

Андрей Колесников

# Идея университета

Несколько эпизодов  
из жизни Высшей  
школы экономики



РОССПЭН  
Москва  
2012

УДК 82-94  
ББК 63.3(2 Росс)  
К60

**Колесников А.**

К60      Идея университета. Несколько эпизодов из жизни Высшей школы экономики / А. Колесников. М. : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2012. — 311 с.

ISBN 978-5-8243-1727-5

В книге рассказывается о зарождении идеи и строительстве первого в постсоветской России исследовательского социально-экономического университета — Высшей школы экономики.

Вышка — инновационный университет. В том числе и потому, что аналогов Высшей школы экономики — по истории создания, устройству и масштабу внедрения образовательных инноваций — в России сегодня нет. Используемые технологии и принципы управления, сравнимое качество образования в стране встречаются, но не в масштабе университета.

Эта книга — не только и не столько об истории вуза. Она — о социальной истории постсоветской России, о том круге людей и идей, благодаря которым рождались экономические реформы и трансформировалась система образования.

УДК 82-94  
ББК 63.3(2 Росс)

ISBN 978-5-8243-1727-5

© Колесников А., 2012  
© Российская политическая энциклопедия, 2012

---

---

*Высшее образование надо бы сделать двухступенчатым. Повышенную научную подготовку давать только тем, кто имеет (и делом сумел доказать) способности, призвание и усердие к научной работе. Таких специалистов надо готовить не валовым, а штучным методом. Для этого нужно резко снизить число студентов в группе и нагрузку преподавателя... Общение преподавателя со студентом должно быть индивидуальным, а не обезличенным. Ничто так не формирует личность учащегося, как обильные, не стесненные временем беседы с наставником. Для этого тот и другой должны иметь время.*

*И. Грекова, «Кафедра», 1977*

## ОГЛАВЛЕНИЕ

---

---

### **Пролог,**

в котором сразу выясняется, что пост ректора Высшей школы экономики  
влиятельнее должности министра ..... 6

### **Глава первая,**

в которой повествуется о встрече у памятника Льву Толстому  
и о блеске и нищете математики ..... 14

### **Глава вторая,**

в которой на европейские деньги строится российская экономическая  
наука, а у отцов-основателей Вышки слезы наворачиваются  
при виде города Гааги ..... 26

### **Глава третья,**

в которой повествуется о роли правительственных дач и арифмометра  
«Феликс» в либеральных реформах и становлении  
образования нового типа ..... 41

### **Глава четвертая,**

в которой Вышка перенимает опыт друзей, а также использует  
преимущества Болонской системы и ЕГЭ ..... 51

### **Глава пятая,**

повествующая о том, как создать сообщество экономистов,  
а также о строительстве исследовательских университетов ..... 78

### **Глава шестая,**

в которой в коридорах Вышки автору встречаются сплошные либералы,  
реформаторы и граждане мира ..... 102

### **Глава седьмая,**

где Вышка решает проблему ангажированности, ищет золотую середину  
между чистой наукой и консалтингом, пишет «Стратегию-2020» ..... 119

### **Глава восьмая,**

в которой на сцену снова выходят отцы-основатели, в том числе  
Ярослав Кузьминов — реалист, требующий невозможного ..... 147

**Глава девятая,**

в которой Вышка идет в школы, замахивается на детские сады  
и строит филиалы. . . . . 178

**Глава десятая,**

в которой изучается ядро университета — факультеты с экономическим  
уклоном. . . . . 193

**Глава одиннадцатая,**

из которой выясняется, что в Вышке, как в Греции, есть все — не только  
высокая теория, но и «низкие» жанры эмпирических исследований . . . . . 208

**Глава двенадцатая,**

в которой появляются и немедленно разъясняются странные понятия  
«синдром Мюнхгаузена», «инбридинг» и «теньюр», а руководство Вышки  
занимается академическим развитием . . . . . 218

**Глава тринадцатая,**

в которой все дороги ведут в Вышку: по разным траекториям движутся  
выпускник МАИ, историк физического эксперимента, однокурсник  
и друг президента, журналист с финансовым образованием,  
а также министр финансов . . . . . 231

**Глава четырнадцатая,**

в которой выясняется, что общего между математиками и историками. . . 254

**Глава пятнадцатая,**

в которой студенты Вышки стремятся работать в «Газпроме»  
и администрации президента, но не все, иные ищут золотую середину  
между PhD и собственным бизнесом . . . . . 269

**Заключение,**

где Вышка предстает одновременно и подопытным кроликом,  
и экспериментатором . . . . . 291

**Приложения . . . . . 305**

Главные действующие лица, они же — исполнители, которых автор  
благодарит за содержательные интервью и/или неформальные беседы . . . 305

Вехи в развитии Вышки . . . . . 307

Полезное чтение . . . . . 310

## ПРОЛОГ, в котором сразу выясняется, что пост ректора Высшей школы экономики важнее должности министра

---

---

Профессорская столовая в главном здании Высшей школы экономики на Мясницкой, 20 — место тихое и непафосное. В ней есть скромное советское обаяние: всего несколько столиков, спартанский уют, неподобострастная расторопность и уважительная деликатность официантки, которую можно вызвать по телефону. Действительно, посетителей мало, чего зря стоймя стоять в ожидании очередного проректора, декана или главы исследовательского центра? Цены — из эпохи исторического материализма. Еда — вкусная, прямо как из спецбюфета тех же времен.

Мы обедаем с одним из ключевых сотрудников Вышки и разговариваем вполголоса, несмотря на то что остались здесь одни. «Понимаете, я человек тихий, кабинетный, мне хочется, чтобы меня оставили в покое, — несколько утомленно рассуждает мой собеседник. — А у нас здесь все бурлит». И правда: через неделю я увижу своего давешнего собеседника по телевизору. Он будет сидеть за длинным столом в кругу избранных экспертов, а напротив него по диагонали — сам президент Российской Федерации Медведев Дмитрий Анатольевич.

Собственно, представители Вышки, когда-то Государственного университета — Высшей школы экономики, сокращенно ГУ–ВШЭ, а ныне Национального исследовательского университета Высшей школы экономики — НИУ ВШЭ, нередко сидят за такими столами. Чаще — на непубличных узкоспециальных совещаниях в Горках, Ново-Огарево, на Старой площади, Краснопресненской набережной, в министерствах. Реже — на публичных представительских собраниях, в том числе в Кремле, символизируя собой связь науки и гражданского общества с властью. Это еще больше усугубилось после того, как Вышка совместно с Академией народного хозяйства начала готовить Стратегию-2020. Поздравление президента ректору с 50-летним юбилеем: «Вам — талантливому, преданному интересам дела человеку, удалось многого добиться...» Государственническая идиллия?

Ректор пытается сбалансировать впечатление. «У меня сейчас были два проректора, — говорит Ярослав Кузьминов, — специально пришли, чтобы доказать: нам не надо идти во власть, числиться во всяких кадровых резервах, не наше, не университетское это дело».

Отношения университета и власти — специфические. Многие ученые ВШЭ играют роль экспертов при власти. А при ком еще им быть экспертами, если власть в России — хорошо это или плохо — субъект решений и изменений?

Вышка на рубеже нулевых годов разработала сразу две важнейших структурных реформы — образования (именно здесь придумали ЕГЭ для борьбы с коррупцией и «улавливания» талантов в провинции) и административную. Разработала для власти и общества — то есть отчасти и для себя. Изменение качества российского образования и уровня государственного сервиса и в самом деле чрезвычайно важны. В российской традиции тот, кто придумал реформу или во всяком случае дал ей свое имя, иной раз ее и осуществляет. Но, например, министром образования Кузьминов не стал, хотя колебался, раздумывал. И правильно сделал: министры приходят и уходят, а университет, который «взрачивается» долго и непросто, — остается. «Пост ректора Вышки важнее должности министра», — говорил мне один из проректоров ВШЭ. По той же логике, например, действовал Сергей Гуриев, ректор Российской экономической школы, отказавшись покинуть свою структуру ради должности начальника Экспертного управления администрации президента. Университетская автономия и свобода — уникальные ценности, которые гораздо важнее, чем быть даже в эпицентре власти. Исследовательские и образовательные учреждения, если они настоящие, конечно, не могут быть частью obsługi власти, но они в состоянии власти помогать, если, конечно, власть готова выслушивать позицию уважающего себя эксперта. Руководителей таких учреждений — в персональном качестве — это тоже касается.

Так уж получилось, что множество реалий российской экономической, корпоративной и социальной политики, в том числе ее кадровый состав, «вышли из шинели» ВШЭ, как когда-то из старейшего в Европе Болонского университета распространилась по континенту романо-германская правовая семья. К слову, Болонская система и ее важный элемент — двухзвенная система образования (бакалавриат + магистратура, 4 года + 2 года) — проникла в Россию тоже через Вышку.

Вот что еще характерно: никто из «системообразующих» персон ВШЭ за почти двадцатилетнюю историю ее существования не ушел из университета. Разве что только приходили: причем такие люди, которые еще больше усиливали притягательность вуза нового типа — одновременно государственного и современного, построенного не по советским образцам, а по принципу *greenfields*, в чистом поле, с нуля.

Эти две категории в нынешнем российском образовании, как правило, не совпадают. Либо ты оплот «совка» и при этом ставишь свои не адаптированные к новым реалиям программы обучения на коммерческие рельсы, либо — заведение совсем нового типа, но не имеющее отношения к государственному образованию и уж тем более не претендующее на звание университета. Либо государственный охранительный вуз, того формата, о котором Лев Толстой сказал Леониду Пастернаку, отцу поэта: «Дело университетов состоит в том, чтобы оправдывать отжившие основы жизни. Это хуже для молодого человека, чем для девушки — проституция». Либо частное заведение — передовое и либеральное. А здесь вуз — государственный, но не охранительный, работаю-

щий для той части государства, которая и есть, в пушкинских терминах, тот самый «единственный европеец».

Сочетание государственного статуса и возможностей для формирования новой системы образования привлекает многих значимых людей. Если, например, Симон Кордонский, сначала начальник Экспертного управления администрации главы государства, а затем старший референт президента, покинул Кремль, то он естественным образом оказывался профессором Вышки. Если бывший замминистра финансов и экс-первый зампред Центробанка и успешный инвестиционный банкир Сергей Алексашенко покидал российский Merrill Lynch, то и он оказывался в Высшей школе экономики — директором по макроэкономическим исследованиям. Почти все стоящее в российской экономической и социальной науке работает, совместительствует, читает лекции, ведет семинары в Вышке и выступает от ее имени. Это не комплимент, а всего лишь констатация. Возможно, для кого-то преподавательская позиция просто синекюра, но яркие имена создают дополнительную капитализацию Высшей школе экономики. А им, ярким именам, в свою очередь, не стыдно появляться в обществе в качестве профессоров ВШЭ.

Здесь работают бывшие и действующие чиновники. Учатся дети бывших и нынешних чиновников — главным образом из числа либеральной бюрократии. Как правило, глупо спрашивать у представителя экономической элиты, где обучается его сын или дочь, — в большинстве случаев речь пойдет о Высшей школе экономики. Кажется, руководство вуза это только поощряет — получается такая наследственная элита. И еще обнаруживается странное сочетание: талантливые, амбициозные ребята из провинции соседствуют в аудиториях с сыновьями высокопоставленных или небедных персонажей. Автомобили, на которых катаются отпрыски иных успешных людей, проносятся мимо и сверкают лакированными боками. Вышка для них — лишь эпизод в этом легковесном скольжении по поверхности жизни. Но все-таки — необходимый эпизод, потому что диплом НИУ ВШЭ ценится на рынке труда и является необходимым атрибутом «понтового» молодого специалиста. К тому же, если постараться, здесь можно получить одновременно русский и английский дипломы или русский и французский. Но наличие мальчиков-мажоров и девочек-мажорок уравнивается притоком обычных ребят из небогатых семей, которые знают, чего они на самом деле хотят от Вышки. Собственно, вся инфраструктура университета — для них. Нужно только уметь ею воспользоваться. Здесь же — сторонники и противники власти, адаптивные технократы и ищущие себя неформалы, карьеристы и погруженные в себя персонажи академического склада. Ту же модель, где можно найти разные и идеологии, и установки, выпускники университета переносят и в постуниверситетскую жизнь.

Возможно, этот импрессионистический взгляд из университетской профессорской столовой, находящейся в одном из многочисленных зданий Высшей школы, в котором расположен ректорат, знаменитые 101-я и 311-я аудитории (где проходят публичные круглые столы, лекции и выступления



---

научных celebrities), покажется несколько благостным. Но факт остается фактом: Вышка привлекательна. И разобраться в этой привлекательности, в секрете химической формулы, «аромат» которой манит студентов, преподавателей, исследователей разных политических взглядов и научных школ, лекторов-министров и лекторов — нобелевских лауреатов, чрезвычайно интересно. Это высшее учебное заведение с нестандартной биографией. Начать хотя бы с того, что ВШЭ — почти ровесник независимой России. И однолетка рыночных реформ. Что символично и логично.

Надо понимать, что любой проект, тем более в столь стремительном, спрессованном времени, в котором живет современная Россия, включенная в общемировые процессы, имеет естественный предел расцвета. Если говорить прямо, те почти два десятилетия, что живет Вышка, могли бы закончиться угасанием проекта. Разумеется, речь идет не о конце биографии университета, а об инерционном, скучном, некреативном развитии. Уникальное «торговое предложение» Высшей школы экономики на рынке образования в начале 1990-х годов состояло в том, что она начинала учить инструментам настоящей экономической теории, при этом те, кто учил, постоянно на практике занимались применением этих инструментов к реалиям меняющейся России и ее рынку труда. Не случайно ВШЭ начиналась одновременно как бакалавриат и как магистратура: люди с советским базовым высшим образованием имели возможность качественной переквалификации. Да многие и учили, обучаясь, и, получая новые знания, очень быстро переходили в разряд учителей.

Но всего этого недостаточно, чтобы не потерять драйва почти за два десятилетия. Сохранившись в своем старом качестве, Вышка могла бы проиграть конкурентную борьбу на уплотняющемся рынке экономических образовательных услуг. В конце концов появилась Российская экономическая школа, инкубатор новых модных и качественных экономистов американской выделки. Однако конкурентное преимущество сегодняшней Вышки, которое скорее всего позволит ей удерживать позиции в новых обстоятельствах, состоит в том, что она — университет. Школа, дающая комплексные знания. Школа большая, густонаселенная, уже с традициями и замысловатой историей. А настоящие университеты живут долго, развиваются органически, сохраняют привлекательность веками, как Оксфорд, Кембридж, Сорбонна, заведения американской Лиги Плюща. И тогда получается, что продолжительность проекта — не недостаток, а достоинство.

Конечно, в самом названии Вышки есть что-то западническое. Наши люди свои вузы и втузы «школами» не называли. Здесь есть явный отсыл к Лондонской школе экономики, заведению с безупречной и отчасти «модной» мировой репутацией. Кажется, отцы-основатели ВШЭ копировали западные образцы, как это вообще было свойственно России в начале 1990-х. Или явным образом хотели конкурировать не только и не столько со своими, а сразу замахивались на то, что потом назовут «глобальной конкурентоспособностью». Впрочем, по

воспоминаниям одного из основателей, имя школы произошло «от противного» — в 1990-е годы старые институты и академии массово «надували щеки», переименовываясь в университеты. «Мы хотели отличаться от них, показать, что качество не связано с громким именем, и выбрали самое скромное название из всех возможных».

История Высшей школы экономики — это калька с истории постсоветской России. В 1992 году началась либеральная экономическая реформа, ее инициировало едва возникшее российское государство. В том же году был основан государственный вуз, чьей задачей было обучать новой экономике и формировать новую экономику. А затем — помогать строить институты государства, образовавшегося на руинах Советского Союза, и поставлять кадры для этой масштабной стройки. Что греха таить: новое высшее учебное заведение, которому предстояло очень быстро составить конкуренцию грандам российского образования, было либеральным по своим корням, своей сути, да и просто по человеческому материалу. Президент Вышки Александр Шохин служил министром труда в правительстве Егора Гайдара, а затем работал вице-премьером и министром экономики. Научный руководитель ВШЭ Евгений Ясин — живая совесть либерального движения в стране, непререкаемый авторитет, причем не только научный, но и моральный. Ректор Ярослав Кузьминов — автор сразу нескольких либеральных реформ в стране. Хотя и не считает себя либералом: просто так получается в России — если реформа, то либеральная. А какая же еще?

Конфигурация «большой тройки» очень удобная. Шохин — политическая крыша и переговорщик при всех режимах, Кузьминов — мотор и мозг одновременно, Ясин — гуру. Михайлов — Петров — Харламов постсоветского образования. А в качестве тренера Тарасова или Боброва выступил Егор Гайдар.

Потому что самое успешное высшее учебное заведение новой России основано согласно последнему распоряжению и. о. премьер-министра Егора Гайдара, главной фигуры в постсоветской истории России. Он поставил экономику огромной страны на рыночные рельсы. Он же дал дорогу проекту, который станет учить жизни в рыночной экономике.

Тройка лидеров Шохин — Кузьминов — Ясин сама по себе образует еще одно конкурентное преимущество университета. В этом и сила, и слабость сложившейся модели. С одной стороны, она создает ту самую магическую привлекательность проекта. С другой, делает его будущее не слишком предсказуемым. Если выпадет один из элементов системы, потеряет ли университет харизму? Сможет ли он работать столь же успешно с другими руководителями? На эти вопросы людьми, с которыми встречался автор, давались разные ответы, хотя, надо признать, машина ВШЭ работает и сама по себе, что является признаком устойчивости структуры. Но здесь возникает следующий вопрос: до какой степени она может работать сама по себе, сохраняя привлекательность и лидерство, без инициативного руководства Кузьминова, морального авторитета Ясина, политической гибкости Шохина?

Конечно, университет существует не в привольном неполютом чистом поле, а на политической «поляне» современной России, на которой множество хитроумных ловушек и мин. Умение обходить эти препятствия — важная составляющая привлекательности вуза и тайна ремесла трех грандов-руководителей. Помогать действующей власти, но не прогибаться, иначе университетскому духу конец. Нельзя быть в оппозиции — это тоже не по-университетски, но в то же время ни в коем случае нельзя терять лицо. И вот что еще важно — в Вышке принципиально немыслима ситуация, аналогичная той, которая сложилась, например, на факультете социологии МГУ, когда декан не просто вошел в «клинч» со студентами, но и был не без оснований заподозрен в национализме и при этом сохранил свой пост. Вышка не сдает своих студентов, в том числе и во взрывоопасных ситуациях, когда руководство московской милиции требовало отчислить учащихся, замеченных в «Маршах несогласных».

Чем жестче и разумней позиция, тем выше авторитет, с которым готова мириться любая власть. Президент Владимир Путин, заходя на орбиту своего второго срока, не поздравил духовного лидера русских либералов Евгения Ясина с 70-летием, зато с 75-летием его в самых возвышенных выражениях поздравил президент Дмитрий Медведев: «Вы один из тех, кто стоял у истоков формирования рыночной экономики современной России. Принимая участие в создании целого ряда стратегических программ, Вы смогли привнести в них эффективные экономические модели и самый передовой мировой опыт. В профессиональном сообществе Вас уважают как глубокого аналитика и доверяют Вашим экспертным оценкам. И, конечно, Вас уважают как талантливого педагога, вырастившего не одно поколение высокопрофессиональных экономистов». При этом Вышка перешла под эгиду правительства, то есть в тот период — под кураторство Путина... Так что источники реальной независимости государственного университета — в его капитализированном имени и личном авторитете каждого из представителей вышкинского триумvirата.

Главная мотивация при создании «Вышки» — учить по-другому. «Не для школы, а для жизни учимся» («Non scholae, sed vitae discimus») — слоган ВШЭ, позаимствованный из Сенеки, — не просто красивая метафора. Советское образование для несоветской страны не подходило. Совковый *savoir-vivre*, умение жить по-советски, стремительно, обвалью уходило в небытие. В стране с идеологизированным гуманитарным образованием никакого фундамента для обучения жизни в новых обстоятельствах не было. Зато обнаружили люди, которые готовы были учить и учиться, а главное, они знали, как это делается.

Это вообще характерный феномен постсоветской России: страна была не очень готова к радикальным тектоническим переменам, но внутри нее органически формировались целые сообщества «новых» людей, полностью подготовленных к проведению реформ и/или работе в капиталистической среде. Им было тесно внутри той Системы, и все ее последние годы они, по сути, находились во внутренней эмиграции, при этом пытаясь перенести свой мир, свои знания во внешнюю среду. Чтобы тем самым среду радикально и фунда-

ментально изменить. Руководство страны не решалось на реформы, но находились группы людей в разных городах, которые всерьез готовили сценарии этих реформ. И тем самым приближали перемены. Например, нельзя было преподавать настоящую экономику, но активные люди находили способы это делать. Как, например, тот же Ярослав Кузьминов, в 1989 году создавший с коллегами и учениками альтернативную («не-марксистскую») кафедру экономики в Московском физико-техническом институте.

Вообще ключевое слово в любых рассуждениях о Вышке — люди. По большому счету, создать столь мощный вуз с нуля было невозможно. Если только не принимать во внимание качество человеческого материала ВШЭ и энтузиазм тех, кто занимался созданием нового учебного заведения.

На Вышку при ее зарождении и становлении работало гораздо большее число людей, чем кажется на первый взгляд. Это был международный проект по вхождению России в свободный мир — проект, который надолго увлек десятки западных университетских профессоров. Это был проект первых российских правительств, создававших государство и экономику, требующих специалистов принципиально нового типа. Это был проект нескольких сотен российских профессионалов самого разного возраста, которые хотели быть востребованными, не боялись учиться и мечтали о стопроцентной реализации своих способностей и идей, применения которым у самых старших не находилось иногда несколько десятилетий. Проект ВШЭ стал «вторым дыханием» или даже «второй жизнью» для многих экономистов, перешагнувших сорокалетний рубеж и уже почти ничего не ждавших от своей карьеры, катившейся по накатанной советской колее.

На Вышку работало все лучшее, что было накоплено в российской экономической науке, она питалась интеллектуальной энергией ЦЭМИ, ИМЭМО, Института экономики РАН, МФТИ, МГУ, Плехановской академии, Новосибирского академгородка. Это проект с глубокими корнями и разветвленной кроной. Каждому этапу роста и становления соответствовал свой человеческий материал. Но накопление знаний и опыта было бы невозможно без тех, кто начал проект.

Не все из тех, кто начинал Вышку, в той же степени, что и раньше, влияют на процессы, происходящие уже не в маленькой Школе, а в большом университете. Но все они остаются или непосредственно в проекте или в его силовом поле.

Никакой сколько-нибудь заметной на мировом уровне экономической школы в Советском Союзе не было. Нет ее и сейчас. Зато колоссальный опыт переделки огромной страны, в которой принимала участие и Вышка с ее интеллектуальным и кадровым потенциалом, позволяет надеяться на возникновение такой школы. Возможно, это произойдет в стенах ВШЭ. Если, конечно, проект будет развиваться и развиваться правильно, не теряя пассионарности и качеств, которые были присущи ему в первые годы существования. Стагнация и инерционное развитие — тоже один из возможных сценариев. Но уже

---

---

кажется, что Вышка — саморазвивающийся организм, воспроизводящий и накапливающий знания, смыслы и — главное — людей, годных для того, чтобы создать настоящую научную школу, адекватную своему времени. Для этого нужен и штучный, и массовый «товар». Штучный — для того, чтобы создавать основы школы, массовый — чтобы ее поддерживать, воспроизводить и применять. Здесь, в России. Сказано ведь: «Не для школы, а для жизни учимся». Хотя в идеале — это одно и то же.

## ГЛАВА ПЕРВАЯ, в которой повествуется о встрече у памятника Льву Толстому и о блеске и нищете математики

---

---

Особая тема — страсть Вышки к математике, что обусловлено личными предпочтениями руководителей и, естественно, экономическим уклоном самого вуза. Ректор полагает, что математика воспитывает логическое мышление. Что является достаточным основанием для того, чтобы ввести экзамены по этому предмету и последующее его преподавание в ходе уже учебного процесса практически на всех факультетах за очень редкими исключениями. («Я уже больше не могу, держусь из последних сил», — говорил мне о бесконечном математическом тренинге студент одного из факультетов чисто экономического профиля.)

Конечно, математика — формальный аппарат и язык экономики. С ее помощью экономисты разных школ и направлений описывают экономические явления. Больше того, в СССР была замечательная экономико-математическая школа, прославленная знаменитым Центральным экономико-математическим институтом (ЦЭМИ) и нобелевским лауреатом по экономике Леонидом Канторовичем. Вполне естественно, что математику рассматривали в качестве основы для решения проблем именно плановой экономики, основанной на централизованном распределении ресурсов (собственно, этой темой на примере производства фанеры и занимался Канторович, придумавший линейное программирование). С одной стороны, после долгих лет лженаучного ленинско-сталинского начетничества использование математики в экономике казалось возвращением к настоящей науке. Но, с другой стороны, это был типичный случай, пользуясь термином Фридриха Августа фон Хайека, «злоупотребления разумом»: предполагалось, что все проблемы можно заранее просчитать. Способность считать, разумеется, не спасла Советский Союз и плановую экономику.

В 1960-е годы началась «либерманизация» (по фамилии харьковского профессора Евсея Либермана, автора статьи 1962 года, причем в «Правде», о возможности изменений в экономике), которая публицистическими средствами готовила косыгинскую реформу. Популяризатору решений сентябрьского пленума 1965 года, дававшим большую свободу предприятиям, Александру Бирману пришлось столкнуться с «математизированным» крылом экономистов-антирыночников. Бирман писал: «Одни товарищи считали, что ничего существенно менять не надо, все должно остаться так, как было, нужно только... расширить применение математики». Главная проблема социалистической экономики и в самом деле была не в том, что ее неправильно посчита-

ли, а в отсутствии движущих пружин любых экономических процессов — интереса, инициативы, рынка, спроса и предложения.

Госплан, главой которого в течение двух десятилетий был Николай Байбаков, максимум, что мог сделать по требованию Косыгина, — сводить план пятилетки так, чтобы производительность труда хотя бы чуть-чуть опережала рост зарплаты. Да и то показатели эти оставались только на бумаге в виде сугубо математического, счетного упражнения. Сам Байбаков как-то в сердцах сказал про ученых-экономистов советской выучки: «В то время наша экономическая наука ничего, кроме общих рассуждений о необходимости реорганизации управления народным хозяйством, не предлагала».

Байбаков как-то восхищался хозяйственным гением Сталина: на одном совещании, когда будущий председатель Госплана был еще молодым наркомом, он негативно высказался о качестве труб, поставлявшихся металлургами нефтяникам. Чтобы выяснить, в чем дело, вызвали Тевосяна, наркома черной металлургии. Тот заявил, что трубы плохие, потому что в них не хватает никеля. Значит, прозорливо заметил Сталин, надо не жалеть никеля при производстве труб. Нужна ли была для столь гениального решения математическая школа или мудрость вождя? Скорее, решить эту проблему мог бы рынок.

Математические методы способствуют пониманию рыночной экономики. Но как математика не спасла систему, основанную на плане, так она не может исчерпывающим образом объяснить рыночные процессы. На то они и рыночные. Не увеличивают математические модели и точности экономических прогнозов и не повышают реализуемость сценариев. Известно, что экономический прогноз отличается от гадания на кофейной гуще лишь тем, что последний способ предсказания иногда сбывается...

И тем не менее, чтобы понять интеллектуальные истоки Вышки, нам предстоит разобраться в том числе и в пристрастии к математическим методам. Но сначала немного чистой фактографии.

История основания Высшей школы экономики уже стала апокрифом. Редкий преподаватель или исследователь ВШЭ не знает, что *once upon a time*, а точнее, в 1990 году в скверике у Большой Пироговки, там, где стоит мрачноватый памятник Льву Толстому, встретились Ярослав Кузьминов, молодой завсектором Института экономики РАН, делавший попытки преподавать «альтернативную» экономическую теорию, и Евгений Ясин, весьма заслуженный экономист, сотрудник Комиссии Совмина Союза по экономической реформе. И вот они, прогуливаясь по скверу, решили, что пришло время создавать настоящий экономический колледж, который обучал бы настоящей экономике, а не ее марксистско-ленинскому заменителю, ибо наступает новая эпоха, требующая совершенно иного качества людей.

К этой истории мы еще вернемся, поскольку с момента прогулки пройдет немало времени, прежде чем Егор Гайдар поставит свою подпись на постановлении правительства от 27 ноября 1992 года за номером 917 о создании Высшей школы экономики. И это время будет заполнено разными небезынтерес-

ными событиями. А сейчас... Сейчас вопрос в другом: почему именно эти два, столь не похожие человека, вдруг решили, что нужно непременно по-новому преподавать экономические знания, и стали отчаянно пробивать эту идею, используя весь арсенал своих связей и ресурсов?

Здесь опять не обойтись без математики. Ярослав Кузьминов, несмотря на то что он занимался историко-экономической проблематикой, защитил диссертацию об экономике общинных отношений и увлекался темой отчуждения труда, в то же самое время возглавлял учебную структуру, где преподавали математику, — Экономико-математическую школу (ЭМШ). Она была создана при МГУ, что характерно, еще в 1968 году. Не давала никаких привилегий при поступлении, а потому держалась на голом энтузиазме учеников и преподавателей. Чисто волонтерская организация, где студенты превращались в учителей, а ученики чувствовали себя студентами. Там в разные годы преподавали знаменитые ныне экономисты — профессор МГУ Александр Аузан, руководитель факультета экономики ВШЭ Владимир Автономов, замминистра экономического развития Андрей Клепач, а создал ее еще в 1968 году первый президент Ассоциации независимых центров экономического анализа (а сегодня, разумеется, тоже профессор ВШЭ) Леонид Григорьев. В некотором смысле ЭМШ можно считать предтечей ВШЭ — хотя бы по атмосфере и свободе преподавания.

Кузьминов, сын ортодоксального экономиста Ивана Кузьминова, возглавлявшего кафедру в Академии общественных наук при ЦК КПСС и в 1956 году даже претендовавшего на пост директора только созданного Института международной экономики и международных отношений (должен был заменить уничтоженный Сталиным в 1947 году Институт мирового хозяйства и мировой политики), поступил на экономфак МГУ в 1974 году. В самое глухое застойное время, когда про косыгинские реформы и короткий расцвет советской экономической науки и публицистики уже давно забыли, а новая волна попыток реформировать экономику еще и не думала начинаться. Но вот что интересно: именно поколение Ярослава Кузьминова, генерация зрелого застоя и совка, составило кадровую основу экономических реформ начала 1990-х. А если брать шире — не только экономических, но и политических, и гуманитарных, и каких угодно еще, взяв на себя основное бремя преобразования исчерпавшей свой биологический ресурс страны, рухнувшего монстра. Это поколение оказалось столь активным именно потому, что его студенческие годы пришлось на пик советской тоски. Поколению было скучно, оно искало альтернативные формы самовыражения. Именно оно стало поколением «дворников и сторожей» в прозе и поэзии. И генерацией реформаторов в общественных науках, в первую очередь в экономике.

У Ярослава Кузьминова, студента, а затем самого молодого преподавателя МГУ, 10 лет втолковывавшего студентам историю экономических учений, из них 7 лет прослужившего младшим научным сотрудником (без партбилета за должность старшего преподавателя тогда надо было отработать именно



столько), зрела, по его словам, «неудовлетворенность герметичностью экономической науки». «Я чувствовал, что поле исследований шире, чем темы, за которые давали степени и звания», — вспоминает ректор ВШЭ свои ощущения того времени. Одним из способов выйти за рамки был этакий научный эскапизм — уход во внешне неактуальные области. Например, в то же самое изучение общинных структур. Там не нужно приспосабливаться. Там не ощущалось давление — партийному глазу было недосуг всматриваться в маргинальные области экономического знания.

В реформы пришло и другое активное поколение — шестидесятники. И, как это было с генерацией молодых образованных людей 1950-х годов рождения — Гайдаром, Чубайсом, Кузьминовым и многими другими, — они участвовали не только и даже не столько в экономических преобразованиях, сколько в попытках нравственно-политического оздоровления страны. К шестидесятиникам сейчас принято относиться с некоторым пренебрежением, но, если быть честным, для современной России это было «государствообразующее» поколение: их этика, пускай ныне искореженная и искаженная, легла в фундамент новой страны, выросшей на обломках империи.

Из этого поколения — Евгений Ясин. В этой генерации много искусствоведов, литературоведов, писателей, художников, поэтов. Социологов — потому что поколение хотело разобраться в окружавшей их действительности. И экономистов, потому что шестидесятиническая «волна» подняла и эту «лодку». Из этой генерации — плеяда экономических публицистов, готовивших и сопровождавших перестройку, а иногда и задававших направление ее движения не в меньшей степени, чем правительственные экономисты, в частности Василий Селюнин, Николай Шмелев, Отто Лацис. Все они почти ровесники Ясина — кто-то постарше, кто-то младше. Они ставили под сомнение эффективность плановой экономики. Вот, например, фрагмент взорвавшей общество статьи Николая Шмелева «Авансы и долги» из знаменитой июньской книжки «Нового мира» за 1987 год: «На смену бесплодным попыткам планировать из центра всю номенклатуру нашего промышленного производства, в которой уже свыше 25 млн изделий, идет такой метод, как договор между поставщиком и потребителем. Свободная торговля излишками и сверхплановой продукцией сразу же наполнит договор жизненным смыслом. Это будет первым, но важнейшим шагом в демократизации планирования, в развитии рынка, который только и способен пробудить производственные коллективы».

Экономисты-публицисты — большинство из них действительно были профессиональными экономистами — писали и действовали в рамках шестидесятинической матрицы, внутри представлений о возможностях «хозрасчетного социализма», апеллировали к опыту нэпа (об этом, например, замечательная книга Лациса «Выйти из квадрата»). Точно также, кстати говоря, готовилась экономической публицистикой и реформа Косыгина, о чем я уже упоминал. Многие пошли еще дальше и даже приняли гайдаровскую реформу, хотя и не все. Собственно, публицистическими средствами они делали то, что Евгений

Ясин пытался осуществлять на практике, работая в правительстве и в структурах, готовивших программы экономических преобразований.

Шестидесятник Ясин и пришел в экономику в 1960-е годы, разочаровавшись в своей инженерно-строительной профессии. После Одесского гидростроительного — экономического факультета МГУ. После освоения на практике опыта приписок в технической отчетности — изучение споров «товарников» и «антитоварников». Как раз в 1960 году, когда Ясин учился на третьем курсе, был пик этой дискуссии. «Товарники» утверждали, что при социализме возможны товарно-денежные отношения, «антитоварники» с этим спорили. Молодого Евгения Ясина покорила логика одного из самых видных «антитоварников» Ивана Степановича Малышева, первого зампреда ЦСУ СССР, а в прошлом главы секретариата премьер-министра Николая Булганина. Название программной книги Малышева 1960 года Ясин до сих пор помнит — «Общественный учет труда и цена при социализме». Доказательная база Малышева была стройной, как ряды демонстрантов на Красной площади: «Попробуем теперь представить себе в самых общих чертах картину процесса воспроизводства в народном хозяйстве СССР.

На любой предстоящий год в государственном плане определяется общий объем материальной продукции, производимой во всех отраслях народного хозяйства СССР. При этом продукция, производимая предприятиями промышленной кооперации, включается в этот план наравне с продукцией государственных всенародных предприятий. Продукция колхозов включается в общий народно-хозяйственный план по планам самих колхозов, разработанных на основе государственных заданий по производству продукции для государства. Колхозные планы рассматриваются местными органами государства (райисполкомами), которые должны проверить, обеспечивают ли они выполнение задания по продаже продукции государству.

В соответствии с планом производства осуществляется распределение общественных ресурсов труда и средств производства по отраслям хозяйства таким образом, чтобы это распределение обеспечивало выполнение производственного плана.

Вся произведенная продукция является собственностью общества, независимо от того, состоит ли она из средств производства или предметов потребления.

Из всей произведенной продукции (совокупный общественный продукт) надлежащая часть обращается на возмещение израсходованных средств производства. Размер этой части определяется вещественными условиями производства и заранее учитывается в народнохозяйственном плане.

Остающаяся часть продукции (национальный доход в его вещественном содержании) распределяется по плану на расширение общественного производства, на удовлетворение общественных нужд и на личное потребление работников социалистического общества».

Это строки, казалось, маршируют. Чеканят шаг по брусчатке Красной площади. Но вот что интересно. Ясина, который уже писал диссертацию в духе рассуждений Мальшева, «перепахали» работы классика именно математического направления в тогдашней экономической науке — Леонида Канторовича, будущего лауреата Ленинской (1965) и Нобелевской премий (1975).

В 1960-е годы произошла реабилитация самих понятий «экономика» и «экономист». Про людей, пытавшихся разобраться в реальной природе экономических процессов, уже нельзя было рассказать известный анекдот: «Папа, кто такой Карл Маркс?» — «Это такой экономист» — «Как наша тетя Сара?» — «Нет, что ты, тетя Сара — старший экономист». Вдруг появилось явление, которое Ярослав Кузьминов определяет как «внутренняя востребованность экономистов». Это сознавали не только представители экономической науки, но и заинтересованные в них руководители государства. И в первую очередь председатель правительства Алексей Косыгин. В мае 1968 года, набрасывая тезисы своего выступления на экономическом совещании, он записывает: «Впервые, пожалуй, вопросы экономических исследований стали занимать важное народнохозяйственное значение... мы можем сказать, что только теперь у нас появились настоящие экономисты».

И, конечно же, превращению экономики из «централизованной теологии» (тоже определение Кузьминова) в науку способствовали именно математические методы.

Все тогда бросились в теорию оптимального функционирования экономики — был большой соблазн выстроить идеальную работающую модель социализма. Но, сами того не замечая, возвращались к уже давно известным «буржуазным» теориям и моделям Вальраса, Парето, Менгера, Джевонса. То есть поиски абсолютной эффективности плановой экономики приводили в некотором смысле к признанию того, что идеальное экономическое равновесие возможно. Но именно это показал итальянец Вильфредо Парето, который доказывал совершенство рыночного механизма цен. Парето-эффективное равновесие — это равновесие, при котором ресурсы распределены (невидимой рукой рынка) так, что невозможно увеличить благосостояние любого из участников, не уменьшив благосостояния кого-либо из остальных.

И не случайно, изучив работы Канторовича, посвященные теориям оптимального планирования и оптимального распределения ресурсов, которые по логике исследования должны были привести к выводу о преимуществах социализма, Ясин разочаровался в плановом хозяйстве. «Работы Канторовича были столь красивы, красивы в эстетическом смысле, что не могли быть неправильными, — говорит Ясин, — но я понял, что в рамках плановой системы, без рынка, экономика работать не будет».

Собственно, и сам Канторович, пусть и косвенно, но признавал это. Вот фрагмент из его Нобелевской лекции, которая называлась «Математика в экономике: достижения, трудности, перспективы»: «В экономике капиталистического хозяйства наряду с материальными потоками и фондами изучаются и

непосредственно наблюдаются в их статике и динамике такие важные экономические показатели, как цены, рента, арендные платежи, процент на капитал. Эти показатели служат базой для экономических расчетов, агрегирования, построения синтетических показателей.

В условиях последовательного планирования хозяйства также выявилась необходимость использования показателей, характеризующих подобные аспекты социалистической экономики. Они не могли быть получены эмпирическим путем. Возникла проблема их расчета и исчисления, которая, однако, не ограничивается технической расчетно-статистической стороной. Дело в том, что с изменением социально-экономических условий сами показатели приобрели совершенно иной смысл и значение, возник ряд проблем, касающихся их природы, роли и структуры. Например, было неясно, должна ли в обществе, где земля является всенародной собственностью, существовать земельная рента, имеет ли право на существование показатель типа процента на капитал».

...Ясин много лет проработал в Центральном экономико-математическом институте, легендарном ЦЭМИ. Это знаменитое здание на Профсоюзной улице в Москве с «ухом» на фасаде, которое на самом деле вовсе не «ухо», а лента Мебиуса, расположено в квартале советских академических институтов. Здесь и Институт океанографии имени Ширшова, и Институт научной информации по общественным наукам, и Институт экономики, и многие другие. Сегодня все они, как и ЦЭМИ, напоминают гигантские скелеты выброшенных на берег китов, и остаются символами утраченного величия советской науки, ее неприкаянности и невостребованности. Аура научной элитарности выветрилась и теперь это некогда величественное многоэтажное здание похоже на сотни рядовых «стекляшек» брежневских времен, где много лет не было ремонта, и архитектурный ландшафт все больше напоминает пейзажи «Сталкера». Пожалуй, то немногое, что придает этому зданию ощущение теплящейся жизни — Российская экономическая школа, расположенная на 17 этаже...

Одной из задач Центрального экономико-математического института были поиски алхимической волшебной формулы всеобщей оптимизации, найти которую надеялись с помощью электронно-вычислительной техники (Автоматизированная система плановых расчетов — АСПР, первая очередь внедрена в 1977 году, вторая — в момент начала перестройки, в 1985 году) и математических моделей (Система оптимального функционирования экономики — СОФЭ). Но как можно было увязать друг с другом и уравновесить невероятное число материальных балансов — за 2 тысячи отвечал Госплан Союза, за 20 тысяч — Госснаб и т. д. и т. п. Отчасти все эти упражнения напоминали изощренную игру в бисер, каббалистические сеансы. Хотя даже за СОФЭ специалистам из ЦЭМИ доставалось: в 1982 году вышли очередные тома Системы оптимального функционирования экономики, в ЦК их оценили как почти антисоветчину. В 1983 году секретарь ЦК КПСС Константин

Черненко обрушился с критикой на ЦЭМИ, что повлекло за собой реорганизацию института.

Коллега Евгения Григорьевича — Виктор Волконский доказывал, что теория оптимального планирования есть всего лишь частный случай теории общего равновесия. «Тут уж до меня окончательно дошло — зря мы ушли от рыночной экономики, — вспоминает Ясин. — Оптимальный план невозможно составить просто по информационным ограничениям. С академической точки зрения разработкой этих моделей можно было заниматься до потери пульса. Но построить функцию всеобщего благосостояния без рынка нельзя».

