

[Открыть письмо в браузере](#)**7 декабря 2021 года**

МОСКВА. 7 ДЕКАБРЯ 2021. ПИР-ПРЕСС. "Одно из моих лучших качеств одновременно является одним из моих худших. Я никогда не бываю полностью доволен результатами моей работы. Плюс такого подхода в том, что я всегда стремлюсь к совершенству. Минус — в том, что всегда есть риск быть парализованным этой одержимой тягой к совершенству. Вместо того, чтобы быстрее двигаться вперед с подходом, «который достаточно хорош», вы можете долго добиваться лучшего и самого совершенного", — старший научный сотрудник аналитического центра The Brookings Institution Роберт Айнхорн.

«Без галстука» №38 с Робертом Айнхорном

ОТ РЕДАКЦИИ: Сегодня свой день рождения отмечает член Экспертного совета ПИР-Центра, американский дипломат и специалист в области контроля над вооружениями и нераспространением, старший научный сотрудник аналитического центра The Brookings Institution **Роберт Айнхорн**. В послужном списке заслуженного эксперта более 40 лет службы на различных государственных постах, а также работа в авторитетных аналитических центрах США. В этом разговоре Роберт Айнхорн поделился с нами историями о том, как он попал в мир нераспространения, какими дорогами вела его сложная, но интересная жизнь дипломата, а также своими видением по некоторым фундаментальным вопросам жизни, дружбы и призвания.

Как я подружился с ПИР-Центром

Когда я впервые ушел с государственной службы в 2001 году, я стал частью исследовательской команды американского аналитического центра – Центра стратегических и международных исследований (CSIS). Вскоре CSIS получил крупный заказ на реализацию одного проекта. Было заключено соглашение о сотрудничестве с другим аналитическим центром - Nuclear Threat Initiative. Задачей проекта была оценка того, какую политику в тот период проводили страны G8 по борьбе с угрозами, исходящими от оружия массового уничтожения. Интересно, что среди моих коллег в CSIS, которые также работали над этим проектом, были Мишель Флурной и Тони Блинкен. Для проекта нам нужен был российский партнер, и мы обратились в ПИР-Центр, с которым мы сотрудничать. Так я познакомился с его коллективом и лично с Владимиром Орловым. В 2009 года я вернулся на государственную службу. К тому времени у меня сложились хорошие отношения с ПИР-Центром, я доверял аналитике ПИР-Центра, доверял лично Володе, который стал моим другом. Также я знал, что Роланд Михайлович Тимербаев, скончавшийся в 2019 г., был тесно связан с ПИР-Центром. Я познакомился с послом Тимербаевым еще в начале 1970-х, когда был членом американских делегаций на различных конференциях. И Роланд был там, я часто с ним работал. Думаю, что его связь с ПИР-Центром помогла укрепить и мои отношения с этим аналитическим центром. Таким образом, в основе моей работы с ПИР-Центром был тот самый проект, посвящённый глобальному партнерству стран «восьмерки». Работа над ним длилась несколько лет. Но и по ее окончании я сотрудничал с ПИР-Центром. Например, во время своих поездок в Москву я посещал его мероприятия и работал с коллегами из ПИР-Центра.

Окно в мир нераспространения из комнаты студенческого общежития

Говоря о том, как я пришёл в мир нераспространения, думаю, что все сошлось: и я выбрал этот путь, и он выбрал меня в каком-то смысле. Это была забавная история. Я учился в аспирантуре Принстона, тогда она называлась Школа Вудро Вильсона, сегодня ее переименовали в Принстонскую школу государственной службы и международных отношений. В то время я жил в одной комнате с парнем, который был сыном одного из самых высокопоставленных канадских представителей в системе ООН. Его отец был главой Управления по разоружению Секретариата ООН в Нью-Йорке. Существовало правило ООН, запрещавшее nepотизм, иными словами, запрещалось нанимать на работу своих родственников. Но это правило не предполагало

ограничений в отношении соседей вашего сына по комнате. Таким образом, в 1971 году я начал работать в Управлении ООН по разоружению в Нью-Йорке. И работая в данной структуре, я познакомился с множеством американских дипломатов, которые также занимались вопросами разоружения. Как-то мне сказали: «Когда вернёшься в Вашингтон, присоединяйся к нам». В то время в Вашингтоне существовало Агентство по контролю над вооружениями и разоружению (ACDA). Оно располагалось в Государственном департаменте, но было автономным. Я начал работать в ACDA и трудился там 40 лет: сначала при администрации Рональда Рейгана, затем при Джордже Буше-ст., потом перешел в государственные структуры Госдепартамента в 1986 году и работал там до 2001 года. Решил вернуться на государственную службу по просьбе госсекретаря Хиллари Клинтон в 2009 году. Я был ее специальным советником по нераспространению и контролю над вооружениями до своего повторного ухода из Госдепа в 2013 году. С тех пор я работаю в американском аналитическом центре The Brookings Institution.

