано.

Бурмистрова: Надо вкладываться.

Павлов: А вот этого не хочется. 😊 Вообще-то говоря, количество некоторых перспективных идей и замыслов очень велико, надо просто услышать, что тебе имманентно, и что будет удовлетворять остальным условиям.

Максишко: Так я и предположил, что философия старости – это тема из того разряда, что ее и продвигать-то не обязательно. Как и твою философию смерти. Они носят интимный мировоззренческий характер и настолько сыры и противоречивы, что если кто-то начнет их двигать, то кроме скандала, никакой иной реакции не последует.

Бурмистрова: Объединяющей ситуацией может стать как раз образование. Оно всегда базируется на чем-то философском. И если философию продать невозможно, то образование продавать можно.

Павлов: Вы сказали сейчас слово «образование», за которым стоит такая бездна...

Бурмистрова: Я имела в виду сферу услуг. Или институт. Ну вот взять философию старости. Она ведь нашла реализацию в Серебряном университете? Так?

Максишко: Отчасти. Она там реализуется, но Серебряный университет появился раньше, чем исследование по философии старости, причем, существенно раньше. Александр Евгеньевич создал концепцию университета по заказу Волкова лет семь назад в Сколково. Но там это дело не пошло, а у Игоря Михайловича Реморенко в МГПУ – пошло. Семь лет назад, а философия старости возникла полтора года назад. Я участвовал в этой работе и помню, как это было. То есть, исторически Серебряный университет было создан, разросся чуть ли не до федерального проекта, потом Левинтов оттуда был оттеснен – он остался лишь отцом-патриархом и научным руководителем университета – а рулят там теперь совсем другие люди, и деньги пилят тоже совсем другие люди. И теперь Серебряный университет развивается совсем не по тем принципам, которые закладывались изначально. И только после этого Александр Евгеньевич создает философию старости.

Бурмистрова: Но все равно, это же его идея была, что понимание приближающейся смерти заставляет нас думать о своей жизни, заставляет творить и т.д.

Павлов: Понимание бессмертия, которое есть у меня, тоже заставляет меня что-то делать.

Бурмистрова: Нужно просто подумать, какой образовательный продукт можно из этого сделать.

Максишко: Вы прочитайте отчет по философии старости. Там очень много разных онтологических заходов. Там присутствует не только то представление о старости, которое вы только что озвучили, там есть размышления и о бессмертии, и о долгожительстве, и духовно-научные основы старости.

Своеобразная, на мой взгляд, получилась работа. Как обычно у Левинтова – сборная солянка, некий винегрет, впрочем, вкусный.

Бурмистрова: Если там речь шла о продюсинге, это должно найти выход в образовательных проектах.

Максишко: Левинтов этого и хотел. По идее – это должно завершиться продажей. Но ничем это не закончилось, никто за это не взялся, не стал двигать, да и никто из нас не умеет этого делать. Говорим много, а успехов – мало.

Бурмистрова: Но это ведь позиция ученого в научном топосе. А нужно еще и внешние силы привлекать, маркетологов, системщиков.

Павлов: Эта идея хороша, когда у вас есть рынок – либо потенциальный, либо уже актуальный. Но кто сейчас купит идею философии старости?

Бурмистрова: Если научный продюсер придет и правильно объяснит, что к чему, то купят.

Максишко: В этом отчете, кстати, было много выходов на практику и разных реальных предложений, которые можно было бы двигать дальше.

Бурмистрова: Продюсер должен обладать какими-то метакомпетенциями, владеть ими и в добавок – очень хорошо понимать ученого. Так это я понимаю из того, что читала про научный продюсинг.

Максишко: Да. Очень хорошо вы понимаете.

Бурмистрова: Но у меня нет соответствующего образования.

Павлов: А какое образование должно быть?

Бурмистрова: Ну... Экономист, маркетолог, орг-проектировщик... Вы столько позиций перечислили.

Максишко: Экономисты в этом тоже ничего не понимают. Вот Павлов – очень хороший экономист, ученик Данилова-Данильяна – одного из крупнейших экономистов страны, которого я бы отнес к пятерке лучших экономистов России, стоит и ничего не понимает. 😊

Павлов: Не образование здесь нужно, хотя образование еще никому не вредило. Но как ты сумеешь локализовать образование как таковое на задачу научного продюсинга?

Максишко: Когда мы рассуждали о квазиобразовательных программах: магистерской, трехмесячных курсах, тренинге, я понимал так, что нам на

самом деле необходимо только создать и обострить ситуацию самообразования, когда студент, сдвинувшись, начинает сам рыть копытом землю, потому что нет иного образования, кроме самообразования.

Павлов: Образовательная рамка, если она и существует, то внизу схемы в способах обучения соорганизованностей, обнимая научный продюсинг как таковой (См. Рис. 2). Здесь нужны некоторые методики.

Максишко: Я бы присвоил образованию гораздо большее значение, и дал объемлющую рамку, погрузив всю схему в нее. Но не образование, а именно самообразование!

Павлов: Церковное образование держит эту планку по большому счету, с обсуждением ситуации на границе ты и Бог, с обсуждением этики как отношений с Богом, а также правила игры.