В ЦЭМИ работал и один из основоположников математической школы в экономической науке Борис Михалевский, который погиб при странных обстоятельствах в возрасте 43 лет. Он был знаменит тем, что осуществлял «полевые» исследования — ходил по магазинам, записывал цены, анализировал вес товаров в стандартных упаковках, сравнивал сорта и т. д. В 1967 году, то есть в то время, когда косыгинская реформа уже начала пробуксовывать и надвигался политический ледниковый период, группа Михалевского подготовила прогноз на ближайшее двадцатилетие, в котором предсказывался экономический спад и кризис хозяйства. Самое интересное, что итоговый документ был подписан не только Михалевским, но и директором ЦЭМИ Николаем Федоренко и его молодым замом Станиславом Шаталиным, который потом стал одним из главных реформаторов горбачевской эры. Исследование было представлено председателю Госплана СССР Николаю Байбакову. Федоренко и президент Академии наук Мстислав Келдыш побывали в кабинете бывшего сталинского наркома. Спустя некоторое время стало известно, о чем они говорили за тяжелыми дверями здания бывшего Совета труда и обороны на проспекте Маркса. Якобы было дано указание не просто положить под сукно доклад Михалевского, а... физически уничтожить его. Легенда гласит, что документ был сожжен (!) во дворе президиума Академии наук на Ленинском проспекте. Возможно, что-то действительно жгли, но, по словам тогдашнего стажера ЦЭМИ и будущего министра экономики Якова Уринсона, записка Михалевского имеется как минимум в архиве Минэкономразвития. По словам Якова Моисеевича, Институт тогда едва спасли от разгрома, Шаталина хотели снимать с замов, а Федоренко получил выговор. Впрочем, в скором времени, в 1968 году, Шаталин и его коллеги, среди которых — нынешние сотрудники ВШЭ Владимир Коссов и Эмиль Ершов, получили Госпремию СССР за цикл исследований в области, которая была популярна у советских экономистов, — анализ и внедрение межотраслевого баланса.

В одном из своих выступлений Яков Уринсон вспоминал: «Напомню и об эйфории по поводу вычислительных машин — тогда в Академии наук первый БЭСМ заработал. Была большая творческая дискуссия, высказывались разные, противоположные точки зрения, но в целом считалось: да, все правильно, оптимальному плану быть. Только вот академик Лаврентьев заявлял, помню, что реализовать этот оптимальный план можно будет, если под вымя

каждой коровы поставить электронный датчик. Ведь тогда думалось, что все будет мгновенно просчитываться, вся информация будет поступать в Госплан чуть ли не ежеминутно. Академик Глушков, когда представлял свой проект оптимального планирования Байбакову, говорил: «Вот вы, Николай Константинович, будете по громкой связи объявлять, что в стране не хватает сегодня столько-то литров молока. Тут же будут оптимальным образом пересчитываться все отраслевые планы, и к вечеру все будет в порядке». То есть в этой схеме Байбаков, прикованный к громкой связи, должен был выполнять роль невидимой руки рынка...

В силу изоляции страны от Запада советским экономистам приходилось до всего доходить своим умом. В том числе и до разочарований. То, к чему пришел Ясин, давно было описано Людвигом фон Мизесом сразу в нескольких работах начиная с 1920 года. О невозможности экономического расчета при социализме он писал и в своем фундаментальном труде «Человеческая деятельность», который был издан по-немецки в 1940 году и на английском в 1949 году, то есть тогда, когда экономическая наука в СССР была мертва: «Парадокс “планирования” состоит в том, что оно не может состояться из-за отсутствия экономического расчета. То, что называется плановой экономикой, вообще не является экономикой. Это просто система блуждания в потемках». И еще пассаж — как раз об экономистах-математиках: «Экономисты математического направления почти исключительно сосредоточены на исследовании того, что они называют экономическим равновесием и статическим состоянием. Использование идеальной конструкции равномерно функционирующей экономики является необходимым мыслительным инструментом экономического рассуждения. Но считать этот вспомогательный инструмент чем-то большим, чем идеальная конструкция, не видеть того, что она не только не имеет соответствия в реальной действительности, но даже не может быть продумана до своих конечных логических следствий, является фатальной ошибкой».

Понимание сути советской экономики приходило «сверху», с макроуровня красивых математических упражнений. И «снизу», с микроуровня, из опыта работы предприятий, из исследований конкретных экономических объектов. И Ясин, и Кузьминов, будучи студентами, занимались конкретными исследованиями в области микроэкономики, что тоже разрушало представления о безупречности социалистической экономической системы. Ярослав Кузьминов, в частности, изучал домохозяйства Архангельской области и обнаружил поразительную вещь. Благодаря прекрасно поставленной земской статистике в рукописных журналах содержалась исчерпывающая, ежегодно обновлявшаяся информация о каждом крестьянском дворе, а скот был описан по породам. С 1929 года — провал. Данных просто не стало. Статистика — живая ткань экономики — была физически уничтожена. «Экономической науке отрезали яйца, — констатирует Кузьминов. — Огромная страна минимум три десятилетия жила без экономистов, а под экономикой понималась трактовка марк-

систских текстов». Кстати, по мнению ректора Вышки, появлению более или менее достоверной микроэкономической информации советская экономика была обязана переходу при Никите Хрущеве от отраслевой системы управления к региональной. Совнархозы давали более точную картинку: можно было сопоставлять цифры по разным отраслям в границах региона.

С 1972 года лучшие экономические, преимущественно из ЦЭМИ, и технические умы страны участвовали в подготовке первой Комплексной программы научно-технического прогресса (КП НТП). Глава ЦЭМИ академик Николай Федоренко, Александр Анчишкин, Юрий Яременко, Николай Петраков, Станислав Шаталин, Борис Ракитский, Евгений Ясин и еще 270 специалистов работали над решением народнохозяйственных проблем и пытались построить научно-технические прогнозы. Работу возглавлял вице-президент АН СССР Владимир Котельников, осторожно присматривал — лично президент Академии Мстислав Келдыш. Тогдашний сотрудник ЦЭМИ Леонид Лопатников вспоминал: «Решающим доводом против включения того или иного радикального предложения в текст зачастую было пресловутое “наверху не поймут!” Так и писали, сами себя держа за руку».

17 томов программы, не считая сводного, были готовы к весне 1973 года, прошли обсуждение на совещании у Косыгина. В 1974 году Госплан принял постановление об учете материалов программы при подготовке плана десятой пятилетки. И все... На этом игра в бисер была закончена. Пар ушел в свисток. Аналогичные программы готовились тогда к каждой пятилетке, что мало влияло на реальное положение дел. «Бронепоезд» советской экономики, имитируя движение и страшно скрежеща, так и продолжал стоять «на запасном пути». Тогда еще далеко не все авторы программы догадывались, что они перепутали причины и следствия. Справедливо думали, что источник роста — НТП. Но ошибались в том, что научно-технический прогресс можно спланировать. И совершенно не учли, что НТП — прямое следствие развития открытой рыночной экономики, основанной на частной собственности.

Последним приступом реформаторства в доперестроечные годы стало совместное постановление ЦК и Совмина Союза № 695 от 12 июля 1979 года «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы». Как вспоминает Евгений Ясин, сначала хотели проводить пленум в духе 1965 года. Важную роль в подготовке этой последней попытки «рывка» играл зампред Совмина СССР, председатель сначала Госплана РСФСР, а затем СССР Владимир Новиков, который как раз стал заместителем главы правительства на волне реформы 1965 года и до конца оставался с Алексеем Косыгиным. У него в аппарате работал Моисей Уринсон, отец будущего министра экономики Якова Уринсона.

Вот что говорил Яков Моисеевич: «Готовился тогда знаменитый пленум ЦК КПСС по производительности труда и научно-техническому прогрессу, поскольку всем было ясно, что в науке и технике мы уж точно отстаем. Мы

умеем сделать лучшую в мире ракету или лучший в мире танк, или подводную лодку, но массовую продукцию на базе НТП производить не можем. Поэтому сначала Новиков и Кириллин, а потом вместе с ними Байбаков, Гвишиани и другие попытались под лозунгом научно-технического прогресса вернуться к косыгинским реформам».

Для реализации реформ не хватило, как это часто бывало и в последние годы в России, политической воли: доклад комиссии зампреда Совмина Союза Владимира Кириллина не сожгли, как записку Михалевского. Но Кириллину он стоил карьеры: его отправили туда, откуда он пришел, — в Академию наук. А затем ограничились постановлением, которое по большому счету уже ничего не могло изменить в самой плановой и математически обчисленной экономике в мире.

Был еще, правда, так называемый широкомасштабный экономический эксперимент в андроповские годы, и работу в двух союзных министерствах — Минэлектротехпроме и Минтяжмаше возглавлял как раз Евгений Григорьевич. Ученые искали стимулы для развития. И всякий раз упирались в потолки плановой социалистической экономики, исключавшей эти стимулы.

Движение к той, на первый взгляд, простой мысли, что свободная экономика должна быть более эффективной, имело в основе своей, с одной стороны, построение экономических моделей оптимального функционирования экономики, а с другой, — изучение опыта конкретных предприятий, по рукам и ногам связанным планом без рынка.

Затем Ясин поучаствовал в подготовке перестроечных экономических программ. «Перестройка была триумфом и крахом советской экономической науки», — констатирует Евгений Григорьевич. — Триумфом — потому что никогда раньше власть столь интенсивно не общалась с экономистами и не пыталась взять на вооружение их рекомендации. Крахом — потому что эти рекомендации не могли спасти экономическую систему страны, были половинчатыми и не отражали современных представлений об экономике — Запад давно ушел далеко вперед.

В начале 1987 года Михаил Горбачев начал готовить «прорывной» пленум по экономике. Естественно, руководство страны обратилось к лучшим на тот момент академическим экономистам — Абелью Аганбегяну, Леониду Абалкину, Александру Анчишкину, Николаю Петракову и другим. Среди тех, кто писал в ЦК записку по поводу концепции реформы был и Евгений Ясин. Затем была долгая работа на правительственных дачах в Вольнском, жестокие споры с участием генерального секретаря. 25 июня 1987 года Горбачев выступил на пленуме с докладом «О задачах партии по коренной перестройке управления экономикой». Его содержание было одобрено. А коренной перестройки не состоялось.

Под самый занавес советской эры, когда уже нужно было что-то делать, академик Леонид Абалкин по инициативе премьера Николая Рыжкова был назначен зампредом Совмина СССР. Никогда еще академические экономи-



---

сты не были востребованы на столь высоких управленческих постах. Абалкин возглавил Комиссию по экономической реформе, ее секретарем стал молодой яркий экономист Григорий Явлинский, одним из ключевых отделов заведовал Евгений Ясин. И Явлинский, и Ясин приняли потом участие в подготовке программ «400 дней» и «500 дней», которые руководству страны показались чрезмерно радикальными. Затем была долгая эпопея с «войной программ» — более консервативных и более радикальных, которая измотала участников, а время для реализации уже хотя бы каких-то мер и политических решений было окончательно упущено. Никакая математика, никакие академики не могли спасти экономику. Требовалась совсем иная терапия. На этот раз, в силу запущенности ситуации, — шоковая. Востребованными оказались и другие кадры, которые незаметно вызревали под крылом грандов. Среди них — немалое число молодых сотрудников того же ЦЭМИ и родственного ему Института народнохозяйственного прогнозирования, которым предстояло занять высокие, вплоть до министерских, посты в правительстве реформ: Константин Кагаловский, Владимир Мащиц, Андрей Вавилов, Сергей Глазьев, Александр Шохин, Владимир Лопухин, Андрей Нечаев, Алексей Головков...

В этих-то условиях и встретились два отца-основателя Высшей школы экономики — вуза, который должен был опередить время и исправить ошибки, сделанные советской экономической наукой и советской системой подготовки экономических кадров.

Вот как далеко может завести в экономическую историю простой на первый взгляд сюжет о преподавании математики в высших учебных заведениях.

## ГЛАВА ВТОРАЯ, в которой на европейские деньги строится российская экономическая наука, а у отцов-основателей Вышки слезы наворачиваются при виде города Гааги

---

---

Известный экономист, президент Центра стратегических разработок (ЦСР) Михаил Дмитриев, ставший медиафигурой после того, как предсказал протесты городского среднего класса, формально не связан с Вышкой. Хотя ВШЭ является одним из учредителей ЦСР, а сам президент Центра, как и любой либерал, да еще поработавший во власти, на протяжении многих лет регулярно контактировал с представителями университета. Особенно тогда, когда предпринимались попытки проведения структурных реформ, в том числе административной и образования, — реформаторских «хитов» ВШЭ.

Дмитриев — человек-компьютер, который получает, хранит, обрабатывает огромные массивы экономической информации. Его поразительные и разнообразные способности проявились еще в советские годы, когда он сначала участвовал в знаменитых семинарах так называемой московско-ленинградской экономической школы, интеллектуальным и организационным лидерами которой были соответственно Егор Гайдар и Анатолий Чубайс. Именно Дмитриев заморочил голову чекистам, когда они попросили расшифровать стенограмму, которую он вел, записывая крамольные выступления своих коллег — молодых экономистов. Михаил Эгонович зачитал им с листа вполне невинный с точки зрения марксистско-ленинской идеологии текст. В годы горбачевской перестройки он успешно баллотировался в народные депутаты РСФСР, работал в парламенте, в Институте экономического анализа с Андреем Илларионовым, в Фонде Карнеги, был первым замминистра труда и экономического развития. Он — один из самых ярких и в то же время типичных представителей либеральной экономической элиты, который знает цену кадрам Вышки и результатам их работы, часто — совместной со всеми теми структурами, в которых работал Дмитриев. Поэтому мне было интересно мнение о Высшей школе экономики этого аскетичного, интеллигентного и вечно занятого человека, которого надо отлавливать между разнообразными заседаниями и двумя кабинетами, один из которых расположен в ЦСР, а другой находится в Министерстве экономического развития.

Михаил Дмитриев сравнивает по масштабам Вышку с Лондонской школой экономики (ЛШЭ, LSE — The London School of Economics and Political Science), которая тоже представляет собой университет, специализирующийся на социальных науках. (Сходство вузов было подмечено автором еще в начале книги; потом выяснится, что для этого вывода есть еще более фунда-

ментальное основание — МИЭФ, Международный институт экономики и финансов ВШЭ.) Конечно, есть множество отличий — и в качестве образования, и в том, что ЛШЭ, безусловно, глобально конкурентоспособная структура. Трудно сравнивать вузы, одному из которых нет и 20 лет, а другой основан в 1895 году. Один вырос на ровном месте в турбулентной России, где не было кадров для качественного и современного преподавания социальных наук, а другой прорастал годами, как английский газон. И тем не менее. И та, и другая структуры — большие вузы, расположенные в центрах европейских столиц. Вышка собрала под своей крышей все лучшее, референтное, репрезентативное, что есть в кадровом составе отечественной элиты. По тому же пути шла и Лондонская школа экономики, достижения которой в этом смысле впечатляют — 15 нобелевских лауреатов были или выпускниками, или преподавателями Школы, от Бертрانا Рассела до Фридриха фон Хайека, от Рональда Коуза до Амартии Сена. И та, и другая Школы не стесняются того, что они советуют людям, принимающим решения, и представителям бизнеса. И в том, и в другом вузе — множество исследовательских центров. У Лондонской школы тоже есть слоган, и тоже на латыни — «*Regum cognoscere causas*» — «Познать суть вещей». Почти по Борису Пастернаку, который, правда, учился не в Лондоне, в Марбурге: «Во всем мне хочется дойти до самой сути».

Словом, Вышка, как и ЛШЭ, пыталась соединить в себе одновременно элитную высшую школу с экономическим уклоном и университет социальных наук, кадровый и исследовательский резервуар национальной элиты. Точнее, так получилось само, так развивался вуз, так строилась его сверхидея, эволюционировавшая в идею университета.

Эти две задачи в принципе плохо совместимы, но ВШЭ удалось сохранить налет заслуженной, а не глянцево-фиктивной элитарности, и одновременно построить себя как университет, превратиться в носителя качественного массового высшего образования.

Уровень качества пострадал от «массовости»? Возможно, и к этому сюжету мы еще многократно будем возвращаться. В некоторых элементах и в некоторых преподаваемых дисциплинах это неизбежно — просто в силу масштабности самой структуры, где не всегда можно уследить за качеством. Одно дело маленькая и сверхэлитная Российская экономическая школа, совместно с которой ВШЭ, кстати, недавно открыла еще одну программу бакалавриата по экономике, другое дело — большой государственный университет. Какой путь лучше? И вообще можно ли их сравнивать?

Существует устойчивое представление о том, что Вышка начиналась как магистратура. В принципе, так и задумывалось новое предприятие. Хотя в то время слова «магистратура» и «бакалавриат» звучали волшебным образом — незнакомо и нездешне. Что-то из заграничной жизни. Или из романов Роберта Льюиса Стивенсона? Или нет, там фигурировали «сквайры» и «эсквайры»... Для нового, тем более элитного, тем более инновационного предприятия логично было бы начинать с «верхнего» высшего образования. Тем более что эконо-

мика развивалась быстрее представлений о ней, и специалисты, способные с помощью западных инструментов измерить и объяснить происходящее, нужны были как можно быстрее. Тем не менее даже в первый год существования Высшей школы экономики состоялся набор в бакалавриат. А это уже был шаг в сторону от рафинированной элитарности к вузу несколько иного типа, чем школа для гениев, пополняющих ряды креативного класса.

Кстати, Российская экономическая школа тоже основана в 1992 году по инициативе директора ЦЭМИ академика Валерия Макарова, первого ректора и ныне президента РЭШ, и директора Высшей школы государственного администрирования МГУ. ВШЭ и РЭШ сразу оказались в конкурентном поле, что естественно для рыночной экономики, возникшей в том же году. И почти сразу развитие двух вузов пошло по немного разным векторам.

И вот здесь самое время отступить на шаг назад и вернуться к исторической встрече Кузьмина и Ясина в скверике на Пироговке. Накопленный «бэкграунд» будущего ректора к тому времени: альтернативная кафедра экономической теории в МФТИ, затем перешедшая на исторический и физический факультеты МГУ, работа в качестве завсектором Института экономики АН СССР под руководством Леонида Абалкина. Упоминание имени академика не случайно: он всячески способствовал возникновению нового вуза, как, собственно, по-своему подготавливал перемены в российской экономике, будучи официальным «главным реформатором» в поздние горбачевские годы. В кабинете Кузьмина в Институте экономики и составлялся документ, который имел принципиальное значение для возникновения Вышки — заявка на грант в TACIS (Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States — программа Европейского союза по содействию ускорению процесса экономических реформ).

«Мы тогда сошлись на предмет того, чтобы сделать нормальный проект на европейские деньги, — вспоминает Ярослав Кузьминов. — Мы с Абалкиным уговорили европейцев дать деньги на техническое содействие, в первую очередь чуть ли не 100 миллионов евро на техническое содействие в области развития экономического образования. Было там около 30 проектов, туда поместился, например, Егор Гайдар с поддержкой своего института, и поместились мы с идеей колледжа — это была своего рода проекция той кафедры, которую мы уже пытались делать в Физтехе. Фактически это была затея очень похожая на то, чем потом стала РЭШ».

«Первоначальные замыслы были гораздо скромнее, — подтверждает Евгений Ясин. — Сделать небольшую школу, которая имела бы выпуск, скажем, человек 40–50, и чтобы там была возможность обучать по программам западных университетов. Желание естественное, потому что мы оба были причастны к марксистско-ленинскому образованию на экономическом факультете МГУ, нежно любим это факультет, но не настолько, чтобы считать, что мы там получили хорошее образование».

Высшая школа экономики, таким образом, получила деньги ТАСИС и правительства Франции, традиционно активного в области культуры и образования за границей. Как и при Петре I, преподаватели заново обучались в Голландии, а из роттердамского университета Эразмус и из Сорбонны (Париж-1) прибыла профессура в Москву. Любая модернизация России начиналась с вестернизации. И экономическое образование не стало исключением из правила.

Формирование системы качественного и адекватного современным условиям высшего образования соответствовало интересам государства. Во всяком случае, тогдашнего государства, представленного реформаторским правительством, «единственным европейцем», взявшим на себя бремя радикальной переделки огромной страны. В свою очередь, те, кто создавали Высшую школу экономики, нуждались в государственной «крыше». Основатели Школы и руководство тогдашнего кабинета министров двигались в этом смысле по встречным курсам. Собственно, и люди-то в правительстве и в будущей Вышке были одинакового склада, с одинаковым устройством мозгов, больше того — почти взаимозаменяемые. И те, и другие понимали недостатки своего советского образования. А в команду реформаторов вошли выпускники московских, ленинградских, новосибирских вузов, которые были обязаны собственными знаниями... самим себе и своему интеллектуальному сообществу. По сути, это были самоучки, по крохам собиравшие и добиравшие свое образование из доступных и малодоступных иностранных источников, из обмена знаниями с коллегами на открытых и подпольных семинарах и конференциях.

«В Советском Союзе отсутствовала экономическая школа в строгом смысле слова, — рассказывал в интервью для этой книги незадолго до своей безвременной кончины Егор Гайдар, человек, который подписал правительственное постановление о создании ВШЭ. — Блестящая российская экономическая школа была уничтожена в конце 1920-х — начале 1930-х годов, а в конце 1940-х разгромили еще остававшуюся ленинградскую школу. К 1960 годам качественного экономического образования в России не было. Были островки, но не школы. В начале 1990-х мы понимали, что отсутствие российской экономической школы, российского экономического образования — это стратегическая проблема для страны, как, например, для Чили конца 1950-х. Создавать систему образования на базе существовавших экономических вузов было практически невозможно. Поэтому, как и в Институте экономики переходного периода, в Высшей школе экономики все начиналось с чистого листа».

Конечно, без западного влияния в этой ситуации не могло быть движения вперед: экономическая наука просто импортировалась целиком и полностью из-за границы. «Не могу сказать, что мы стали “агентами влияния”, но без этого было просто не обойтись, — констатирует Ясин. — В стране должно было появиться поколение экономистов, которое говорило бы со всем миром на одном языке».

Начался период тотального «обучения учителей»: импорт программ, импорт преподавателей из Голландии, Франции, Великобритании, стажировки в

западных университетах. И только к концу 1990-х годов отечественные преподаватели, рекрутированные из Академии наук и МГУ, которые в первые годы лишь на 80–90 % знали свой предмет, постепенно заменили западных, а кто-то из западных даже остался. Это было европейское образование — а как же иначе, если деньги давали Европейский союз и Франция?

Кроме того, лекции будущим преподавателям, уже облеченным советскими научными степенями, но понятия не имевшим о том, чему учить в новой жизни будущих студентов, читали Револьд Энтов и Григорий Канторович. Первый — экономическую теорию. Второй — математику. Но откуда они знали, что и как преподавать? Это долгая история...

У академика РАН, члена ученого совета гайдаровского института, бывшего члена академического комитета РЭШ, первого председателя ученого совета, ныне ординарного профессора и заведующего кафедрой теории денег и кредита ВШЭ Револьда Михайловича Энтова, человека, между прочим, 1931 года рождения, самая длинноногая секретарша в Вышке. «Как-то я очень долго принимал аспирантов, а они все не кончались, — рассказывает профессор Энтов, — потом я высунулся в приемную, а там еще четыре человека сидят. Ну, думаю, все... А она (секретарь. — А. К.) мне говорит: “Не волнуйтесь, это ко мне”». Надо при этом понимать, что Энтов обладает внешностью классического профессора из советского довоенного кинематографа («Талая вода — ерунда...»): седая борода, старомодные очки и все такое. Настоящий академик. Но для академика советского типа Револьд Михайлович слишком умен и ироничен. Люди его возраста и жизненного пути, если не считать профессора Ясина, в нашей стране практически никогда не склонялись к экономическому либерализму. Но у Энтова было одно редкое конкурентное преимущество — он знал настоящую, немарксистскую экономическую теорию. Вот как это получилось.

Экономическое образование будущий мэтр получал в Харьковском университете в самое страшное советское время — эпоху позднего, параноидального, Сталина, эпоху кампаний, разоблачений, борьбы с космополитами. Но уже с 1961 года Энтов служил в сравнительно либеральном и работавшем на власть мозговом центре — Институте мировой экономики и международных отношений, имея возможность выезжать за границу, а с 1969 года начал преподавать в МГУ, где тогда пытался внедрять математические методы в экономике и экономическом образовании Станислав Шаталин.

В МГУ еще сравнительно молодой Револьд Энтов был допущен к приему аспирантских экзаменов и однажды ассистировал в этом деле знаменитому и в буквальном смысле бессменному — 28 лет в должности! — руководителю кафедры политической экономии МГУ Николаю Александровичу Цаголову. Как и положено, аспирант подробно отвечал на вопрос — в течение часа двадцати. Все это время Цаголов мирно спал. К концу ответа «классик» проснулся и говорил примерно следующее: «То, что вы говорили, — ерунда. А вот скажите, что написано в «Капитале» Маркса, том третий, глава 27, страница 252, после трех звездочек?» Аспирант, естественно, начинал «плыть» и по-

лучал двойку. Парадоксальным образом, считает Энтов, Цаголов был прав: единственное, что было научным в марксистской экономике, стоявшей ближе к теологии, чем к науке, — это сам Маркс.

Конечно, тот факт, что Энтов к началу реформ в нашей стране оказался одним из немногих ученых, знакомых с современной западной экономической теорией, был связан с его многолетней работой в ИМЭМО. Этот академический институт был славен не в меньшей степени, чем ЦЭМИ, не говоря уже о флере элитарности, рафинированности, близости к верхам. ИМЭМО, достигший пика славы при академике Николае Иноземцеве, входившем в ближний круг советников-интеллектуалов Леонида Брежнева, как и ЦЭМИ, лежит в корневой системе Вышки. Потому что именно там при желании и академической добросовестности можно было познакомиться с настоящей наукой, западными теориями, в том числе экономическими.

В ИМЭМО был спецхран. И никто не запрещал в рамках «критики буржуазных учений о...» читать западные учебники и прочую литературу. В конце концов, добросовестный российский ученый был хорошо подготовлен для реферирования иностранной литературы, хотя не всегда это способствовало не то что творческой научной работе, но даже и усвоению пройденного. «Критика буржуазных теорий строилась на том, кто более бранными словами выразится, — вспоминает Револьд Энтов. Например, в 1960-е годы защищалась докторская диссертация по Кейнсу. В подобного рода исследовании непременно должна была иметься “новизна”. Так вот “новизной” было признано то обстоятельство, что Джон Мейнард Кейнс назывался в этой работе “шарлатаном”. А в то же самое время над теми же самыми темами трудились и настоящие исследователи, в частности сотрудник ИМЭМО Ирина Осадчая, автор книги “От Кейнса к неоклассическому синтезу: критический анализ”, вышедшей сначала в 1971 году, а потом в доработанном виде — в 1974 году». Между прочим, труды классика мировой экономической мысли как раз и лежали в спецхране. «В ИМЭМО нужно было быть настоящим экспертом», — резюмирует академик.

ИМЭМО — это не только спецхран, не только престижная — содержательная или не очень — работа на высшее руководство страны, но и поездки за границу. Причем поездки отнюдь не развлекательные — они позволяли сотрудникам Института со знанием дела консультировать власть. А на подобного рода консультации в брежневскую эру, особенно в ранний ее период, имелся огромный спрос. По официальной статистике, например, с 1967 по 1970 год ИМЭМО направил в высшие инстанции 200 аналитических записок, не считая нескольких сотен справок, информационных материалов и т. д. Выводы, которые делались в таких «консалтинговых» исследованиях оказывались чрезвычайно полезными для коррекции политики. Если, конечно, того желала сама власть. Например, в 1969 году сотрудник ИМЭМО, известный американист Юрий Мельников, находившийся в длительной командировке в США, подготовил 42-страничную аналитическую записку, в которой он обосновывал возможность диалога с администрацией президента Ричарда

Никсона. Бумага легла на столы Андрея Громыко, Юрия Андропова, Бориса Пономарева. В 1972 году прогноз исследователя реализовался: Брежнев и Никсон открыли эпоху *Détente*, разрядки.

Разумеется, Институт занимался и чисто идеологическим обслуживанием власти, в том числе совершенствованием официальной государственной теологии. Например, однажды в качестве подарка секретарю ЦК и многолетнему заведующему международным отделом Борису Пономареву академические писатели придумали «третий этап общего кризиса капитализма». Придумали почти в шутку. А термин прижился и стал неотъемлемой составляющей «марксистско-ленинской теории». Однажды один советский ученый даже прочитал на тему «третьего этапа» лекцию не где-нибудь, а в Гарвардском университете. В то время там же находился Револьд Михайлович Энтов, сотрудник отдела общих проблем капитализма ИМЭМО, к которому пристал с недоуменным вопросом один из гарвардских профессоров: «Что это такое — третий этап общего кризиса капитализма? Почему третий? И что это за кризис такой?». «Наши “теории” вызывали искренне недоумение, не говоря уже о том, что к советским ученым там относились, я бы сказал, с состраданием, — рассказывает Энтов. — Что можно было ему ответить? Я-то знал, откуда взялся этот термин...»

Книги, которые выпускал Энтов в советских научных издательствах, были посвящены в основном США. Из них можно было узнать, как работает нормальная экономика и что делается в западной экономической теории: «Государственный кредит в США» (1967), «Бюджет США и экономическая политика» (1973), «Современные теории экономического роста и цикла» (1979) и так далее.

Мы еще вернемся к сюжету о роли и значении ИМЭМО в «проращивании» генеалогического древа Вышки. Но пока важнее другой поворот темы.

Многим ученым, которые подходили к своему 60-летию в конце 1980-х годов, могло показаться, что научная карьера начнет клониться к закату и заслуженной трудовой пенсии. Но для наиболее образованных и адекватных времени именно рубеж 1990-х оказался эпохой нового и захватывающе интересного старта. Или — «перезагрузки». Прожив, в сущности, счастливую академическую жизнь в ИМЭМО и в МГУ, профессор Энтов с началом новой эпохи оказался востребованным и стал работать в принципиально новых структурах — Институте Гайдара, РЭШ и ВШЭ. Он был одним из немногих, кто по-настоящему знал экономическую теорию. Если называть вещи своими именами — западную экономическую теорию. Поэтому, когда нужно было решить самую главную задачу нулевого цикла строительства Высшей школы экономики — обучение обучающихся, к Энтову обратился его бывший студент Ярослав Кузьминов, когда-то приятно поразивший профессора знанием стихов Бориса Пастернака.

Занятия Револьд Михайлович Энтов проводил два раза в неделю в вечернее время в здании Института экономики на Нахимовском проспекте. В ка-



честве слушателей выступали облеченные научными степенями солидные экономисты, впервые постигавшие начала не политэкономии социализма, а самой обычной economics, так же отличающейся от курса советской экономики, как рынок от плана. «Я задавал почтенным людям задачи. Требовал проверки, — вспоминает Энтов. — Многие профессора не могли решить простых задач. Потом из обучавшихся получились хорошие преподаватели, заведующие кафедрами и даже министры и один вице-премьер. Так что на аудитории я не могу пожаловаться».

А затем Энтов прижился во ВШЭ. Потому что трудно было ответить отказом на предложение «начинать учить настоящей науке» после того, как вся жизнь прошла при советской власти, в советских научных учреждениях, а «настоящей наукой» удавалось заниматься только в спецхране или во время заграничных командировок. «Хотя в то время, когда я, уставший, после работы, проводил занятия в Институте экономики, представить себе было невозможно, что из этого предприятия вырастет столь мощное учебное заведение», — говорит Револьд Михайлович.

Математику тем же самым будущим преподавателям и министрам читал Григорий Гельмутович Канторович, который, впрочем, несмотря на громкую фамилию и род занятий не имеет отношения к лауреату Нобелевской премии Леониду Канторовичу. Этот скромный человек с внешностью сотрудника советского НИИ действительно всю жизнь — до «величайшей геополитической катастрофы» — проработал в научно-исследовательских институтах. Поразительно, как еврей из города Бердичева — классика жанра! — без блата и своими собственными силами поступил в московский Физтех, учился на факультете управления и прикладной математики, окончил там же очную аспирантуру. Канторовичу еще повезло в том смысле, что он поступил в 1965, а не в 1967 году, когда началась Семидневная война и соответственно случилось обострение советского государственного антисемитизма, и евреев практически перестали принимать в вузы, тем более в такие известные, как МФТИ. Национальная квота в этом институте начиная с тех времен составляла один еврей на факультет. Были проблемы и с поисками работы: в результате блестящий выпускник Физтеха оказался в ЦНИИ бумаги. А затем — с 1980 года — занимался программированием цен в самой программируемой в мире экономике в НИИ по ценообразованию Госкомцен СССР.

Интересно, что трудовой путь Канторовича почти точно совпадал с карьерными передвижениями его друга и соученика по Физтеху Евсея Томовича Гурвича, ныне одного из ведущих экономистов России: он тоже работал в НИИ Госкомцен, а затем, как и Григорий Гельмутович, — в Институте народнохозяйственного прогнозирования.

Начав работать в НИИ Госкомцен в не менее пикантное время — когда советские войска вошли в Афганистан, — Канторович, если мерить советскими мерками, сделал блестящую карьеру — заведовал сектором, затем отделом, стал даже председателем профкома, не будучи членом партии (!) и при сопро-

тивлении директора. И все это в структуре, которая напоминала контору из кинофильма «Служебный роман».

То, чем занимался Канторович, трудно было назвать эконометрикой или математическим моделированием в современном значении слова. Скорее это была алхимия плановой экономики: пытаясь заменить рынок, специалисты НИИ считали цены и выстраивали ценовые преЙскуранты. Недаром профильное издательство так и называлось — «ПреЙскурантиздат». Это была превосходная математическая тренировка длиною в годы, которая потом очень пригодилась Канторовичу, когда он составлял учебный курс эконометрики. Но до чего же это была фантастически кропотливая работа — если на пиджак сажали третью пуговицу, то в преЙскуранте появлялась новая позиция, которую нужно было не обшивать, но обсчитывать. Ценовые пропорции «двигала» цена на уголь, системообразующий ресурс, — столь странным образом была устроена то ли сама экономика, то ли ценовая политика, то ли счетная задача.

Когда Советский Союз вместе с плановой экономикой, как сказано у классика по другому поводу, «летел к концу», появились новые задания: специалисты по ценам считали последствия отмены этих самых цен, то есть — их либерализацию, полную или частичную. Сначала правительство Николая Рыжкова из популистских соображений не решилось на либерализацию — боялись народного гнева. На частичную либерализацию в управляемом варианте пошел кабинет Валентина Павлова. Но слишком поздно. И паллиативно. Повышение оптовых цен в январе 1991 года при сохранении фиксированных розничных цен привело к необходимости увеличения субсидий, а на них уже не хватало госсредств. 2 апреля 1991 года правительство Павлова повысило розничные цены примерно на 55 %, но это лишь на короткое время стабилизировало ситуацию. Между тем скрытая инфляция рвалась «из рук»: за 1991 год индекс потребительских цен увеличился на 168 %.

Вот тут-то игодились уникальные специалисты, умевшие считать цены, — таких профессионалов не было даже в системе Академии наук. Но они были в некоторых НИИ, Главном вычислительном центре Госплана, где замначальника работал Яков Моисеевич Уринсон. Если известный персонаж Ильфа и Петрова Фунт «сидел при всех», то Канторович считал цены для всех. Для всех правительств и всех рабочих групп, готовивших программы преобразований в экономике. «Мы предлагали отпускать цены не все сразу, а по частям, — вспоминает Григорий Гельмутович. — Все и сразу невозможно было отпускать из-за республик Союза, каждая из которых проводила свою политику».

С 1990 года Канторович считал цены уже в уважаемом академическом институте народнохозяйственного прогнозирования (тогда называвшемся Институтом экономики и прогнозирования научно-технического прогресса), когда-то отпочковавшемся от ЦЭМИ и организованном выдающимся ученым Александром Ивановичем Анчишкиным. Ценами по 120 отраслям Григорий

Гельмутович занимался вместе с Евсеем Гурвичем, Виктором Волконским и многими другими яркими исследователями.

По сути, будучи «технарем», Григорий Канторович участвовал в историческом процессе — подготовке базы для радикальных экономических реформ. Весь человеческий материал реформ «варился» тогда на рабочих правительственных дачах в «Волынском», «Бору», «Соснах», где просчитывались варианты и обдумывались идеи трансформации экономики. Все друг друга знали или во всяком случае видели во время госдачных посиделок. И к этому сюжету мы еще вернемся, когда расскажем о роли и значении для российской экономики и Вышки такого человека, как Яков Уринсон...

В 1992 году знакомый Канторовича по НИИ Госкомцен Игорь Владимирович Липсиц, работавший тогда в Экспертном институте у Евгения Ясина, пригласил Григория Гельмутовича к участию в проекте экономической школы — нужно было почитать лекции по математике для будущих преподавателей. И в мае 1992 года Канторович начал вести занятия там же, где и Револьд Энтов, — в помещениях Института экономики. Разумеется, лектор не считал такую работу постоянной — это был приработок, любопытный опыт в проекте принципиально нового типа. Последнее обстоятельство сыграло в пользу того, чтобы согласиться на предложение Ярослава Кузьмина возглавить кафедру математики и эконометрики, чему предшествовал тот самый этап «обучения обучающихся». Только теперь учиться пришлось самому Канторовичу, который, как и все отцы-основатели Вышки, отправился на стажировку в университет Эразмус в Роттердам. И, пожалуй, без этой поездки не состоялся бы сколько-нибудь адекватный курс эконометрики, который начал впоследствии читать Канторович.

«Я вообще не знал, что такое курс эконометрики», — честно признается Григорий Гельмутович. Ведь это была «западная» наука, и даже блестящее знание математики в ее связи с экономическими процессами не давало возможности сформировать полноценный учебный курс.

Как и многие будущие звезды и отцы-основатели ВШЭ, в Роттердаме Канторович жадно набросился на западную литературу, которая вводила в контекст современной науки и — прагматическим образом — могла дать возможность сформировать первую версию более или менее адекватного учебного курса. Сама поездка в Роттердам давала будущим преподавателям огромное стартовое преимущество — они хотя бы понимали, что и как следует преподавать. Надо понимать, что почти у каждого неопита помимо интеллектуального был еще и культурный шок. «Мне было за 40. За границей я бывал только во Вьетнаме и Болгарии. А тут — Гаага! — вспоминает Григорий Канторович. — Честно говоря, у меня стали наворачиваться слезы — почему они могут, а мы...»

Курс эконометрики Канторович готовил с листа. Остальные находились в такой же ситуации. Аудитория — слушатели магистратуры, как правило, уже сложившиеся люди, с образованием. Они хотели получить шанс для адаптации своих знаний к новой экономике.

Сейчас, разумеется, курс, которому учили, в большей степени соответствует уровню бакалавриата. Но тогда это был прорыв. Другое дело, что нужно было научиться читать математические дисциплины не так, как это делалось для инженеров или физиков, а так, как это нужно было экономистам. С первого года вряд ли получилось. Потом, естественно, курс насыщался и адаптировался к потребностям именно будущих экономистов. Этому тоже нужно было научиться...

Еще два человека сыграли принципиально важную роль в строительстве фундамента Вышки — Рустем Нуреев и Олег Ананьин. Именно они вместе с Ярославом Кузьминовым в его кабинете в Институте экономики составляли заявку в TACIS и переводили ее на английский язык. И Нуреев, и Ананьин были вполне благополучными, хотя и не вполне типичными, советскими научными работниками — раз уж они приняли вызов новой эпохи в экономике и откликнулись на предложение будущего ректора ВШЭ. С Нуреевым Кузьминов был знаком по экономическому факультету МГУ, с Ананьиным — по Институту экономики АН. Все трое, что характерно, — специалисты по истории экономической мысли. Вероятно, эта специальность давала им возможность трезво оценить до обидного «местечковое» состояние отечественной экономической науки, ее интеллектуальную нищету и сохранявшуюся зашоренность. Кроме того, эта узкая специализация служила своего рода крышей для тех, кто не хотел оставаться на передовых рубежах, по сути, пропагандистской науки, а хотел заниматься более или менее настоящим знанием — для этого следовало погрузиться в исследования первобытнообщинного строя, как Кузьминов, или азиатского способа производства, как Нуреев. И в то же время знание истории экономических учений позволяло поверить в то, что прорыв в российской экономике, интеллектуальный и кадровый, теоретический и практический, возможен — нужно только освоить весь уже существующий научный багаж, от которого Россия была отгорожена железным занавесом, спецхранами и тусклым ужасом марксистской политэкономии.

Рустем Махмутович Нуреев — первый профессор ВШЭ. То есть человек, который в буквальном смысле первым официально вышел на работу в Вышке. До этого он больше 20 лет преподавал в МГУ. Не делал карьеры, но в то же время прошел все положенные ступени. В нем все — университетское. Облик, интеллигентская обходительность, привычка порывисто кидаться к книжному шкафу, чтобы тут же, немедленно, отыскать нужную цитату, интересный график, характерное высказывание. Он даже живет недалеко от Университетского проспекта. Только теперь трудно сказать, одержимость профессией — действительно свойство, которое присуще сегодняшнему среднестатистическому преподавателю МГУ?

Нуреев работал в советское время на экономфаке на кафедре политэкономии, которую возглавлял уже упоминавшийся Николай Цаголов. Те, кто занимался политэкономией социализма, были увлечены единственной содержательной дискуссией, напоминавшей спор «тупоконечников» и «остроко-

нечников»: как правильно произносить — развитой социализм или развитый? В одном случае получалось — недоразвитый, в другом — недоразвитой. И то, и другое — как-то не очень... Нужно было очень любить свою профессию, чтобы находить в ней творческое начало и области для настоящих исследований.

Несмотря на претензии к кандидатской диссертации со стороны рецензентов из Академии общественных наук — с той самой кафедры, которую возглавлял отец Кузьминова, никто из МГУ Нуреева не гнал. Больше того, он читал лекции на основном потоке — «учил методу». «Предмет и метод» — это был курс самого Цаголова. Но он значительную часть учебного года предпочитал проводить на родине социализма с человеческим лицом — в Карловых Варах, и потому ему нужен был дублер. Таким дублером стал Рустем Нуреев.

Десять лет Нуреев вел спецсеминар на тему, которая была по-настоящему научной, хотя и относилась к истории экономических идей, — по «Капиталу» Карла Маркса. Занимался изучением экономической мысли в Ветхом завете, в раннем католицизме, кальвинизме, исследовал доиндустриальные системы. В этих областях не нужно было отдавать слишком большую дань официальной идеологии. Увлекался темой, которая особенно актуальна сегодня применительно к России, — *path dependence*: зависимость современных трендов от траектории развития, заданной в прошлом. Интересовался теорией развития как таковой. Входил в проблемную группу по Азии, Африке, Латинской Америке. То есть занимался сюжетами, характерными скорее для исследовательского университета. В академическом смысле это была содержательная и в то же время вполне безопасная, спокойная жизнь. А тут вдруг — рухнет целая общественно-экономическая формация. И появляется Ярослав Кузьминов, ушедший из МГУ не слишком благостным образом, и предлагает заняться новым, возможно, перспективным делом, хотя и не без оттенка авантюризма. «Хотелось сделать что-то разумное», — констатирует Нуреев. Мотивация у всех отцов-основателей была примерно одинаковой...

В принципе, логика в том, что Нуреев ввязался в сложный проект, у которого не было даже фундамента, а имелся только вырытый котлован. Этот порывистый преподаватель очень любил учиться. А учиться — значит, ввязываться в новый проект. И Нуреев учится — до сих пор. Легко ли было бывшему советскому профессору и одному из ведущих российских ученых-экономистов уже совсем зрелым человеком обучаться в Лондонской школе экономики и вместо того, чтобы знакомиться с достопримечательностями любимого города российской олигархии, проходить годичный курс за 21 день?