Уроки дипломатии и работы в правительстве

Я думаю, первый урок, который я извлёк, состоит в том, что нужно быть настойчивым. Нельзя разочаровываться. Когда вы являетесь частью большого бюрократического аппарата, то часто сталкиваетесь со сложностями, способными ударить по мотивации и отбить желание что-либо делать, но в такие моменты нужно набраться терпения. Бюрократия работает медленно. Иногда в этой системе награды



получают не талантливые специалисты, а люди, обладающие связями и знакомствами. Это может разочаровывать. Но вы не должны сдаваться, много работайте и ждите подходящие возможности. Иногда эти возможности появляются в неожиданное время и в неожиданном месте. Представьте, вы находитесь на какой-то должности, много работаете, никто вас не признает и не ценит ваши таланты. А затем кто-то, с кем вы работали или на кого вы работали, получает какую-то руководящую должность и просит вас присоединиться к его или ее команде. Это классная возможность, которой нужно уметь пользоваться. Таким образом, чтобы не разочаровываться и не впасть в депрессию, продолжайте планомерно и поступательно работать, улучшайте свои навыки и расширяйте сеть профессиональных связей. Тогда с большой вероятностью все встанет на свои места.

Что касается переговоров с Советским Союзом-Россией, Китаем или Ираном... Главный урок — это подготовка. Изначально вы должны понимать, что ведете переговоры с соперником, а это требует понимание того, чего хочет ваш противник, каковы его интересы, как он формулирует и отстаивает их. Готовьтесь очень тщательно и готовьте сильные аргументы для продвижения своей позиции, чтобы ваш визави на переговорах понимал, что он может следовать своим интересам, но только принимая во внимание ваши. Мы видели пример такого диалога в Женеве 16 июня на встрече президента Путина и президента Байдена. Очевидно, между этими политиками очень серьезные разногласия, в прошлом у них были личные конфликты. Но я думаю, в Женеве они понимали, что для успешной встречи и хоть какого-то продвижения им придется разговаривать на основе взаимоуважения и проявить некоторую сердечность по отношению друг к другу. Это был единственный способ сесть и поговорить, даже несмотря на их фундаментальные разногласия. Всегда есть пространство для разногласий без уничтожения возможностей для движения вперед. Я думаю, что эти политики продемонстрировали, что, несмотря на все их различия, они оба заинтересованы в стабилизации двусторонних отношений. Хотя на этой встрече не было достигнуто согласия, главный итог — лучшее понимание того, чего хочет другая сторона. Надеюсь, у начатого диалога будет продолжение. Так как одним из важных событий в сфере наших общих интересов - т.е. в области контроля над вооружениями и разоружения — является запуск или возобновление двустороннего диалога по стратегической стабильности. Очевидно, что без возобновления этого диалога прогресса не будет. Посмотрим, к чему это приведет... Заложена основа для прогресса несмотря на то, что на самой встрече прогресса не было.

Идти вперед, не сворачивая и не изменяя курс



В целом меня вполне устраивает выбранный мной карьерный путь. Я подумывал о том, чтобы поступить на дипломатическую службу, я был дипломатом, но так как специализировался в определенной области, то работал не в американских посольствах за рубежом, а в Вашингтоне, округ Колумбия. Также мне была бы интересна дипломатическая карьера в зарубежных представительствах, но я считаю, что избранный мною путь очень продуктивен, это того стоило, и при возможности я бы не стал менять

свое решение. Я никогда не думал отказываться от карьеры в сфере контроля над вооружениями и нераспространения. Я никогда не мог представить другую область, работа в которой стала бы для меня настолько же плодотворной и поощрительной, как выбранная сфера моего многолетнего труда.