Максишко: Когда мы говорим об образовании, то имеем в виду либо что-то очень большое, куда падает все, что можно, либо конкретные институты, курсы, учебные программы. И в этом смысле, учебные курсы в схему Павлова не ложатся, а образование как самообразование – вполне ложится.

Бурмистрова: Может быть все-таки стоит начать с образовательного продюсинга и посмотреть, как онтологии менять.

Максишко: Это можно попробовать на нашем тренинге. Он у нас сильно зависает, и мы никак не можем его сдвинуть.

Бурмистрова: А как у вас устроена программа «Волонтер», ради которой я сегодня и пришла?

Максишко: Никак не устроена. Приходят люди и встраиваются в процесс. У нас есть несколько конкретных тем, которые надо двигать.

Бурмистрова: Экономика витальности?

Максишко: В том числе. И экономика витальности, и КЛИК, и тренинги, и мусор, и Речекон, и легкая вода. Можно взять, например, курсы, и посмотреть на них по содержанию, чтобы понять, как их двигать. Присоединяйтесь. Речь идет не о том, что ты приходишь, и тебе начитывают какие-то истины, учат каким-то методикам, *но погружают в ситуацию*, как из лодки выбрасывают, чтобы человек научился плавать. И это исключительно самообразование, самомотивация и самоопределение.

Бурмистрова: А задачи науки и производства они решают?

Максишко: Они решают задачи собственного движения продюсера, который после этого смотрит на проблемы науки и производства совсем другими глазами.

Павлов: У науки и производства нет задач! Есть задачи у людей, которые в них сидят.

Бурмистрова: Тогда чем отличается просто креативный человек в любой области от продюсера?

Максишко: Этот вопрос из той же серии, что я час назад задавал Виктору: почему продюсер а не менеджер? В моем представлении продюсер от всех остальных отличается тем, что он сорганизует, по сути, свободных людей. То есть, не машинку строит или схему, куда потом втыкает персоналии на позиционные места, и она начинает работать, а – по аналогии с кино или арт-бизнесом, где все креативные и все свободные – строит особую систему управления. Попробуй поуправлять художниками, мозг вспухнет, потому что они все гении, все с тараканами в голове. В этом смысле, настоящие ученые от них мало чем отличаются, поскольку они такие же свободные креативные личности, но только в своей области. И теперь их надо сорганизовать, чтобы получить нормальный продукт, который можно продавать.

Бурмистрова: То есть, нам необходим организатор, который будет их где-то искать и объединять.

Максишко: Это одна из функций. Вон их сколько на схеме нарисовано.

Бурмистрова: А магистерская программа?

Максишко: Насколько я понимаю, там тоже все на самоопределении строится. И тогда, самоопределившись, кто-то из студентов начинает двигаться в сторону организации науки, кто-то – в сторону маркетинга, кто-то начинает двигаться в сторону продаж. И курс начинает расслаиваться по позициям, которые Виктор изобразил.

Бурмистрова: А если все они самоопределятся в науку, чтобы статьи писать?

Максишко: Значит, у нас будет опять огромное количество яйцеголовых, собравшихся в левом топосе, а все остальное останется по-прежнему в дефиците.

Бурмистрова: Нужен человек, который сможет добыть деньги и тогда он сможет привлечь маркетологов, чтобы запустить всякие бизнес-процессы.

Павлов: Давайте я попробую еще один пример привести. Может быть понятнее будет. В левом топосе у нас C_2H_5OH и Фридрих Кекуле. В

центральном – Дмитрий Иванович Менделеев и его докторская диссертация «О соединении спирта с водою» – 38% на 62%. А в правом топосе – «Столичная». Это наша любимая водочка.

Гальцев: Прямо золотое сечение.

Павлов: Да. Ученые работают здесь над теорией валентности. Дмитрий Иванович создает некоторый продукт. А вот ликеро-водочный завод в Москве превращает это в товар.

Бурмистрова: А какую цель ставил Менделеев? У него была вообще цель изобрести водку?

Павлов: Формально у него была задача максимизации производимого объема смеси воды и спирта.

Максишко: Если мне не изменяет память, Дмитрий Иванович реально научную проблему решал, связанную с выделением тепла при смешивании.

Гальцев: Да просто у него самогонный аппарат сломался... 😊

Павлов: Линейка существует: Кекуле – Менделеев – завод «Кристалл».

Бурмистрова: Но цель была в водке, или это как-то само собой случилось?

Павлов: Кто знает... Дмитрий Иванович был очень разносторонним человеком – большой души человеком.

Максишко: Он еще и чемоданы делал.

Павлов: Говорят, был лучшим чемоданных дел мастером двух столиц. Ну, чемоданы – ладно. А то, что Менделеев был одним из самых передовых экономистов России – это как?! Зачем ему еще и это? Радение! Менделееву принадлежит первое разумное объяснение политики протекционизма и определение его границ.

У меня все.

Максишко: Давайте тогда на этом содержательную часть семинара закончим и посвятим оставшееся время конкретным вещам, связанным с волонтерством.

Бурмистрова: Да.

Максишко: Смотрите, Елизавета, у вас есть две возможности. Развертывание собственной темы, либо подключение к нашим темам. Но эту часть мы уже стенографировать не будем. Так что, объявляю семинар законченным.