Стремление Нуреева учиться дошло до того, что однажды он даже повышал свою квалификацию в Летней школе РЭШ. Что, разумеется, спровоцировало некоторое недоумение у коллег: как это — профессор, завкафедрой Высшей школы экономики, и учится у конкурента, в Российской экономической школе?

Нюансы национальной охоты за экономическими знаниями Рустем Нуреев описал в своей книге «Россия: особенности институционального разви-

тия»: «В 1991–1995 гг. на какое-то время сложилась парадоксальная ситуация, когда научный багаж “аксакалов” науки и “зеленой” молодежи был почти равным: переучивание старых кадров происходило абсолютно параллельно с обучением новых, в результате чего первые “постсоветские” студенты-экономисты оказались обречены на “школьный экономикс”, экономическую теорию “классной доски”, как ее назвал когда-то Рональд Коуз... В наши дни подавляющее большинство кандидатов и докторов экономических наук преподают “не совсем ту” (или совсем не ту) науку, по которой они когда-то защищали свои диссертации».

Нуреев стажировался и в Америке, академическая культура которой лояльна к любой профессуре, в том числе и марксистской, — по ее разряду и проходил профессор из России. Нуреев учился и там — собирал литературу, копировал, изучал, сравнивал... «Тогда я мало что понимал, — вспоминает он. — Множество неясных понятий, неизвестных терминов. Какие-то там, например, фри-райдеры... Что же это за “свободные наездники”, думал я». (Free-rider problem — проблема безбилетника, «зайца»; в экономической науке — проблема, связанная с возникновением у потребителей желания обойтись без лишних выплат, получив выгоды от общественного блага, которым обеспечиваются все потребители, независимо от того, платят они за него или нет.)

В США в Университете Джорджа Мейсона Рустем Нуреев учился у выдающегося экономиста, лауреата Нобелевской премии по экономике 1986 года, одного из основоположников теории общественного выбора Джеймса Бьюкенена. Предмет этой теории, критикующей чрезмерное вмешательство государства в экономику, — политические механизмы принятия экономических решений. По словам Бьюкенена, «в глубоком смысле, экономическая теория — это и теория коллективного выбора, с ее помощью можно объяснить, как происходит согласование отдельных индивидуальных интересов через механизм торговли, или обмена». В другой работе Нобелевский лауреат уточняет: «На рынке люди меняют яблоки на апельсины, а в политике — соглашаются платить налоги в обмен на необходимые всем и каждому блага: от местной пожарной охраны до суда».

«Мне хотелось понять изнутри, как все устроено в американской экономической науке, — говорит Нуреев. — Даже если считать ее представителей оппонентами. Как меня учил Николай Цаголов, если у оппонента не хватает аргументов, добавь их ему и — опровергай». Специалист по институциональной теории, Нуреев не считает себя либералом. Но при этом он, пожалуй, самый крупный специалист в России по теории общественного выбора и Джеймсу Бьюкенену. Нуреев — институционалист. А они настаивают на создании институциональных условий для развития рынка и стимулирования конкуренции в противовес «голой» и прямолинейной экспансии государства. Чем не либеральный подход?

...Ученик Джеймса Бьюкенена, профессора с аккуратными усиками, похожими на хайековские (имеется ввиду не Сельма Хайек, а Фридрих фон Хай-

ека), возглавил одну из первых четырех кафедр возникшей Высшей школы экономики — кафедру экономической теории. Тогда, в самом начале, в Вышке помимо факультетов бакалавриата и магистратуры были основаны еще четыре кафедры — иностранных языков, математики, статистики и эконометрики (позже преобразована в кафедру математической экономики и эконометрики), ее возглавил Григорий Канторович, кафедру прикладной экономики — Игорь Липсиц, экономической теории и истории — Рустем Нуреев.

Проректором Вышки по науке стал Олег Ананьин. Один из трех отцов-основателей, писавших заявки в TACIS и участвовавших во всех процессах, которые сопутствовали возникновению ВШЭ.

Олег Игоревич Ананьин в 1980-е годы наблюдал с «близкого расстояния» становление Егора Гайдара, тогда молодого ученого, а затем архитектора российских экономических реформ. Окончив экономфак МГУ и защитившись в Институте экономики АН, он там же и работал в секторе соцстран, занимаясь вдохновляющим сюжетом — чешскими реформами 1960-х годов. Легальное занятие с диссидентским подтекстом. Во ВНИИСИ, институте системных исследований, который возглавлял зять Алексея Косыгина Джермен Гвишиани, Олег Ананьин появился в 1979 году, за год до Егора Тимуровича.

Гайдар, совсем молодой экономист, почти на десять лет младше Ананьина, окончив в 1980 году аспирантуру в МГУ, выбирал между ЦЭМИ и институтом Гвишиани и остановился на последнем — уже тогда будущий главный реформатор не жаловал избыточную математизацию экономической науки. Ананьин и Гайдар оказались в одной лаборатории, кураторство над которой в результате внутриинститутских интриг переходило от одного замдиректора к другому — от Бориса Мильнера к Станиславу Шаталину. Возглавлял лабораторию Владимир Герасимович, а среди сотрудников были, например, такие экономисты, много сделавшие для подготовки реформ в России, как Вячеслав Широин и Петр Авен.

В 1982 году благодаря ленинградцу и коллеге Анатолия Чубайса Григорию Глазкову и москвичу и коллеге Егора Гайдара Олегу Ананьину состоялось знакомство двух команд будущих реформаторов — ленинградской и московской, которые в дальнейшем сформируют так называемую московско-ленинградскую экономическую школу и составят костяк правительства реформ.

Ананьин познакомился с Глазковым на конференции в Институте экономики, затем по его приглашению побывал в Питере, рассказал о своих позитивных впечатлениях Гайдару. Затем, заждавшись приглашенного, но никак не приезжавшего в Северную столицу Егора Тимуровича, Чубайс сам приехал в Москву и появился в лаборатории во ВНИИСИ. Историческое знакомство двух будущих главных реформаторов страны состоялось.

В 1983 году все они были привлечены к работе на Комиссию Политбюро по совершенствованию хозяйственного механизма — к ней имели отношение Гвишиани, Мильнер, Шаталин. В 1984 году Ананьин вернулся в Институт эко-

номики к новому директору Леониду Абалкину и возглавил там сектор соцстран для того, чтобы изучать опыт реформ, а Шаталин и Гайдар в 1986 году перешли на работу в выделенный из ЦЭМИ новый академический институт — экономики и прогнозирования научно-технического прогресса (ИЭПНТП), первым директором которого был Александр Анчишкин.

Это были структуры, которые как раз тогда начали готовить конкретные предложения по реализации экономических реформ. Это был один и тот же круг экономистов — мэтров и новичков, деятелей старой закалки и радикально настроенных молодых людей, сталкивавшихся друг с другом у метро «Профсоюзная», рядом с гетто академических структур, в коридорах Института экономики и ЦЭМИ, в номерах правительственных рабочих дач, в кабинетах Комиссии Совмина по экономической реформе. Воздух был полон ожидания сначала перемен, а позже — и возможной катастрофы. Это был наилучший момент для того, чтобы начать что-то делать.

Ананьин и Кузьминов, бывшие эмгэушники, теперь работали вместе в Институте у Абалкина. И оба понимали, что сложившиеся академические структуры слишком неповоротливы, чтобы адекватно реагировать на новые вызовы. Альтернативным преподаванием дело не ограничивалось. Молодые ученые придумали проект исследовательского института. Ничего удивительного в этом не было — в то же время, например, создавался Институт Гайдара: не только преподавать, но и изучать экономику нужно было по-новому. Проект назывался РИЭНКО — Российский институт экономической науки, культуры, образования. Авторы начинания тонко уловили и веяние времени, и его императив — теснейшую взаимозависимость в наступающую рыночную эру экономики, культуры и образования.

И только потом возникла идея начинания в области образования. Хотя, возможно, проект РИЭНКО и повлиял на то, что Кузьминов впоследствии пришел к идее исследовательского университета.

«У Кузьминова был навык фандрайзинга, он понимал, где и как надо искать деньги, — вспоминает Ананьин. — Организационная работа велась с европейцами. У нас были связи в тогдашнем правительстве — все друг друга знали. Сочетание двух факторов — ЕС плюс правительство — в итоге и сработало».

Ананьин показывает брошюру, скверно отпечатанную на желтоватой бумаге. Это первый документ «протовышки» — доклад «группы Кузьминова» об экономическом образовании в России на X Конгрессе международной экономической ассоциации (август 1991 года). Примерно так же выглядит еще один исторический документ — доклад, датированный сентябрем 1992 года, — «Институциональные и структурные аспекты реформ»: после либерализации цен и начала приватизации самое время было заняться именно этими аспектами преобразований. Правда, тогда команде правительственных реформаторов уже не хватало политического ресурса — до отставки кабинета Гайдара оставалось три месяца...



## ГЛАВА ТРЕТЬЯ, в которой повествуется о роли правительственных дач и арифмометра «Феликс» в либеральных реформах и становлении образования нового типа

---

---

Постановление правительства РФ от 27 ноября 1992 года № 917 называлось «О создании Высшей школы экономики». Школа учреждалась «в целях подготовки кадров экономистов высшей квалификации для науки, системы высшего образования, государственной службы и предприятий на основе использования зарубежного опыта и результатов новейших исследований в области российской экономики, формирования современной учебно-методической базы экономического образования». Директором-организатором назначался Ярослав Кузьминов, научным руководителем — Евгений Ясин.

Если угодно, в создании Школы именно в это время была своя историческая — не больше и не меньше — логика. 27 ноября было самым обычным днем первого года тектонических сдвигов в экономическом укладе, политической системе, повседневной жизни страны. 27 ноября 1992 года был принят Закон об организации страхового дела в РФ — и это свидетельствовало о развитии рыночных отношений. На заседании Совета Республик Верховного Совета обсуждались отдельные положения готовящейся Конституции России — строилось новое государство. Было основано московское отделение компании Microsoft — новые технологии и современный бизнес проникали на территорию бывшей закрытой империи. Комитет РФ по физическому воспитанию и массовому спорту был переименован в Комитет РФ по физической культуре — бюрократия, не замечая политических режимов, занималась привычным делом, переименованием ведомств.

Собственно, в постановлении все было четко сказано: правительство реформаторов создавало свой опорный государственный вуз. Опорный не для данного конкретного правительства, а для условной коалиции за реформы, которая существовала и в обществе, и в элите, и не могла не подпитываться знаниями и кадрами.

Вышка, согласно постановлению, находилась под кураторством министерства науки, высшей школы и технической политики. Затем, в соответствии с логикой своего развития, она перешла под крыло министерства экономики. Позже — правительства. Ведь сказано же — не для школы, а для жизни учатся студенты ВШЭ. И не для себя, а для практических реформ занималась Вышка исследованиями. В этом есть определенный изъян, но таково свойство конкретного исторического этапа — наука для науки не очень получалась, как бы того ни желали основатели университета.

Руководителем Министерства науки тогда был Борис Салтыков — представитель все того же круга экономистов, формировавших Вышку. Будучи выпускником Физтеха, в дальнейшем он заведовал лабораторией, потом отделом в ЦЭМИ, а с 1986 года трудился в Институте Анчишкина одновременно с Гайдаром и Шаталиным. Не удивительно, что и он принимал участие в организации новой экономической Школы. Так же, как и директор Института экономики Леонид Абалкин, под «крышей» у которого рождались все начинания Кузьмина и коллег, писались заявки в TACIS и проводились первые занятия по экономической теории и математике.

Принципиально важную роль в создании ВШЭ, в частности, сыграл первый заместитель руководителя Главного вычислительного центра Госплана, а затем директор Центра экономической конъюнктуры Яков Уринсон. Не менее значимой была его роль и в становлении Вышки в те времена, когда он был министром экономики.

В те же месяцы, когда «бульон», в котором варилась идея Вышки, уже кипел и нужно было что-то подавать на «стол», на государственной даче в Волынском для Егора Гайдара готовилась программа углубления экономических реформ или, как называл ее Евгений Сабуров, «усугубления реформы». Через коридоры этого небольшого бело-серого здания, построенного в советском санаторно-курортном стиле, по несколько раз в неделю проходили почти все члены правительства, ведущие экономисты и эксперты. Представители будущей Вышки уже вели конкретные переговоры с голландскими партнерами, уже появлялся профессор Соломон Кохен из роттердамского Эразмуса, Жак Сапир, профессор парижской Высшей школы социальных наук, один из инициаторов французского участия в начинании (чуть позже в проект вошел профессор Сорбонны Михаил Соллогуб). А Школа все еще не была создана. В том же «Волынском», где невозможно было отличить членов правительства от экспертов «мозговых центров» (вот уж когда на самом деле существовала настоящая экспертократия!), перезнакомились те, кто еще не был друг с другом знаком, и параллельно обсуждалась идея организационного оформления Вышки. Там же Яков Уринсон свел знакомство и с Ярославом Кузьминовым, и с Олегом Ананьиным. И — зажегся идеей нового вуза, который обучал бы настоящей экономике не за границей, а здесь, в России.

Конечно, свою роль сыграло то, что Уринсон был близким другом Ясина. Но, главное, будущему вице-премьеру и одному из первых профессоров Вышки тоже было по-настоящему интересно. «Я преподавал с 1966 года — в Плехановском институте, на Высших курсах Госплана, поэтому опыт у меня был, — говорит Яков Моисеевич. — А здесь появилась возможность все сделать по-новому. Мы сидели и все вместе придумывали, как, например, надо принимать экзамены, как исключить коррупционную составляющую — когда принимают одни, а проверяют другие, как избавиться от “блатных” студентов. Тогда же придумывались программы обучения. Например, курс по математическим моделям готовил Эмиль Ершов, который в конце 1960-х в ЦЭМИ

вместе с Коссовым и Шаталиным получил госпремию за разработку межотраслевых балансов».

Один из принципов, который был тогда придуман — «курсы читают только те, кто может сказать что-то свое». Во всяком случае, Яков Моисеевич придерживался его в своей преподавательской практике. Сначала Уринсон читал лекции по математическому моделированию. «Когда в 1998 был выпуск магистров, — вспоминает Яков Моисеевич, в то время занимавший пост вице-премьера и министра экономики, — один студент защищал магистерскую работу в моей области — полудинамические модели затраты-выпуск. И я понял, что уже отстал. И тогда прекратил чтение лекций в этой области. С 1995 года я читал курс “Экономика России”, но, когда вышла книга Ясина “Российская экономика”, я перестал читать лекции на эту тему, полагая, что им все сказано лучше. А недавно я отказался от курса “Реформа естественных монополий” — потому что реформа электроэнергетики закончилась».

Яков Уринсон любит выражаться в превосходных степенях, причем это касается и негативных, и позитивных оценок. Тех людей, которые ему нравятся, он называет «блестящими». А студенты Вышки ему «страшно нравятся» — своей незакомплексованностью, умением спорить с преподавателем, учиться не для отметок, а ради знаний.

Откуда такой невероятно живой интерес к новому экономическому образованию?

После поездки на целину студент Московского экономического института (бывший Московский плановый институт) Яков Уринсон отрастил бороду. И не расставался с нею ни в ЦЭМИ, где он работал исследователем-стажером, ни в Плехановском институте (МИНХе), где защищал кандидатскую диссертацию. В 1970 году ректор МИНХа Мочалов изгнал из Института будущего зампреда Совмина СССР и директора Института экономики Леонида Абалкина, вынудил уйти будущего советника президента РФ философа Анатолия Ракитова, а заодно и молодого аспиранта, тесно связанного по работе в ЦЭМИ со Станиславом Шаталиным и Александром Анчишкиным, с неполиткорректной фамилией Уринсон. Лобби экономистов-математиков продвинуло одаренного молодого исследователя не куда-нибудь, а в Главный вычислительный центр (ГВЦ) Госплана СССР.

3 января 1970 года Яков Уринсон вышел на работу в ГВЦ, с которым уже был хорошо знаком, поскольку производил там расчеты для своей диссертации. Первое, что ему надлежало сделать, — сбрить бороду. «Безбородый» период длился без малого 28 лет — до того момента, когда Яков Моисеевич перестал быть государственным чиновником — замначальника подотдела, начальником подотдела, замначальника, первым замначальника ГВЦ, руководителем Центра экономической конъюнктуры, первым замминистра экономики, министром экономики, вице-премьером... Как когда-то во всем был «виноват» Чубайс, так и под самый дефолт 1998 года виновным оказался Уринсон. Перед телевизионными камерами президент Борис Ельцин обвинил его в том, что

тот зажимает отечественных животноводов. Яков Моисеевич написал прошение об отставке и отпустил бороду. Правда, прошение президент не успел удовлетворить, потому что в отставку отправилось все правительство...

Будучи студентом, Яков Уринсон начал работать в Центральном экономико-математическом институте «по хоздоговорам». Крутил знаменитый арифмометр «Феликс», занимаясь расчетами к не менее знаменитому докладу Бориса Михалевского, который привел в ужас руководство Госплана. Арифмометр был запущен в серию примерно тогда же, когда в журнале «Плановое хозяйство» в сдвоенном номере 11–12 за 1928 год была опубликована статья Григория Фельдмана «К теории темпов роста национального дохода». Журнал по представлению из ЦЭМИ студент Плехановского института (к тому времени Московский экономический институт слили с МИНХом) получил в спецфонде ФБОНа на улице Фрунзе (библиотека по общественным наукам, предтеча ИНИОНа АН СССР). Выдавать столь ценный груз мальчишке-студенту не хотели, но на представлении стояла подпись самого Федоренко.

«Я сразу понял, почему этот номер журнала попал в спецфонд — там была напечатана статья Троцкого по экономике», — вспоминает Уринсон. Работа Фельдмана нужна была стажеру, потому что он занимался именно проблемами роста, а диплом писал у Станислава Шаталина. Затем готовил диссертацию под руководством своего учителя Бориса Смехова (отец актера Вениамина Смехова) на схожую тему: о расчете будущих значений основных показателей роста советской экономики. Слово «прогнозирование» тогда еще было не в чести — только-только кибернетика перестала быть «продажной девкой капитализма», и будущий вице-премьер успел выпуститься из института с дипломом № 13 по новой дисциплине — «экономической кибернетике».

Уринсон готовил собственное оригинальное исследование темпов роста, используя знаменитую модель Евсея Домара и малоизвестную тогда модель Григория Фельдмана. В их работах рост экономики увязывался с ростом инвестиций. Причем к своим выводам Домар, известный американской экономист русского, а точнее, польского, происхождения (родился в Лодзи в 1914 году), автор «Очерков по теории экономического роста», пришел на два десятилетия позже Фельдмана. На работы которого он, кстати, ссылаясь, тем самым «наведя» на них советских исследователей, — Фельдмана потом упомянет в своей Нобелевской лекции Леонид Канторович.

Рассчитывая темпы роста, Уринсон приспособил модели Домара и Фельдмана к официальной советской статистике. «Шаталину понравилось, — говорит Яков Моисеевич, — мы сблизились с ним еще и потому, что оба страстно болели за “Спартак”».

Атмосфера в ЦЭМИ была настолько свободной, что совсем молодой ученый мог общаться со всеми звездами науки, включая директора института, а с Шаталиным — заместителем директора! — и вовсе был на «ты». Что уж говорить об отсутствии антисемитизма в структуре, где было много евреев и даже «отъезжантов».

В те годы Яков Уринсон был апологетом оптимального планирования и даже назвал его в своей докторской диссертации «высшей формой планомерности». А планомерность — «высшей формой управления экономикой». Сегодня об этом один из самых «отмороженных» либералов вспоминает с юмором. «И тем не менее, — утверждает Яков Моисеевич, — эти модели имели смысл: они не позволяли по-настоящему прогнозировать, но зато помогали понимать плановую экономику». Кроме того, сама тема была модной, она казалась передовым краем науки, на ней испытывались математические методы, которые в обстоятельствах советского времени оказывались настоящей наукой. Не случайно математические методы начали развиваться, точнее, возобновили свое развитие после более чем тридцатилетнего перерыва, во времена «разморозки» 1960-х годов. К слову, оппонентом на защите у Уринсона выступал, среди прочих, нобелевский лауреат Леонид Канторович.

...Когда Уринсона по пятому пункту «выдавили» из Плехановского института, его пригласил на работу в ГВЦ Владимир Коссов, член коллегии Госплана, — впоследствии Яков Моисеевич будет работать с ним в Минэкономике РФ, а затем пригласит в ВШЭ. «На мою диссертацию он написал отзыв на 13 страницах, 12 из которых содержали критику, — вспоминает Уринсон, — что не помешало ему назвать диссертацию талантливой, а затем пригласить на работу». В ГВЦ Уринсон, что называется, «прошел путь» до самой верхней должности. Правда, к тому времени это был уже не вычислительный центр, а Центр экономической конъюнктуры (ЦЭК), но он так же исправно поставлял данные правительству, нуждавшемуся в ориентирах для своей работы. ЦЭК обеспечивал реформаторов обработанными данными, а Рабочий центр экономических реформ (РЦЭР) разрабатывал стратегию и тактику, проекты нормативных документов и решений. РЦЭР возглавлял питерский экономист из команды Анатолия Чубайса Сергей Васильев, который потом будет работать вместе с Уринсоном в Минэкономике у Ясина и в правительстве Черномырдина. И — естественно! — войдет в первый звездный состав Ученого совета ВШЭ, чтобы впоследствии стать научным руководителем петербургского филиала Вышки...

Приехав в Москву из Питера делать реформу, Сергей Васильев обрел жилище в Волынском. Каждому бы такое: санаторно-курортное, на уровне бывшего 4-го главного управления, место проживания. Питание — казенное, здесь же, по соседству, в двух шагах; аккуратные романтические дорожки, приспособленные для элегических раздумий о судьбах России. До Старой площади, где тогда располагалось правительство, — 15–20 минут на машине. Правда, этот человек с черной бородой не был похож на чиновника, а скорее на молодого ученого, потом, в эпоху работы в Минэкономике, он ее сбреет.

Прямо здесь, не отходя от письменного стола, он и живет, но отнюдь не в элегическом, а бешеном темпе: работать идеологом реформ почетно и интересно, однако крайне утомительно. Бородатому молодому мужчине едва сравнялось 35 лет, он даже моложе Гайдара. Привычка к академическому суще-

ствованию проявляется не только в ношении бороды, но и в том, что он носит простенький спортивный костюм — так сподручнее ковать правительственные документы, не теряя времени на частое посещение офиса на углу Новой площади и Ильинки.

Васильев — специалист по югославским реформам, его называют одним из самых талантливых экономистов поколения, он — в числе основателей некогда полуподпольного кружка, который возглавлял Анатолий Чубайс, участник знаменитых семинаров, где впервые обсуждались варианты возможных реформ.

В Волынском крутится много народу, готовится та самая программа углубления реформ. С нею — проблемы, в том числе и содержательные. Здесь же происходит знакомство с Кузьминовым. «Нас с ним познакомил Владимир Мау, — вспоминает Васильев. — Тогда я не верил, что на фоне событий 1991 года Ярославу что-то удастся сделать».

Васильев не участвовал в добивании постановления о создании Вышки, и вообще считает, что его подписание было неизбежным. Зато Ярослав Кузьминов и представители его команды Мстислав Корольков и Светлана Авдашева очень помогли команде Гайдара в ожесточенной борьбе с «Гражданским союзом», который был создан под эгидой Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), и представлял собой политическое объединение и избирательный блок «красных директоров», непосредственно пострадавших от либеральных реформ. «Гражданский союз» в то время — осенью 1992 года — был реальной политической силой, претендовавшей на участие в формировании правительства. Его манифестом была альтернативная экономическая программа. Васильев вместе с Кузьминовым, Авдашевой и Корольковым даже написал статью с критикой программы «Гражданского союза», которая, правда, не была опубликована, но отражала суть противоречий между правительством реформ и его критиками.

Любопытно вот что: идеология государственного вмешательства в экономику в интересах производителей, а не потребителей оказалась чрезвычайно живучей. И некоторые положения тогдашней статьи четырех авторов пугающе актуальны и сегодня. До сих пор, например, приходится доказывать в академических аудиториях и правительственных кабинетах, что «мировой опыт свидетельствует о неэффективности структурной перестройки на основе априорно задаваемых приоритетов. Совершенно невозможно просчитать, какая из специализаций страны окажется наиболее эффективной. Точно так же чревато серьезнейшими ошибками стремление предугадать, какой будет технология будущего». Или: «Россия слишком бедная страна для продолжения практики государственного патернализма... Даже там, где “Гражданский союз” требует повышения доходов населения, его интересует не само население, а рынок сбыта для промышленности... нам предлагается тратить все ресурсы на прямую или косвенную поддержку предприятий, а не людей. Этим путем мы уже пытались идти в 1981–1987 годы, растеряв в бесчисленных программах ускорения остатки валютных ресурсов страны».

Чем не оценка поддержки АвтоВАЗа в кризис 2008 года? Чем не описание логики антикризисных мер, сопровождаемых «сжиганием» средств резервного фонда?

В 1993 году Сергей Васильев уже преподавал в Высшей школе экономики. В самом первом помещении Вышки, в бывшем ГВЦ Госплана, он начал читать курс «Экономика России». Если быть точным, речь шла о теории и истории реформ. У самых первых студентов магистратуры была уникальная возможность изучать теорию и историю, не отрываясь от практики, — вот она, за окном. И вот он — лектор, который эти реформы делает.

Но из-за тяжелого реформаторского графика Васильев прочитал в 1994 году всего две лекции. Потом он будет оказывать помощь Вышке другими — административными — средствами. А затем, в более спокойные времена, снова поможет интеллектуально, согласившись в 2000 году занять пост научного руководителя петербургского филиала ГУ–ВШЭ.

И вот 27 ноября 1992 года Яков Уринсон, быстрый, невысокий, доброжелательный, но готовый в любой момент взорваться, чтобы отстаивать свою точку зрения, в составе небольшой делегации пришел в кабинет и. о. председателя правительства подписывать документ о создании Вышки. Кто только не приложил руку и ручку к тексту проекта документа! По разным свидетельствам — Ярослав Кузьминов, Яков Уринсон, Владимир Мау, соратник Гайдара и будущий ректор Академии народного хозяйства (АНХ), Сергей Синельников, будущий замдиректора Института Гайдара и ректор Академии внешней торговли, Алексей Улюкаев, ныне первый зампред ЦБ.

Впоследствии Высшей школе экономики премьеры помогали не сильно, хотя она нередко работала на кабинет министров, а в 2008 году и вовсе перешла под эгиду правительства. Зато очень помогали министры экономики. Яков Уринсон известен тем, что, не будучи министром, предоставил самое первое помещение для самого главного подразделения начинавшейся Вышки — магистратуры ВШЭ. На четвертом этаже бывшего ГВЦ, а впоследствии ЦЭКа, располагался машинный зал, который был адаптирован под помещение для занятий. В этом можно было усмотреть символическую преемственность — здание на Сахарова, 12, предоставленное экономистам-математикам еще председателем Госплана Союза Байбаковым, стало одним из интеллектуальных центров правительства Гайдара. И здесь же начали готовить первых экономистов для новой экономики новой России...

Мало того, что с подписанием правительственной бумаги по Вышке были проблемы — находились влиятельные противники этого решения, которые к тому же могли представить создание нового учебного заведения как происки «мировой закулисы» и «монетаристов» (до известной степени так оно и было, только если трактовать эти понятия не в рамках теории заговора, а со знаком «плюс»). Проблема с помещением стояла не просто остро. Она была абсолютно принципиальной. И если помощь Уринсона позволила разместить магистратуру, то занятия бакалавров проходили чуть ли не подпольно, во всяком случае — неформально, на факультете вычислительной математики и

кибернетики МГУ, который располагался во втором гуманитарном корпусе Московского университета (в местном фольклоре эту «стекляшку» называли «второй гомофак», в отличие от первого, который находился ближе к метро «Университет»).

Но это происходило уже в начале учебного 1993 года, к тому же из «гомофака» Вышку довольно быстро выдавили хозяева, увидевшие в пришельцах конкурентов. А до этого, согласно правительственному постановлению, здание для Вышки должно было располагаться на Балтийской улице недалеко от метро «Сокол». Но там сидели живые люди. Гвозди бы делать из этих людей, потому что они представляли отраслевой Институт коррозии металлов. Разумеется, по словам очевидцев событий, тамошние помещения почти сплошь сдавались в аренду. Поэтому хозяевам было за что бороться. И они боролись: с помощью судов — против правительственного постановления; с помощью прессы — против «синекуры» монетариста Гайдара, как называлась в публикациях Высшая школа экономики. И, что характерно, — победили: Вышка не въехала в это здание, хотя уже разворачивалась деятельность приемной комиссии. Тогда-то и понадобились помощь Якова Уринсона и усилия Юрия Шараева, первого декана бакалавриата, который пришел из Открытого университета, влившегося в ВШЭ, вместе со своими студентами.

Были, разумеется, и другие варианты. Например, здание детского сада на улице Кржижановского. Велись переговоры с Российской академией госслужбы, Российским государственным гуманитарным университетом. Но судьба распорядилась так, что начало Вышке было положено символическим образом — на площадях Вычислительного центра. С точки зрения исторической логики, это было правильно. Как было логичным и то, что несколько комнат у ВШЭ было в Институте экономики (там же проходили первые приемные экзамены), а руководство первое время располагалось в Институте Гайдара.

Заслуга министра экономики Александра Шохина — следующие здания Вышки, в Кочновском проезде (НИИ планирования и нормативов при Госплане) и в Малом Гнездиновском переулке, в помещении бывших Высших экономических курсов Госплана. Это уже 1994 год. А главное — центральный офис (бывший Минхимпром) на Мясницкой, 20, появился только в 1997 году. И тоже не без помощи министерства и министра Уринсона. А также Сергея Васильева, который занимал пост первого заместителя руководителя аппарата правительства, заполняя «чубайсовскую» квоту в этом ключевом подразделении черномырдинского Белого дома. Тогда отраслевые министерства сливались в Минпром, а затем Минпром влили в Минэкономики. Вышка же находилась в ведении этого министерства. И естественным образом получила данное помещение, которое не решило всех «жилищных» проблем, но сильно их облегчило. Туда, на «Мясо», как называют студенты здание на Мясницкой, переехал ректорат.

«Сколько меня долбали за то, что я давал здания Вышке, — вспоминает не без досады Яков Уринсон. — Сколько доносов писали, Черномырдин меня



вызывал». Но в том-то и дело, что Вышка была эффективным предприятием и отработывала административный аванс, выданный ей постановлением от 27 ноября 1992 года. Законнорожденное дитя правительства реформаторов, она и оставалась реформаторским вузом, родственным российским финансово-экономическим органам власти.

Впрочем, и сама страна, находившаяся в состоянии транзита, и все еще нуждавшаяся в реформах экономики, испытывала недостаток в кадрах и идеях. В этом смысле Высшая школа экономики — базовый университет переходного периода.

В ослепительно яркий, но холодный день 3 октября 1993 года состоялось первое заседание международного ученого совета Высшей школы экономики. Отцы-основатели нового российского вуза дружно смотрели телевизор, наблюдая за хроникой мятежа. Человек, подписавший постановление о создании Вышки, призывал сограждан выйти на улицу. Странные были чувства у руководителей нового вуза: вот только-только прошли нулевой цикл, начали преподавать новую экономику для новой страны... а вдруг этой страны сейчас, на глазах у изумленной публики, в прямом эфире, не станет? Те же чувства охватили Олега Ананьина, который в этот день начал свою стажировку в Роттердаме в партнерском университете Эразмус. Ксерокопирование западной экономической литературы, беседы с тамошней профессурой, чтение книг и статей, «пир духа» для недавнего советского академического работника — все это будет потом. А пока Олег Ананьин тоже прильнул к экрану телевизора.

Победа буржуазной революции, пусть теперь и небескровная, была и победой Вышки. Можно было продолжать работать.

Ученый совет, состоявший из десяти человек, что странным образом совпадало с числом древнеримских децемвиров, имевших право вести судебное разбирательство и составлять законы, в своем первоначальном виде не был собран ни разу. Потому что среди прочих включал сильно занятых государственных чиновников — Сергея Алексашенко и Сергея Васильева, которые так ни разу и не появились на заседаниях, и представителя французских партнеров Михаила Соллогуба. Помимо этих трех человек, в совет входили все отцы-основатели, ставшие потом ординарными профессорами с пожизненными контрактами с ВШЭ: Олег Ананьин, Рустем Нуреев, Леонид Гребнев, Игорь Липсиц, Револьд Энтов и, разумеется, Ярослав Кузьминов и Евгений Ясин.

О масштабах расширения Вышки (хорошо это или плохо — предмет отдельных раздумий) свидетельствует тот факт, что, когда автор этих строк впервые летом 2009 года почти инкогнито наблюдал за заседанием ученого совета, в него входило 128 человек...

На заседание ученого совета мне хватило интуиции прийти минут за двадцать до начала. Два-три места уже не за столом, а вдоль стен 311 аудитории были еще свободны. Я сел поближе к выходу, опять-таки интуитивно догады-

ваясь, что, судя по числу участников, досидеть до конца мероприятия не будет никакой возможности.

Аудитория являла собой симбиоз разоренного муравейника и потревоженного улья. Все возрасты, все стили одежды — от строгих костюмов до того, что можно лишь условно назвать smart casual. Суетилась «галерка», солидно поглядывали на окружающих руководители. Броуновское движение подчинялось логике приветствий очень разных по роду занятий и взглядам людей, которых могла объединить только Вышка, попыток сохранить за собой лучшие места за П-образным столом, необязательного общения, свойственного прелюдиям к подобного рода коллективным действиям.

«Ты что тут делаешь? — подмигнул мне знакомый декан с заранее утомленным выражением лица. — Это ведь... часа на три-четыре». Затем он понизил голос: «Здесь довольно тоскливо. Голосовать по вопросам было бы гораздо удобнее по электронной почте. Но пропускать нельзя!»

Заседание твердой рукой вел Евгений Ясин, потому что в этот день Ярослав Кузьминов был вызван на важное совещание то ли на Старую площадь, то ли в Кремль. Почетным профессором избирали министра финансов Алексея Кудрина. Покончив с сообщениями о награждениях, днях рождения и юбилеях, научный руководитель ВШЭ попытался перейти к повестке дня. Но сидящий рядом со мной заведующий кафедрой ЮНЕСКО по интеллектуальной собственности при ВШЭ Михаил Федотов, отложив ноутбук, на котором он редактировал какое-то важное письмо, бросился к столу президиума, чтобы наградить уже самого Ясина какой-то грамотой со слоганом: «От каждого — по интеллекту, каждому — по собственности»...

В повестке дня — нешуточное, чтобы не сказать, — невероятное число вопросов. Где-то через час у меня начала болеть голова. И, судя по всему, не у меня одного. Народ естественным образом начал отвлекаться. Кто-то сосредоточенно копался в мобильном телефоне или смартфоне, другие в десятый раз перелистывали объемные материалы заседаний, иные разговаривали друг с другом или выходили в коридор размять ноги и покурить. Напряжены те, чей вопрос рассматривается или будет вот-вот рассмотрен.

Потом, когда я в тот же день спрошу у Кузьминова, не много ли народу участвует в заседании ученого совета, он, словно бы жмурясь от удовольствия, смешанного с иронией, ответит: «А это наше такое новгородское вече».

По мне, вече — не лучший способ управлять университетом, но Вышка растет, и увеличение числа участников и членов ученого совета — один из признаков этого роста. И одновременно свидетельство того, что он бывает несколько хаотичен.

## ГЛАВА ЧЕТВЕРТАЯ, в которой Вышка перенимает опыт друзей, а также использует преимущества Болонской системы и ЕГЭ

---

---

На первых порах в Высшей школе экономики было два факультета — бакалавриата и магистратуры. В ту эпоху такое деление казалось диковинкой. И в то же время у него было очевидное конкурентное преимущество — студент сразу словно бы переносился куда-то на Запад. Конечно, магистратура была важнее — взрослые люди, в основном обладатели инженерных специальностей и хорошей математической подготовки, хотели перекодировать свои технические знания в экономические и тем самым адаптироваться к новой жизни, к требованиям принципиально иного рынка труда. И кто быстрее получал качественные знания, тот имел шанс найти нормальную работу в обстоятельствах рыночной экономики. Но уже с самого начала отцы-основатели пришли к выводу, что упускать возможность для вертикального взлета вуза не стоит, и приняли решение открыть бакалавриат: эта ниша тоже была конкурентной и рыночной. Ее нужно было занимать сразу, здесь и сейчас, и тем самым по качеству подготовки экономистов обойти другие вузы, в том числе классические университеты.

Отцы-основатели, казалось, интуитивно, а может быть, и рационально ощущали, что высшее образование в наступившей рыночной эре станет массовым, и окажется востребованным деление образовательного процесса на два этапа — «общий» и «верхний». Первый уровень позволит выпускникам быстро и успешно выйти на рынок труда и добирать необходимые знания уже на практике. Второй уровень предназначен для мотивированных студентов, склонных в том числе к научным исследованиям и академической карьере. Вышка точно нащупала потребности эпохи, что позволило ей впоследствии вписаться в требования Болонского процесса и, больше того, стать его лидером в России. И ничего искусственного в этом переходе на рельсы, чуждые советской системе высшего образования, не было. Этого требовал рынок труда. И не бельгийский или итальянский, а именно российский.

«Экономический Физтех», как иногда называли Вышку, начинался с упоминавшихся четырех кафедр — математики, статистики и эконометрики под руководством Григория Канторовича, экономической теории и истории экономического анализа под руководством Рустема Нуреева, экономики фирмы под руководством Игоря Липсица и английского языка. В этом была своя естественная, органическая логика. Теория в то время была практически новым предметом, призванным вывести экономические знания из гетто советской политэкономии. История позволяла новообращенным экономистам вер-

нуться к корням современной теории. Экономика фирмы была важна с точки зрения практического применения знаний: в сущности, это было сочетание микроэкономики и менеджмента. Математические методы представляли собой общепризнанный международный язык, годный как для понимания процессов, происходящих в экономике, так и для коммуникаций с представителями мировой экономической мысли. Помимо математического языка, нужен был еще один язык, принципиально важный для интеграции в сфере экономической науки с остальным миром, — английский. Стажировки в Роттердаме позволяли преподавателям готовить курсы, соответствовавшие современному уровню экономических знаний в мире.

Качество, разумеется, не было конкурентоспособным по мировым стандартам. Зато это были те знания, которые получали экономисты во всем мире. И пускай сначала ничего, кроме западных учебников, студентам не предлагалось, потом на этом фундаменте стал наращиваться собственно российский культурный слой — русские курсы и русские учебники, отчасти даже адаптированные к отечественным реалиям. Хотя последнее качество еще долгое время встречалось редко.

Продолжался процесс «обучения обучающихся», в том числе и психологический. По воспоминаниям Игоря Липсица, в то время он был моложе своего самого старшего, 46-летнего, студента — кандидата технических наук — на три года. В ситуации, когда новые знания были необходимы для их немедленного применения, взрослым, состоявшимся людям читать «халтурные» или не имевшие отношения к действительности курсы было просто невозможно. Этим Вышка сразу выделилась в ряду инерционно развивавшихся вузов, не адаптированных к новым реалиям.

Рядом можно было бы поставить Российскую экономическую школу. Тоже новый вуз, как я уже упоминал, родившийся в 1992 году. Тоже модернизационный по форме и содержанию проект. Тоже предназначенный для магистров. Но дороги двух экономических школ довольно быстро разошлись. О том, какая из них «верная», до сих пор спорят экономисты.

Формальные отличия РЭШ и Вышки очевидны. РЭШ — маленький негосударственный вуз с магистерскими программами. ВШЭ — большой государственный университет с программами самого разного типа. РЭШ выпускает штучный товар. ВШЭ выпускает не только штучный товар. Многие называют его массовым, поточным университетом, хотя, как мы убедимся по ходу повествования, это не совсем так.

«Вышка — единственный российский государственный университет, который является носителем идеологии модернизации и вынужден существовать по сути дела во враждебной, контрмодернизационной среде, — говорит Михаил Дмитриев. — ВШЭ — противовес отсталой системе образования в России. Но есть и серьезная проблема. Если высший эшелон Вышки строится на меритократических принципах, то все, что ниже, остается по сути своим советским. С советскими кафедральными интригами, подсижками, болотистой средой,

неэффективной многослойной администрацией. В такой системе страдает качество образовательного процесса. И в этом смысле ВШЭ пока не дотягивает до международного уровня. Это не Гарвард и не Стэнфорд, здесь существуют только очаги первоклассного образования».

«Образование — консервативная среда, — заочно возражал в разговоре о Вышке Егор Гайдар. — За 15 лет Оксфорд или Кембридж не создашь. А динамика у ВШЭ позитивная: она не теряет позиции на мировом рынке социально-экономического образования, а усиливает их».

Егор Гайдар стоял у истоков Высшей школы экономики и при этом в последние свои годы состоял членом попечительского совета Российской экономической школы. В среде либералов, да и просто современных экономистов и управленцев, он был и остается гуру, «либеральным аятоллой», чье мнение, не слишком часто высказывавшееся публично, выслушивалось и прочитывалось внимательнее, чем позиция любого другого экономиста. Его редкие выступления собирали полные залы, два фундаментальных труда — «Долгое время» и «Гибель империи» — остаются ценнейшим источником понимания повестки либеральных реформ и их исторической обусловленности, а некоторые из поклонников считают Гайдара гением. Помимо научных и прогностических (он был единственным российским экономистом, который еще в январе 2008 года предсказал мировой финансово-экономический кризис) талантов, у него было еще одно достоинство — на обломках советской империи он построил основы рыночной российской экономики и обновленной отечественной государственности. Достаточно для того, чтобы войти в историю. Предварительно «сделав» ее.

На протяжении многих лет Гайдар продолжал влиять на российскую экономику и политику, не занимая никаких государственных или корпоративных постов, неизменно оставаясь в своем старомодном, благоухающем кожаной мебелью кабинете в Институте экономики переходного периода (ныне Институт экономической политики имени Е. Т. Гайдара). Он был единственным российским публичным интеллектуалом, который ценился на Западе и стал оправданием своего поколения. И на этом нужно остановиться подробнее, еще раз вернувшись к теме «государствообразующих» советских поколений, потому что речь идет, как мы уже выяснили, об одном из поколений, составивших человеческий фундамент Вышки.

СССР в Россию превратили семидесятники, одновременно поколение «дворников и сторожей», если угодно, — генерация Гайдара.