Немного о женском

В России женщине действительно довольно сложно достичь больших высот в мире нераспространения и контроля над вооружениями. Но вы не должны сдаваться. По сравнению с США, в России женщине труднее попасть в высшие эшелоны внешней политики и национальной безопасности. Но я думаю, что все больше и больше женщин могут идти работать в правительство и по итогу занимать высокие должности. Для этого нужно просто не сдаваться, так как рано или поздно все изменится. Вообще я полагаю, что нам нужно перестать делить все на мужское и женское, подчеркивать различия. Я думаю, что существует риск скатиться к стереотипам про мужчин и женщин. Большая ошибка – говорить, что мужчинам нравится, например, напористость, а женщинам – послушание. Это старая школа, старое мышление.

И плюс, и минус

Что касается моих собственных качеств, я считаю, что одно из моих лучших качеств одновременно является одним из моих худших. Я никогда не бываю полностью доволен результатами моей работы. Плюс такого подхода в том, что я всегда стремлюсь к совершенству. Минус – в том, что всегда есть риск быть парализованным этой одержимой тягой к совершенству. Вместо того, чтобы быстрее двигаться вперед с подходом, «который достаточно хорош», вы можете долго добиваться лучшего и самого совершенного.

Песня о друге, или ода доверию

Я думаю, настоящая дружба позволяет вам быть собой на все сто процентов. С другом вы можете без притворства делиться всеми мыслями и откровениями, делать это спокойно и с уверенностью в этом человеке. Настоящая дружба означает доверие, доверие к другим людям. В отсутствие доверия вы многого опасаетесь, вы слишком осторожны и действительно не можете установить



настоящую связь с другим человеком. Доверие – ключевой элемент настоящей дружбы.

Кем быть, если не собой

Размышляя о по-настоящему интересных жизненных путях, я вспоминаю о людях из совершенно разных областей и сфер деятельности. С одной стороны, на ум приходит известный баскетболист Майкл Джордан. С другой стороны – я восхищаюсь Бараком Обамой, могу подумать и о других выдающихся политиках. Но я бы предпочел, не называя имени, упомянуть идею, главный посыл. В другой жизни я хотел бы быть человеком, которому комфортно в собственной шкуре, который доволен тем, что он уже сделал, чем он занимается сейчас, и тем, как он представляет свое будущее. Я хотел бы быть тем, кто ощущает удовлетворение от прожитой жизни, так как оглядываясь назад, он признаёт, что прожил достойную и плодотворную жизнь. Я не хотел бы быть тем, кто говорит: «Как жаль, что я не сделал...», тем, кто испытывает сожаление от несделанного. Приятно жить без сожаления о прошлом.

Этичная политика или политическая этика

Конечно, в политике есть место сочувствию и состраданию. Я думаю, каждому необходимо уметь сочувствовать, быть понимающим. У нас, в США, не так давно был президент, которому катастрофически не хватало сочувствия. Все крутилось вокруг него одного. И когда он думал о людях, которые умирали от COVID-19, единственное, о чем он думал, это о том, как это повлияет на его шансы на переизбрание. Теперь у нас президент, который действует совсем иначе. Он сочувствует людям. Это не просто показательные действия, его эмпатию можно увидеть, когда он реагирует на слова других людей, когда он с ними взаимодействует. Я думаю, что умение сопереживать – одно из самых выдающихся качеств президента Байдена. И это делает его хорошим политиком. Многие думают, что сочувствие – плохая черта для политика, потому что нужно быть безжалостным, чтобы быть хорошим политиком. Но Байден своим примером доказывает, что можно быть хорошим политиком и при этом уметь сопереживать и сочувствовать людям.

Вечная жизнь

Жить вечно довольно утомительно и однообразно. Я думаю, что у жизни есть определенная логика с началом, серединой и концом. У каждого из этих периодов есть свои преимущества и недостатки. Но если у жизни

отнять ее начало, середину или конец, я думаю, вы утратите возможность понять, каково это жить в разные периоды. Что в этом случае молодость? Молодость теряет смысл. Старость утратит своё значение. Я думаю, мы многого лишимся без этих очень разных моментов жизненного пути.

Интервью: Дарья **Хейрие**

Редактура: Елена **Карнаухова**, Егор **Чобанян**

Узнать больше о проекте «**Без галстука**» можно на сайте ПИР-Центра.



Наш электронный адрес: inform@pircenter.org

Здесь вы можете подписаться на другие рассылки ПИР-Центра или отписаться от них.

This email was sent to <<Email>>
[why did I get this?](#) [unsubscribe from this list](#) [update subscription preferences](#)
PIR Center · PO Box 147 · Moscow 119019 · Russia