...Итак, независимо от того, в какой семье они росли, за ними тянется шлейф сравнительно недавней войны и смерти Сталина. Коммунальный быт или стройные ряды книжных полок в папином кабинете в сталинском доме — неважно: школьная форма у всех была одна и та же, учились по одинаковым учебникам, слушали одну и ту же музыку — от «Гуантанамеры» до «Битлз», начинали читать самиздат и поступали в ограниченное число вузов, как правило, на идеологические специальности, именуемые еще «противоестественными науками».

В высшем учебном заведении они выбирали один из двух путей, каждый из которых вел в волшебный мир двоемыслия и фиги в кармане. Можно было уйти во внутреннюю эмиграцию, считать себя поэтом или даже быть таковым, работать дворником, сторожем, читать сам- и тамиздат в котельной. Можно было делать то же самое не котельной, а в читальном зале Ленинки и ИНИОНа. Можно было даже вступить в партию, искренне пытаясь разобраться на кухне вместе с университетским внесистемным другом, что же в стране не так?

Однажды происходит короткое замыкание. Как это произошло в начале 1980-х, когда пытливый молодой ленинградский инженер-экономист, который все никак не мог понять, почему не работают правильные партийно-правительственные постановления, переступил порог одного из секторов элитного НИИ системных исследований, где трудился почти его однолетка, выходец из знаменитой семьи, сам без пяти минут номенклатура. Анатолий Чубайс и Егор Гайдар стали вместе разбираться в особенностях советской и западной экономики всерьез, как если бы уже тогда знали, что пробьет их час переделывать большую страну. На выходе получилось то, что потом назовут «московско-ленинградской экономической школой». Клубы, семинары, библиотеки. И — недремлющее око комитетчиков. Первые стажировки, осознание политического смысла собственной активности, вхождение в политику во время перестройки. Мальчишки, читавшие «Понедельник начинается в субботу», слушавшие Галича и бардов, превращались в кумиров районного, затем — городского, позже — всесоюзного масштаба. Именно кумиров: в конце 1980-х годов они были страшно популярны в самых разных средах.

Появился шанс перейти от кухонных разговоров к конкретным действиям. От докладов на семинарах и исследованиях в лаборатории — к написанию проекта нормативного акта. Наука — от Гайдара, организация — от Чубайса, участники почти десятилетнего семинарского процесса, в котором участвуют люди из Москвы, Ленинграда и академического Новосибирска, идут в правительство и его мозговые центры.

То была одна из самых фундаментально подготовленных — в библиотеках и академических институтах — революций. Революция семидесятников, людей, родившихся в 1950-е.

Не надо думать, что им не было страшно. Хрестоматийной стала история, как Гайдар на идиллических осенних дорожках Архангельского, принадлежавшего Совмину РСФСР, предложил оторопевшему Чубайсу возглавить приватизационное ведомство. «Ты понимаешь, что меня будет ненавидеть вся страна?» — вопрос риторический. Будет ненавидеть обоих. За то, что взяли на себя ответственность. Интересное это поколение: не диссидентствующее, а действующее.

В казавшихся преждевременными, а оказавшихся своевременными мемуарах «Дни поражений и побед» Егор Гайдар, тогда всего лишь сорокалетний бывший и. о. председателя правительства, написал: «Здесь мне хотелось рас-

сказать, как видел все происходившее молодой ученый из интеллигентной московской семьи, волею судьбы втянутый в круговерть новейшей российской истории». Именно «втянутый»: ну не было же у него, в самом деле, желания стать человеком, которого ненавидят обездоленные, униженные и оскорбленные, так и не понявшие, кто и как их спас вместе со всей страной от голода, разрухи и братоубийственной гражданской войны.

Такой груз очень тяжело нести по жизни. Очень непросто в один момент оказаться не у руля после того, как ты переделывал своими руками хозяйство страны. Очень досадно видеть, как искажают твои идеи и замыслы, а ты ничего не можешь этому противопоставить.

И тем более нелегко все это осознавать, зная себе цену.

Семидесятники, родившиеся в хрущевскую эпоху, сформировавшиеся в брежневскую и получившие возможность жить в горбачевскую, переделали страну. Гайдар был лучшим представителем этого поколения. Поэтому назовем эту эпоху гайдаровской. И не ошибемся...

Рассуждая о лучших экономических образовательных учреждениях России и многозначительно оставляя без комментариев вопрос о качестве преподавания и исследований в других вузах, Гайдар говорил о том, что некоторые проблемы качественного образования импортированы и являются изъятиями не российской экономической науки, а американской: «Заигрались в математические модели, которые не имеют прямого отношения к жизни. Если, скажем, автора красивой статьи в *American Economic Review* вызвать на совещание к премьеру, где решаются конкретные вопросы, он вряд ли найдет, что сказать. Как говорил знаменитый экономист Харбергер, если в медицине, во многом схожей с экономикой, научные исследования подчинены задачам лечения больных, то в экономике пути науки и практики разошлись полвека назад. Иногда кажется, что подобного рода научные статьи пишутся доцентами для доцентов».

«Слабые стороны Вышки хорошо видны, если ее сравнивать с РЭШ, — говорит Михаил Дмитриев. — В Российской экономической школе главный принцип — *accent on excellence*, акцент на безупречности, избирательный подбор студентов и преподавателей». Дмитриев обращает внимание на то, что в РЭШ — несоветская научная среда, здесь действуют западные стандарты управления и принятия решений, а отказ от экспансии был правильным стратегическим выбором. Эталоном Дмитриев считает именно РЭШ, обращая внимание на то, что она входит в топ-100 экономических школ мира и в топ-50 Европы. «Это институт, который может сломать траекторию развития российского образования, подобного рода структуры создают основу нового научного и образовательного мышления. РЭШ оставалась маленькой, а ВШЭ разрасталась, в том числе «встраиваясь» во властные структуры». Но при этом, оговаривается Дмитриев, обе стратегии имеют право на существование — «не случайно Вышка стала платформой для реформы образования».

Егор Гайдар разъяснял, что проблема различий большого социально-экономического государственного университета и небольшой качественной негосударственной школы решается просто, во всяком случае в части, касающейся учебного процесса: «Бакалавриат — в Вышке, магистратура — в РЭШ». (А теперь, напомним, существует и совместный бакалавриат ВШЭ и РЭШ.)

С этим подходом согласен Револьд Энтов, который читал в РЭШ курсы истории экономической мысли и входил в академический комитет Российской экономической школы. Тем не менее он говорит, что студенты РЭШ иногда напоминают ему «технарей», в Вышке — «более гуманитарный фон». Главный экономист компании «Тройка-Диалог» Евгений Гавриленков, который когда-то был проректором ВШЭ, отмечает, что на российском рынке труда больше выпускников-экономистов из Вышки, а не из РЭШ, что, впрочем, объяснимо масштабом и еще одним обстоятельством: «Выпускники Российской экономической школы скорее ориентированы на академическую карьеру, в том числе за границей, и у них бывали очень неровные, с точки зрения качества, выпуски, а у Вышки более ровные выпуски и больший акцент на работу в России».

А вот что на этот счет говорит Ярослав Кузьминов: «У нас с самого первого года появился бакалавриат, мы как-то интуитивно его приняли, потому что я всегда был склонен к широким авантюрным решениям. И, как выяснилось, мы не прогадали, потому что на одной магистратуре мы не смогли бы создать госуниверситет, у нас просто не хватило бы объема средств и деятельности для того, чтобы формировать большие коллективы».

Основатели Вышки задумывали создавать механизм для самовоспроизводства академического сообщества. Но, как оценивает результат Кузьминов, «создали мы все что угодно, кроме этого, потому что академическое сообщество в России как потеряло конкурентоспособность на нашем локальном рынке труда, так до сих пор ее и не имеет. ВШЭ поставляет людей в корпорации, в аналитические агентства, в западные фирмы, в правительство, в медиа, наконец, она активно поставляет людей в западные университеты и себе, но при этом ничтожно мало людей пошло преподавать в другие университеты. В систему академии наук пошло больше людей, чем во все университеты вместе взятые».

Кадры в ВШЭ и РЭШ, по оценке ректора Вышки, тоже готовились по-разному: у коллег преподаватели подолгу учились в США, затем возвращались, в Высшей школе сотрудники приобретали требуемые компетенции в России, «не отходя от кассы», отправляясь на переобучение в Европу максимум на полгода.

На выходе — небольшая высококачественная школа и огромный университет. «Наверное, у нас больше компромиссов по качеству, — констатирует Кузьминов, — но масштаб воздействия на страну, конечно, у ВШЭ на порядок больше».



Ректор Российской экономической школы Сергей Гуриев полагает, что и РЭШ, и ВШЭ — это с большой натяжкой исследовательские вузы. Остальные — традиционные континентальные преподавательские университеты. И в этом смысле Российскую экономическую школу и Высшую школу экономики, аббревиатуры которых, кстати говоря, обыватели очень часто путают, можно сравнивать.

В известном смысле Гуриев согласен с Кузьминовым в том, что у ВШЭ и РЭШ разный масштаб влияния: «РЭШ — это очень маленький вуз. И вряд ли РЭШ увеличится в 10 раз в ближайшие 5 лет. Поэтому для нас влияние на систему экономического образования в России в основном происходит через развитие ВШЭ, которая, в свою очередь, смотрит на то, что мы делаем — хорошо или плохо, правильно или не правильно, и внедряет многое из того, что делаем мы. Когда это происходит, мы видим, что работаем не зря. Конечно, мы делаем ошибки, которые не нужно повторять, и Вышка очень хорошо решает эти вопросы. Потому что Вышка очень хорошо знает, что можно, а что нельзя делать в большом государственном вузе».

Ректор Российской экономической школы дипломатичен и метафоричен в высказываниях, но, по сути, выступает на стороне своего вуза: ВШЭ, говорит он, — главный экономический вуз страны, а РЭШ — лучший экономический вуз России. «Если посчитать публикации в международных журналах, цитирование, тут РЭШ по-прежнему на порядок впереди Вышки. Несмотря на размеры, в РЭШ по-прежнему больше преподавателей, нанятых на международном рынке труда, чем в Вышке. По качеству студентов, по размещению студентов на докторских программах в Америке РЭШ по-прежнему на порядок впереди. Что касается карьеры в России, то тут сложно сравнивать именно потому, что РЭШ — это магистерская программа, она очень маленькая, поэтому то, что у нас выпускники зарабатывают больше, ни о чем не говорит. Если взять 100 лучших выпускников магистратуры Вышки, может, они тоже зарабатывают больше, но таких исследований нет. Где мы проигрываем? Мы проигрываем по полезности для органов государственной власти, Вышка проводит больше прикладных исследований для российских министерств и ведомств, в первую очередь — для министерства экономики. Мы сильно отстаем от Вышки по присутствию в регионах, но это связано с размером. Размер имеет значение, в том числе и потому, что необходима критическая масса современно образованных экономистов, и РЭШ не может для этого сделать так много, как Вышка. Сам факт того, что Вышка больше, означает, что она делает для страны гораздо больше, чем РЭШ. Вышка успешна в фандрайзинге в государственном секторе, РЭШ все же успешнее в фандрайзинге в частном секторе. С другой стороны, все эти различия очень невелики по сравнению с различиями между РЭШ и Вышкой, с одной стороны, и всеми остальными вузами — с другой».

Поскольку РЭШ и ВШЭ — новые вузы, в их бывших «совковых» помещениях, несущих на себе следы ремонтов и культурных слоев сразу нескольких

эпох, не слишком ощущается аура заслуженного учебного заведения. Посетитель не испытывает такого трепета, который провоцируется созерцанием главного здания МГУ или прогулками по средневековым маршрутам вокруг Ягеллонского университета в Кракове, любованием фасадом Тартуского университета или интерьерами библиотеки университета Вильнюсского. Это не Гарвард с его великолепными новыми зданиями исследовательских подразделений (которые, правда, стоили прославленному университету серьезнейших финансовых проблем) и не Сорбонна, распространяющая свои исторические токи на несколько городских кварталов. Ауру еще надо нарастить, она появляется с годами, все-таки новые российские вузы — это не Болонский университет, существующий с XI века... Но, например, здание Вышки на Мясницкой, где расположен ректорат, уже немного начинает приятно пахнуть всем этим *gaudeamus igitur*, мантиями и академическими шапочками, уже близко, уже тепло...

Многие инсайдеры Вышки и внешние наблюдатели действительно все чаще говорят о том, что «размер имеет значение», и потому ВШЭ можно и нужно сравнивать с МГУ. (К тому же Вышка по масштабу уже второй вуз столицы и четвертый в стране после МГУ, Санкт-Петербургского и Сибирского федерального университетов.) И сравнения, как правило, уже, увы, не в пользу Московского университета, который когда-то был резервуаром кадров для Вышки. Например, проректор ВШЭ Григорий Канторович считает, что благодаря штучному подбору преподавателей и студентов новый факультет математики Вышки можно смело сравнивать с легендарным мехматом МГУ. С такой точкой зрения не согласен сам декан факультета математики Вышки Сергей Ландо, и об этом еще пойдет речь позже, но подобного рода мнение существует. «После того, как факультет философии ВШЭ переманил последнюю звезду философского факультета МГУ Александра Доброхотова, можно считать, что наш факультет стоит выше», — констатирует профессор Владимир Кантор. С этим опять-таки не согласен декан факультета философии Вышки Владимир Руткевич, но — позиция заявлена...

«Самых сильных людей с экономфака МГУ Кузьминов перетянул в Вышку», — утверждает ординарный профессор ВШЭ Олег Ананьин. По его оценке, экономический факультет МГУ более консервативен, его сильная сторона — ориентация выпускников на академическую карьеру, в то время как студенты Вышки ориентированы на работу на рынке. (Впрочем, это смотря что считать сильной стороной, особенно по мнению студентов.) ВШЭ — более динамичный вуз во всем, а экономический факультет Вышки — самый сильный в Высшей школе экономики. Хотя, возможно, и уступает экономфаку МГУ в тех или иных дисциплинах, например в институциональной экономике, кафедру которой возглавляет в Московском университете Александр Аузан.

Вот здесь нужно на некоторое время остановиться. МГУ — один из «источников» (в ленинском понимании) Вышки. Наряду с Институтом экономики

РАН, ЦЭМИ, ИМЭМО, Физтехом и т. д. Если называть вещи своими именами — главный «источник» кадров и идей. Что, в принципе, естественно: где еще в СССР можно было получить качественное экономическое образование, как не на экономфаке МГУ и в еще нескольких вузах, в том числе питерском Финэке — финансово-экономическом институте, на экономфаке ЛГУ, в Новосибирском университете? Разумеется, за последние два десятилетия диверсификация экономического образования поместила профильный факультет МГУ в конкурентную среду. И не всегда в этой конкуренции факультет успешен, как и другие факультеты Московского государственного университета, о чем свидетельствуют рассказы и мнения героев этой книги, и не только инсайдеров Вышки. Но надо понимать, что пока по большому счету средний уровень выпускников всех ведущих экономических вузов страны все равно приблизительно одинаковый, разумеется, с поправкой на разные акценты в преподавании, особую силу или чрезвычайное бессилие тех или иных кафедр, бакалавриата или магистратуры. Примерно об этом и говорил, например, Олег Ананьин. А Сергей Васильев отмечает, что, работая во Внешэкономбанке главным стратегом, он рекрутирует в свое подразделение в основном выпускников именно экономфака МГУ: «Я абсолютно удовлетворен качеством их образования. И вот что важно: наша с Гайдаром школа стала мейнстримом — у меня с выпускниками МГУ нет никакого барьера, мы говорим на одном языке». В этом, собственно, и состоит серьезная проблема: иной раз сильный экономический вуз выпускает мощного ремесленника, способного жонглировать математическими моделями, но который по сути своей является «технарем», а не экономистом, способным улавливать и понимать связи между явлениями, их, если угодно, идеологическую (в хорошем смысле) подоплеку.

Яков Уринсон рассказывал об одном блестящем, с точки зрения освоения математического аппарата экономики, студенте Вышки, который неистово убеждал его в том, что плановая экономика была величайшим изобретением — просто ей не повезло с людьми. И это он говорил Уринсону, который писал диссертации на эти темы и работал в ЦЭМИ и ГВЦ Госплана! Надо знать Якова Моисеевича, как он «загорается», когда приходится спорить. «Я потратил два часа на то, чтобы доказать утопичность его представлений по поводу того, что все можно подсчитать», — говорит Уринсон.

Этот феномен с легкостью объясняет бывший коллега Якова Уринсона по бывшему «ясинскому» министерству экономики Сергей Васильев: «У людей с математизированными мозгами — механистические представления об устройстве экономики. Они почти все получают не либеральные, а “розовые” по своим политическим взглядам. Для реального понимания процессов, происходящих в экономике, нужно широкое университетское образование — вот почему, кстати, мне кажется, что Вышка, в отличие от РЭШ, пошла по правильному пути, создавая социально-экономический университет. Проблема РЭШ в том, что в нее приходят люди, как правило, без базового экономического образования — из инженерных и технических вузов. Это не преиму-

щество, а недостаток. И хотя сейчас математическому моделированию учат хорошо, без более масштабного понимания контекста экономики эти модели гроша ломаного не стоят. Ценность математики в экономике — это на 90 % математическая статистика. А ее по-настоящему способны понимать не более 1 % выпускников экономических вузов».

Сравнение разных факультетов сильных вузов — занятие очень субъективное. Для сравнения сопоставимых величин нет четких линеек и критериев. Станным образом получается, что, например, в философии дела обстоят не хуже, а может, даже лучше, чем в экономике. Если учесть, что, по оценкам декана факультета философии Вышки Алексея Руткевича, в стране примерно полторы тысячи вузов, обучающих экономике, из них неплохое образование дают только 10–12, то философских вузов где-то около 60, а приличными могут считаться 15 образовательных структур. «Все-таки МГУ есть МГУ, и конкуренция с ним дело нормальное, — говорит Руткевич. — На тамошнем философском факультете можно неплохо научиться философии. Есть сферы, где их факультет сильнее, например кафедра логики». «В МГУ больше возможностей для внутренней мобильности студентов, — подчеркивает коллега Руткевича, заведующий отделением культурологи ВШЭ Виталий Куренной. — Там все расположено в одном кампусе: спустился на этаж — и уже есть возможность послушать лекцию хорошего преподавателя с другого факультета. Компактность размещения очень важна для университета».

Но что очевидно — факультет философии Вышки более ровный по своему кадровому составу, здесь нет балласта по той причине, что он строился с нуля. И, безусловно, его большое преимущество — молодые преподаватели. Так что получается, что в среднем выучка философов — лучше. Другое дело, что в нюансах и определенных специальностях факультет философии ВШЭ может уступить МГУ.

Впрочем, подчеркивает Руткевич, в сфере философии многое зависит от конкретных людей: «Это особенность передачи знаний в нашей науке: если в экономике существует некий обязательный набор, то в философии — более личностное знание».

Есть, впрочем, еще одно позитивное свойство обучения философии (и не только) в Вышке, признаваемое всеми: естественный для бывшей «отраслевой» школы социально-экономический и менеджериальный уклон. Философы-студенты ВШЭ лучше обучены этим специальностям, что способствует более адекватному пониманию социальной реальности. И, соответственно, личной адаптации к ней.

Сравнивать можно до бесконечности, но, подчеркивает Виталий Куренной, «есть тройка ведущих вузов в сфере философии — МГУ, ВШЭ и РГГУ».

У Вадима Радаева, ныне первого проректора ВШЭ, отвечающего за десятки направлений развития Школы, в студенческие годы, хотя он и занимался больше методологией на кафедре политэкономии экономфака МГУ у того же

многokrратно упомянутого Цаголова, очень хорошо шла математика. Но он чрезвычайно быстро охладел к математическим методам — ему казалось, что они не вскрывают подлинных экономических закономерностей. Изучение метода тоже казалось суховатой наукой — хотелось прорыва к реальным фактам, в чем не очень-то помогали монотонные и многотонные данные ЦСУ СССР.

Радаев — высокий, спортивный, молодежавый, совсем не похож на человека, которому уже за пятьдесят, — не вполне соответствует привычному образу замученного избыточным числом часов академической нагрузки и уставшего от рутины вузовского работника. Выходцу из профессорской семьи (отец возглавлял с конца 1980-х годов кафедру политэкономии экономфака МГУ), медалисту Радаеву была уготовлена гладкая академическая карьера и не по причине блата, а потому что все действительно давалось легко. Он — из молодых, да ранних. Но гладкая карьера — это скучно и прежде всего для человека с исследовательскими наклонностями. К тому же Вадим Радаев из поколения, которому выпало счастье или несчастье — с какой стороны посмотреть — вынужденного самообразования и неистовых штудий английского языка. Других способов прорваться к той самой экономической реальности не было: учить язык и читать настоящие книги.

Ровесники Радаева, например экономисты, входившие в питерский клуб «Синтез», так и делали, еще имея возможность дискутировать и подпитывать друг друга информацией и знаниями, — Андрей Илларионов, Михаил Дмитриев, Алексей Миллер, Дмитрий Васильев, Михаил Маневич, Борис Львин, Дмитрий Травин. У Радаева не было столь замечательной компании для дискуссий, зато в МГУ обнаружили коллег, которые предлагали вместе поработать над интересными темами. Таким человеком был, например, Ярослав Кузьминов.

Надо знать манеру Кузьминова предлагать работу. Например, проректору Андрею Яковлеву ректор предложил этот пост на самой заре существования Вышки как бы походя, на ступенях лестницы гайдаровского института, где Яковлев работал завлабом. Иной раз кажется, что это и не предложение вовсе, а мысли вслух, если не разговор с самим собой. Но это не так — самые категоричные и соблазнительные предложения делаются Кузьминовым именно таким способом. И в первый раз старшекурсник Кузьминов сделал предложение первокурснику Радаеву в такой же мрачноватой и не очень-то терпящей возражений форме. «Ко мне подошел какой-то парень в очках и сказал: “Ты — Радаев? Пойдешь работать в контрольную комиссию комитета комсомола”», — так Вадим Валерьевич вспоминает свое знакомство с будущим начальником.

Аналогичным образом Радаеву, который, как и Кузьминов, читал студентам экономфака МГУ историю экономической мысли, много лет спустя поступило предложение поучаствовать в написании книги «Отчуждение труда: история и современность». Она увидела свет в 1989 году не где-нибудь, а во флагманском издательстве «Экономика», куда пробилась не слишком простым путем — тема была несколько взрывоопасной, апеллирующей к раннему

Марксу, а на дворе, когда готовилась рукопись, стоял 1987 год. В книге анализировались феномен отчуждения по Марксу, генезис отчуждения в докапиталистических формациях — любимая тема Кузьмина. «Апогеем отчуждения» квалифицировался капитализм, а последняя глава называлась туманно «Социализм и процесс преодоления отчуждения труда». Из чего можно было сделать вывод, что отчуждение труда при социализме все-таки существует. Последнюю главу как раз и писал Радаев. Он был соавтором Ярослава Кузьмина, Эльвиры Набиуллиной, будущего министра экономического развития, и Татьяны Субботиной.

Важным оказалось то обстоятельство, что, работая над главой для книги, Радаев близко подошел к решению той задачи, которая по-настоящему его интересовала: прорыву к реальным цифрам и процессам. Он обнаружил, что такую возможность открывает социология, как и статистика, оперирующая цифрами, только содержащими больше реальной, живой, очеловеченной информации. В социологии Радаев нашел тот исследовательский угол зрения, которого ему так не хватало и который он искал в студенческие и аспирантские годы, когда штудировал «Капитал» Маркса, «Науку логики» Гегеля, казалось бы, далекие от экономики работы философа Эвальда Ильенкова, посещал кружок известного философа с гегельянским уклоном Виктора Вазюлина.

В 1986 году Радаев защитил кандидатскую диссертацию по теме «О сущности противоречий в интенсификации социалистического производства». Разумеется, главной крамолой, к тому же по происхождению гегельянской (вот уж действительно заочный ученик Ильенкова!), здесь было слово «противоречия». Кроме того, автор был горд хотя бы тем, что ни разу из принципиальных соображений не употребил в диссертации словосочетание «развитой социализм». Хотя вряд ли кто-то, кроме него самого, это заметил...

В 1987 году Радаев начал работать в Институте экономики АН под началом Леонида Абалкина. Причем под непосредственным началом — в то время был создан «молодежный», или «директорский», сектор, которым руководил сам Леонид Иванович. Новый директор, занявший свой пост в 1986 году, пытался придать динамизм не самой передовой академической структуре, и существенную роль в этом деле должны были сыграть совсем молодые люди. «Старики косились на нас и ворчали: “Директорская молодежь!”, а Абалкин позволял делать все, что мы хотели, дал полную свободу. Мы хватались за новые темы — бюрократизм, отчуждение, стратификация, гражданское общество. При этом не нужно было работать на директора — свои труды он писал сам», — вспоминает Вадим Радаев. Что характерно, в этом же секторе работал Ярослав Кузьминов...

В эти годы Радаев начал заниматься самообразованием в области социологии — той самой науки, которая, по его ощущениям, могла помочь экономике прорваться к фактам и цифрам. И если Ленина «перепахал» Чернышевский, то Радаева «перепахала» Заславская. Академик Татьяна Ивановна Заславская, звезда перестроечных науки и общественной жизни. Будучи экономистом по

образованию (все тот же экономфак МГУ), окончив опять же аспирантуру Института экономики, она довольно долго проработала в этой академической структуре, пока Абел Аганбегян не пригласил ее в Новосибирск, в Институт экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Академии наук. Тогда, в 1960-е годы, там дышалось свободнее. Достаточно сказать, что сам Аганбегян стал директором Института в 32 года, что по советским понятиям было неправдоподобно рано.

И на столь далеком расстоянии от Москвы Татьяна Заславская и создала свою научную школу, которая известна как новосибирская экономико-социологическая школа — работа шла на стыке экономики и социологии. Ее карьера была заслуженно стремительной: в 1968 году — член-корр, в 1980 — академик. А в 1983 году Заславская подготовила небольшой доклад под «развесистым» названием «О совершенствовании производственных отношений социализма и задачах экономической социологии», который вошел в историю как «новосибирский манифест», этакое полудиссидентское произведение. В докладе Заславская открыто сетовала на неспособность системы обеспечить «полное и достаточно эффективное использование трудового и интеллектуального потенциала общества» и вводила совсем уж крамольное понятие «экономической группы». По сути, речь шла о теории стратификации: Заславская говорила о том, что общество делится не только на классы, но и на группы, выделяемые по территориальным, отраслевым, профессиональным и прочим критериям...

Словом, Радаев увлекся теорией стратификации, полагая, что именно здесь содержится ответ на многие вопросы, которые даже и не решается задать классическая политэкономия. Будущий проректор ВШЭ стал экономическим социологом: поработав несколько лет заведующим «директорским» сектором, он создал в 1995 году отдел экономической социологии Института экономики РАН.

Энергичный и, по его собственному определению, «наглый», Радаев выбивал гранты, поездки, проводил исследования. Это был процесс «изобретения велосипеда». Но все российское гуманитарное познание в начале 1990-х годов и не могло быть ничем иным, как «изобретением велосипеда», причем с использованием западных чертежей. Правда, чтобы «велосипед» все-таки поехал и не развалился на ходу, необходимо было наличие стоического терпения, нечеловеческой работоспособности, настоящей страсти. И — движение, движение, движение...

Радаев легко получал гранты: несмотря на то что направление было отнюдь не новым, системно экономической социологией тогда мало кто занимался, да и эмпирики не хватало. У молодого завсектором, а затем заводделом уже было имя в научных кругах и... не было конкурентов. Потому делалось сразу несколько проектов — и количественных, и качественных. Работа превратилась в освоение ремесла, а самообразование — в работу.

Принципиальное значение имело знакомство Вадима Радаева с одним из самых глубоких специалистов по стратификации Овсеем Шкаратаном. Со слова «стратификация», которое стало их паролем, и началась совместная работа. Шкаратан не был для уже сложившегося ученого Радаева учителем или гуру, но стал «поводырем». Интересно, что Овсей Ирмович не являлся экономистом — он окончил истфак ЛГУ, в 1968 защитил докторскую. Но при этом занимался темами, которые параллельно «нащупали» Татьяна Заславская и социолог Розалина Рывкина. Монография Шкаратана, вышедшая еще в 1970 году в издательстве «Мысль», называлась «Проблемы социальной структуры рабочего класса СССР». Казалось бы, какая может быть «социальная структура» у рабочего класса — ведь он сам по себе класс, сам по себе социальная структура? Так вот это и была теория стратификации, но не названная своим буржуазным именем.

Радаев написал совместно со Шкаратаном несколько статей, а впоследствии «поводырь» оставил ему кафедру экономической социологии в Вышке. А пока Радаев «брал книги из хорошей домашней библиотеки Шкаратана, ходил в Ленинскую библиотеку... Брал отпуска или командировки, ездил в академический пансионат на неделю, на десять дней, набирая с собой книг и читая с утра до вечера. Именно с утра до вечера. Выбегал на лыжах, возвращался и читал, конспектировал. Это “систематическое самообразование” продолжалось у меня несколько лет».

«Решительная профессионализация», по определению Радаева, произошла благодаря Теодору Шанину. В конце 1990-х — начале 2000-х годов будущий первый проректор Вышки прошел три «шанинских школы» в Великобритании, в Манчестере и Кенте, на которые отбирали социологов из СССР/России. Это было в чем-то похоже на обучение вышкинских кадров в Роттердаме. Советские/российские ученые погружались в среду, ездили по стране, покупали книги, читали литературу по специальности, изучали устройство университетов, то есть получали реальное представление о том, какой должна быть наука, которой они занимались дома на прочной марксистско-ленинской основе, а потому сильно отстали.

Примечательно, что Теодор Шанин, известный своим экзотическим для позднего СССР видом — вольной одеждой и абсолютно лысым черепом, признанный мэтр западной социологии, уроженец Вильно, выпускник Иерусалимского университета, получивший докторскую степень в Бирмингемском университете и кафедру в Манчестерском, организовал школы для социологов совместно с Татьяной Заславской.

В результате Радаев, будучи по-прежнему сотрудником Института экономики, преподавал входящую в моду экономическую социологию сразу в нескольких местах, в том числе и в Вышке. Еще одним учебным заведением, где он работал, стала Шанинка, детище Шанина — российско-британская магистратура, Московская высшая школа социальных и экономических наук. Пожалуй, один из первых удачных опытов внедрения образовательных ин-



новаций на российской почве. Не случайно, когда Кузьминов звал Радаева на работу в Вышку, а затем поручал ему не слишком стандартные для российских университетов участки работы, он говорил о нем: «Радаев знает, как это делалось в Шанинке».

Благодаря своему опыту Вадим Радаев обнаружил в себе способность воспроизводить академическое сообщество: «Мое включение в социологическое сообщество связано с шанинской школой. Эти несколько десятков человек составили *invisible college*, довольно рваное сообщество, многие уже эмигрировали. При этом я постоянно работал над формированием микросообщества в Институте экономики, постоянно кого-то пытался привлечь. Моего упорства многие не понимали: зачем тебе это нужно: пиши себе статейки. Тем не менее, я вкладывал в создание микросообщества очень много сил... Я человек неромантический, рациональный. Мне в свое время надоело читать экономическую социологию по пятому разу. Меня везде звали: “Почитайте, почитайте, это непонятно, но так здорово”. Однако тиражирование надоедает, и в Московской школе я опять почувствовал новый прилив интереса, потому что увидел во многих слушателях будущих коллег. Некоторые из них стали участвовать со мной в проектах, или я брал их на работу. Сейчас со мной в Высшей школе экономики работает человек шесть выпускников Московской школы. В ВШЭ мы формируем некое микросообщество наряду с тем большим профессиональным сообществом, в котором уже ничего поменять нельзя. Здесь я нашел сферу профессионального общения, начались новые проекты».

Вадим Радаев считает, что ВШЭ нужно сравнивать не столько с МГУ, сколько со структурами, созданными частично на западные гранты — Шанинкой, Европейским университетом в Санкт-Петербурге (ЕУСПб), РЭШ. Все это — современные социально-экономические школы, которые развиваются очень по-разному, но имеют много общего, а именно модернизированное, соответствующее требованиям времени, устройство учебного и исследовательских процессов. Радаев преподавал и в Европейском университете и в шанинской Школе, а впоследствии, когда стал проректором Вышки, знание внутренней организации западной системы ему очень помогло при внедрении образовательных инноваций.

«Ключевым в процессе применения наших инноваций в Вышке, как нам кажется, стал тот факт, что в конце 1990-х у нас два года преподавал Вадим Радаев, который приезжал каждую неделю в Европейский университет читать курс по организации социологического исследования», — уверен ректор ЕУСПб Олег Хархордин, один из немногих руководителей российского образования, имеющий степень PhD, полученную еще в 1996 году в Беркли. «То, что у нас кредитная система, что студенты пишут эссе, а не сдают устные экзамены, то, как мы рекрутируем иностранных студентов, — все это было тогда новостью для больших госуниверситетов, а у нас было адаптировано к русским условиям, и работало, — продолжает он. — Возможно, Радаев это отчасти видел и делал и в Шанинке, но у нас в конце 1990-х была самая боль-

шая концентрация преподающих PhDистов на одного обучающегося, и мы сделали ставку на наиболее полное копирование обучающих практик англо-американского университета».

Разумеется, ничего «стыдного» в том, что инновации были заимствованы Вышкой, нет. Передовые образовательные технологии легче и эффективнее обкатываются в небольших элитных проектах, каким, в частности, и является Европейский университет, работающий в качестве обучающей аспирантуры. Перенять, переосмыслить и масштабировать опыт — задача большого социально-экономического университета, который восприимчив к инновациям. Это уже случай ВШЭ.

В Европейском университете Олег Хархордин, сравнительно молодой, очень мобильный и равнодушный человек, был деканом факультета политических наук и социологии, а затем проректором по развитию. То есть как раз тем самым человеком, который придумывал, адаптировал, внедрял инновации. Сейчас — новый этап их освоения. И прежде всего в области управления образовательными структурами: «Сегодня на повестке дня в российском образовании — прежде всего вопросы governance. Например, мы пытаемся реформировать самоуправление в университете: создаем комиссии и комитеты, связанные с переходом на финансирование от эндаумента, с получением денег на именные профессуры от корпораций и индивидов, и вводим то, что по-английски называется *tenure* — бессрочный профессорский контракт. (То же самое делает РЭШ, но у них другая система комитетов.) Будем ли мы снова венчурной площадкой для обкатки новых методов в управлении для Вышки? Не знаю. Они и сами теперь многое делают, да и с РЭШ работают напрямую».

По своему складу Хархордин — исследователь и преподаватель: он долгие годы занимался этим в Гарварде, Йеле, Париже. В частности, предмет его особого интереса — республиканская традиция и вообще *res publica* в аутентичном значении — то есть нечто более широкое, чем форма правления, общее дело, поддерживаемое участием народа в решении общезначимых вопросов. Межфакультетский исследовательский центр, основанный им, так и называется — *Res Publica*. Но в последние годы его «общим» делом стало развитие университета, в том числе управленческих структур. Тот же эндаумент, фонд целевого капитала (средства поступают от благотворителя и передаются в доверительное управление с тем, чтобы университет мог потом использовать доход, полученный в виде процентов от увеличения стоимости активов, в интересах собственного развития), которым гордится Хархордин, — первый в Петербурге. Эта система работает и в ВШЭ, и в РЭШ. Понятно, что реализовать ее в масштабе большого государственного университета сложнее, но Вышка занимается этим уже несколько лет, с тех пор как был принят соответствующий закон. Занятие это чрезвычайно тонкое: например, на управлении эндаументом в кризисный период серьезно подорвался — в финансовом смысле — Гарвардский университет. Важно понимание того, что, как писал бывший

декан факультета искусств и наук Гарвардского университета Генри Розовски, для частных университетов размер и прозрачность эндаумента — главный критерий престижа. С государственными вузами все сложнее, но косвенно — это справедливо и для госуниверситетов.

Сейчас наступает время и для обратного процесса: заимствования элитными школами достижений, идей и инноваций Вышки. Вот что об этом говорит Олег Хархордин: «Нам сейчас интересен опыт ВШЭ по созданию ординарных профессур — хотя это не *tenure* по методам назначения на эти позиции (статус ординарного профессора ВШЭ присваивается наиболее заслуженным и выдающимся преподавателям, почти в логике старых немецких университетов, где функционировали собрания ординарных профессоров, наследники еще более древних форм университетского управления типа докторских коллегий или собрания градуированных. — А. К.). Интересна их комплексная кадровая политика, включая поощрения преподавателей за публикации и привлечение людей с PhD на повышенные зарплаты. Помимо этого, у ВШЭ можно поучиться сотрудничеству с государством, тому, как им удается коммерциализировать результаты своих научных исследований. Заимствовать нам надо агрессивную политику найма, которую практикует ВШЭ, создание факультетов типа математического, исторического, их последовательную политику быть всегда первыми в прессе в обсуждении вопросов университетского управления».

Европейский университет — самодостаточная структура, а Хархордин — один из лучших ректоров России, поэтому он не стесняется хвалить Вышку: «Впечатляет кадровый состав. ВШЭ умудрилась нанять очень многих звезд московской общественно-научной сцены. Отчасти это напоминает успех New York University (NYU), который был незаметным в начале 90-х и потом за счет крупных инвестиций купил кучу звезд. В ВШЭ не было значительных частных денег, как в случае с NYU, но достижения поражают... Впечатляет борьба с плагиатом и списыванием на экзаменах. У нас это норма, но для большого госуниверситета — это огромное достижение».

Любопытно, что, когда за Московским и Санкт-Петербургским государственными университетами закрепляли особый статус, а правительство разработало положение о конкурсе на звание исследовательского университета, учитывался опыт и разработки отнюдь не старых классических университетов, а новых, которые за 1990-е годы перенесли и апробировали общемировой опыт.

Замечательно, что власть обратила внимание на проблемы не просто высшего образования, а качественного высшего образования в эпоху, когда радикально изменились рынок труда, кадровые потребности экономики, набор компетенций и знаний, необходимых бакалавру, магистру или специалисту. Стране нужны адекватные молодые профессионалы, а не инертная «высшая образованщина». Но в государственном вмешательстве в процесс есть какие-то слабо объяснимые странности, которые могут свести на нет благие начина-

ния и в том числе притормозить нужной стране опыт инноваторов — ВШЭ, РЭШ, ЕУСПб, Шанинки.

С одной стороны, МГУ и СПбГУ заслужили особый статус — своей историей. Но мало ли у кого какая история. Не назначает же президент Польской Республики ректора краковского Ягеллонского университета, у которого история еще более славная. Любой особый статус попахивает «списком стратегических предприятий», а значит, не столько стимулирует, сколько дестимулирует развитие.

Действительно, ректоры этих двух университетов назначаются и увольняются лично президентом. Это очень почетно. Однако этим преимущества нововведения и ограничиваются. Во-первых, статус ректора в этом случае волей-неволей сильно политизируется. Во-вторых, у университетов автоматически возникают обязательства по отношению к власти.

«Особость» статуса, строго говоря, должна быть не у двух, а у десятка университетов, включая технические, столь необходимые сегодня стране, замахнувшейся на инновационное развитие и технологический прорыв. Давайте создавать свою Ivy League. Но только вот почему кандидатов в высшую лигу нужно отбирать методом «назначения» сверху, когда есть гораздо более прозрачные способы проверить качество образования: ситуация на факультетах, трудоустройство выпускников, их востребованность, уровень цитируемости статей и книг научных работников и преподавателей и проч.

В качестве «особых» выбраны университеты, которые в ряде случаев отличаются консервативностью и невосприимчивостью к нововведениям. Их гордость самими собой иной раз напоминает похвальбу ушедшего «в минус» печатного издания с многолетней историей, которое кичится своим логотипом, но при этом абсолютно неконкурентоспособно и не слишком нужно читателю.

Законом МГУ и СПбГУ дается право на проведение дополнительных испытаний помимо ЕГЭ, они могут давать дипломы собственного образца с официальной символикой РФ. И это движение в правильном направлении. Но опять же такими «привилегиями» должны обладать не два, допустим, лучших вуза, а несколько.

Оба «особых» университета нельзя назвать передовыми с точки зрения внедрения образовательных инноваций, которые не являются какими-то химерами, завезенными с Запада, это набор качеств, необходимых для нормального учебного заведения, поставляющего для государства, общества и бизнеса качественных выпускников, а для науки — адекватных задачам сегодняшнего дня исследователей. С последним пунктом вообще проблема — у нас университеты, особенно классические, привыкли отдавать науку в Академию наук, а сами ограничиваются исключительно преподаванием. Но от такого подхода страдает качество читаемых курсов (которые устаревают на глазах), а значит, и качество образования в целом. Наука, естественно, стагнирует.

Общемировые нормы, апробированные в тех же Шанинке, ЕУСПб и Вышке, известны: вместо устных экзаменов — экзамены письменные, вместо «решения вопросов» с репетиторами — процедуры, позволяющие полностью (не почти полностью, а просто полностью!) исключить коррупционную составляющую при преодолении барьера «школа — вуз» и при дальнейшем обучении, вместо радеющих за родного человечка — внешние экзаменаторы; опорные библиотеки с открытым доступом к полкам и электронными каталогами, библиотеки как центр университета; акцент на индивидуальной работе со студентами и на самостоятельной работе студентов, поощрение участия студентов в исследованиях; интернационализация образования с внедрением программ двойных дипломов и чтением ряда курсов на иностранных языках с привлечением в том числе преподавателей со степенями из других стран. Это — конвенциональные правила и общие места для передовых университетов, все еще борющихся за место под солнцем и едва ли могущих претендовать на «особый» статус. Но это не конвенциональные правила и не общие места для «особых» университетов, чей консерватизм лишь замораживает их развитие и может плохо сказаться на конкурентоспособности в те недалекие уже времена, когда одним старым брендом рынок труда или вершины науки уже не покоришь.

Все эти дискуссии, споры и взаимные обвинения — естественная часть тяжелой реформы образования. Трудно смириться с разрушением десятилетиями, а то и веками (если признать, что наша система является «пруско-советской», ориентированной на подготовку кадров для индустриального развития и управления экономикой со стороны государства) складывавшейся системы. Нелегко соглашаться с тем, что система, завезенная сюда «гастролерами из-за океана», может оказаться более эффективной и адаптированной к постиндустриальной эпохе. Совсем невозможно признать, что уровень знаний, свойственный основной массе их трансляторов, не соответствует потребностям сегодняшнего дня. Что, собственно, и можно было наблюдать в экономике или социологии.

Проблема в том, что современный мир гораздо сложнее и подвижнее, чем мир вчерашнего дня. И даже если государство пытается имитировать усиление своего влияния, среда явным и успешным образом сопротивляется. Это вообще странная ситуация: государство, с одной стороны, является субъектом инноваций в образовании, но в то же время инновационное образование в меньшей степени, чем раньше, зависит от государства. Больше того, если не брать во внимание Вышку, инновации формируются только в элитных частных университетах.

Поставлять кадры государству — это была важнейшая задача не только всей системы образования, но и всей системы воспитания в Советском Союзе. Естественный ход карьеры в более ранние времена — «университет — масонская ложа — чиновничество» — воспроизводился в СССР в иных формах и

масштабах, но очень схожим образом. Правда, в те времена в области технической приветствовался прагматический и прикладной подход, но все равно потом, уже на производстве, приходилось доучивать или переучивать молодых специалистов.

Если быть объективным, эта проблема не решается и в новой системе образования, зато схема «бакалавриат + магистратура» позволяет отучившимся четыре года и получившим общее высшее образование, быстрее выйти на рынок труда и применить свои знания на практике. «В этом смысле принципиальной разницы между выпускниками РЭШ, Вышки или МГУ нет — все равно их приходится доучивать на рабочем месте», — говорит Евгений Гавриленков, главный экономист «Тройки-Диалог». Сергей Васильев, зампред ВЭБа и научный руководитель питерского филиала ВШЭ, эту разницу видит: он ратует за широкую университетскую подоснову образования, которая готовит экономистов не только технически, но и идеологически. «Широкое гуманитарное образование совершенно необходимо. В университете возникают межпрофессиональные, межфакультетские связи, а это дает существенное преимущество, — утверждает Васильев. — Я, например, учился в ленинградском “финэке”, финансово-экономическом институте, но у студента экономфака ЛГУ образование было более конкурентным — соответствующие курсы читали им преподаватели с других факультетов». Экономика, считает Васильев, еще и отрасль знания, которая должна быть очень близка к жизни. Поэтому он выступает против университетских кампусов, консервирующих замкнутость: «Университет должен быть в городе, среди людей. Тем более это важно для тех, кто изучает экономику». (В книге «Университет. Руководство собственника» Генри Розовски, бывший декан факультета искусств и науки Гарварда, приводит пример медицинского факультета, для обучения на котором нужны пациенты, а их можно «отыскать» в больших количествах только в городе.)

Раньше, в те времена, когда в университетах училось всего 12–15 %, а затем — около 20 % молодых людей, окончивших школы, когда в СССР существовало примерно 700 высших учебных заведений против нынешних 3700, университет был пропуском в элиту. (В США, по данным Генри Розовского, в 1900 году высшее образование получали 2 % от общего числа молодых людей в возрасте от 18 до 24 лет, а в 1975 году — уже одна треть. По данным, приводимым Сергеем Гуриевым и Олегом Цывинским, в 1960-е годы в разных регионах США высшее образование получали 20–30 % молодых людей, а к 2000 году эти цифры выросли до 55–60 %.) Отчасти это верно и сегодня для нескольких ведущих университетов и учебных заведений. Но сейчас в вузах учится 7 миллионов студентов, ежегодный выпуск составляет полмиллиона человек, на высшее образование существует ажиотажный спрос, оно — массовое, и далеко не всегда способно сохранить пресловутый «дух университета». Учеба и диплом становятся просто фактором, способствующим личной конкурентоспособности на современном рынке труда. Больше того, растет доходность высшего образования: попросту говоря, на рынке труда люди с

дипломами стоят дороже работников без диплома, особенно в юридических, экономических и инженерных специальностях. Если в начале 1990-х годов доходность высшего образования составляла около 5 % годовых, то во второй половине того же десятилетия — 9–10 %. В нулевые — еще больше. Причем даже на фоне падения качества высшего образования. И нет ничего стыдного в том, что вузы предоставляют услуги, а выпускник становится товаром.

Правда, это обстоятельство приводит к другому перекосу — чрезмерной прагматизации образования и знания. Вот что говорил Радаев в одном из интервью на эту тему: «Это (прагматизация. — А. К.) принимает форму устойчивого прагматического психоза. Они рвутся на рынок труда уже со студенческой скамьи, считая, что даже с красным дипломом, но без опыта работы ты никому на рынке не нужен. Жесткое давление среды порождает представление о том, что нужно идти наиболее прямыми путями, изучать, грубо говоря, не экономическую теорию, а бухгалтерский учет, не социологические доктрины, а методику проведения фокус-групп». Но если здесь и есть противоречие, то оно во многом мнимое. Нет противоречия между преподаванием как общественной миссией, трансляцией фундаментальных знаний и ценностей и преподаванием как предоставлением услуг. Потому что преподавание — это и то, и другое, и миссия, и услуга в одном флаконе. А что касается «духа университета», то он не пострадает от того, что качественный современный преподаватель полностью удовлетворит спрос на современное знание. И наоборот, этот дух будет выветрен там, где какой-нибудь хранящий советские университетские традиции, но давно не заглядывавший в современные книги и журналы по своему предмету «классик», станет навязывать свою, тридцать лет назад устаревшую, версию преподаваемого предмета.

Вильгельм фон Гумбольдт проповедовал формулу «преподаватели — для студентов, они все — для знания». Это и есть, выражаясь в сегодняшних терминах, модель исследовательского университета. И, как остроумно заметил в одной из своих статей декан философского факультета ВШЭ Алексей Руткевич, «иждивенцы всегда готовы отстаивать свое право на безделье. Идеалы Вильгельма фон Гумбольдта святы, но на них ссылаются те молодые люди, которые в среднем учатся в немецких университетах более 10 лет». «В Западной Европе Болонский процесс встречал ожесточенное сопротивление тех, кто по тем или иным причинам заинтересован в сохранении нынешней системы, — продолжает Руткевич. — Переход на “4 + 2” в Европе был связан не только с утратой конкурентоспособности и потребностью в унификации, но также с тем, что национальные системы образования в той или иной степени показали свою несостоятельность... общим было понимание того, что при сохранении бесплатного массового высшего образования следует разделить огромный поток тех, кому достаточно 4-летнего бакалавриата (чему-то научился за счет сограждан — изволь приступить к труду), и меньшинство будущих высококвалифицированных специалистов, к которым следует предъявлять куда бо-

лее серьезные требования... Это примерно 20 % численности поколения; несколько десятилетий тому назад именно этот процент выпускников школы шел учиться в университеты».

Собственно, реформа образования, одна из немногих хоть сколько-нибудь реализованных, на выходе имела внедрение образовательных инноваций в передовых вузах и отчасти их дублирование во всей системе: появление институтов Болонской системы, в частности схемы «4 + 2» и Единого государственного экзамена. Критики было много и зачастую критики истерической. Но, скорее, не сами институты плохи, а их применение на российской почве.

Много говорилось о том, что Болонская система, к которой Россия присоединилась в 2003 году, унифицирует все и вся, готовит роботов и марионеток, исключает творческий элемент из процесса преподавания и учебы. Но внутри этой унификации, которая облегчает мобильность сначала студентов, а потом молодых специалистов в едином европейском пространстве, возможно бесконечное разнообразие форм. Не случайно сравнение Вышки, Шанинки, РЭШ, других продвинутых вузов показывает больше различий, чем схожих черт, хотя в принципе, en gros, политика проводится схожая. И на выходе все эти вузы дают очень разный результат и разный человеческий материал со всеми его достоинствами и недостатками.

Правда, даже эта «унификация» — только начало пути. «Если говорить с высоких позиций, — рассуждает глава ЦСР Михаил Дмитриев, — образование в России не реформировано. Правда, это смотря с чем сравнивать: в сфере образования есть хотя бы какие-то подвижки. Но введение бакалавриата, магистратуры, ЕГЭ недостаточно для того, чтобы переломить систему ценностей и мотиваций. Проблема — в отсутствии конкурентной среды и меритократических ценностей. А у нас поощряется посредственность, коррумпированность, система образования ввиду недофинансирования держится за счет неконкурентоспособных людей, она по-прежнему изолирована от остального мира. И остается отсталой.

Вообще в России тяжело идут реформы в области массовых социальных услуг. Например, в административной реформе все ограничилось перекраской фасада. Не появилось ни мотивации, ни новых кадров, ни методов работы. Постсоветские институты оказались очень устойчивы».

Реформа образования невозможна без повышения общего уровня преподавания, но еще и без выравнивания качества подготовки выпускников и исследователей в разных университетах огромной страны. Тогда образовательная мобильность будет направлена не в одном направлении — из провинции в столицу(у), а в разных, привлекательными станут региональные центры образования. На этом, в частности, основана Болонская система. Вот что говорил на этот счет Вадим Радаев: «Западная практика, на мой взгляд, исходит из представления о едином или сопоставимом образовательном уровне учреждений, предоставляющих образовательные услуги. Конечно, все университеты там тоже разные, но тем не менее существует нормативное представление: по-



---

скольку некий уровень стремятся выдерживать везде, то считается, что человек, проучившийся в одном месте, может перейти в другое, и для этого существуют соответствующие механизмы. Замкнутость же университетов на самих себя, характерная для российской ситуации, создает сложности не только для студентов. Отсутствие ротации между университетами не позволяет сложиться нормальной, единой научно-преподавательской среде. Ведь студенты — это мощная сила. Если студент побывал в разных университетах, то имеет представление, каким образом можно преподавать, какие существуют инновации. Студенты снизу начинают подталкивать свои университеты к преобразованиям. Если этого нет, то нет и единой среды, а значит, не может возникнуть и представление о единых образовательных стандартах — я не имею в виду министерские стандарты».

Неизбежным образом спор о реформе образования — это ярко выраженная идеологическая дискуссия. Речь не просто о консервативных вузах и передовых. Тут еще и немалая, хотя и закамуфлированная, политическая подоплека. Если называть вещи своими именами, реформа образования — либеральная реформа. Как и вообще любая реформа. И вузы, которые стали пионерами реформы — либеральные вузы, даже если в них, как в той же Вышке, свободно преподают профессионалы с разными политическими взглядами. Здесь акцент на профессионализме, а не на идеологии. И это, кстати, тоже либеральный подход.

Реформа — единственный шанс для того, чтобы образовательный рынок, именно рынок, стал другим: здесь должны работать фильтры качества услуг, антикоррупционные механизмы. Доступ на этот рынок должен быть обеспечен всем — не зря Ярослав Кузьминов говорит, что благодаря ЕГЭ появился рынок абитуриента, то есть покупателя, заменивший рынок продавца, то есть вузов. И, конечно, в идеале необходимо гораздо большее ресурсное, в том числе финансовое, обеспечение образования, при том что акцент должен делаться на поддержке сильных, а не слабых, — это не промышленность с ее историческими брендами, с которыми жалко расставаться.

«Реформа образования — незавершенный процесс, — говорил Егор Гайдар. — Основная идеология правильная — увеличение шансов на равный доступ к образованию для талантливых мальчиков и девочек... Я регулярно спрашивал у коллег из вузов об оценке качества студентов, поступивших по ЕГЭ: в большинстве случаев качество повышается, они учатся лучше, чем те студенты, которые поступили на основе институтских экзаменов. Но система ЕГЭ требует регулярной, ежегодной коррекции. Здесь необходимо ручное управление, контроль за возможной утечкой информации».

Впрочем, еще летом 2009 года, президент, встретившись с министром науки и образования Андреем Фурсенко, поставил точку в спорах о ЕГЭ: национальный экзамен себя оправдал, задача преодоления коррупции на барьере «школа — вуз» решается, проблемы есть, процедуру надо совершенствовать.

Понятно, что переход на единый государственный экзамен связан с модернизацией российского образования. В данном случае можно говорить прямо — с его вестернизацией. Не случайно борцы с ЕГЭ всячески намекали на то, что экзамен внедряли некие американские эксперты. И ведь вот что интересно: с приватизацией — был грех, поскольку опыт имелся, естественно, только у западных экономистов, с финансовой стабилизацией — тоже не обошлось без иностранных специалистов, консультировавших молодое правительство страны, в которой никогда не использовались механизмы прекращения немотивированной эмиссии денег и сознательного снижения бюджетного дефицита. А вот с Единым экзаменом такого не было, поскольку уже несколько лет в некоторых регионах шел эксперимент, а отдельные продвинутые вузы, та же Высшая школа экономики, специалисты которой и работали над концепцией реформы образования, проводили у себя экзамены, полностью соответствовавшие правильным представлениям о ЕГЭ. И, кстати, благодаря этому Вышка практически полностью избавилась от коррупции при поступлении в вуз.

Разумеется, снять коррупционную составляющую проще в формате одного образовательного учреждения, сложнее — в масштабах России, как и проконтролировать чистоту и прозрачность процедуры. В огромной стране, да еще с первого раза, так получиться не может: в 2009 году 900 тысяч человек сдавали экзамены, 30 тысяч — завалили, 2200 человек набрали высшие оценки — 100 баллов. Ошибки в организации допускались совершенно абсурдные. «Опыт проведения ЕГЭ показал, что система образования плохо приспосабливается к новым институтам», — констатировал проректор ВШЭ Григорий Канторович. В нормативные документы, которые регулировали процесс отказа от вступительных экзаменов в вузах и переход на национальный экзамен, изменения вносились до последнего, да и до сих пор вносятся. В то время не был готов даже сертификат ЕГЭ.

Говорят о том, что ЕГЭ не решил проблему коррупции. Но если не давать пользоваться мобильными телефонами во время экзамена, пресекать списывание, если перенаправлять итоговые тесты для проверки в другой регион, чтобы не было соблазна накрутить баллы своей области или краю в борьбе за звание самой умной территории, если контролировать с помощью милиции и общественной все «пляски» вокруг процесса тестирования, тогда экзамен гарантированно будет снижать коррупционную составляющую. Наконец, и это главное, утверждает ректор ВШЭ Ярослав Кузьминов, следовало бы сделать ЕГЭ целиком федеральным, как он и задумывался, а не передавать большинство полномочий по его проведению в регионы. Тогда и контроль станет жестче, и сомнений в коррупционности целых российских территорий — меньше.

Не защищенными от субъективного фактора оказались и олимпиады разных уровней. Проблема в том, что те, кто проводят олимпиады и проверяют их результаты, должны пользоваться безукоризненной репутацией. А в первый год повсеместного применения новой системы число победителей предметных олимпиад разных уровней вдруг резко возросло. Но и этого можно избежать:

олимпиады высшего уровня могли бы проводиться совместно тремя—пятью «топовыми» вузами страны. В 2009 году появился такой опыт — по ряду олимпиад объединились МГУ, МГИМО и ВШЭ.

Не слишком блестящие результаты ЕГЭ-2009 свидетельствовали не о том, что формат экзамена неправильный, а о том, что у нас слабое среднее образование и есть проблемы организационные. Огрехи в проведении единого экзамена и недостаточная его защита от субъективного фактора свидетельствуют, что ответственные структуры, в том числе Минобразования, плохо подготовились к первой в истории России массовой «тестовой страде».

При всех оговорках, даже в 2009 году ЕГЭ продемонстрировал, что новая модель расширяет пространство выбора для абитуриентов, повышает доступность высшего образования, работает на обеспечение равного доступа к нему, способствует резкому увеличению мобильности талантливых детей из провинции, что, кстати, является важной социальной задачей в стране, где настоящая жизнь, в том числе образовательная, существует лишь в нескольких очагах.

ЕГЭ в России больше, чем ЕГЭ. Потому что высшее образование, в отличие от советской эпохи, стало массовым. И в этом смысле заменило армию в качестве инструмента социализации молодых людей, в том числе из глухой провинции. Причем речь идет о продвинутой социализации — качественное высшее образование способно играть роль прогрессивной социальной среды. Есть одна проблема: в результате «массовизации» высшего образования надулся своего рода образовательный bubble, пузырь, и чтобы сдуть его, нужна, с одной стороны, система объективной оценки знаний, позволяющая отсекаать «низ», то есть ЕГЭ, и, с другой стороны, инструмент подготовки к рынку и выталкивания на рынок специалистов, получивших общее высшее, то есть бакалавров. Для тех, кто стремится к большему во всех смыслах слова — материальном, творческом и т. д., — существует магистратура.

На выходе мы имеем единственную более или менее осознанно проведенную реформу — с четкой целью и понятными средствами ее достижения. А что до непопулярности мер, так настоящие реформы нигде и никогда не бывают популярны. Иначе это не реформы. Не случайно Ярослав Кузьминов сравнивает внедрение ЕГЭ с гайдаровской либерализацией цен — это крупнейшая с тех времен институциональная реформа.

В 2010 году в Вышке, первопроходце национального экзамена, средний балл по ЕГЭ оказался чрезвычайно высоким даже для платных студентов — его хватило бы для поступления во многие престижные вузы. Средний балл ни по одному из факультетов не опускался ниже 70. Очень высокий средний балл по математике был среди студентов факультетов математики, экономики, отделения прикладной математики. По иностранному языку — в Международном институте экономики и финансов и на отделении рекламы, которое сейчас преобразовано в отделение интегрированных коммуникаций (заведующий — известный практикующий специалист по связям с общественностью

Сергей Зверев). Абитуриенты направления «Международные отношения», политологи и историки набрали самые большие баллы по истории России...

Есть еще один важный аспект сюжета с единым государственным экзаменом, который способен не только поднять уровень мобильности молодого населения России в стране медвежьих углов, туалетов во дворе и нераскрытых талантов, но и превратить Россию в центр притяжения для русскоязычной молодежи прежде всего из бывших стран СССР. «Мы конкурентоспособны на пространстве СНГ, там, где говорят по-русски», — говорил в интервью для этой книги Егор Гайдар. И лучшие вузы могут стать орудием «мягкой силы» России в глобальной конкуренции за квалифицированные рабочие кадры. Правда, есть одно большое «но» — надо сначала захотеть, а затем научиться пользоваться этим орудием. А с этим — пока большие проблемы.

Как ведет себя страна, которая считает себя империей, но империей больше не является? Как говорит о себе супердержава, которая давно уже утратила этот статус? Она продолжает «руководить» сопредельными пространствами, всякий раз удивляясь тому, что управленческие сигналы не проходят — даже среди народов, которых теперь называют «духовно близкими». Она надувает щеки, говорит через губу, бряцает проржавевшим оружием. Так ведет себя и думает о себе Россия, когда она выходит на бескрайние пространства СНГ.

Один из показателей «мягкой силы» — культурный империализм. Русская культура и русский язык помогают России оставаться влиятельной силой в странах, которые считаются зоной ее исторически обусловленных интересов. (По этой логике, правда, зоной геополитических интересов Англии можно по старой памяти, например, считать Ионические острова или Мальту.) Но даже в ситуациях, когда возможно деликатное использование культурного империализма вкупе с решением ряда экономических проблем, Россия обнаруживает неспособность пользоваться инструментами, чуть более тонкими в обращении, чем газовый вентиль.

Тот же самый ЕГЭ мог бы стать инструментом привлечения в Россию будущей квалифицированной рабочей силы. Но российское чиновничество запретило иностранцам, под которыми понимаются, разумеется, не уроженцы европейских столиц, а молодые люди из стран СНГ и Балтии, поступать на бесплатные места в российских вузах. Исключение сделано для стран, с которыми есть на этот счет соглашения, — Белоруссии, Казахстана, Кыргызстана и Таджикистана. Хорошо, конечно, если наряду с дешевой и неквалифицированной рабочей силой из Таджикистана в российском вузе на русском языке будет подготовлен таджик, который станет квалифицированным инженером или математиком и останется работать в России. Но, например, действующая система, правила, которой, кстати, были объявлены слишком поздно, выталкивает из образовательного поля России Украину, что уж совсем нелепо, особенно учитывая неизменный нездоровый интерес российского истеблишмента к политическим событиям в этой республике.

---

Вот так мы заманиваем к себе будущую квалифицированную рабочую силу в условиях катастрофической нехватки трудовых ресурсов, так усиливаем свое влияние на пространстве СНГ, так гордо несем знамя культурного империализма.

В этой ситуации прием иностранцев на бюджетные места для российских вузов вообще может быть расценен как нецелевое расходование средств. Хотя наиболее продвинутые вузы, заинтересованные в мотивированных студентах, будут как-то выкручиваться. Например, ВШЭ объявила, что станет обучать поступивших на условно «платное» место талантливых иностранцев за собственный счет. Потому что качественное российское образование — и есть та самая «мягкая сила».

Чего не сделаешь ради родного государства, если оно само рубит сук, на котором сидит...

Вот — для иллюстрации — история одной из магистранток Вышки, Валерии Ганжелы, обучавшейся в Днепропетровском национальном университете. Ее доклады на научных конференциях в Москве были замечены: «Меня стали звать в МГУ на факультет глобальных процессов. Но когда дело дошло до поступления в университет, выяснилось, что граждан Украины не принимают на бюджетные места. Вот если бы я приехала из Белоруссии или Казахстана, ситуация была бы более благоприятной». На Вышку обратили внимание родственники и знакомые, с помощью поисковика украинская студентка попала на форум проректора Григория Канторовича: «Он отвечал на множество вопросов и рассказывал, что теперь в Вышку можно бесплатно поступить и из стран СНГ. Я написала Григорию Гельмутовичу, и он ответил: “Приезжайте!”. Я приехала, сдала экзамены и поступила в магистратуру».

Вышеописанный сюжет нуждается в некотором фактологическом послесловии. В 2012 году Вышка получила 4695 бюджетных мест для студентов. С учетом 120 мест для иностранцев и соотечественников, проживающих за рубежом, — 4815 мест. По бюджетному приему ВШЭ вышла на первое место в стране, обойдя МГУ и СПбГУ. Всего в 2013 году право поступить в Вышку имели 7500 человек.

В 2011 году в ВШЭ обучалось 357 студентов из 42 стран дальнего зарубежья. Рост численности иностранных студентов составляет от 70 % до 90 % в год.

## ГЛАВА ПЯТАЯ, повествующая о том, как создать сообщество экономистов, а также о строительстве исследовательских университетов

---

---

«Идея сблизить фундаментальную науку с вузовским образованием до конца не реализована», — говорит Евгений Гавриленков. Один из лучших макроэкономистов своего поколения, поколения «дворников и сторожей» и одновременно Гайдара, Чубайса и Кузьмина, он говорит тихим, монотонным голосом гуру, что тем более заставляет прислушиваться к тому, что произносится им. Будучи по своей природе ученым и аналитиком, а не администратором, Гавриленков тем не менее всю жизнь занимал административные должности — управлял подразделениями Центра экономической конъюнктуры, а затем и вовсе возглавил его, руководил Бюро экономического анализа, был проректором Высшей школы экономики, и на каждой из этих должностей выполнял заказы правительства. Именно поэтому он твердо знает, в чем разница между академической наукой и экспертно-аналитическим консультированием, между исследовательским университетом и обычным «преподавательским».

Его светлый и современный кабинет в здании компании «Тройка-Диалог» с видом на московские крыши и отреставрированные фасады Романова переулка, в дореформенное время улицы Грановского, дышащей советской историей, с фасадами домов, усеянных мемориальными табличками, меньше всего напоминает келью ученого. За стеклянной дверью — гигантское помещение, похожее на ньюзрум современной ежедневной газеты: здесь сидят аналитики «Тройки», а Гавриленков служит тут главным экономистом. И тем не менее этот кабинет, соответствующий рангу одного из топ-менеджеров современной частной компании, похож на келью. На окнах жалюзи, мониторы на одной ноте, как и голос их хозяина, задумчиво гудят, письменный стол и журнальный столик бессистемно завалены бумагами, газетами, журналами, полки ломятся от книг.

Хозяин кабинета, если не находится в командировке, приезжает сюда в 8 утра — одет в безукоризненный костюм, в рубашке с запонками, при галстукке. «Если приезжаю позже, уже невозможно машину поставить», — не жалуются, но констатирует все тем же спокойным голосом Евгений Евгеньевич. Но едва ли это главная причина столь раннего начала рабочего дня в двухстах метрах от Кремля. Аналитик на то и аналитик, чтобы начать ворожить многочисленными единицами разноязычной информации с утра пораньше — иначе просто невозможно успеть осмыслить информационный поток. Чтобы выдать очередной аналитический продукт на английском и русском языках, надо

сначала много прочитать, потом пересчитать, затем сделать выводы, а потом написать текст. К тому же в течение дня Гавриленкова будут много раз отвлекать, в том числе журналисты, которым нужны комментарии к новостям дня. Комментарии сиюминутные, но неизменно с тонкими многослойными экстраполяциями в прошлое и будущее российской и мировой экономики.

В ВШЭ с конца 1990-х годов до начала «нулевых», то есть до перехода в «Тройку-Диалог», Гавриленков работал проректором. Возглавлял Институт макроэкономических исследований и прогнозов и ежеквартальный «Экономический журнал» ВШЭ. Институт появился в 1996 году и стал одной из первых структур, как раз и способствовавших постепенному, но последовательному превращению Вышки в исследовательский университет (собственно, в том же году ВШЭ получила статус государственного университета). Журнал появился в 1997 году, став флагманским изданием университета. Гавриленков до сих пор возглавляет эти структуры и, кажется, с того времени внешне в его образе жизни мало что изменилось. Говорят, в Вышке столы его кабинета точно так же были завалены бумагами. Как и в Центре экономической конъюнктуры, как и в Бюро экономического анализа, которыми он руководил. Проректорство было для него скорее рангом: Вышка — созвездие ярких имен, а Гавриленков — это уже давно бренд.

«В тот период Вышка не была исследовательским университетом, — говорит Евгений Гавриленков. — Наука подменялась консалтингом для правительственных структур. А что делать? Именно за это платились деньги. Но наука должна быть независимой. В науке очень многое значит мотивация. Раньше такой мотивации не было. Сейчас, когда уровень оплаты труда в Вышке увеличился и для ученых и преподавателей появилась возможность жить на академические доходы, есть шанс на развитие науки».

...Главный экономист «Тройки» немного пометался по своему кабинету в поисках ежеквартальника, который он редактирует. Не нашел. Я успокоил главного редактора «Экономического журнала», сказал, что видел это издание неоднократно и даже читал. Научные журналы — признак исследовательского университета. В Вышке их больше десяти. «Вопросы образования» и «Экономический журнал», пожалуй, главные в этом ряду. Издание, редактируемое Гавриленковым, даже внешне напоминает ведущий американский экономический журнал *American Economic Review*, хотя, конечно, задачи российского университетского ежеквартальника, основанного в 1997 году, и межуниверситетского издания, основанного в 1911 году, — разные. В принципе, при создании «Экономического журнала» меньше всего копировался чужой опыт, а больше всего учитывалась специфика момента: «Тогда не было в достатке статистических и лекционных материалов. Мы должны были восполнить этот пробел. Журнал был ориентирован на вузовскую среду, на широкий круг сравнительно неподготовленных читателей».

Трудно назвать читателя «Экономического журнала» неподготовленным. Конечно, в нем есть буквы, много букв и слов. Но и очень много математиче-

ских формул. В этом смысле, например, журнал «Экономическая политика», издаваемый Академией народного хозяйства, более «вербальный» и макроэкономический. «Конечно, наш журнал до известной степени математизирован, — соглашается Евгений Евгеньевич, — но мы стараемся, чтобы это не было самоцелью, чтобы был перекинут мостик между красивыми формулами и реальной средой. Стараемся, чтобы журнал был более простым, чтобы абстрагирование стало инструментом для выводов о реальном состоянии дел в экономике». Возможно, поэтому раздел «Вопросы теории» в журнале в несколько раз короче раздела «Практический анализ».

Кстати, о практическом анализе. Конечно, граница между консалтингом и наукой, тем более в 1990-е годы, тем более в нашей стране была объективно размытой. Во всяком случае, работа на правительство — это в российских обстоятельствах шаг не от, а к исследовательскому университету. Да и сам Гавриленков читает в ВШЭ, с одной стороны, научные, с другой стороны, вполне прагматичные курсы: «Прикладная макроэкономика», «Экономическое моделирование и экономическая политика».

В конце 1980-х годов Яков Уринсон, Иван Матеров и Евгений Гавриленков как раз и выполнили одну уникальную по тем временам работу, стоявшую на стыке консалтинга для правительства и науки, экономического моделирования и экономической политики. В ГВЦ Госплана они разработали первую в СССР прикладную межотраслевую динамическую модель советской экономики. Она совмещала оценку и прогноз одновременно материально-вещественных и финансово-стоимостных пропорций народного хозяйства на длительную, в пределах 15 лет, перспективу. Была даже попытка учесть при моделировании поведение участников экономических процессов, в частности потенциальных собственников при различных вариантах приватизации. В дальнейшем модель была применена при оценке последствий реализации программы Абалкина — Маслюкова и вызвала гнев премьера Николая Рыжкова...

Исследовательский университет — это еще и сообщество. Ученые — люди мотивированные, и, как говорит Евгений Гавриленков, раньше, во времена, когда Вышка была маленькой, таких людей находить было легче. Собственно, других тогда и быть не могло — новую Школу способны были делать только энтузиасты. Большой университет вроде бы должен воспроизводить сообщество, например сообщество высококлассных экономистов, но пока подобного в полном объеме не происходит. Хотя, например, если почитать список членов редколлегии «Экономического журнала», можно составить представление о синклите лучших экономистов. Не все они собраны под этой обложкой, но выборка — репрезентативная.

«Исследовательский университет — это исследовательское сообщество. А оно не может жить без научных журналов», — говорит директор Центра трудовых исследований ВШЭ Владимир Гимпельсон. Редакция журнала и его редколлегия работают реально, а не формально, как это нередко бывает. К статьям предъявляются высокие требования, они рецензируются, часто от-



вергаются. Конечно, пока трудно сравнивать опыт этой работы с устоявшимися западными аналогами. Например, *American Political Science Review*, публикует около 50 статей в год, а в редакцию приходит 1000–1200. Получается, что число отвергаемых, *rejection rate*, примерно 95 %.

Вот что говорит об этом Ярослав Кузьминов: «Три четверти сотрудников имеют научные публикации. Четверть — не имеют. При этом надо понимать: при всей важности публикаций в российских научных журналах они заведомо неконкурентоспособны по сравнению с западными. И даже не только и не столько в языке дело: в большинстве российских научных журналов отсутствует обязательное рецензирование, не говоря уже о рецензировании за границами страны. По какому пути пошла Вышка? Мы ввели обязательное рецензирование во всех своих 12 журналах. Мы готовы платить 1 миллион долларов в год за международные рецензии и полноценный перевод наших статей на английский язык».

Экономическую политику России и ее современное экономическое образование определяют люди с преимущественно либеральными взглядами — умеренными или радикальными. И это при всех разговорах о крахе капитализма и неолиберальных моделей в связи с мировым кризисом. Но действительно ли капитализм и модели, хотя бы сколько-нибудь основанные на принципе *laissez-faire* провалились? Ответ на этот вопрос поможет нам разобраться с тем, способна ли образовательная и академическая среда российской экономической науки формировать экономическую школу и настоящее сообщество экономистов.

Симптоматичная цитата. Вот что писал про кризис один видный экономист: «Начало его было ознаменовано... банкротством крупнейшего банка, за которым рухнуло бесчисленное множество прогнивших финансовых компаний. Одной из отраслей крупной промышленности, особенно пострадавшей от кризиса, стало судостроение. Заправили отрасли не только чрезмерно увеличили производство в период процветания, но и нахватили обязательств на огромные поставки в надежде на то, что источник кредитования иссякнет еще не скоро»...

Что ж тут удивительного, скажет осведомленный читатель, это самое заурядное объяснение природы последнего мирового кризиса. Удивительное в том, что на месте многоточия должны были бы стоять слова «в Лондоне в мае 1866 года». Автор этих строк — Карл Маркс.

Это к вопросу об «уникальности» кризиса. Вряд ли можно признать «уникальным» очередной надувшийся пузырь. Едва ли являются уникальными самодовольство и пагубная самонадеянность тех, кто перекредитовался по самые уши. Или тех, кто смеялся над экономистами типа Егора Гайдара, который предупреждал, что цена на нефть может рухнуть в любой момент. Цена на нефть? Рухнуть? Да вы посмотрите на тенденцию? Она же долгосрочная! Она объясняется целым рядом факторов, как то...

Карл Маркс, наблюдая кризисы капитализма, начало существования которых столь блестяще было описано в его работах, в том числе и прежде всего в «Капитале», все ждал, когда же очередная волна турбулентности погребет этот строй и будут созданы предпосылки для коммунизма. Но капитализм всякий раз восставал из пепла. Это его органическое свойство, отмеченное еще одним проницательным мыслителем — Йозефом Шумпетером, объяснявшим движение вперед так называемым созидательным разрушением.

С треском лопнул хай-тековский пузырь 2000 года, но ведь новые технологии за последние годы действительно развивались с невероятной интенсивностью и полностью поменяли быт и коммуникации. И это всего лишь один пример скачкообразного — через кризисы и взрывы пузырей — развития капитализма.

Что же до природы кризисов, если это кризисы именно капитализма, то она всегда одинакова. В статье с характерным названием «Капиталистический манифест: жадность — это благо» Фарид Закариа, редактор журнала Newsweek, цитировал восьмого президента США (1837–1841) Мартина ван Бюрена: «Две нации (английская и американская. — А. К.), самые коммерциализованные в мире, наслаждаясь высочайшим уровнем процветания и поддерживая друг с другом близкие отношения, внезапно были повергнуты в состояние крайней растерянности. В обеих странах мы наблюдали одну и ту же экспансию бумажных денег и других средств кредита, тот же дух спекуляций, ту же всепоглощающую катастрофу». Кажется, это описание кризиса 1837 года очень подходит и к кризису 1866 года, и к турбулентности-2008. Закариа отмечал: «Мировая финансовая система терпела крах за последние 30 лет чаще, чем в какой-либо иной период истории... Проблемы, которые возникали в последние десятилетия, — не просто следствия провалов. Точно так же они могут быть описаны как следствия успешного развития». Такова природа кризисов. Такова природа — неотменяемая — капитализма.

Следует помнить, что в экономической теории существует не только понятие «провалы рынка», о котором все чаще вспоминают, снисходительно поглаживая ослабшую «невидимую руку», но и категория «провалы правительства» (government failures). Если угодно — провалы власти, провалы управления. И нынешний кризис — это именно кризис управления. Рука рынка — невидимая. Рука государства — слепая: не ведает, что творит. Хотя и уверена: она знает, что делает.

Вслепую раздавать бюджетные деньги, точно не зная последствий такой раздачи (описано еще классиками фон Хайеком и фон Мизесом), — хуже, чем отдавать все на откуп невидимой руке рынка. Вспомним один исторический case свободного развития и успешного выхода из кризиса. Так случайно вышло, что в 1998–1999 годах правительство Евгения Примакова не решилось на реализацию ни одной из придуманных мер типа отмены хождения доллара, а потому отпустило экономику на волю и дало ей спокойно и самостоятельно, без вмешательства государства, восстановиться. Невидимая рука успешно заместила слепую руку...

Не удивительно, что наряду с правительствами в 2008–2009 годах провалились и экономисты. Никогда еще экономическая наука не была так дискредитирована, отмечалось в одном из номеров *The Economist*, на обложке которого изображен безнадежно тающий, как мороженое, толстый том с надписью «Современная экономическая теория». Но, в сущности, этот провал мнимый. Потому что многие теории и модели продолжают свое действие в ситуации, когда кризис пройдет. А что касается прогностических провалов, то, как заметил академик Револьд Энтон, экономические модели носят стохастический характер, то есть они не предсказывают кризис, а только прогнозируют его вероятность. Правда, можно обойтись и без формализованных, математизированных моделей. Прогнозировал же кризис Егор Гайдар в своем докладе на ученом совете Института экономики переходного периода в феврале 2008 года. Выражал же обеспокоенность крайним перегревом экономики министр финансов Алексей Кудрин в апреле 2008 года, делая доклад на конференции ГУ–ВШЭ. А сколько собак тогда спустили на Гайдара! Как яростно спорили с Кудриным! И все подгоняли экономическую действительность под желаемые цифры. Как говорил статистик Владимир Никонович Старовский, переживший разгром профессии после «неправильной» переписи 1937 года, которую поправила переписная кампания 1939 года: «Вручаю вам орден Ленина за умение давать социалистическую цифру».

Что могут сделать экономисты в этой ситуации? И на это есть ответ. Сэр Деннис Робертсон, работавший вместе с Джоном Кейнсом, хотя и не во всем разделявший его взгляды, писал: «Обязанность экономиста — издавать предупреждающий лай всякий раз, когда он видит, что отстаиваются и поддерживаются такие направления деятельности, которые излишне увеличивают напряжение между эгоистическим интересом и общественным долгом». И ведь это и происходило в мировой экономике, когда надувался очередной эгоистический пузырь, а субъекты рынка забывали о своем общественном долге.

Почти ни одно правительство не дало кризису выполнить свою миссию — очистить экономику от балласта и изменить ее структуру так, чтобы она соответствовала новому этапу развития капитализма. Вместо этого продолжается бубнеж о кризисе капитализма и необходимости заливать кризис деньгами, о крахе либерализма и необходимости возвращения к кейнсианству. И, наконец, вместо того чтобы помогать людям (переквалифицироваться, переехать в другой город, где есть работа и т. д.), помогают фирмам. Причем в основном в рамках «приятельского капитализма», когда преференции получают друзья государства. А государство выступает в роли бизнесмена, меняющего правила игры на рынке под себя.

Возвращение государства в экономику не просто ничего не дает. Оно и в экономику-то не сможет адекватно вернуться, потому что толком не знает, как и что там делать. Между тем экономику нужно отпустить на волю. Дать кризису возможность ее почистить (не забывая при этом о поддержке конкретных людей, но не фирм-банкротов!). Дать людям возможность пожить без всепро-

никающей слепой руки государства, то есть начать свое дело, заняться отхожим промыслом, самостоятельно выжить. Единственное, что нужно от государства — оградить гражданина от рэкета, защитить сирого и убогого, если он не может выжить сам.

Это — не утопия. Так бывало в истории, в том числе постсоветской. Другой вопрос, что в сегодняшней России подобное невозможно до тех пор, пока не лопнет еще один пузырь — пузырь государственного вмешательства в экономику.

Чтоб ему лопнуть...

Многие наши проблемы, как утверждали мои собеседники, рассказывавшие о Вышке для этой книги, проистекают от того, что в СССР, а затем в России, не было серьезных экономических школ, не было экономической теории, не было сообщества экономистов. А профессиональный консенсус описывал или фиктивные реалии, или капитализм XIX века. И сейчас все это находится лишь в процессе становления, хотя школой, определившей вектор экономического образования, можно назвать только сообщество либералов, которые готовили реформу в конце 1980-х и применяли свои познания на практике в начале 1990-х годов. И, что позитивно, именно эта школа, иногда латентно, а иной раз открыто, сегодня признается мейнстримом. С оригинальными теориями все гораздо хуже, хотя процесс обучения западному знанию запущен на полную проектную мощность. Но пока знания не конвертировались в идеи, концепции, доктрины. Сообщество тоже разрознено и размыто: даже те, кто делал либеральную реформу, сильно разобщены, у них отсутствует коллективная идентичность, а многие не занимаются наукой, в лучшем случае сосредоточившись на экспертной деятельности.

Вот что говорит на этот счет Револьд Энтов: «В СССР были выдающиеся представители, например, математического направления в экономике, но это не школа. Когда в МГУ на экономфаке открыли соответствующую кафедру, наконец, начали учить чему-то настоящему, кроме “Капитала”. Стали решать и прикладные задачи — к примеру, внедрять межотраслевой баланс. Но к полноценной экономической теории это не имело никакого отношения».

Так вот Вышка, РЭШ, Европейский университет в Санкт-Петербурге, факультеты экономики ведущих классических университетов — это те места, где формируется экономическое мировоззрение. Количество должно рано или поздно перейти в качество, но лишь при том условии, что это самое количество выпускников будет само по себе качественным. Это тяжелейшая задача, и именно потому, что недостаточно научить студента общеизвестному, — важно воспитать в нем исследователя. Недостаточно вколотить в мозг математические формулы — важно сформировать мировоззрение, критический и реалистический взгляд на описываемые закономерности и конструируемые модели.

«В стране не было сообщества экономистов, — продолжает академик Энтов. — Были академики в области экономики, но сегодня многие из них не

смогли бы сдать экзамен в магистратуру. Сейчас одна из главных задач Вышки, и не только Вышки, — создать критическую массу экономистов, благодаря которой станет возможным существование настоящего научного сообщества». «Воспроизводство экономического сообщества? — переспрашивает руководитель Лаборатории институционального анализа экономических реформ и директор по академическому развитию Вышки Мария Юдкевич. — Для того чтобы что-то воспроизводить, надо это что-то иметь. ВШЭ не может сразу обогреть все пространство, но мы можем способствовать появлению точек роста».

Пожалуй, достигнуто вот что: за минувшие годы действующие, обучавшиеся и обучаемые экономисты научились международному языку экономики. У нее появились общие, конвенциональные свойства. Как пишет в книге «Экономисты и общество: предмет и профессия в Соединенных Штатах, Великобритании и Франции, от 1890-х к 1990-м» социолог Мэрион Фуркейд: «В экономике сложился методологический консенсус. Его свойствами стали интернационализация и математическая формализация».

«У мировой экономической науки не может быть границ, — подтверждает Мария Юдкевич. — Если у нас “национальная” наука, то это верный признак того, что мы находимся на периферии современного знания. В этом смысле нет и отдельной науки МГУ или науки ВШЭ».

Но лишь немногие обнаружили способность применять современное конвенциональное знание творчески или, как говорит Олег Ананьин, хотя бы «привязывать его к нашим российским реалиям». Что характерно, это очевидно для многих ключевых фигур Вышки — от профессора Рустема Нуреева до первого проректора Льва Яковсона. Какой курс ни возьмешь, говорит Нуреев, в нем нет России. Между тем все эти модели — макро- и микроэкономические — повисают в воздухе, если их не «заземлить» на российские реалии и не внедрить в том числе в учебный процесс. Наличие проблемы «взаимоотношений экономистов и экономики» (в смысле — существующей в реальности экономики) констатирует в своей книге и Мэрион Фуркейд, изучавшая эволюцию профессии в разных национальных академических культурах.

«Учебники часто не адаптируют, а просто переводят или компилируют, и получается отсебятина», — констатирует Ананьин. «Некоторые сегодняшние учебники — это бредовая смесь старых марксистских догм и переводных работ. Получается жуткая каша», — эмоционально рассуждает первый проректор Лев Яковсон.

«Круг экономистов формируется тогда, когда мы пытаемся разобраться, в каком мире живем, — рассуждает Олег Ананьин. — А у нас сейчас студент хорошо знает, как работает биржа вообще, но не очень соотносит это знание с российской экономикой. Это, пожалуй, главный недостаток нашего образования».

«Современные экономические вузы все больше “куют” ремесленников, — говорит Сергей Васильев. — Хороших преподавателей мало, поэтому полу-

чается некоторая конвейерность. Важно ведь привить экономическое мировоззрение. А чрезмерная математизация деформирует и упрощает сознание. Нет понимания того, что модель — это инструмент, а не способ организации собственного мозга».

Олег Ананьин, стоявший у истоков Вышки, утверждает, что сотрудничество ВШЭ с европейцами, а не с американцами было сознательным решением: «У европейцев экономическая наука не столь абстрактная и математизированная. Мы старались избежать американизации курсов, которые преподавались. И роттердамский университет Эразмус был в этом смысле хорошим партнером».

Так получится ли из ВШЭ исследовательский университет? Пожалуй, это если и не единственно возможный, то самый правильный путь. По крайней мере он предполагает развитие Вышки как инновационного проекта. Формально этот статус ВШЭ признан на высшем уровне: первый конкурс Минобра на звание «национального исследовательского университета» Вышка выиграла в ряду 12 победителей, среди которых — сплошные технические вузы (в частности, брендовые МАИ, МФТИ, Бауманка) и два классических университета — Нижегородский и Новосибирский.

Олег Хархордин, ректор ЕУСПб, видит в этой системе существенные недостатки: «Хорошо, что разработана государственная программа развития национальных исследовательских университетов, выделены значительные материальные ресурсы, однако плохо, что доступ к этим программам имеют только государственные (и не всегда конкурентоспособные) вузы и что существует явный перекоп в сторону технических наук. В общественных науках XXI века прорыв на мировой рынок российских производителей конкурентоспособного знания — не менее вероятная перспектива, чем возрождение захиревших в отсутствие адекватного экспериментального оборудования физики, химии и биологии».

Необходимость создания конкурентоспособных исследовательских университетов, причем не только в технических, но и в общественных науках, в России назрела давно. Мы долгое время были поставщиками сырых материалов (собранных научных данных и «мозгов») — в этом отношении в общественных науках РФ страдает от своеобразного проклятия природных ресурсов.

Импортозамещением и Вышка, и ЕУСПб занимаются успешно уже давно. Но пора выходить на международный академический рынок прежде всего в качестве экспортеров законченного продукта».

Высшая школа экономики — единственный социально-экономический университет, удостоенный статуса исследовательского. И теперь она может претендовать на государственное финансирование программ развития. Но в самой Вышке понимают, что с точки зрения мировой конкурентоспособности это — аванс. А с точки зрения установленных правил существования исследовательского университета по-русски — это возможность тратить деньги на

---

какое-нибудь оборудование, но не на сами исследования. И еще — очень много формальной отчетности. Но для «заполнения граф», как говорит Вадим Радаев, есть специально обученные люди...

«Исследовательский социально-экономический университет? Это было бы классно!» — соглашается с бесспорной идеей заведующий отделением культурологии факультета философии ВШЭ Виталий Куренной. Он один из самых молодых руководителей подразделений Вышки, но уже давно — звезда отечественной философии, не слишком богатой в последние годы на яркие имена. Его внешний облик соответствует представлениям о бородатых философах, не говоря уже о специальности — немецких классиках и феноменологии. Куренной кого хочешь научит правильно ставить ударение в богатом слове Гуссерль...

Он уважительно относится к студентам, у него безупречная профессиональная репутация и сверхъестественная загруженность — статьями, лекциями, конференциями, докладами, проектами, администрированием. Одна из его статей называется «Уединение университетского философа». Вот чего Куренному точно не хватает, так это как раз уединения. Хотя, разумеется, понятие «уединение» используется им в строго научном, гумбольдтовском, смысле: модели исследовательского университета в том виде, в каком он придуман фон Гумбольдтом, присущи два фундаментальных принципа — свободы и уединенности, *Freiheit und Einsamenkeit*. Свобода — это права университета, его автономия, его независимость от власти. Уединенность — это тоже независимость, только независимость ученого от корпоративности, от общего мнения, это — плюрализм идей, свобода от утилитарности.

«Это было бы классно, — повторяет он. — Но утопию не создашь на острове. Система высшего образования в России не способствует появлению исследовательских университетов». Попробуй заставить заниматься исследовательской работой преподавателей, которые несут большую лекционную и семинарскую нагрузку. Попробуй ввести свободу выбора лекций для студентов. Попробуй выписать из-за границы преподавателя, чтобы он стал работать в государственном университете, не неся нагрузку по чтению курсов не только по своему предмету, но и по базовой факультетской специальности. Все это очень непросто реализовать. Жить в обществе и быть свободным от общества, а в нашем случае скорее от государства, — нельзя.

Тем более что в России довлеет уже многовековая традиция не гумбольдтовского университета, основанного на принципах единства исследования и преподавания (*Forschung und Lehre*) и «свободы и одиночества» университетского сотрудника, а университета французского, «наполеоновского». Несмотря на колоссальное влияние немецких университетов на российское образование, в начале XVIII века именно французская модель была перенесена Петром I в Россию: здесь четко различаются преподавание (высшие учебные

заведения) и исследования (академия). И царствует, по выражению философа XIX века Ипполита Тэна, не «учащая наука, а преподающее государство».

К тому же подход к преподаванию прагматизирован — на выходе получается, по оценке немецкого исследователя Герберта Шнедельбаха, «мануфактура чиновников», «фабрика рекрутирования». Но это случай крепкого «отраслевого» вуза, каковым была Вышка до того, пока не начала превращаться в университет. А университет — это другое. Как писал Вильгельм фон Гумбольдт, в согласии с принципами которого строился с 1808 года Берлинский университет Фридриха Вильгельма, государство не должно рассматривать университет ни как гимназию, ни как специальную школу. И уж тем более современные институты университетского типа не могут (точнее, не должны) воспроизводить средневековую цеховую модель — передачу раз и навсегда утвержденно-схоластического знания.

Конечно, прагматические цели и задачи создания «культурного слоя», состоящего из университетского мира, его людей и обновляющихся знаний, естественным образом пересекаются. Это хорошо видно на примере истории университетов. Скажем Тартуский (он же Дерптский, он же Юрьевский) университет был создан в первой половине XVII века в Лифляндии, когда она была шведской провинцией, — нужно было на месте готовить требуемых «специалистов», чиновников и священников. В то время в университете было четыре факультета — философии, теологии, медицины и юриспруденции (6 лет курса философии, затем — трехлетняя специализация). Цели были прагматические, но в то же время закладывались основы научных школ, а автономия оказалась существенной — на уровне Упсальского университета.

Когда университет воссоздавался уже в другую историческую эпоху, он стал вторым в Российской империи после Московского (это было в 1802 году, лишь затем появились Вильнюсский, Казанский, Харьковский и Петербургский). Те же четыре факультета с преподаванием на немецком языке должны были удовлетворять кадровые нужды уже России.

С высокой степенью его автономии было покончено после университетской реформы: в 1889 году преподавание было переведено на русский язык, профессоров назначал министр просвещения, а ректора утверждал император — прямо как сейчас в наших университетах с «особым» статусом. Вместо большого числа юристов, филологов и пасторов стали готовить математиков, естествоиспытателей и медиков, что позволило в целом сохранить единство обучения и исследований.

Ну, а в советский период тот же университет, как и любой другой, был подчинен задаче подготовки утилитарного типа идеологически выдержанных специалистов и преподавателей, что не помешало, впрочем, возникновению московско-тартуской семиотической школы. Но это уже другая история, а нам важен был пример исторической эволюции университета.

В одном из интервью порталу ВШЭ Куренной говорил: «Бытует мнение, что исследовательский, гумбольдтовский университет, может готовить толь-



ко ученых. А поскольку из современных студентов вряд ли получится столько исследователей, то якобы и сам университет такой модели обречен на исчезновение как рудимент эпохи Просвещения со свойственным ей преувеличением роли науки. Сегодня, мол, нужно ориентировать студентов на практические компетенции и перспективные проекты, а значит — следует отказаться от гумбольдтовской модели. Это большое заблуждение. Научное исследование, действительно, является стержнем исследовательского университета. Но функция университета, как ее понимал Гумбольдт, вовсе не исчерпывалась подготовкой ученых. Назначение университета совсем в другом: в первую очередь, как говорил Гумбольдт, в развитии “культуры нации”, то есть в работе на благо народа. Студент, занимаясь научной работой в университете, формируется как личность, полноценно образованная и самостоятельно мыслящая, как “гражданин государства и мира”, по выражению Фридриха Шлейермахера. Таким образом, основная функция исследовательского университета — формирование условий для появления определенного типа людей в стране, а значит, и работа на благо общества».

Только исследователи могут обучить и подготовить новых исследователей — это особый способ освоения действительности и трансляции знаний. Иначе получается как в анекдоте, рассказанном самим фон Гумбольдтом: два человека смотрят на небо и один из них объясняет другому теорию движения небесных тел. «Необученный» кивает головой и спрашивает: «Это-то понятно. Но откуда люди узнали имена небесных тел?».

Ярослав Кузьминов считает, что функция продвинутой социализации — при том что высшее образование стало массовым — университетами в России выполняется. Хотя средний университет как инструмент постоянной подгрузки компетенций поставляет в основном утилитарные знания низкого качества. Кроме того, любой приличный университет, и в том числе Вышка, работает и за школу, и за рыночную среду: восполняет недостатки школьного образования (в том числе и поэтому в Вышке много математики и иностранного языка) и обучает прикладным компетенциям, чтобы у выпускника было больше возможностей найти работу. «Функция же гумбольдтовского университета — забыта, — говорит ректор. — Нужно восстанавливать исследовательские университеты, иначе университетские структуры превратятся в техникумы».

В Вышке все больше молодых людей выбирают академическую карьеру: сейчас об этом задумываются 15–20 % выпускников, а еще недавно едва набиралось процентов 5. Но все равно получается, что пока Вышка готовит исследователей либо для себя, либо для Запада — рынок чрезвычайно узок. «И тем не менее, — надеется Кузьминов, — лет через 5 появятся анклав, где ученым-исследователям будут платить приличные деньги».

Биография Виталия Куренного — превосходный образец карьерных передвижений современного университетского работника, когда невозможно определить в традиционной системе координат, куда движется личная история —

вверх по лестнице или куда-то вбок. Потому что настоящая — творческая и развивающаяся — академическая траектория строится не по этим привычным с советского времени принципам. В одной из своих статей Куренной описывал устройство немецкого университета начала XX века: «Студенты, обучавшиеся в одном университете, во многих случаях должны были защищать докторскую или диссертационную работу в другом университете. Функциональный принцип такой практики ясен: она противодействовала культивированию замкнутых систем знания».

Этим принципам Виталий Куренной следовал в своей собственной академической биографии: окончив философский факультет МГУ на стыке эпох — коммунистической и капиталистической, он защищался в РГГУ, а теперь работает в ВШЭ. «Человек не может работать там, где учился, — это академическое правило хорошего тона, — категоричен Куренной. — Своих студентов на уровне аспирантуры я всегда стараюсь отправлять в другое место. Не говоря уже о том, что стажировка за границей — это уже почти обязательный элемент академической карьеры».

Вышка, которую он называет уже не школой, но еще и не университетом в подлинном смысле слова, привлекла его по многим причинам. Одна из них — принципиальная некоррупционированность вуза. Другая — динамичность. «Я убежден, что старые сложившиеся институты — неререформируемы», — рассуждает Куренной. Он писал и об этой проблеме: «С сожалением приходится признать, что в России тема университета на протяжении его... истории фактически никогда не поднималась и не обсуждалась с той остротой и на том уровне, который мы видим в других странах с развитой университетской культурой. Причин этому можно указать множество. Возможно, все дело в подражательном характере учреждения, осуществленного лишь по воле модернизирующей власти. А возможно — в возобладавшей в XIX столетии ориентации на французскую, “наполеоновскую”, модель университета, всецело подчиненного прагматическим интересам государства. Возможно, наконец, что самой инстанции знания никогда не доставало мужества претендовать в России на автономию и требовать таковой для своих институциональных форм. Печать покорной управляемости лежит на российском университете. Отсутствие какой бы то ни было “идеи университета” привело в последние годы также и к тому, что само это слово потеряло всякую ценность, затерлось в названиях вдруг непомерно размножившихся образовательных учреждений».

«Университетская среда иной раз оказывается глубоко порочной. Университеты ведут замкнутую на себя жизнь, оторванную от социальной реальности, — рассуждает Куренной, — теряют способность создавать новые школы и направления, производить знания. А вот Вышка оказалась тем образовательным институтом, который удовлетворяет требованиям мобильного академического сотрудника»...

Куренной считает, что современная гуманитарная наука живет не школами и направлениями, а большими исследовательскими междисциплинарными

проектами: «Здесь стоит ожидать прорыва». Речь идет не только и не столько о прикладных проектах, но главным образом о чисто исследовательских. И тут самое место для такого дискредитированного в России предмета, как культурология, которая на отечественной почве означает все и ничто одновременно, остается таким заповедником для бывших преподавателей то ли марксистской эстетики, то ли научного коммунизма.

«Мы имеем в виду культурологию в западном смысле — как *cultural studies*, — подчеркивает Куренной. — Как пространство, где собираются исследовательские проекты с разным циклом жизни». Например, можно изучать феномен бульварной литературы — такой проект имеет начало и конец, он явно выбивается из традиционной дисциплинарной сетки и является механизмом стимуляции настоящего творчества, в том числе внедрения результатов исследований в учебный процесс. Примерно в этой логике и работает отделение культурологии: «Это настоящий шанс сделать новую институцию».

Согласно официальной статистике Вышки, доля преподавателей ВШЭ, вовлеченных в научные исследования, достигает 60 %. Возможно, эта цифра и не завышена. Однако степень подобной вовлеченности у разных сотрудников очень разная. То есть статистика эта скорее формальная. Руководство университета недовольно отсутствием положительной динамики этого показателя. Но, пожалуй, пока дело не в количестве, а в качестве. Начальство ВШЭ само сетует на провинциализм исследований.

«Не хватает критической массы гуманитарных наук, исследований, предметов, — говорит Куренной. — Аппарат Вышки не приспособлен к решению этой задачи. Если я хочу взять на работу хорошего искусствоведа, то, по существующим правилам, я его еще должен загрузить преподаванием философии, что совершенно невозможно».

Собственно, культурология — это и есть те самые «свободные искусства», *liberal arts*, которые создают гуманитарную подкладку университетского образования, дают возможность получения просто нормального гуманитарного образования с элементами творчества и набором необходимых компетенций для адаптации в быстро меняющемся мире. И в этом контексте отсутствие ярко выраженной специализации в бакалавриате — очевидный плюс, считает Виталий Куренной. В культурных индустриях ситуация тоже быстро меняется, и здесь широта образования, а не его прикладная узость, — конкурентное преимущество.

Поэтому Куренной «перетаскивает» в отделение культурологии молодых преподавателей из МГУ, РГГУ, Тартуского университета: «Мы создаем университетскую атмосферу разномыслия, избавляемся от корпоративности».

Примерно о том же толкует человек, который пригласил Виталия Куренного в Вышку, — Алексей Руткевич. Самого Руткевича привел в ВШЭ Лев Любимов, тогдашний первый проректор, фигура для университета особая, и о нем разговор еще впереди. Сначала речь шла о создании кафедры, что Рут-

кевичу, вполне успешному сотруднику Института философии РАН (он и сейчас там возглавляет сектор современной западной философии), было не интересно. Как бы мимоходом высказанная идея факультета нашла отклик у Любимова и Кузьмина — решение о создании нового подразделения было принято весной 2003 года, а в 2004 году состоялся первый набор студентов.

...Манера разговора декана факультета философии ГУ–ВШЭ Алексея Руткевича — страстная. Он со страстью говорит о своем предмете, с едкой, очень едкой иронией об оппонентах и тех, кого считает носителями поверхностного знания, с нажимом напоминает собеседникам о том, что он консерватор по убеждениям.

Философ, долго живший в Германии и Франции, странах глубокой и очень разной философской культуры, переводчик профессиональной литературы с четырех языков, Руткевич имеет научное и моральное право снисходительно отзываться, скажем, о французских левых философах и говорить похвальные слова американским консервативным мыслителям, защищая их учения от публицистических искажений. Глубина познаний Алексея Руткевича во многих, слишком многих отраслях знания от математики и микроэкономики до языков и истории литературы, несколько даже пугает. И тогда становится понятным, почему на философский факультет Вышки сравнительно легко поступить, но отсеивать, возможно, самый большой во всем университете. Причем нередко сразу на первом курсе: классические языки и математика — превосходные фильтры для ленивых умов, убежден Руткевич.

На факультет приходят не слишком типичные для элитных вузов, и для Вышки в том числе, студенты. Не всегда это симпатичные молодые люди, набивающиеся в новый «Мерседес» и громко спорящие, перекрикивая автомобильный транзистор, есть на ближайшем перекрестке левый поворот или нет. Здесь появляются дети из небогатых, неполных, не вполне благополучных семей. (Не случайно при создании факультета философии на ученом совете ВШЭ раздавались голоса против — в той логике, что «мы ведь зарабатываем деньги».) Дети, как правило, «книжные». Все чаще это те, кого действительно интересует философия, а не ребята, которые, скажем, не проходят на факультет прикладной политологии и потому перескакивают на философский.

Юные философы штудируют математику. «Многие жалуются, — дополняет Руткевича Куренной, — но на самом деле это просто расширяет их возможности при выпуске». У философов Вышки — шесть модулей, то есть по-старому примерно полтора курса экономики. Что опять-таки расширяет образовательный фундамент и возможности при трудоустройстве.

Несмотря на то что сегодня не сложилась «критическая масса» современных российских философов, в науку уже пришло новое, и довольно сильное, поколение. В отличие от многих гуманитарных академических институтов, проходящих скорее по разделу «аренда», нежели под рубрикой «наука», Институт философии сохранился как живая работающая институция. Поколение 30-летних училось за границей, нынешние выпускники не имеют проблем

с трудоустройством или продолжением академической карьеры. «Философия в России вообще никогда не умрет, — то ли иронизирует, то ли всерьез говорит Руткевич. — У нас может умереть автомобилестроение, но философствовать или актерствовать мы будем всегда».

И в самом деле, возможно, в России не были созданы школы с мировым именем, но, например, серия книг «Философия России второй половины XX века» включает в себя 21 том — двадцать одну фамилию, от Эвальда Ильенкова до Юрия Лотмана. Почти каждый из этих людей был персонифицированной «школой», пусть и в несколько метафорическом значении. Мераб Мамардашвили выступал в амплуа философского «барда» — бобины с его выступлениями слушали в интеллигентных домах. Школа Лотмана получила название московско-тартуской и скорее всего по курьезной причине. Как рассказывал профессор Вышки Владимир Кантор, однажды в советское время он написал статью для «Вопросов философии», из которой было вычеркнуто употребленное им понятие «школа Лотмана». В качестве компромисса с редактором было найдено словосочетание «московско-тартуская школа семиотики», которое так и закрепилось в филологии, лингвистике, философии и историографии.

У Руткевича в голове есть образ идеального университета. Точнее, на самом деле реального, но для достижения уровня качества которого ВШЭ еще предстоит долго развиваться. Его представления схожи с идеями многих (но, разумеется, не всех) экономистов Вышки по поводу того, что университет должен выпускать не только и не столько ремесленников, сколько широко образованных людей со сложившимся мировоззрением — кандидатов в элиту. Не ту, называющую себя элитой в соответствии с наличием той или иной атрибутики или социальной маски (хорошая машина, дорогие костюмы, место в государственной или квазигосударственной структуре, наличие связей, принадлежность к закрытым сообществам, включая светские тусовки), а ту, которая действительно составляет «соль нации». Элиту, способную воспринимать, хранить, приумножать, транслировать следующим поколениям культуру, знания, ценности. Такие возможности и должен предоставлять университет, если он, конечно, настоящий.

Правда, и качество студенческого «капитала» тоже имеет значение. Иначе философию Гегеля студенты будут излагать в соответствии с «Кратким курсом истории ВКП(б)», как это уже однажды было в практике Руткевича. Материал был скачан из интернета и добросовестно изложен...

Декан факультета философии приводит в качестве примера американские университеты, где минимум два года студенты получают широкое гуманитарное образование, изучая не слишком прагматичные и прикладные предметы: «Целый ряд гуманитарных дисциплин и у нас должен преподаваться хотя бы на уровне факультативов. Тогда это уже будет похоже на настоящее университетское образование. Тогда мы начнем готовить будущих представителей

элиты. Широкие гуманитарные, а не только ремесленные, знания увеличат их стоимость на рынке».

Алексей Руткевич нашел союзников на другом сравнительно новом факультете ВШЭ — математическом: «У них есть понимание того, что они не должны делать из человека компьютер. Поэтому им нужен курс философии. Поэтому они говорят, что им интересны, например, курсы философии отечественного и зарубежного романа и философии драмы. Экономистам это, кстати, тоже не помешало бы. Вот так и должен строиться университет и поддерживаться университетский дух».

Правда, для этого необходимо перекоммутировать мозги чересчур прагматичных студентов, а сами элиты превратить в более доступные для талантливых выпускников вузов. Пока административная система не в состоянии адекватно рекрутировать не просто лояльных, а лучших специалистов. Скорее, нынешняя «элита» ухудшает и развращает университетское образование, в ряде случаев политизируя и идеологизируя его, а не университеты влияют на качество человеческого материала ведущих компаний и органов власти.

Избежать политизации — одна из задач университета. Деидеологизация — одно из важнейших свойств учебного и исследовательского процесса. В Вышке преподают люди разных политических взглядов, но общий вектор получается либеральный. Это, разумеется, многих раздражает. Вот что, например, писал президенту РФ известный своими специфическими представлениями о науке и как раз сильно идеологизированный декан факультета социологии МГУ Владимир Добренков: «По нашему глубокому убеждению, сложившаяся ситуация в сфере подготовки специалистов в области социальных наук содержит угрозу национальной безопасности, так как касается будущего науки и образования в сферах, определяющих идеологический и политический суверенитет, а также социальную стабильность России». Новые стандарты образования, по мнению декана, приводят к «критическим диспропорциям в сторону зарубежного влияния на формирование стратегических принципов и содержательных векторов развития социальных наук... идейно выхолащивают курсы, которые призваны формировать патриотизм будущих поколений, а на практике будут воспитывать пренебрежительное отношение к Отечеству, традиционным российским духовно-нравственным ценностям и ориентацию на эгоистические потребительские ценности. В числе фактов, которые красноречиво иллюстрируют антинациональные тренды развития социальных наук, следует указать... нездоровую, явно тенденциозную практику предоставления грантов и подрядов на деятельность по разработке стратегических документов в означенной области, согласно которой подавляющая часть такой работы предписывается ГУ–ВШЭ, которая в сфере социальных наук, в частности социологии, является периферийной».

Такие вот представления о конкуренции в сфере современного социально-го знания, такая вот позиция по поводу того, как должна выглядеть социоло-

гия. Надо ли удивляться тому, что когда у Добренькова был конфликт со студентами, которым, среди прочего, в ходе «учебного» процесса навязывалась антисемитская брошюра «Почему зачищают Землю Русскую», он заявлял: за студенческими волнениями «стоят политические силы прозападной ориентации», они «отрабатывают технологии цветной революции для захвата власти»? Ему вторили передовики политического православия из «Союза православных граждан»: «Не вызывает сомнений, что за действиями радикальной молодежи стоят серьезные силы, заинтересованные в оранжевой революции в главном российском вузе». Действия студентов, оказывается, направлены на «выдавливание православной, национально-ориентированной идеологии из МГУ... насаждение агрессивно-секулярной либеральной мысли под видом научной светскости и объективизма». Политические православные призывали всех людей доброй воли «выступить против подрывной деятельности» студентов, «угрожающей национальным интересам страны».

В одном из интервью Вадим Радаев говорил: «Конечно, когда в формально ведущем вузе страны, МГУ им. М. В. Ломоносова, претендующем на то, чтобы задавать стандарты для провинции, на государственном экзамене по социологии вопросы по теории завершаются структурным функционализмом, а вопросы по количественным методам отсутствуют вовсе, когда его ведущие, наиболее массовые учебники оказывается продуктом откровенного и циничного плагиата, это свидетельствует не только о проблемах социологического факультета МГУ, но и наносит серьезный урон всему профессиональному сообществу. Когда же вместо конструктивного решения этих проблем делаются попытки перевести дело в политическую плоскость, обвинить шестидесятников в западничестве и построить свою патриотическую и православную социологию, расколоть и без того слишком разношерстное профессиональное сообщество идейно и институционально, понимаешь, что российскую социологию ожидают не самые лучшие времена».

«Не может быть никакой православной социологии, — говорит Ярослав Кузьминов. — Как не может быть католической физики или российской математики». Любое «втыкание флага» и огораживание своей зоны исследований неизбежно приводит к вульгаризации науки. А на выходе — к отступлениям от академической этики. «Торжествующий научный провинциализм потому и агрессивен, что не удерживается от нарушений академической этики», — констатирует ректор Вышки.

Сама практическая политика руководства ВШЭ радикально отличается от действий и заявлений идеологизированных деятелей высшего образования. Серьезным тестом стала резонансная история начала 2009 года. Тогдашний замначальника московской криминальной милиции прислал в Вышку бумагу с требованием отчислить студентов ВШЭ, поучаствовавших в «Марше несогласных», по поводу которых в письме было сказано, что «проведение несанкционированных массовых акций является одним из видов экстремистской деятельности». Даже если не учитывать того, что участие в массовой акции —

конституционное право гражданина РФ, и в таком случае Конституция — экстремистский документ, в отношении студентов, разумеется, не было вынесено никаких приговоров суда. «Это их уровень понимания рисков для государства», — оценил ситуацию Ярослав Кузьминов. Неравнодушному милиционеру ответили, что студенты отчисляться не будут, потому что основаниями для удаления из университета являются только академическая неуспеваемость и нарушение устава учебного заведения. Участие в митинге или шествии не было ни тем, ни другим.

В основе университетской идеи лежит свобода — свободная передача знаний (настоящих общепризнанных знаний, а не идеологем) от свободных и разумных людей свободным и разумным людям. В этом смысле, как отмечал Виталий Куренной, у государства и университета есть нечто общее: университет обеспечивает равное состязание теорий и концепций, государство тоже следит за соблюдением равенства прав различных политических и социальных сил. Это такой имманентно присущий и государству, и обществу, и университету либерализм, с органичностью и естественностью которого могут спорить только идеологи крайне консервативных или националистических мировоззренческих групп.

«В Вышке хватает людей как консервативных, так и социал-демократических убеждений. Таковые есть и на руководимом мною факультете философии. Хотя сам я — консерватор, но мне бы и в голову не пришло набирать людей в соответствии с идеологическими пристрастиями. Не нужно путать университетскую кафедру с парламентской трибуной», — говорил в одном из интервью Алексей Руткевич.

«Мы здесь собрались не для того, чтобы бороться за торжество либерализма, — поясняет Ярослав Кузьминов. — В университете необходимо гарантированное многоголосие. И чтобы оно состоялось, в его стенах должно быть более острое столкновение мнений, чем в государстве в целом. А сам университет должен оставаться вне политики. Подрывая столкновение мнений, мы подрываем больше, чем университет, — мы подрываем возможность рефлексии, возможность о чем-то существенном договориться на уровне интеллектуалов. А без этого конфликты выльются на площади. Не случайно охранять нейтральность университета пытались все режимы, кроме тоталитарных. Нынешний российский политический режим тоже заинтересован в нейтральности университета».

После самого первого митинга на Чистых прудах 5 декабря 2011 года Григорий Юдин был «повинчен» и отбыл полные 15 суток. История оказалась беспрецедентной: Юдин — преподаватель Высшей школы экономики. Ладно в такой переплет попал какой-нибудь студент, но преподаватель... Потом, впрочем, выяснилось, что ядро протестного движения как раз и составляют такие вот молодые и образованные молодые люди, уже успевшие состояться в про-



фессии. Но ОМОН и суд до событий на Болотной и Сахарова еще скверно разбирались в социальной структуре протеста.

Григорий Юдин преподает на факультете социологии курсы рефлексивной социологии, экономической социологии, социальной и экономической антропологии. Еще студентом он был замечен Вадимом Радаевым и теперь занимается наукой в возглавляемой им Лаборатории социально-экономических исследований. Высокий худощавый молодой человек с рыжей щетиной в самом обыкновенном свитере мог бы сойти и за студента, да к тому же его фамилия ничего не говорила нашим правоохранителям, продержавшим социолога 15 суток в условиях, приближенных к 1937 году. Между тем, будучи вполне самостоятельным ученым с серьезными академическими перспективами, Григорий еще к тому же и имеет вполне законное право называть звезду советской философии Эрика Григорьевича Юдина «дядей Эриком», а члена-корреспондента РАН, философа Бориса Григорьевича Юдина — папой.

Возможно, от «дяди Эрика» он и унаследовал свой бунтарский характер. В 1957 году еще по старому Уголовному кодексу и по классической сталинской 58-й статье преподаватель философии в Томском пединституте Эрик Юдин был осужден на 10 лет — за впечатляющее выступление на партсобрании. Через три года вышел, но, разумеется, не мог работать по специальности, хотя в 1963 году появилась его первая статья в «Вопросах философии», а несколько позже ему удалось устроиться на работу в философскую редакцию издательства «Советская энциклопедия». Затем произошло сближение с Георгием Щедровицким, чем во многом и объяснялась сфера его интересов — системный анализ, науковедение. Под влиянием Эрика Юдина находился его брат, Борис Юдин, который даже переквалифицировался из инженеров-металлургов в философы и сделал блестящую карьеру в новой профессии. Правда, по словам Григория Юдина, близкие родственники, включая маму — профессионального психолога, повлияли на него скорее с точки зрения общей культуры. Во всяком случае, учебное заведение Григорий Юдин выбирал себе сам, причем по справочнику. В конце 1990-х годов Высшая школа экономики была еще не самым известным вузом, но название звучало привлекательно. Правда, родители скорректировали намерение сына поступать на экономфак, посоветовав менее «узкую», с их точки зрения, специальность — социологию.

Выбор оказался более чем верным — уровень экономической подготовки на любом из факультетов ВШЭ высок. А на соцфаке Юдин попал в идеальные «ножницы» — сочетание академизма с практической ориентацией.

Первый декан факультета, ныне покойный Александр Крыштановский, будучи специалистом по статистическому анализу социологических данных, нашел формулу сплава академизма и маркетинговых исследований. Полученные студентами навыки позволяли им быть востребованными на рынке труда. Собственно, и Григорий Юдин успел год поработать в практическом маркетинге, пока его не забрал в Вышку Радаев. Разумеется, этот опыт оказался полезным для социолога, продолжившего академическую карьеру.

Три года просуществовала и совместная магистерская программа соцфака Вышки и Шанинки (то есть по сути Манчестерского университета), в рамках которой работали Александр Крыштановский, Вадим Радаев, Александр Филиппов, Геннадий Батыгин. Взаимное обогащение имело своим результатом успех факультета. В итоге соцфак ВШЭ, впитавший академическую культуру Московской школы, по мнению Юдина, оказался более удачным проектом. «Сейчас очень трудно найти человека, который мог бы написать отзыв на диссертацию и чтобы он был не из Вышки — у большинства значимых социологов здесь лежат трудовые книжки», — улыбается Григорий.

Юдин объясняет успех Вышки тем, что она «сумела лучше оптимизировать ресурсы — чтобы не быть зависимой от одного источника и иметь возможность маневрировать». Шанинка была первоклассным образцом импорта институтов, но среда в России — жесткая. И чтобы выжить и развиваться, не конфликтуя со средой, нужно было избрать модель поведения, позволявшую находить общий язык с государством, бизнесом, грантодателями. В результате получилось так, что в России именно Вышка стала определять, что такое современное высшее образование.

ВШЭ, считает Юдин, — заложник государства. В таком же положении — МГУ. Но если для Московского университета это означает репутационные потери, то для Вышки — репутационные приобретения. И в самом деле: реформа образования, административная реформа, «Стратегия-2020» — все это нестыдные проекты, лишь повышающие капитализацию вуза, обеспечивающие востребованность, соединяющие академизм с практическим консалтингом. В сочетании с принципиальной борьбой за академическую этику государственный статус дает мощнейший позитивный имиджевый эффект и, странным образом, ощущение независимости — экспертной и уж тем более академической.

Но и для Вышки, рассуждает Юдин, эта ситуация неоднозначна. Он описывает ее термином «встроенная автономия» — это неполное встраивание в систему, позволяющее сохранять экспертную независимость при возможности привлекать ресурсы. Это технократическая позиция. И технократизм подменяет либерализм. Я поделился с Григорием наблюдением, что Ярослав Кузьминов где только можно говорит о том, что Вышка — не либеральный вуз, а это входит в некоторое противоречие с моими представлениями о методах развития университета и о продуктах, производимых им. «Нелиберальный вуз — это просто правда», — возражает Григорий Юдин. В ВШЭ есть все: «на любой вызов найдется чем и кем ответить». Это большой плюс, но мой собеседник видит здесь зерно возможного кризиса. Он считает, что нарочитый технократизм порождает для существенного числа сотрудников университета ощущение «слабого сцепления» с вузом, неоднозначности идентификации с ним: «Возникает вопрос: чей это университет?» Тех, кто здесь работает и в том числе вырос в этих стенах, или команды, которая, например, решает, браться за разработку «Стратегии-2020» или нет, загоняя вуз в технократические рамки? Ценность специалистов Вышки, как получается на выходе, — в спо-

собности договориться с высокими чиновниками, а не в экспертном знании? Акцент на сотрудничестве с правительством означает, полагает Юдин, что тем самым утрачиваются другие источники легитимации и доверия.

Возможно, ужасы ловушки технократизации преувеличены, но они существуют. И взгляду молодого профессионала нельзя отказать в глубине.

После того как Григория Юдина «повинтили» на Чистых прудах, он провел двое суток в камере спецприемника размером в 10 квадратных метров. В ней разместили человек 20. Это классика жанра, известная со сталинских времен: недостаток воздуха, сон — по очереди. Особенно страдают люди высокого роста, а Григорий — молодой мужчина если не баскетбольных, то уж точно волейбольных пропорций. Поэтому эти двое суток он провел без сна.

Такой опыт полезен для социолога, хотя, с чисто житейской точки зрения, лучше его избегать и знать о нюансах функционирования системы не из первых рук.

Для начала Юдин узнал, что у нет права на адвоката. Из того, что по пулеметному быстро-быстро, как это теперь водится в наших судах, говорила судья Ольга Боровкова, известный мастер художественных посадок инакомыслящих, он не понял ровным счетом ничего, кроме итоговой фразы: «15 суток». Скорее всего, определяли, кому дать срок по первой и последним буквам алфавита. Среди «повинченных» не было никого на букву «я», зато обнаружился человек на букву «ю» — Юдин.

После того, как Юдин вышел на свободу с новым опытом «рефлексивной социологии», он написал для журнала *The New Times* статью под названием «Путин внутри». Про выдавливание из себя раба. Вот она, эта небольшая колонка, почти целиком.

«После того, как я отсидел свои 15 суток ареста после митинга на Чистопрудном бульваре, меня постоянно спрашивают “ну, как оно там?”. Готов спорить, что не только для меня, но и для большинства задержанных главным впечатлением стало то, как много совершенно разных, но одинаково замечательных людей удалось встретить за решеткой. В автозаке, в обезьяннике и в камере — повсюду оказывалось, что арестованные “политические” — смелые, умные и интересные люди. Между нами нет ничего общего — у нас разные профессии, разные взгляды на жизнь и разные судьбы. Но повсюду мы чувствовали, что мы едины — и это вызывало уважение не только у друзей и сокамерников, но и у людей в форме.

Когда 10 декабря десятки тысяч людей на Болотной прониклись тем же ощущением единства друг с другом и с теми, кто за решеткой, стало ясно, что в России появляется новое МЫ, которому предстоит сказать главное слово в развитии событий. Что это за МЫ и на чем оно основано?

Аналитики самых разных мастей, рассуждая о вероятности массовых протестов в России, привычно косились на динамику цен на нефть и размер стабилизационного фонда и разводили руками — нет, дескать, никаких пред-

посылок для массовых выступлений. Тем самым предполагалось, что единственное, что может вывести людей на улицы, — это материальная депривация, недовольство своим благосостоянием. Между тем протест зрел на совсем иной почве — он оказался протестом против самой идеи о том, что лояльность всегда можно купить. Это моральный протест, протест против коррупции и корысти, против отсутствия морального порядка. Личный интерес подсказывал большинству пришедших остаться дома: в краткосрочной перспективе они рисковали проблемами на работе и в семье, в среднесрочной — заработанной тяжким трудом стабильностью, а долгосрочной перспективы в России все равно не существует. Объединяющей силой не стала ни классовая, ни национальная принадлежность — поэтому как коммунисты, так и националисты тоскливо смотрят вслед уходящему поезду и всеми силами пытаются хоть как-то за него зацепиться.

Философ Жан-Люк Нанси утверждает, что единство возникает не из сложения отдельных единиц, а из их повторения. В состоянии глубокого одиночества хочется ощутить, что одинок не один ты. Чем меньше объединяет тебя с другими такими же одиночествами, тем более ценно, что они рядом с тобой. Уходит время однородных масс, состоящих из одинаковых лиц и подобных деревянной армии Урфина Джюса. Сегодняшнему протестанту важно знать, что рядом с ним стоят не его классовые и идеологические близнецы, а такие же, как он, уникальные и неповторимые личности. Именно это придает его протесту особую ценность и заставляет его рисковать своим благосостоянием и достатком.

Способно ли это пестрое МЫ сохраниться, и что ему сегодня угрожает? Для него не опасны сторонники существующего режима, потому что их попросту нет. Не существует никого, кто мог бы по убеждению выйти на площадь “ЗА Путина” (“ПРОТИВ честных выборов”, “ЗА жуликов и воров”). В конце концов, невозможно представить себе самого Путина выходящим на площадь за что бы то ни было, включая самого себя.

Однако есть и серьезная опасность. Единство, основанное на одиночестве, слишком хрупко и слишком уязвимо перед доводами личного интереса. Втайне от себя каждый протестант уверен, что порядочный человек во власть не пойдет, одних мошенников в итоге сменят другие и потому лично от него ничего не зависит. Он твердо усвоил, что в сегодняшней России самый действенный девиз — «своя рубашка ближе к телу», и потому неизбежно ожидает того же и от других. Внутри каждого из нас сидит персональный Путин, повторяющий “люди у нас такие, что все равно ничего не изменится”.

Мой товарищ по заточению, также получивший 15 суток, сроду не ходивший ни на какие митинги и не знавший, кто такой Навальный, первые сутки в обезьяннике уныло представлял, как ему достанется от жены, и резонно заключал, что он напрасно ввязался в эту бессмысленную кутерьму. После освобождения мы зашли выпить пива, и я предположил, что мы могли бы, пожалуй, провести последние две недели с большей пользой. Он рассмеялся и

---

---

рассказал мне, что когда его жене позвонил участковый, чтобы поинтересоваться, зачем муж ходит на сомнительные митинги, та гордо ответила: “А почему вы не выходите на митинг защищать свой голос?” Кажется, мой друг и его жена победили Путина внутри себя».

Отсидев 15 суток, Григорий Юдин прочитал официальное заявление Вышки по поводу своего ареста. Остался им не вполне удовлетворенным, хотя и знал, что предпринимались попытки его вытащить. А затем... Затем на Болотной, Сахарова, Якиманке было много преподавателей и студентов Вышки...

## ГЛАВА ШЕСТАЯ, в которой в коридорах Вышки автору встречаются сплошные либералы, реформаторы и граждане мира

---

---

За «политику», причем прикладную, в Вышке сначала в качестве декана, а затем научного руководителя факультета отвечает Марк Урнов, человек, похожий на добродушного одесского грузчика. На его шее плохо приживается галстук, он улыбочив, остроумен, артистичен, что помогает ему успешно вести разные заседания. Он вообще производит впечатление легкого человека, идущего по жизни смеясь. Что резко контрастирует с его личной биографией, послужным списком и исследованиями, проведенными в самых разных областях.

Последнее, впрочем, обусловлено нелюбовью к экономике, которой долгие годы был вынужден заниматься экономист Урнов, при первой возможности ускользавший из этой специальности в любую другую — от социологии до политологии.

И в самом деле — хотел поступать на истфак МГУ, а поступил в МГИМО. Имел намерение изучать международные отношения, а попал на факультет международных экономических отношений, потому что пропустил время написания сочинения во время вступительных экзаменов. Хотел заняться юриспруденцией, но, столкнувшись с обязательством писать диссертацию на тему юридической корректности вторжения советских войск в ЧССР, предпочел распределение в Конъюнктурный институт Минвнешторга. Был шанс попасть в Институт международного рабочего движения (ИМРД) и заниматься изучением ценностей интеллигенции Западной Европы, но пришлось изучать рынок олова и меди и прогнозировать динамику цен на эти товары — просто ИМРД был настолько вольным институтом с точки зрения посещения рабочих мест, что Марк Урнов в самый ответственный момент физически никого там не нашел.

МГИМО Урнов заканчивал по кафедре валютных и кредитных отношений, а преддипломную практику проходил в финансовом управлении Министерства внешней торговли. Так от скуки и любви к цифре, а также стоящими за нею явлениями, кудрявый юноша обсчитал всю отчетность управления с секретными данными за 1960-е годы, и обнаружил, что эффективность советской внешней торговли падала из года в год: на каждый вложенный в поддержку экспорта рубль советская экономика получала 10 копеек дохода. Так родилась дипломная работа — причем закрытая, за которую автору ничего не было. Потому что *закрытая работа открыла* глаза. «Работники управления мне даже были благодарны — я им открыл глаза. Они предлагали остаться там

работать», — вспоминает этот один из многих парадоксальных эпизодов своей биографии Марк Юрьевич.

Если бы Урнов так не любил экономику и столь страстно не мечтал уйти из нее, работа в Конъюнктурном институте могла показаться просто волшебной. Сразу — должность мэнэеса и самостоятельный участок — рынок меди и олова. Роскошная библиотека. Корреспонденты (!) Конъюнктурного института из всех значимых стран земного шара пересказывали содержание статей в ведущих экономических журналах. Отдел иностранной коммерческой информации к началу рабочего дня предоставлял каждому сотруднику вырезки из периодики по его тематике.

И снова из любви к цифре и от скуки родился текст. На этот раз — текст диссертации под названием «Вопросы ценообразования и долгосрочного прогнозирования цен на капиталистическом рынке меди». Глядя на Урнова, трудно, практически невозможно себе представить, чтобы он мог написать диссертацию на такую тему и с таким названием...

На защите оппонентом молодого специалиста по олову и меди был уже известный читателю Револьд Энтов, тогда сотрудник ИМЭМО. Энтов и пригласил автора диссертации поработать в элитном институте.

Как и большинство сотрудников ИМЭМО, получавших в силу своего статуса возможность знакомиться с западной литературой по специальности, Урнов начал запоем читать настоящие книги по настоящей экономике, даже отказываясь ради чтения всерьез о чем-то писать, иными словами получал по факту второе, немарксистское, образование: типичное поведение и типичная «школа» для будущих ключевых персонажей Вышки. Как, например, признавался бывший первый проректор ВШЭ Лев Любимов, тоже выходец из ИМЭМО; «...с 1962 года я читал книги только на английском». А Револьд Энтов работал преимущественно в имэмошном спецхране.

Это вообще был застойный стиль существования, причем в случае рафинированных элитных академических институтов достаточно содержательный, интересный и комфортный, хотя и конформный. Именно конформизм, который требовался для дальнейшего безоблачного пребывания в «золотой клетке» и скольжения по ровной, как хороший автобан, прямой дороге степеней и званий, вдруг перестал устраивать Урнова. «Советская действительность меня достала, — вспоминает научный руководитель факультета прикладной политологии ВШЭ. — Я начал терзаться: уезжать отсюда надо, а как?»

Уход из Института мировой экономики и международных отношений Академии наук СССР — нетипичная жизненная стратегия. Но помимо «терзаний» у Марка Урнова случился роман с датчанкой, что, разумеется, не приветствовалось в заведении, которое готовило бумаги и тексты для самого «верха». И Урнов в силу этого стечения обстоятельств обнаружил себя внутри реализованной мечты: он ушел из экономики и стал заниматься, чем хотел, — конкретными социологическими исследованиями ценностных ориентаций советских граждан.

Творческая свобода была предоставлена во ВНИИ культуры Министерства культуры, заведении, которое не находилось в центре внимания идеологического начальства. Этот институт был до такой степени дистанцирован от власти и казался настолько безобидным, что его научные сборники даже не цензурировались, не проходили Главлит.

Следующим пунктом назначения в еще одной новой специальности был Ленинград и Институт информатики и автоматизации, где Урнов занимался количественными характеристиками различных социальных процессов, реализовав свою любовь и к самим процессам, и к цифре.

Когда началась перестройка, Марк Юрьевич, наконец, воссоединился со структурой, в которую он однажды не попал — Институт международного рабочего движения. Это было время, когда стало возможным задавать вопросы, а люди начали на них отвечать, то есть эра нормальной политической социологии.

Урнов проводил первый социологический опрос депутатов РСФСР на их первом же съезде (не путать со съездами союзных депутатов). Оказалось, что депутатам нравилось отвечать даже на сложные и многочисленные вопросы — они изголодались по интересу к своим персонам. Марк Урнов раздал 70 анкет — их не хватило. В результате было заполнено 455 анкет!

Собранный тогда, более 20 лет назад, материал интересен скорее в контексте сегодняшнего дня. В то время депутаты, даже принадлежавшие к числу коммунистов, не испытывали вообще никаких имперских комплексов, захлестнувших сегодняшнюю элиту и ставших доминирующими в государственной идеологии. Имперское сознание было присуще 5 % опрошенных. Правда, за пару лет до этого Урнов проводил другое исследование и в иной среде — отборной интеллигентской, состоявшей из представителей НИИ. После этого опроса у социолога началась затяжная депрессия (а однажды, когда Урнов со своим партнером Игорем Буниным писал статью о ситуации в позднем СССР, у Марка Юрьевича «от ярости» поднялась температура: исследователи поняли, что Союз развалится). Дело в том, что анкета представляла собой превращенную в социологический опросный документ Декларацию прав человека 1948 года. И, в частности, доктора и кандидаты наук, работавшие в ведущих физических, химических и прочих институтах АН СССР, отвечали на вопрос «Можно ли разрешить эмигрантам возвращаться на Родину?». 30 % ответили, что нельзя. «И тогда я понял, — констатирует Урнов, — что в России нет слоя — носителя демократических ценностей и еще долго не будет».

Дальше была работа с Игорем Буниным, Алексеем Салминым и Ростиславом Капелюшниковым в центре «Экспертиза», в Центре политических технологий, сотрудничество с Горбачев-Фондом. В те годы — первой половине 1990-х годов — группа, в которую входил Урнов, активно помогала появившимся в администрации либеральным помощникам президента и особенно Александру Лившицу. В октябре 1993 года, после расстрела Белого дома и назначения выборов, «четверка» интеллектуалов, сидя в кабинете Салмина,



бывшего коллеги Урнова по Институту международного рабочего движения, обсуждала сложившуюся ситуацию и перспективы принятия новой Конституции. Кто попадет в новую Думу, рассуждали коллеги, — те же коммунисты и националисты. Кто будет утверждать, точнее, не утверждать ельцинскую Конституцию? Они же. Значит, нужны иные процедуры. Озарение пришло к Игорю Бунину, в прошлом блестящему сотруднику ИМЭМО, одному из лучших специалистов по Франции, а затем работнику того же Института международного рабочего движения. «Референдум нужен по Конституции!», — в своей обычной эмоциональной манере закричал Бунин. После чего со спасительной идеей в Кремль к Александру Лившицу поехал Марк Урнов: на референдуме Конституция непременно будет принята, Дума начнет работать в новых правовых рамках и тогда страна будет хотя каким-то образом застрахована от «верхушечных» кризисов. Это был один из первых опытов применения политических технологий на федеральном уровне.

Когда два Аналитических центра администрации слили в один, назначенный его руководителем Евгений Ясин позвал к себе в замы Урнова. «Я боялся, но пошел — было любопытно», — вспоминает свое решение апреля 1994 года Марк Урнов. А уже в ноябре того же года после «черного вторника» Евгений Григорьевич был назначен министром экономики. Главой Центра стал Марк Урнов — в самое кошмарное время, прямо перед началом чеченской войны.

Мотивация хождения во власть интеллигента — всегда разная. Она зависит от личности «ходящего», обстоятельств места и времени, фигуры приглашающего, политической ситуации. Бывают времена, когда интеллектуалы-при-власти способствуют гуманизации режимов изнутри. Есть эпохи, когда и это невозможно, а многие считают, что и неприлично. Наступают иной раз периоды, когда интеллектуалу трудно находиться в стороне от исторических событий. По-разному устроены и интеллигенты, идущие во власть: кому-то просто интересно — жалко упускать редкую возможность заняться включенным наблюдением, для иных это — миссия, для третьих — служение, для многих — просто карьера.

В случае Урнова — это любопытство исследователя в сочетании с пониманием того, что нахождение внутри власти является редкой возможностью что-то сделать для страны. Мотивация нашего героя осложнялась только одним обстоятельством — зато каким! — чеченской войной.

Она поставила и реформаторов, сохранявшихся во власти при Ельцине, и интеллектуалов-советников перед тяжелым выбором. Уйти из брезгливости или остаться, чтобы что-то сделать, чтобы перебороть влияние силовиков, чтобы продолжать реформы. Каждый решал эту дилемму для себя.

Принято считать, что интеллигенту не следует ходить во власть, тем более интеллигенту русскому, тем более отчетливо либеральному. Власть всегда чужая, и, попав на ее верхние этажи и в казенные коридоры, усланные красными коврами дорожками, интеллигент перестает быть интеллигентом. Но ведь власть бывает разная. И исторические эпохи случаются разные. И люди —

тоже разные. Что, например, Михаил Краснов, поработав во власти, перестал быть интеллигентным человеком? Достаточно взглянуть на него. Этого ученого, кстати, тоже работающего в Вышке, можно показывать в Историческом музее в качестве образца интеллигентности и всего того позитивного, что связано с этим словом.

В Америке нет таких проблем, возможно, потому, что там живут не интеллигенты, а интеллектуалы. У нас после ухода из власти, особенно кремлевской, люди месяцами лежат пластом или пьют горькую, пытаются заново найти себя. А за океаном интеллектуалы легко переходят из одного «агрегатного» состояния в другое, особенно если речь идет об университетских профессорах типа Генри Киссинджера или Струба Тэлботта. Но Россия, как известно, не Америка. И даже не Канада...

И здесь, как в запутанном романе со множеством персонажей, самое время покинуть очень уютный и «одомашненный» кабинет Марка Урнова в здании ВШЭ на Кочновском проезде, где в ожидании героя повествования я листал толстый том мемуаров Раймона Арона. И поговорить на тему «интеллигенция и власть» с профессором факультета философии Вышки Владимиром Кантором, чтобы потом снова вернуться на «Кочну»...

Кантор, этот по-мужицки широкоплечий и бородатый, с аристократическим «радийным» баритоном человек, полжизни (причем в буквальном смысле) отработал в журнале, который можно было бы назвать легендарным, если бы сейчас о нем помнили вне узкопрофессиональных философских кругов, — «Вопросах философии» («ВФ»). А раньше и тираж издания был «страшно огромен» (больше, чем у иных нынешних ежедневных газет), и авторитет велик. Под его лаконичную — белую с синим логотипом — обложку мечтали попасть многие гуманитарии. Кто этот юный аспирант, вдохновенно шагающий с коряво отпечатанной машинописной рукописью под мышкой по арбатским переулкам — вот прямо сейчас его опубликуют в «Вопросах философии»? Предыдущая статья в ядовито-зеленых «Философских науках», да еще с опечатками, его явно не удовлетворила. Это ваш автор и нынешний собеседник Кантора. Автор помнит какую-то большую комнату, набитую людьми, где с ним присел за общий большой стол доброжелательный, но отчужденно дистанцированный редактор. Помнит и собственный ужас вперемешку с восторгом. Статью, кстати, так и не напечатали... А тот самый Кантор здесь вот так запросто, уже больше трех десятилетий работал, видел буквально всех — от Владимира Кормера до Мераба Мамардашвили, заседал, выпивал, дискутировал, чтобы потом, как большинство лучших людей страны, попасть в Вышку и читать здесь несколько курсов — историю русской философии, философию истории, философию в мировой художественной литературе.

Сегодня уже понятна и подводная жизнь редакции, некий Гольфстрим, благодаря которому издание и останется в истории общественной мысли. Существовали не опубликованные, но наговоренные на магнитофонную пленку

тексты Мамардашвили. Сотрудники журнала — Александр Зиновьев, Кормер и мой собеседник — писали в стол прозу. Происходили там и комические истории. Например, вот такая: Иван Фролов, либеральный главный редактор «ВФ» (при Горбачеве он станет главредом «Коммуниста», затем — «Правды», членом Политбюро), мечтал вывести из редколлегии одиозного академика Митина, по кличке Мрак Борисович. Рассказывает Владимир Кантор: «Здесь еще один, а то и два характера: М. Б. Митин и Ф. В. Константинов — два академика сталинского призыва. У Митина вышла новая книга, было очевидно, что сам он не пишет. Тот, кто за него писал, тоже далеко не ходил за текстами, кусками беря их из других публикаций. Фролов попросил сотрудников журнала полистать книгу на предмет плагиата. Выяснилось, что вся она составлена из обрывков статей, опубликованных в “ВФ”. Собрали расширенное заседание редколлегии. Повестка дня: плагиат академика Митина. Выступают, осуждают, вдруг тоненький голосок Ф. В. Константинова: “Вот о таких-то делах, Марк Борисович, и передают по Би-би-си”. По старой привычке “шьет дело” противнику. Ответ Митина не менее кинжальный: “Кроме вас, Федор Васильевич, этого и некому туда передать”. Ну и в заключение выступил сам Митин, показав класс “старой школы”. Он поднялся и сказал о себе в третьем лице: “Я требую с гневом осудить поступок коммуниста Митина, чтоб другим впредь было неповадно так поступать”. В результате Фролову удалось сделать то, что он хотел».

...В 1992 году, пока нация адаптировалась к новым рыночным обстоятельствам, Кантор написал радиопьесу «Пистолет», где фактически предсказал приход спецслужб к власти. Точнее, так: пожилой гэбэшник пугает приятеля магнитофонной записью, из которой следует, что вся власть оказалась «в руках православных патриотов своего Отечества». Шутка: «Актер один, мой приятель, на пленку смеха ради наговорил. И надо же — все как один верят, что это взаправду. Запуганные вы, ребята, запуганные. А еще интеллигенция, цвет нации! Сами с собой склочничаете, друг друга подозреваете невесть в чем, разговоры разговариваете, вот и хорошо, вот и дальше в том же духе».

Как и любая характеристика российской интеллигенции, эта тоже оказывается точна и применима в том числе к сегодняшним обстоятельствам. Но Кантор считает необходимым снять вину с интеллигенции «за произвол, породивший беспредел и криминал». (Как когда-то ту же интеллигенцию неизменно обвиняли в подготовке революций.) При этом философ разделяет понятия «образованный класс» и «интеллигенция». Критерий — отношение к ценности свободы. И к власти: «Осталось понятие свободы как ценности — на него ссылаются все. Но образованный класс — понятие очень расширительное: и Ленин, и Гитлер принадлежали к этому слою. Вопрос в том, как определить грань разделения. А просто. Будущие диктаторы тоже говорили о борьбе с плутократией, о свободе и просвещении. Только свободу они искали не для индивида, а для класса, нации и т. п. Но свобода больших групп немислима. Свободной может быть только личность. Свобода больших масс основана не

на свободе, а на произволе. Он рождает диктатора, способного направить произвол в некое русло уничтожения инакомыслящих. Так что без свободы невозможна духовная жизнь, а жизнь образованного общества возможна. И сколько образованных, “образованщины”, по слову Солженицына, ушли во власть. Но существенно понять: поскольку в России до сих пор не сложилось правового государства, где политическая деятельность могла бы быть моральной, то человек “интеллигентной профессии”, пошедший во власть, перестает быть интеллигентом. Интеллигенция — это не социальная прослойка, это особое духовное состояние, особый тип жизнеповедения».

И вот здесь возможно продолжение спора. Если бы партийные интеллектуалы 1960–1980-х годов — Александр Бовин, Георгий Арбатов, Анатолий Черняев и многие другие — не ходили бы во власть в качестве аппаратчиков, советников вождей, директоров академических институтов, редакторов научных журналов, возможно, перестройка не была бы так хорошо подготовлена кадрово и идейно. Если бы во власть не пошли молодые академические экономисты «московско-ленинградской школы», либеральные реформы в России не были бы осуществлены даже в таком паллиативном варианте, как в 1990-е годы. Если бы на ответственных финансово-экономических постах не работали люди уровня Алексея Кудрина и Сергея Игнатьева, российская экономика давно бы уже была целиком и полностью в руках чекистов-бизнесменов. Да и все реформы в России, предполагавшие либерализацию экономики и демократизацию политики, начинались исключительно сверху — хрущевская оттепель, косыгинская «либерманизация», как ее тогда называли по имени экономиста Евсея Либермана, горбачевская перестройка, ельцинская буржуазная революция и либеральная экономическая реформа. Эти начинания в большей или меньшей степени были поддержаны снизу, но лишь в ответ на сигнал сверху. Хотя и сигнал сверху формировался благодаря тому, что кто-то из небожителей хотя бы начинал — по наущению советников — прислушиваться к настроениям внизу.

«Начну с того, что попытаюсь разделить типы интеллигентов, ушедших во власть, — возражает Кантор. — Характерны имена, приводимые в качестве положительного примера. Согласен с их оценкой. Дело в том, что власть слушала и слушает только экономистов, только экономисты (от Гайдара до Грефа) могли делать и донныне делают нечто реальное в области либерализации и гуманизации общества. Я же говорю о другом типе, типе идеологов. В период коммунистический я со многими властными интеллигентами был знаком и знаю, что они пытались внушить власти либеральные идеи. Таким был, например, уже упомянутый Иван Фролов, главный редактор “Вопросов философии”. Он пытался делать либеральную политику. Что-то бесспорно получилось. Но все же перестройка была половинчатым решением, ибо дальше определенных установок советники идти не могли. Поневоле всем им приходилось мимикрировать под партийных функционеров. Часто они такими и становились. А вот сегодня человек идеологического пафоса, идя во власть, и

не собирается продвигать либеральные идеи. Он становится в чистом виде политтехнологом. А это далеко от интеллигентности. Вот здесь и проходит раскол внутри образованного общества».

Россия ходит по одному и тому же порочному кругу много десятилетий. Вопросы, обсуждавшиеся тогдашними, как сейчас сказали бы, публичными интеллектуалами в сборнике «Вехи» более 100 лет назад, стали актуальными в годы застоя, когда появился сборник «Из-под глыб», а затем — в перестройку, когда прогремело «Иного не дано». А то, чем были озабочены интеллигент-семидесятники в курилках НИИ и на своих кухнях в панельных домах, становится сегодня предметом яростных споров в частных разговорах, на площадях и на больших конференциях. Пойдет ли Россия особым путем или воспримет наконец европейские ценности? Государственный дирижизм или либерализм? Общинность или индивидуализм? Западничество или славянофильство? Проклятые русские развилки...

Россия вечно в ловушке догоняющего развития. Россия вечно приценивается к европейским ценностям, много столетий подряд придирчиво разглядывая их на просвет и... снова откладывая. Хотя, как говорит Кантор, европейские ценности прижились в России, но в том смысле, что укоренились удобства европейской жизни. Недооценивать это обстоятельство, утверждает Кантор, не стоит: «Я помню, как в советское время, чтобы что-то ксерокопировать, нужно было, если текст был легальный, просить специальное разрешение, а если там или самиздат, то платить деньги девочкам или мальчикам, работавшим порой в спецучреждениях (ситуация анекдотическая, но правдивая), чтобы они размножили книгу или статью. Согласитесь, что сегодня такой проблемы нет. Не говорю уж о компьютерах, перевернувших представление о возможности свободы. Эта техника создает иллюзию равенства с западными коллегами, нормального общения, когда понимаешь, что ты находишься на мировом уровне общения и открытий. Техника, как ни парадоксально, вносит в нашу жизнь тот фермент свободы, который мы искали в литературе и искусстве».

Европейские ценности, рассуждает Владимир Кантор, должны быть растворены в крови, это, по сути, физиологический раствор: «Большинство населения Запада выросло с внутренней установкой, что произвол, коррупция, покушение на частную собственность — это грех. Как говорил Чаадаев, в этом ощущении даже не правила, а просто физиология европейца. Правила, ставшие физиологией! То есть вошедшие в плоть и кровь. Вот когда это случится в России, тогда можно будет говорить о принятии этих ценностей не на словах. Но с сегодня на завтра это не произойдет».

Только вот можно ли впитать эти ценности вместе с евроремонтom, евроочисткой, евросетью, Евровидением, Болонским процессом, наконец? Европа приходит через желудок. Но всякий раз получается, по выражению русского философа Семена Франка, «Чингисхан с телеграфами». Поскольку, чтобы самим стать Европой, ее нужно пропустить через голову. Чего и не произошло большей частью россиян и российской управленческой элитой.

И, наконец, какой же русский не любит быстрой езды и — в связи с Европой — разговора о либерализме? «Развязав общественные силы и экономику, либерализм породил и своих врагов, — говорит Кантор. — Враги оказались сильнее, поскольку защищаться русский либерализм не умеет, не умеет прибегать к насилию. Наша беда, что мы не пережили либеральную (или, если угодно, буржуазную) революцию, чтобы либерализм вкоренился и в сознание народа, когда идею свободы личности отстаивали бы как высшую ценность, платя за это жизнью. (Наша беседа проходила задолго до событий на Болотной и Сахарова. — А. К.) Так, скажем, рождалась протестантская этика в крови протестантской (лютеровской) революции, захватившей весь народ. Русский народ бунтовал, но бунт был вариантом бандитского грабежа. Поэтому русский либерализм всегда искал защиты от народа у власти. А власть, опираясь на мнение народное, которое составляет главную силу (если вспомнить пушкинского «Бориса Годунова»), не допускала либералов до слишком большой активности. Впрочем, как-то я отвечал на вопрос: какая судьба уготована либеральным идеям в России? И ответил, что определенного ответа нет, но стоит вспомнить историю: в эпоху Ивана Грозного было сложно вообразить, что появится в России Пушкин. Есть движение истории, и если не будет катастрофы, а мы сегодня ходим по ее краю, то возможность для развития либеральных идей остается. В идеале либеральная идея (в идеале, ибо очень много зависит от ее носителей) в сопряжении с бесстрашием и установкой на этическую наполненность реформ может стать важной составляющей для сегодняшнего выхода из кризиса».

Может ли выйти из кризиса общество без устоявшихся ценностей? Одни считают, что это чисто технократическая задача: реализовал экономическую программу, внедрил институты — и дело готово. Но институты сами не внедряются: для того, чтобы они функционировали, нужна почва. Почва же должна быть «унавожена» ценностями, причем не материальными «рублевскими», а вполне себе духовными. Иначе — «не растет кокос». А главной валютой, главным капиталом должно быть в первую очередь доверие граждан друг к другу. Сначала — доверие, потом — деньги. Нет доверия — расцветает взаимная злость. Водители не пропускают пешеходов. Обыватели злорадствуют, когда сажают Ходорковского.

«У нас не злое общество, — возражает Кантор, — а уголовное. Система построена так, что уголовным преступником может стать каждый. А что обыватели относятся друг к другу скверно — это понятно. Нет заинтересованности друг в друге, самая разобщенная страна, утешающая себя мифом о своей общинности. В период сталинских репрессий что делали обыватели? Доносили друг на друга. Стукачей было столько, что комиссия, занимавшаяся делами невинно осужденных, не решилась публиковать списки доносчиков. В них могла попасть едва ли не половина жителей. И это общинность? О каком капитале доверия можно говорить, если обыватель уверен, что он существует

лишь из милости власти, которая в любой момент может сотворить с ним, что захочет».

Всякая проклятая русская развилка требует ответа на проклятые русские вопросы. И главный из них: что делать? Кантор на него отвечает так: «Исправление ситуации, наверно, возможно. Если бы это был полный мрак в туннеле, то ни один разумный и порядочный человек здесь бы не остался. Но — остаются. Коралловый остров разумной жизни, коралл к кораллу, продолжает расти. Процесс образования коралловых островов крайне медлителен. Вулканические острова создаются скорее. В октябре семнадцатого вулкан заработал, но вместо острова свободы (не путать с Кубой) мы получили материк ГУЛАГ. Так что путь “малых дел” по-прежнему представляется для России наиболее надежной программой».

...Так вот, когда началась чеченская война, русский интеллигент Марк Урнов, чьи пути рано или поздно сойдутся с дорогой Владимира Кантора, которая вела в Вышку, собрался — вместе с некоторыми своими товарищами — уходить из администрации президента. Невозможно быть во власти, когда она творит такое. Подобного рода разговоры и раздумья, ссоры и споры были не только в политической части администрации, но и на многих других «этажах» власти. Например, в то же самое время Анатолий Чубайс яростно спорил со своим другом Григорием Глазковым по поводу того, следует ли немедленно покинуть власть или оставаться в ней, чтобы до последнего либерального «патрона» пытаться что-то сделать.

Марка Урнова остановил не кто-нибудь, а старый номенклатурный волк, переживший все возможные режимы на высоких должностях, изведавший горький вкус опалы и драйв возвращения в высшую власть, — Александр Николаевич Яковлев. Урнов вспоминает: «Не вздумай, — сказал он мне в категоричной форме. — На кого ты оставляешь Аналитический центр?!» Логика та же, что и у Чубайса, — надо пытаться что-то делать до последнего, в том числе «малые дела», но не вне власти, где влияние на ход событий тогда было ничтожно, а внутри нее.

Чем Урнов со своими коллегами и занимался, пока в мае 1996 года под давлением главы администрации Николая Егорова, выдвиженца Коржакова-Барсукова, не был вынужден покинуть стены Старой площади, столь важные для исследователя и с точки зрения «включенного наблюдения».

Урнов не пил и не отлеживался, как это нередко бывает с теми, кто покидает Старую площадь и Кремль. Напротив, активно включился в проекты центра «Экспертиза», Центра политических технологий Игоря Бунина, поработал под началом Владимира Мау в Рабочем центре экономических реформ, вел заседания «Открытого форума». Так было до 2003 года, когда в истории России обозначился резкий поворот.

«Дело ЮКОСа» разделило историю «нулевых» годов, да, впрочем, и всей постсоветской России на две части. Либеральные иллюзии закончились: на-

ступила новая, более жесткая эра «наведения порядка» и «стабильности». Те, кто работал в околополитической сфере, почувствовали это сразу. Марк Урнов потерял возможность получать заказы, а значит, зарабатывать себе на жизнь.

Именно тогда Марку Урнову позвонил — второй раз за карьеру — Евгений Ясин и пригласил в Вышку на позицию декана факультета политологии.

«Институты не переломили культуру, — говорит о произошедшем Урнов, имея в виду, что реформы, способствовавшие созданию современных институтов рынка и демократии, натолкнулись на ментальные и ценностные препятствия. — Значит, надо заниматься преобразованием культуры, изменением системы ценностей, вытравливанием авторитарного синдрома». Иными словами, нужно воспитывать людей — носителей демократических и модернизационных ценностей. Для этого и существует университет. Урнов получил в руки такой уникальный инструмент для перекоммутирования мозгов молодых конформистов, как целый факультет политических наук.

Хотя Вышка только-только стала университетом, она уже успела обрести естественные свойства подобного рода структур — инерционность и медлительность. «Я был заряжен на то, чтобы все немедленно перестроить, — вспоминает нынешний научный руководитель факультета, — но процесс трансформации занял годы». Только спустя пять лет начался реальный процесс реструктурирования кафедр, появился новый базовый план (набор дисциплин), устоялся и одновременно пополнился молодыми преподавателями кадровый состав. Сформировалась, по мнению Урнова, и «плюралистическая культура» факультета — свобода мнений и в некотором смысле нравов, то есть неиерархичное общение по линии «студент — преподаватель». Замом у ультралиберального Урнова в бытность его деканом работал Леонид Поляков, человек, весьма лояльный власти. Но декан занимал позицию «пусть расцветают сто цветов». Главное, чтобы дисциплины преподавались профессионально.

Процесс строительства и трансформации факультета, о котором говорил Марк Урнов, осуществлялся в тандеме с замдекана Валерией Касамарой, ныне директором управления ВШЭ по общественным связям. Слава блестящего организатора у этой хрупкой молодой женщины была такова, что в один прекрасный день, после шести лет «строительных работ» на факультете политологии, ее взяли, как «солдата партии», и перебросили на тяжелый участок, который в Вышке такой же неблагодарный, как в системе государственного управления сельское хозяйство. Выпускница отделения политологии философского факультета МГУ успешно работала в частном консалтинговом бизнесе, в частности проводила корпоративные исследования для ЮКОСа. Разумеется, ЮКОС закончился во второй половине 2003 года. И в то же самое время поступило предложение поработать в Вышке: Урнов сказал Ясину, что ему нужен партнер по строительству факультета, в одиночку с этим справиться трудно.



Первый год в Вышке Касамара определяет как «ломку»: государственный вуз, бюрократия, длинный лаг от задуманного к реализации — все это было очень не похоже на небольшую частную консалтинговую фирму. Но дальше все пошло быстро и интересно. К тому же Валерия Касамара уже имела представление о Вышке по ее выпускникам — более образованным и креативным, чем представители других вузов. Именно их, выпускников ВШЭ, она и предпочитала брать на работу в свою структуру.

Факультет в университете — это наращивание традиций. «Наши отношения со студентами вообще стали поводом для зависти, — рассказывает бывшая замдекана, — у всех был мой мобильный телефон — коммуникация происходила в режиме нон-стоп, мы вместе создавали свободолюбивый факультетский дух».

Как и ее коллеги, Касамара соглашается с тем, что профессия политолога носит несколько абстрактный характер. Поэтому на факультете был сделан акцент на хорошем базовом гуманитарном образовании — «воспитании грамотного гражданина». А кафедра политического поведения, где она работает, делает акцент на междисциплинарности.

Главное же, с точки зрения Валерии, никогда не надо было просить разрешения на проведение того или иного исследования; это очень удивляет коллег из других вузов, но у нас нет никакого внешнего или внутреннего цензора, в Вышке нет тех болезней, которыми страдает общество.

Валерия Касамара считает, что на факультете политологии удастся сочетать прикладную ориентацию с академизмом: «У нас учатся люди, которые хотят реализоваться в науке, не будучи готовыми бедствовать. Постепенно приходит понимание, что и на мозгах можно зарабатывать». Сильно мотивированными и ориентирующимися на знание Касамара считает 10–15 % студентов. Еще процентов 40 по ходу обучения определяются с тем, чего они хотят. Все остальные — достаточно инертны. «Но я, будучи заведующей лабораторией политических исследований, сталкиваюсь только с мотивированным народом, тем, кому действительно интересна научно-исследовательская составляющая».

Когда идешь по коридору из офиса Марка Урнова, проходишь мимо кабинета с табличкой «Заместитель декана С. А. Медведев». Кто бы мог подумать, что если и можно там кого-нибудь застать, то почти исключительно студентов. Сам С. А. Медведев появляется здесь приблизительно раз в месяц, что тоже много говорит о вольной атмосфере факультета. Хозяина кабинета чаще можно застать на летней или зимней студенческой школе, увидеть на экране телевизора на канале «Культура» или услышать по радио. Он чрезвычайно подвижен, а по своему внутреннему и внешнему устройству соответствует понятию «гражданин мира». К тому же Медведев молод и спортивен, хотя для человека, которому хорошо за сорок, принято употреблять понятие «моложав».

Сергей Медведев сидит на открытой террасе демократичного «Кофе-бина» на углу Покровки и Покровского бульвара, ныне трансформированного в менее демократичную «Кофеманию», и беседует с каким-то новозеландским профессором. Здесь шумно и загазованно, здесь царит субкультура молодежной кофейной Москвы. В сторону Маросейки с воем и криканьем, как стая не известных природе пернатых, проносятся два «членовоза» с мигалками, за ними, пользуясь образовавшимся в пробке фарватером, суетливо следует газель с надписью «Гобелены» на борту. Визульные образы столицы подкидывают материал для семиотики — Ролан Барт точно написал бы об этом статью в журнал «Тель Кель». Сергей Медведев занимался и семиотикой тоже; проще сказать, чем он не занимался. Он сидит за столиком кафе чуть ли не в спортивном костюме, ест прихваченный с собой бутерброд и пьет чай из собственного термоса — довольно нестандартное зрелище для этого времени и этого места.

От него я слышу примерно то же, что и от Урнова: политология — странная наука. Это, говорил Урнов, наука без своего метода исследования. Она использует методы смежных отраслей знания — социологии, экономики, психологии, статистики. «Мы изучаем жизнь под углом зрения политики, — формулирует Марк Урнов. — Мы даем фундаментальное и широкое образование, не заточенное под узкую специальность, что хорошо адаптирует к рынку труда. Студенты получают здесь очень хорошие курсы экономики, социологии, психологии — в этом преимущество университета».

«Политология — квазинаука, у которой нет в чистом виде предмета и метода», — Медведев словно бы продолжает мысль Урнова. Он соглашается с тем, что мог бы со своими широкими гуманитарными интересами работать и на отделении культурологии — *cultural studies* все-таки стилистически близки *political studies*. Летние школы Медведев устраивает в Лапландии на базе биостанции Хельсинкского университета, зимние — в немецком Гармиш-Партенкирхене, еще одну организовывает в Позитано на Амальфитанском побережье Италии. И здесь уже трудно отделить исследования культуры от исследований политики, зато проходят полевые испытания модели коллаборативного университета, когда студент и преподаватель совместно производят знание.

Свои школы Медведев — полиглот и междисциплинарный исследователь — проводит в странах, где когда-то сам подолгу работал и преподавал в комфортных и стабильных условиях. Его биография кажется по-своему уникальной, но на самом деле в ней удачно сошлись время и место: конец перестройки и диплом, полученный в Карловом университете в Праге.

Молодой исследователь, занимавшийся проблемами европейской безопасности, да еще представитель страны, к которой тогда было приковано всемирное внимание, оказался желанным гостем в разных государствах, сгоравших от любопытства к русским. Сейчас трудно даже себе представить, что совсем молодого ученого дважды принимал Папа Римский, и один раз аудиенция длилась 40 минут: Медведев задавал вопросы по теме своей кандидатской дис-

сертации — «Европейская политика Иоанна Павла II». Стипендии, гранты, конференции — все это тогда лилось, как из рога изобилия. Медведев учился в США (где получил степень магистра), работал в Италии, три года провёл в Финляндии, пять лет (!) в Германии, и не где-нибудь, а в игрушечном Гармише, известном своими горнолыжными склонами на самой высокой горе Германии — Цугшпитце и лыжными беговыми трассами, что было особенно важно для молодого преподавателя, говорящего на нескольких европейских языках и увлекающегося лыжами, бегом, триатлоном, велосипедом...

В Гармише Медведев преподавал в Европейском центре по изучению вопросов безопасности имени Джорджа Маршалла, проживая в девятикомнатном доме. На сайте Центра Маршалла до сих пор можно найти работу Сергея Медведева на английском языке «Переосмысливая национальный интерес: путинский поворот в российской внешней политике». Другой бы, вообще говоря, только радовался, тем более что имелась возможность регулярно летать в Россию и следить за ее несколько беспокойной жизнью. И только русский человек мог назвать свою работу на границе южных земель Германии и австрийского Тироля «малоинтеллектуальной» (Медведев преподавал военным и чиновникам дисциплины, связанные с европейской безопасностью), а заодно тосковать по «интересной жизни» в России, жалуясь на свою «золотую клетку».

Словом, в 2003 году Медведев задумал возвращаться в Россию, об интеллектуальной атмосфере которой у него остались самые приятные воспоминания — в начале 1990-х он ходил на заседания клуба «Гуманус», руководимого Сергеем Чернышевым, в которых участвовали многие сегодняшние «публичные интеллектуалы», в том числе связанные с Вышкой, — например, Вадим Радаев, но и в большей степени с властью — Глеб Павловский, Вячеслав Глазьев и многие другие.

После гиперуспешной карьеры в Европе Медведев начинал в России с нуля. И тут снова удачно сошлись обстоятельства времени и места. Кресло декана переходило от Леонида Ионина к Марку Урнову. Курс транзитологии пришелся ко двору в ВШЭ. А человек, квалифицирующий себя как «русский на Западе, западник в России», приглянулся Ярославу Кузьминову и Льву Яковсону. Результат: все еще молодой преподаватель Сергей Медведев занял профессорское место на факультете политологии.

«Качество жизни важнее качества еды, воды, воздуха, дорог, — это Медведев объясняет мне, почему он предпочел Москву Гармишу. — Плюс возможности для самореализации». Мой собеседник, пожалуй, один из самых оптимистично настроенных по отношению к Вышке сотрудников. Ему здесь нравится все, даже бюрократия, освобождающая его... от бюрократии. В ВШЭ он находит только свободу, встроенную в университетскую корпоративную культуру, в том числе свободу выбора курсов и способов преподавания. «Политическая транзитология», «Теории социально-политических трансформаций», «Российское пространство и российское государство» — вот темы его

учебных курсов. «Мне нравится быть преподавателем, — признается Медведев. — Я бы все равно этим занимался. А уж когда за это еще и платят...»

На Летнюю школу в Лапландии образовался конкурс: например, в 2009 году на 29 мест претендовали 100 человек. «И ВШЭ это все оплачивает», — продолжает восхищаться Медведев.

Финляндия была выбрана Медведевым не случайно — он вел проекты, курируемые национальным Банком и МИДом этой страны. Хельсинкский университет — образец интернационализации образования: «На факультете социальных наук все курсы читаются на английском языке. К этому их подталкивает чувство вторичности финского языка с точки зрения международной конкурентоспособности».

Интернационализация — тяжелый сюжет для российского гуманитарного образования. И для Вышки тоже, хотя она и начиналась как европейский проект с французским и голландским акцентом. Для интернационализации нужна критическая масса преподавателей, читающих курсы по-английски, и студентов, желающих слушать лекции на английском языке. В случае с Россией ситуация осложняется тем, что студенты, которые могут и хотят учиться на английском, делают это за границей. Соответственно, единственный выход — становиться конкурентоспособными в мировом масштабе. Что для Вышки пока дело будущего: всерьез ее на этом рынке нет.

Хотя важный шаг в направлении интернационализации сделан — в ВШЭ работает Школа российских исследований (School of Russian Studies), которую возглавляет бывший декан факультета политологии Леонид Ионин. Отчасти это похоже, например, на проект IMARES Европейского университета в Петербурге (Международная магистерская программа российских и евразийских исследований, работает с 1997 года). Ректор ЕУСПб Олег Хархордин говорит, что это самая успешная программа такого рода в России. Как и в ЕУСПб, в Школе российских исследований Вышки слушатели — иностранные студенты. Но их пока немного: нужно слишком любить Россию или интересоваться ею, чтобы поехать учиться даже на один семестр в ВШЭ.

Впрочем, в целом ситуация меняется: в 2011 году на разных образовательных программах обучалось 357 студентов из дальнего зарубежья. Для «своих» есть программы двойных дипломов, реализуемые, например, Международным институтом экономики и финансов, считающимся самым сильным подразделением ВШЭ наряду с экономфаком. Появляются и англоязычные преподаватели. В «Экономическом журнале» Высшей школы экономики может выйти статья на английском языке без перевода. Все это медленное движение к необходимому в науке как минимум двуязычию. «Эта проблема лучше решается на малых пространствах, — говорит Медведев. — Например, в магистратуре». «Это абсолютно необходимая вещь — чтобы на старших курсах лекции читали иностранные преподаватели, — подтверждает Сергей Васильев. — К четвертому курсу студент обязан понимать лекции на английском языке. Хотя

в петербургском филиале Вышки однажды была буча против англоязычных преподавателей».

«Выход на международный уровень — это стратегический ориентир», — подтверждает Григорий Юдин. Правда, с его точки зрения, реализация этой цели упирается во внутреннюю административную логику университета, бюрократию ради бюрократии.

Впрочем, процесс идет естественным путем, потому что обладатели PhD, западной докторской степени, все больше котируются на российском рынке труда. Не говоря уже об академической карьере. Как сказал один из руководителей Вышки, тяжело вздохнув: «Либо ты PhD'ист, либо ты — г...». Взгляд, конечно, очень жесткий, но постепенно становящийся более чем верным по мере интернационализации не столько образования, сколько некоторых гуманитарных профессий, особенно специальности экономиста.

Впрочем, надо отдать должное Вышке — процесс найма западных исследователей и преподавателей поставлен на системную основу. Для этого создан Centre for Advanced Studies (в русской версии — Институт фундаментальных междисциплинарных исследований), глава которого Мартин Гилман в 1996–2002 годы работал в качестве руководителя представительства МВФ в Москве, а затем стал профессором ВШЭ. Результаты первого набора в 2009 году оказались предсказуемо скромными — два экономиста и один социолог. А вот, например, в 2011/2012 учебном году было нанято 11 специалистов — 9 assistant профессоров, один tenure профессор и один associate профессор. Из них — 5 россиян, остальные иностранцы. Дисциплины — социология, менеджмент, экономика и финансы.

За последнее время, как отметил Мартин Гилман в интервью The New York Times в марте 2012 года, Вышка рекрутировала с международного академического рынка труда 25 человек. Здесь работает несколько факторов: постепенно расширяющаяся известность ВШЭ, предложение рекрутируемым широких возможностей для исследований при снижении преподавательской нагрузки, конкурентоспособные зарплаты и человеческие условия проживания. Разумеется, все это должно делаться на «автомате», не говоря уже о критической величине студентов, понимающих академический английский. По сути дела, это вектор движения к нормальным правилам нормального западного университета, где профессора могли бы чувствовать себя в Вышке так же, как и в любом другом адекватном вузе. Ну, разумеется, с поправкой на бытовые условия Москвы и — шире — России. Для кого-то это, быть может, дополнительный элемент привлекательности и драйва.

С 2010 года ВШЭ проводит конкурс на финансовую поддержку краткосрочных визитов иностранных специалистов. В рамках этой программы существует опция «Почетный профессор». О ее популярности свидетельствуют цифры. Например, в марте 2012 года было рассмотрено 57 заявок, из них поддержано 37. Вечно загадочная Россия намагничивает западную профессуру.

...И Урнову, и Медведеву Вышка нравится свободой и некоррупционностью. «Здесь нет институциональных лазеек для коррупции», — говорит Медведев. И он не единственный, кто подчеркивает это обстоятельство. Причем даже с некоторым удивлением. А свобода и корпоративная культура, допускающие сотворчество по линии «преподаватель — студент», несколько скрашивают недостатки профессии политолога: «Трудно заниматься политологией, не будучи ангажированным, — констатирует Медведев. — Хотелось бы большей академической строгости».

И вот здесь круг замыкается. Чтобы расширялась доля академизма и уменьшался удельный вес ангажированности, нужно высокое качество исследований и интернационализация.

## ГЛАВА СЕДЬМАЯ, где Вышка решает проблему ангажированности, ищет золотую середину между чистой наукой и консалтингом, пишет «Стратегию-2020»

---

---

Вопрос ангажированности тесно связан с сюжетом, который подчеркивает одновременно недостатки и достоинства Вышки. Это то, что Евгений Гавриленков называет «консалтингом», в том числе для правительства, вроде бы отвлекающим от собственно науки. И то, что в стратегии развития ВШЭ называется «ведущий экспертно-аналитический центр для правительства» как одна из достижимых целей. Что, собственно, и имело логическое продолжение в совместной с Академией народного хозяйства работе над «Стратегией-2020». Впрочем, это не просто цель, а обязанность: с тех пор как в августе 2008 года распоряжением кабинета министров Вышка перешла из-под Минэкономразвития в ведение правительства РФ, ученые ВШЭ обязаны «экспертно-аналитически» участвовать в выработке решений власти. В соответствии с тем же распоряжением Вышка стала магистерским университетом — среди ее магистрантов должно быть не меньше 40 % выпускников других вузов, а государственное задание по подготовке магистров не может быть меньше госзадания по подготовке бакалавров.

Лучше других об историях с консалтингом и экспертно-аналитической деятельностью знает первый проректор Лев Яковсон, встреча с которым у меня откладывалась несколько раз, потому что Лев Ильич решал какую-то непростую задачу в Белом доме в тесном содружестве с тогдашним главой аппарата правительства Сергеем Собяниным. (Эта работа не пропала даром — теперь Вышка выполняет и заказы правительства Москвы.) «Вот вам и история Вышки», — говорил он, перенося время беседы, с иронией, в которой были перемешаны гордость и горечь.

Есть, впрочем, в этих спорах о достоинствах и недостатках «ангажементов» Вышки один аспект, который снимает противоречия. Или почти снимает. Это «близость» к власти — вовлеченность в процесс реформ, а значит, в социальную историю своей страны. Наверное, все-таки для современного университета, да еще нового, и к тому же — университета переходного периода, это неплохо. Больше того, пожалуй, именно благодаря в первую очередь этому обстоятельству Вышка может быть предметом книги, написанной в историко-публицистическом жанре...

В конце концов, в США вся публичная экспертиза, то есть экспертно-аналитическая работа, проводимая по заказу государственных организаций, имеет почти исключительно академические корни. Там никто не удивляется

и рекрутированию академических экономистов или специалистов по внешней политике в штат госорганов, в том числе администрации президента. «Покупка» экспертизы, отмечает исследователь культуры экономистов Мэрион Фуркейд, рутинное действие для разных администраций. И, что характерно, чаще заказы идут именно в университеты, а в мозговые центры и консалтинговые структуры — реже. И тем самым, продолжает исследователь, американские государственные администрации участвуют в «структурировании академических специальностей как таковых, определяют содержательные направления их работы».

Со времен Франклина Рузвельта появилось понятие «ученого в правительстве», до известной степени напоминающее специфическую российскую должность «еврей при губернаторе». Во время Второй мировой войны многие значимые экономисты работали в правительственных структурах. Существенную роль, особенно со времен Джона Кеннеди, стал играть Совет экономических консультантов, почти целиком состоящий из академических экономистов. Для Кеннеди писали доклады будущие Нобелевские лауреаты Роберт Солоу и Джеймс Тобин, советы давали Пол Самуэльсон и Джон Гэлбрейт. Последний работал на президента еще и в качестве спичрайтера, конкурируя с ближайшим советником главы государства Тедом Соренсеном.

Лев Якобсон — фигура для Высшей школы экономики типичная. МГУ, экономический факультет. Освоение западных теорий путем прочтения книг на английском языке. Академический склад ума и характера: «Я ведь к этому (несколько испуганно кивая на размеры своего проректорского кабинета), как вы понимаете, не стремился». Точно так же — с некоторой тоской по науке — относились к своим административным обязанностям бывшие проректоры и отцы-основатели Рустем Нуреев и Олег Ананьин. Точно так же переживает по этому поводу другой первый проректор Вадим Радаев: «Я академический человек, не люблю администрировать. Поэтому предпочитаю создавать для управления систему правил. У меня здесь толпилась бы очередь из двухсот человек в день, а чтобы этой системы не было, нужны четкие правила. Вообще от администрирования никто не балдеет. Теодор Шанин говорил мне: “Вы не любите администрировать, и именно такие люди должны управлять университетом”. Меньше риска проникнуться бюрократическим духом».

Якобсон согласен с тем, что работа с правительством, хотя она может быть квалифицирована и как экспертная, и как исследовательская, плохо совмещается с академическими занятиями и их характером — «короткое дыхание, большая степень компромиссности». «Академическая чистота редко совместима с тем, что может быть реализовано на практике, — трезво констатирует первый проректор. — Классический профессор для такой работы не пригоден: либо не может вписаться в работу, либо теряет себя. Мне и самому было гораздо комфортнее, когда я занимался чистой наукой».



Впрочем, надо понимать, что есть сюжеты и области знания, где противоречие между наукой и консалтингом, исследованиями и экспертной деятельностью снимается естественным образом. Простой пример. Лаборатория институционального анализа экономических реформ под руководством Марии Юдкевич проводит исследования в том числе в области экономики образования. С одной стороны, сотрудники занимаются чисто теоретическим моделированием, с другой стороны, базы данных, необходимые для теории, ложатся в основу программ Минобра, в соответствии с которыми принимаются бюджетные решения. То же самое касается, например, исследований эффективности вузовского контракта или ЕГЭ. С одной стороны, шлифуется теоретическая конструкция, с другой — регулятору важно знать, каково будет влияние национального экзамена на образовательную среду, если что-то меняется (для начала — в теоретической модели) в механизме проведения ЕГЭ. Конечно, таких примеров в последнее время становится все больше. «Никогда не знаешь, где и как “выстрелит” то или иное исследование», — говорит Мария Юдкевич.

А президент ВШЭ Александр Шохин обращает внимание на то, что на прикладные работы выделяются деньги, которые в свою очередь могут подпитывать академические исследования и/или академических исследователей. Кроме того, с его точки зрения, важна «академическая критика принимаемых властью решений».

«Мы ни разу не писали на заказ, искажая свое видение проблем, — говорит Ярослав Кузьминов. — Вышка никогда не была пассивным исполнителем и всегда участвовала в формировании политики. Поэтому у нас нет ощущения, что мы занимаемся второсортным по отношению к науке делом. А что касается фундаментальной науки, то мы выходим на новый этап ее развития в Вышке: сравнительно недавно университет получил возможность использовать эмпирические инструменты (долго не имели собственной базы данных и пользовались американской). Вышка — единственный из научных центров социально-экономического профиля, который одну треть средств, выделенных на фундаментальную науку, тратит на сбор социологической и статистической информации — это на уровне исследователей-естественников. У нас около 100 международных проектов — больше, чем в любом американском университете. Хотя это свидетельство того, что мы снова учимся — на этот раз проводить настоящие фундаментальные исследования».

Связями с государством и правительством Лев Якобсон занялся отчасти по причине своего научного профиля — экономики общественного сектора, в который, по канону, входит и все, связанное с государством. Собственно, его карьера в Вышке, тогда еще с неполной занятостью, началась в 1994 году, когда Кузьминов, знавший своего будущего первого проректора все по тому же экономфаку МГУ, предложил ему создать кафедру, которая сегодня называется «кафедра государственного управления и экономики общественного сектора».

Осенью 1994 года первым рабочим местом Льва Якобсона в Высшей школе экономики была часть стола Ярослава Кузьмина в его кабинете в помещении Института Гайдара. Будучи типичным энтузиастом-первооткрывателем своей отрасли в позднем СССР и ранней России, Якобсон «вынес» свой курс из спецхрана Ленинки, ИНИОНа, стажировки в университете Джорджа Мейсона: «Те, кто хотел читать западные книги, — читали. В элитных учреждениях Москвы — Институте экономики, ИМЭМО, МГУ — это поощрялось, но не было занятием большинства». Стремление к освоению общемирового понимания экономических проблем было свойственно всем будущим ключевым людям Вышки, в том числе и самому молодому профессору экономфака МГУ, работавшему на кафедре экономики непроектной сферы, куда сгружалось все, не имевшее отношение к социндустррии, — образование, здравоохранение, наука.

Странно думать, что изучение этой области в советское время могло вырасти в ставший уже классическим — для нового российского экономического образования — курс по государственному сектору экономики и исследованиям гражданского общества и некоммерческих организаций. Это еще одна история конвертации советского опыта и самообразования в современное российское знание об экономике.

«Государство хозяйствует лишь “от имени и по поручению” своих граждан. Именно поэтому государственный сектор рыночной экономики принято называть общественным», — объясняет Лев Якобсон в своем учебнике 2000 года «Государственный сектор экономики», который был подготовлен в рамках проекта TACIS в те времена, когда западные знания пересаживались на русскую почву и адаптировались к ней.

Это не просто переплавка идей или конверсия курсов, как когда-то оборонные заводы «конверсировались» в предприятия по производству алюминиевой посуды. Это восполнение лагун — сначала. И приспособление к российским реалиям — следующим шагом. Иногда учат по-взрослому, как в Вышке или РЭШ. А иной раз это приобретает несколько уродливые формы: фрагменты из старых советских учебников вступают в неравный брак с плохо переваренными и неадекватно переведенными фрагментами из западных книг. «Получается гибрид всего на свете, — с раздражением констатирует Якобсон, называя некоторые вузы. — Это происходит в российском экономическом образовании и сегодня».

Чтение и академическая свобода — вот чего было в достатке при поздней советской власти для тех, кому было интересно понимать, что и как происходит на самом деле. И тем самым советская власть, не слишком придирчивая к профессуре, подрывала свои собственные основы. То, что предлагалось для прочтения с целью дальнейшей критики буржуазных учений, сыграло колоссальную роль в подготовке реформ и перекоммутации мозгов образованного слоя. Профессорская часть этого слоя не была революционно или диссидентски настроенной, но, когда старое было разрушено и потребовались мозги для

строительства нового, это сословие «людей читающих» было востребовано. Возможно, они не знали собственной страны, инструменты для изучения которой отсутствовали, зато имели более или менее четкое представление о том, как строятся институты, способные Россию поменять. Главное, они понимали, что значит для страны образование. То есть не только знания, но и ценности, мировоззрение.

«В действительности все, что мог сделать я, как и большинство пришедших в Вышку коллег приблизительно моего возраста и старше, — это самоучками более или менее освоить тот корпус знаний, который для нормального западного экономиста представляет собой контент обычной учебной программы, — рассуждает Лев Якобсон, трезво оценивая ситуацию. — Справившись с этим годам к сорока, мы стали писать учебники, читать лекции и немного продвигаться к науке, но это последнее относится главным образом к приложениям к российским реалиям того, что, в общем-то, давно сделано на Западе. Это похоже на то, как в советское время писали диссертации на темы типа “Особенности бригадного подряда в строительстве такой-то автономной республики”. Имелось в виду, что уже есть общесоюзные классики по части бригадного подряда вообще, полуклассики по части бригадного подряда в строительстве, а местный кадр применяет все это к родной республике. Некоторая польза была, поскольку на местах появлялись люди, способные читать лекции, не слишком перевирая слова и даже ссылаясь на самолично проработанные цифры и примеры. Дело достойное, особенно если местный кадр из глухой деревни толком овладел русским языком лишь в студенческие годы. Но было бы неверно переоценивать место таких людей в научном сообществе, пусть даже специфическом советском. И если книга какого-нибудь местного издательства позиционировала бы “собственных Платонов” в качестве Платонов без кавычек, это вызвало бы усмешку».

«Тут нет самоуничтожения, — продолжает первый проректор ВШЭ, — поскольку, во-первых, догнать самоучкой было трудно, а во-вторых, есть реальный результат, а именно фундамент формирования сообщества российских экономистов как полноценной части мирового сообщества. Но фундамент — не шпиль и не построенная квартира. Нормальные квартиры (причем чаще лишь экономкласса) стали появляться скорее в двухтысячные и силами людей более молодых, да и им до результатов мирового уровня и настоящего признания, как правило, еще расти и расти. В том-то и дело, что научные результаты рождаются только в сообществе. Оно только-только надстраивается над фундаментом, но “процесс пошел”. Коротко говоря, я и такие, как я, — более или менее отработанная “первая ступень” ракеты, которая (ракета, а не ступень) еще только приближается к орбите, сопоставимой по высоте с “лучшими мировыми образцами”. Другой вопрос, что без первой ступени и от земли бы не оторвались».

Разумеется, создание новых курсов или кафедр не всеми осознавалось как миссия, но по факту это было так. Читающие, познающие, ощущающие свою

недореализованность люди — наилучший «бульон», высококачественная среда для нового образования.

Большинство, и Лев Яковсон в их числе, побаивались переходить в Вышку на полную ставку, расценивая свою работу в ВШЭ как частичную занятость. Но стремление к самореализации нескольких десятков ярких людей само по себе укрепило Вышку, сделало ее привлекательной и конкурентоспособной.

«В Вышку приходили те, кто в нее верил. Это сейчас сюда приходят на работу как в сложившуюся, даже спокойную структуру. А тогда все было иначе. Тогда люди отбирались поштучно, те, кто хотел сюда попасть, понимали, зачем они это делают», — оценивает ситуацию тех лет первый проректор. С его точки зрения, Ярослав Кузьминов, который пригласил Яковсона строить кафедру в 1994 году, затем отвечать за международные связи, а потом занять пост первого проректора, — не столько сильный организатор, сколько сильный лидер. Хотя эти качества нередко пересекаются. А лидерство проявлялось в том, что будущие люди Вышки поверили: именно здесь они смогут самореализоваться — во всех смыслах, в том числе и в высоком «миссионерском».

Курс экономики общественного сектора начал складываться еще в конце 1980-х. Заграничная стажировка и последующие многочисленные зарубежные поездки, конференции и так далее, как и для многих будущих отцов-основателей и нынешних руководителей ВШЭ оказались способом окончательного формирования взглядов и курсов, что в некотором смысле идентично. Яковсон побывал в 1991 году, сразу после путча, в университете Джорджа Мейсона вместе с нынешним проректором ВШЭ Андреем Клименко и почти одновременно с первым преподавателем Вышки Руستمом Нуревым. «Поразило меня поведение студентов в аудиториях, — вспоминает первый проректор. — С одной стороны, они были гораздо более свободными, раскованными — могли, например, прийти на лекцию с бутылкой “Кока-колы”. С другой стороны, они всегда внимательно слушали и не болтали».

Схожий опыт пережили многие люди Вышки. Поэтому Яковсон и считает, что в ВШЭ приходили на работу те, кто «пытался интегрироваться в международное сообщество».

Как и в случае с Вадимом Радаевым, «застолбившим» тематику экономической социологии, Лев Яковсон стал пионером изучения в России общественного сектора, потому и оказался крайне востребованным, в том числе даже в ядре международного сообщества, занимавшегося этими проблемами.

Поэтому не удивительно, что, числясь в Вышке «по части государства», Лев Ильич был в один прекрасный день объявлен Ярославом Кузьминовым «успешным переговорщиком» и в ранге первого проректора стал отвечать в том числе за связи с госорганами: «Все-таки хочется на что-то влиять».

Влияние Вышки описывается скорее в терминах надежды, нежели иллюзий. Как ни странно, надежда — прагматическое понятие, связанное с возможностью реализации полезных начинаний, с программированием будущего.

Иллюзии порождаются благими намерениями. Например, эксперты ВШЭ фактически создали программу «Электронная Россия». «Но, — рассказывает Ярослав Кузьминов, — как только она стала ареной для распила денег, мы ушли из нее». Сейчас, правда, вернулись, потому что конкурсы стали проводиться «с целью достижения результатов, а не для освоения ресурсов». Эксперты ВШЭ участвовали в работе над программой Грефа, а тогда было полное ощущение, что все запланированное и выстраданное будет реализовано. «Мы долго вынашиваем идеи, — говорит ректор Вышки. — Предлагаем реформу, программу, пробиваем ее за счет внутренних ресурсов. Потом реформу реализуют другие люди, а мы становимся консультантами проекта. Если реформа идет “криво”, мы из проекта выходим».

Набор структурных реформ и мер, их поддерживающих, известен. Частичная реализация хотя и полезна, но по большому счету все-таки профанирует идеи. Например, ЕГЭ, с точки зрения Льва Яковсона, лишь начало преобразований, а не реформа. Если единый национальный экзамен дополняется принципом финансирования «деньги следуют за учеником» (пресловутые ГИФО — государственные именные финансовые обязательства) — вот тогда это действительно реформа. Но на пути любых трансформаций всегда встречаются препятствия и ограничения — политические, психологические, ментальные. Степень реализуемости реформ зависит от тысячи причин, а для их доведения до конца, как показывает история, причем не только российская, но и стран Восточной Европы, нужны действительно экстраординарная политическая воля и аппаратная мощь. Чего как раз не всегда хватает.

Впрочем, параллельно Вышке удалось повлиять на рынок экспертно-аналитических работ, который стал, скажем так, чище, в меньшей степени ориентированным на получение заказов на кормежку. На этом рынке, как правило, от одной трети до половины денег расходятся по карманам участников тендеров и их организаторов. Во всяком случае, так было до недавних пор. «Мы в эти игры не играли никогда, потому что, потеряв репутацию на этом рынке, можно провалиться по всем остальным позициям», — категоричен Ярослав Кузьминов. В силу принципиальной позиции Вышки у нее иной раз ухудшались отношения с чиновниками и сокращалось число контрактов. «Внебюджетные доходы по разделу “наука” у нас примерно 700 миллионов рублей в год, а так было бы миллиарда два, — улыбается Кузьминов. — Все на рынке знают, что мы не “договариваемся” с представителями заказчика — выходим на конкурс и, если побеждаем на нем, выполняем официально поставленную задачу. И тем не менее имеем существенную долю этого рынка — медленно и верно растем».

Близость ВШЭ к центрам принятия решений не самоцель. Вышка не могла бы расти столь быстро, получать более масштабные ресурсы (во всех смыслах этого слова) и репутационные «премии», если бы не работа не столько на власть, сколько на реформы, которые эта власть могла бы реализовать и отчасти реализовывает. Эксперты Школы принимали участие в разработке

разных элементов реформ образования, здравоохранения, госслужбы и госорганов, социальной политики, промышленной политики, системы госзакупок и т. д. Всякий раз возникала разная степень глубины проникновения в тему и участия в разработке документов, но почти ни один план реформ не обошелся без участия Вышки — идеологического или технологического.

В интервью журналу «Коммерсантъ-Власть», отвечая на упреки в том, что ВШЭ и РАНХ и ГС (Академия народного хозяйства) стали монополистами на рынке экспертных услуг, в том числе в зоне заказов Минэкономразвития, Кузьминов говорил: «Контракты, формально проходящие через Минэк, составляют сейчас около 100 млн руб. — порядка 1,5 % от бюджета ВШЭ и 8 % от экспертных заказов. Минэк — третий наш заказчик по масштабу после правительства Москвы и Минобрнауки. Нет конфликта интересов, если наши ученые выигрывают конкурсы в Минэкономике. “Вышка” — не частное предприятие Кузьминова, это государственный университет. В ВШЭ примерно 25 научных коллективов из 120 имеющихся могут по своей специализации участвовать в конкурсах МЭРа».

«ВШЭ уже давно самостоятельный административный игрок, — констатирует Лев Яacobсон, — причем не на уровне вась-вась, а в конкретных делах. Мы делаем очень много, и именно за это нас ценят. Нелегко вычленишь вклад Вышки в каждую из реформ. Это как у Райкина: “Кто шил костюм?” Но я знаю точно, какие пуговицы — наша работа. И к ним у меня претензий нет — они всегда пришиты правильно».

24 января 2011 года поручением председателя правительства была утверждена 21 экспертная группа по различным направлениям социально-экономической политики. Началась работа над «Стратегией-2020». Как и в самом конце 1990-х годов, когда готовилась «программа Грефа», Владимир Путин хотел понимать, куда и как он может двигаться дальше. Именно — может. Притом, что необязательно пойдет по тому или иному пути.

Руководителями всего процесса стали Ярослав Кузьминов и ректор Академии народного хозяйства Владимир Мау.

«Стратегия» и в самом деле строилась как акцентированно технократический неидеологизированный документ, заранее учитывающий политические ограничения (в том числе тематические) и обладающий явным креном в социальную политику. «С одной стороны, мы занимались только тем, что касалось прерогатив правительства, — рассуждает Владимир Мау. — И потом задача эксперта — показать развилки и риски. А решения уже должны принимать политики. Самое интересное, что мы бы этим все равно занимались, даже если бы не было мандата правительства. Такая традиция была заложена еще в 1991 году Егором Гайдаром: мы должны разобраться для самих себя, что происходит с экономикой и что с ней можно сделать. И мы всегда были готовы представить такие наработки. Когда-то они были очень востребованны, например в 2000 году, в иные времена — не очень, как в 2004».

Дело, пожалуй, не в том, что эксперты держали себя за руки при подготовке текста. Скорее, ситуация описывалась в терминах мая-68 и вполне в духе того, чего всегда добивался Кузьминов: «Будьте реалистами — требуйте невозможного». И, кстати, вполне реалистичный, учитывающий тренды и реалии завтрашнего дня, проект пенсионной реформы как раз и был оценен руководством страны как невозможный.

Технократический подход «Стратегии» в одной из своих статей Лев Якобсон описал так: «Совокупность проработанных способов адаптивных действий... проработка развилки и построение пучка сценариев. Стратегия должна отвечать на два главных вызова: гарантировать минимально необходимую устойчивость и обеспечить гибкое реагирование на заранее не ясные вызовы и возможности».

Пожалуй, слишком тонко для власти. В том смысле, что обычно она озабочена только «страховочной сеткой», а реформаторские развилки с градуированием рисков ее вообще не интересуют. Хотя, пожалуй, «Стратегия-2020» и была ответом на вопрос, что вообще можно сделать с экономикой и социальной сферой, не подрывая «основ». Этакое непраздное любопытство — а что там, за горизонтом? Наверное, высокое начальство больше интересовали сами риски, чем способы преодоления их с помощью реформ. Но и это уже немало. Как писал в той же статье Лев Якобсон: «В отношении институтов, которые будут функционировать лет через 20–30, наша забота — не формирование жестких конструкций, а обустройство коридоров возможностей для развертывания предпринимательских и гражданских инициатив». То есть: уж если не решится власть на проведение реформ, то хотя бы среда — законодательная, инфраструктурная, институциональная — должна быть удобной для бизнеса и гражданского общества.

Значит, наверное, все-таки не зря работали над «Стратегией» более 1100 человек. Статистика, больше напоминавшая репрезентативную социологическую выборку, такова: более половины участников групп «Стратегии» — 575 человек (52 %) — представители экспертного сообщества (университетская наука, академическая наука, независимые экспертные организации); 241 человек (22 %) представляли федеральные органы исполнительной власти; 95 человек — бизнес (8,5 %); 83 человека — общественные объединения и организации (7,5 %).

Ректор Академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХ и ГС) при президенте РФ Владимир Мау, основной партнер Ярослава Кузьмина по «Стратегии-2020», возглавил этот вуз в 2002 году. Тогда это была «всего лишь» Академия народного хозяйства, наследство академика Абела Аганбегяна, одного из лидеров либерального крыла советской экономической науки. Владимир Мау, помнится, тогда отчасти в шутку, отчасти всерьез сказал, что дела в Академии налаживаются — в местах общего пользования появилась туалетная бумага. Это и в самом деле был один из самых надежных индикато-

ров улучшения ситуации. Владимир Александрович до АНХ возглавлял знаменитый Рабочий центр экономических реформ (РЦЭР) при правительстве, мозговой центр преобразований, размещавшийся на углу Ильинки и Новой площади. Но славная эпоха, чей рисунок и тональность были заданы Егором Гайдаром и его командой, заканчивалась. Мы все успели отметить десятилетие РЦЭР в полужаком номенклатурном, очень по-советски выглядевшем, ресторане, расположенном неподалеку (тогда еще эта зона на Старой площади не была наглухо закрыта ФСО). И Мау был «брошен» на развитие АНХ.

Сегодня его офис украшен фотографиями дуумвиров (так положено). Со стены как-то по-доброму смотрит несколько бледный Путин. Однако на противоположной стене — известный портрет Гайдара, сделанный фотографом Львом Мелиховым. Много замечательных фотографий Егора Тимуровича — целая галерея — в коридоре «руководящего» четвертого этажа Академии. Собственно, Владимир Мау поддерживает еще три бренда — Институт Гайдара, Академию внешней торговли, которой руководит Сергей Синельников-Мурылев, и знаменитую Московскую высшую школу социальных и экономических наук, Шанинку. «В этом, кстати, одно из наших отличий от ВШЭ — там все-таки один бренд», — замечает Владимир Мау и вспоминает определение экономиста Ксении Юдаевой, назвавшей систему АНХ «группой компаний Института Гайдара».

Ярослава Кузьмина и Владимира Мау уже окрестили «экономическим тандемом»: со времен «Стратегии-2020» в телевизоре, мериле всех вещей, они появлялись почти всегда вдвоем, как и на различных совещаниях, конференциях и пресс-конференциях. Запомнилось и оброненное Германом Грефом понятие «мауизм». На что Владимир Путин откликнулся ироническим: «Это вы сейчас шутку сказали?» Нарочито незамысловатый журнал Men's Health, среди ключевых забот которого бывают преимущественно такие: «7 свежих идей для секса этим летом», назвал Кузьмина и Мау «главными экономическим советниками власти». Уж такой журнал врать не будет...

Но они — отнюдь не близнецы. Больше того, серьезные конкуренты, в том числе и в экспертно-аналитической деятельности. Хотя траектории их биографий пересекались — не раз и не случайным образом. Работали в соседних секторах в Институте экономики АН СССР, где, как выражается Мау, Леонид Абалкин собрал наше поколение. А в начале 1992 года, когда нынешний ректор РАНХ уже работал в правительстве Гайдара, ему позвонил Кузьминов и «позвал поговорить». Тогда еще не было традиции неторопливо встречаться в ресторанах. «Я не смог заказать ему пропуск на Старую площадь, и спустился в метро к памятнику Ногину (роль памятников в интеллектуальной истории Вышки высока. — А. К.), и там мы стали обсуждать создание нового вуза», — вспоминает Владимир Александрович. Мау даже помнит первоначальное название проекта — РИЭНКО, так оно ему нравилось. То самое название, о котором рассказывал по ходу нашего повествования другой коллега Кузьмина по Институту экономики, а потом Вышке Олег Ананьин.



«Ярослав стал писать бумаги в правительство, а я — носить их Гайдари», — воссоздает ход событий ректор РАНХ. Потом было письмо обеспокоенных ректоров, стоявших горой за то, что лучше дать денег старым вузам, чем новому. Затем в правительстве, которое хотя и было кабинетом реформ, но одновременно и бюрократической структурой с родимыми пятнами советской номенклатуры, письмо «потерялось». Чтобы оно прошло все инстанции и не растворилось без следа, его уже вручную носил по всем этажам Сергей Синельников-Мурылев. Дело закончилось счастливо — известным постановлением правительства, но уже под самый конец эпохи Гайдара.

О мотивации столь энергичной поддержки Владимир Мау говорит словами Егора Гайдара: «Нам нужно поколение людей, с которым мы сможем говорить на одном языке».

Известный факт, уже описанный нами, — Вышка сидела в Институте Гайдара. «Да и диплом профессора у меня оттуда же — из ВШЭ, — говорит Мау, преподававший в Вышке с 1993 года и до тех пор, пока сам не стал ректором, то есть в течение девяти лет. — Читал курсы, как обычно это делаю, о том, о чем писал книгу. Например, об истории государственного регулирования экономики». Со студентами не было проблем, поскольку Вышка начиналась с магистрантов — это были взрослые заинтересованные люди, многие из которых потом оказались на работе в правительственных структурах.

Академия — гигантское хозяйство, причем постоянно растущее. Но выросло на серьезном, еще советской выделки, фундаменте. Как и в производстве, особенно в экономике транзита, проще создавать с нуля, чем перепрофилировать старое предприятие. Самое интересное, что с этой точкой зрения Владимир Мау не согласен: «Считаю, что Ярославу было труднее. Лично мне проще трансформировать, чем начинать с нуля. Говорят, что вот, мол, тогда все разбегались, а он подобрал людей. Ну и что? Попробуйте в то время подхватить людей, увлечь их идеей. Для этого нужны сильная установка на успех и воображение. И удалось-то создать вуз такого уровня только ему».

Как строить вуз — лучше знать самому его организатору. Экспансия или маленькая школа, сугубо экономический профиль или социально-гуманитарный — все зависит от тысячи причин. «Это конкретный университет в конкретных обстоятельствах при конкретном руководителе, — говорит Мау. — Я несколько скептически отношусь к некоторым работам по менеджменту, но одно очевидно: главное следовать по пути, комфортному для руководителя».

Для конкурента и руководителя, исповедующего не столь централизованный и жесткий стиль менеджмента, как Кузьминов, эти оценки звучат комплиментарно. Однако Мау продолжает уточнять характеристику: «Человека, сумевшего создать монастырь, причисляли к лику святых. Вот Ярослав создал такой свой “монастырь”».

Тем не менее конкуренция брендов, преподавателей, исследователей, экспертов да и самих ректоров, естественно, существует. Во всяком случае команды, работавшие на экспертно-консалтинговой ниве, мягко говоря, не были близки, но нашли общий язык в ходе работы над «Стратегией-2020»: «Наши коллективы сдружились, начали коммуницировать напрямую».

РАНХ и ВШЭ трудно сопоставлять, рассуждает ректор Академии. Он считает, что Кузьминов строит классический университет (хотя, на взгляд автора, это, во всяком случае пока, не совсем так): «А у нас другая задача — строительство сбалансированного непрерывного прикладного образования. Мы единственный крупный вуз, где высшее образование составляет меньшинство. Мы вуз не сугубо для студентов, а для взрослых людей, где есть и студенты». РАНХ и ГС, резюмирует ректор, — университет прикладного гуманитарного образования с управленческими компетенциями.

Владимир Мау не поддерживает апокалипсические представления о качестве экономического образования в стране. Базовый вопрос, который, собственно, и был заложен в «капсулу» в фундаменте ВШЭ — появление поколения, говорящего со «стариками» из генерации либеральных реформаторов на одном языке, — решен. Это поколение, считает Мау, появилось: «У нас не ухудшилось качество образования в том узком слое, в котором оно и было хорошим. Да, конечно, из-за массового спроса на плохое высшее образование (а плохое образование проще получить в социально-гуманитарном блоке) его общий уровень стал ниже. Но, разумеется, сейчас готовят больше хороших экономистов, чем раньше. Часть вузов таких как ВШЭ и экономический факультет МГУ, ушли вперед, часть — просела. (Свой вуз Мау не рассматривает как экономический. — А. К.). И потом сейчас в России появление экономистов-теоретиков международного уровня — не главная задача. Прикладное экономическое образование, с прагматической точки зрения, гораздо более важно. Для нас сейчас важнее иметь 30 вузов в рейтинге 300 лучших, чем 5 вузов в рейтинге 100».

Не видит Владимир Мау и проблемы в том, что, скажем, ведущие министерства и ведомства не могут найти адекватных своим задачам работников среди выпускников: «Это естественно — у них нет опыта работы. А вот, например, из Института Гайдара очень многих забирают на госслужбу».

...Конечно, им можно позавидовать, этим молодым ребятам, не по годам серьезным и изъясняющимся на экспертном сленге. Они выращены отчасти вручную, отчасти машиной Вышки. Они пополнили ряды экспертов, решающих прикладные задачи, и в то же время сохранили рефлекс «академиков». Как правило, им нет еще и тридцати, а работа на «Стратегию-2020» оказывается для них трудом ради собственного будущего. Этим ребятам можно позавидовать: то, что было не доступно старшему поколению или даже тем, кому сейчас за сорок, для них — азбука, курсы, усваиваемые на первом или втором годах обучения в бакалавриате. Они граждане мира, легко пересекаю-

шие академические границы и свободно использующие в работе *lingua franca* науки — английский.

...На двери кабинета Григория Андрущак, советника ректора, он же заместитель директора Институциональных исследований, он же заведующий научно-учебной лабораторией анализа и моделирования институциональной динамики (ЛАМИД), надпись: «Не выносите мне мозг». Степень востребованности этого молодого человека действительно очень велика. Чрезмерная занятость и переутомление уже однажды привели к «скорой помощи». И Андрущак меньше всего похож на одного из героев его исследований — студента, выбирающего стратегию «гедониста-оптимизатора», то есть человека, попростому говоря, ищущего наиболее рациональные, но при этом максимально легкие пути удовлетворения потребностей и достижения целей. И при этом ожидающего большой премии за высшее образование (работа «*Homo studentis* как гедонист-оптимизатор»).

Началось все с семинара научных ассистентов ректора: ребята собирались по субботам и докладывали друг другу и Ярославу Кузьминову содержание прочитанных в западных академических журналах статей по тематике экономики образования (сфера специального интереса первого лица университета). Среди них был и студент Андрущак, вообще-то занимавшийся матметодами в экономике под руководством классика в этой области — Эмиля Борисовича Ершова, начинавшего еще в середине 1960-х и писавшего работы в том числе совместно с Юрием Яременко. Работа на семинаре была хорошей школой, и она-то как раз и предопределила последующие занятия именно экономикой образования.

Кстати, Андрущак — классический «инбрид», исследователь, выращенный Вышкой и в Вышке работающий. Но на качестве его работ это не сказывается. Он вообще говорит, что ВШЭ научила его всему, чего нельзя было сказать, например, о средней школе. Андрущак пытался работать в аудиторской фирме и одновременно учиться в магистратуре, что в значительной мере входило в противоречие: «Если я работаю, то зачем мне магистратура, а если я всерьез учусь в магистратуре, то зачем я работаю?» Именно тогда Григорий нашел модель, при которой «академия» прорывается к реальности и когда можно зарабатывать на знаниях — ушел из аудита, работал на Кузьминова, даже поменяв тему первоначально задуманной диссертации по матметодам: надо было делать выбор между двумя областями, Андрущак выбрал экономику образования. И диссертация при всем естественном академизме имела отношение к реальности. В то время проходил эксперимент по образовательным кредитам — Вышка работала по этой теме с Минобром. И как раз главным образом готовности/неготовности брать образовательные кредиты и была посвящена диссертация Григория Андрущак.

Кстати, решения, которые были приняты министерством, совершенно не соответствовали рекомендациям экспертов — вот выдающаяся примета нашего времени. И система образовательных кредитов, констатирует Андрущак, в

результате так и не заработала. Например, рассказывает Григорий, разбиравшийся с жалобой в Общественную палату, в одном из университетов студентке было отказано в выдаче кредита по той причине, что у нее была тройка по профильному предмету (а по остальным четверки и пятерки). Так вот абсурдно устроена система, игнорирующая любые экспертные выводы...

Для «Стратегии-2020» Андрушак с коллегами обсчитывал дополнительный объем средств на образование, включая нюансы бюджетного маневра, предполагающего в том числе увеличение финансирования этой сферы. Нужно было показать, почему эти деньги нужны. Точнее, так: продемонстрировать, что можно сделать в сфере образования на +1 процент ВВП.

И это, кстати, при серьезном общественном консенсусе по поводу того, на что тратить бюджетные деньги. Респондентам в рамках подготовки «Стратегии» задавался очень правильно сформулированный вопрос: «На какие цели следует израсходовать 10 тысяч рублей из уплаченных вами налогов?» Понятно, что здесь ключевая точка — «уплаченных вами»: это представления об эффективности политики государства, существующего на деньги налогоплательщиков. Модель, называемая «демократия налогоплательщика». Абсолютный приоритет, не соответствующий сегодняшним бюджетным приоритетам и стоящий выше даже здравоохранения, — это образование: граждане готовы позволить тратить на него 9,22 % ВВП, 23,5 % ВВП от суммы всех расходов. Для сравнения: на втором месте среди приоритетов респондентов идет здравоохранение; на третьем — пенсии, пособия по инвалидности и проч. И лишь на четвертом — с огромным отставанием (2,34 % ВВП, 6 % от всей суммы расходов) — идут оборонные расходы.

Из-за «Стратегии» и других проектов в сотрудничестве, например, с Минбром и Минэкономразвития Григорий Андрушак много считает и пишет. В 2012 году — все больше считает, а за 2011 год написал страниц 500 разных текстов. В частности, таких, где он называется Gregory Androushchak. Одна из последних работ, написанных совместно с Марией Юдкевич и тремя исследователями из Бостона, посвящена оплате труда преподавателей (*Paying the Professoriate. A Global Comparison of Compensation and Contracts*).

Андрушак жалуется на уменьшение ресурса времени на занятие собственной академической деятельностью. А хотелось бы разобраться, допустим, в таком эмпирически полученном выводе: в России, вопреки стандартным представлениям, дифференциация доступа к хорошим школам в зависимости от состоятельности семьи менее ярко выражена, чем на Западе. То есть в этом смысле, получается, что масштабы социально-экономического неравенства в доступе к образованию в России меньше, чем во многих других странах. Но этой темой надо же специально заниматься...

Лаборатория Андрушака, разумеется, не чисто академическая, но и не сосредоточивающаяся на чистом ведомственном консалтинге. Здесь, поясняет он, работают две группы коллег: совсем уж «прикладники», решающие счетную задачу, например, по объему дополнительных бюджетных ассигнований

или совершенствующие статистику экономики образования, и эксперты, занимающиеся исследовательскими проектами, хотя тоже очень «заземленными».

Один из работников лаборатории участвует в масштабном многолетнем проекте RLMS–HSE (Российский мониторинг экономического положения и здоровья), который ВШЭ осуществляет вместе с ЗАО «Демоскоп», Университетом Северной Каролины и Институтом социологии РАН. Это лонгитюдное обследование, которое ведется из года в год уже почти 20 лет. Лабораторию Андрушака оно интересует с точки зрения затрат семей на образование. К этой же категории можно отнести обследование по тематике эффективного контракта бюджетников, которое проводится совместно с ВЦИОМ (какую зарплату можно считать справедливой, готовность отказаться от подработок и проч.). Эта тема вообще одна из ключевых в контексте «Стратегии-2020»: одной из целей новой социальной политики (а это осевое понятие программного документа) ее авторы считают конкурентоспособную оплату труда в бюджетном секторе — «так называемый эффективный контракт, который восстанавливает “встроенную” систему профессиональной оценки и контроля качества в медицине, образовании, науке, культуре». Эффективный контракт определяется при этом как «инструмент восстановления утраченного за последние десятилетия уровня оплаты труда специалистов. Эффективный контракт обеспечивает уровень благосостояния, при котором специалист не ощущает себя “исключенным” из общества, может качественно выполнять свою работу, с полной отдачей, не занимаясь поиском других источников доходов или перегружая себя множественной занятостью».

И снова тестирование модели эффективного контракта показывает почти на 100 % предсказуемые расхождения в выводах экспертов и в представлениях профильного министерства и прочих чиновников о правильной политике. Например, есть такой тезис: в системах образования и здравоохранения хорошо себя зарекомендовала уравниловка. Исследования продемонстрировали, что руководители учреждений здравоохранения и образования совершенно не против дифференциации в оплате труда. Позиция чиновников: учителя и преподаватели вузов в среднем настолько низкого уровня, что и не стоит им много платить, — система образования в нынешнем ее состоянии в дополнительных деньгах не нуждается. Такой вот контрэффективный контракт...

Григорий Андрушак преподает мало, но у него есть учебный курс «Образование как ресурс социально-экономического развития». А от чего зависит ситуация в самом современном российском образовании? «Есть факторы, которые полностью определяются политикой, — рассуждает советник ректора, — по естественным причинам, вытекающим из природы власти, они слабо предсказуемы. А есть объективные условия функционирования образования. Здесь два ключевых тренда: увеличение численности детсадовцев и младших школьников и уменьшение численности возрастной когорты от 17 до 30 лет, которая охвачена высшим профессиональным образованием. Очередь в детсады — 1,7 миллиона человек (правда, «эффективная» очередь, которая состоит

из тех, кому место в садике нужно здесь-и-сейчас, — полмиллиона). Проблема требует финансирования, к тому же — это сектор, где оплата труда составляет 60 % от средней зарплаты по стране.

Высшее профессиональное образование сталкивается пока с иной демографической реальностью — снижением численности молодежи на 30 %. Это означает расширение обязательств по приему на бюджетные места. В 2010 году 85 % бюджетного приема в вузы — это специалитет. В 2011 году пирамида перевернулась около 80 % приема — это бакалавриат. Соответственно, на пятый год после этого получаем потерю целого курса. А увеличить бюджетный прием после 2015 года на 80 % — решительно невозможно. «При проведении инерционной политики к пятнадцатому году мы не будем иметь платных мест в вузах», — говорит Андрущак.

В общем, сплошные вызовы, требующие тонкой настройки. И бюджетного маневра в пользу образования. За экспертное обоснование которого Григорий Андрущак получил от президента Медведева редкую для молодого человека награду — медаль ордена «За заслуги перед Отечеством».

Государство усилила усилия оценило. Но сможет ли воспользоваться выводами и рекомендациями?

В чем смысл предложенного «Стратегией-2020» бюджетного маневра «плюс 4 — минус 2»? К 2020 году увеличиваются расходы на здравоохранение, образование, инфраструктуру, информационно-коммуникационные технологии на 4 % ВВП, а охранительно-силовые расходы снижаются к 2014 году на 2 % ВВП. Минфин и Алексей Кудрин говорят, что это все равно увеличение бюджетных расходов на 2 %, а значит, нужен маневр «плюс 2 — минус 2»: то есть расходы на приоритетные направления увеличиваются на 2 % исключительно за счет перераспределения уже запланированных средств. Это более жесткий маневр, и в нем лежит не только «бухгалтерская» счетная логика, а латентно присутствует намек на необходимость радикального снижения военных и правоохранительных расходов. Но более мягкому маневру «Стратегии-2020» не откажешь в изяществе. И в том, что в его основе лежит философия приоритетов государственной политики: самое важное — продуктивные инвестиции в человека и в окружающую его коммуникационную и инфраструктурную среду. При этом маневр работает вместе с соблюдением бюджетного правила — принципа ограничения расходования нефтегазовых доходов.

Все это делалось с учетом психологии власти, которая не станет ничего трогать, если не будет уверена в отсутствии серьезных негативных социальных последствий и масштабного ущемления интересов отраслевых кланов. Отсюда и аккуратность «Стратегии», ее реалистичность, ее просчитанность с демонстрацией эффекта и объяснением того, почему лучше делать так, а не иначе.

«Это тонкая коррекция, — поясняет директор по экспертно-аналитической работе ВШЭ Андрей Жулин, представитель той же молодой плеяды, что и

Григорий Андрушак. — Без дефицита бюджета, без разбалансировки экономики — разумные и локальные изменения».

Андрей Жулин, внешне суровый, немногословный молодой человек, возглавил дирекцию, созданную под «Стратегию-2020» и отвечавшую и за содержательные, и за тяжелейшие организационные вопросы, за выстраивание логистики подготовки документа, напоминающего «сад расходящихся тропок» Хорхе Луиса Борхеса. Герой «сада» выбирал все ветвящиеся возможности, в результате в одной главе умирал, в другой оставался жив. «Стратегия» не допускает смерти «героя», но развилки анализирует. Чтобы «сад» не оказался бесконечным лабиринтом, авторы «Стратегии-2020» сосредоточились на 21 теме, исключив даже такие важные, как армия, сельское хозяйство, политическая реформа. «Сверху не спускалось указаний, — бесстрастно оговаривается Жулин. — Просто у нас не было задачи сформировать единую стратегию развития России. Критерий для этого документа — реалистичность. И потом в официальных документах — среднесрочной программе правительства, бюджетном послании — нет расшифровки, почему приняты те или иные решения, а мы давали развилки, сценарии, основывались на эмпирических исследованиях, замерявших реакции населения на возможные действия».

Директор Института «Центр развития» ВШЭ Наталья Акиндинова, чьи сотрудники были активно вовлечены в подготовку «Стратегии» и в расчеты по бюджетным расходам, полагает, что философия бюджетного маневра — правильная. При простом перераспределении средств без учета приоритетов развития на выходе получается этакое «государство-для-себя», а не для людей. Но при этом надо все равно учитывать риски дефицита бюджета — отсюда и необходимость сокращения оборонно-силовых расходов, ведь в здравоохранении и образовании — очень низкий ресурс оптимизации.

Наверное, для большей убедительности бюджетного маневра все-таки стоило бы оценить стратегию реформы армии, посчитать коррупционные риски, поискать подходы к промышленной политике, в том числе ОПК, замерить масштабы и эффекты приватизации. «Общая картина бюджета требовала позиции по этим вопросам», — полагает Наталья Акиндинова.

Та степень радикальности, которая была заложена в «Стратегию», оказалась не сверхъестественно высока, чтобы не быть принятой обществом. «Я солидарна с Ярославом Кузьминовым в том, что можно проводить те реформы, которые будут приняты населением», — говорит директор Центра развития. И уж во всяком случае бюджетный маневр и расходы на эффективный контракт — это вообще вполне популярные меры, ущемляющие лишь клановые интересы. Их даже трудно назвать либеральными в собственном смысле слова («либерален» здесь только рациональный подход).

Проблема «Стратегии» и экспертов, работавших над ней (и об этом сдержанно говорят очень многие участники процесса), — убедить в своей правоте правительство, а не народ. Это, если угодно, методологический изъян документа, позволивший власти, например, с легкостью отказаться от предложен-

ных подходов по пенсионной реформе. Власть в этом смысле думает за народ и выступает от его имени в качестве своего рода «дирекции единого заказчика». Отсюда и отсутствие радикализма, и самоограничение по темам, и сужение взгляда на общую панораму «Бородинской битвы». Но, что правда — такая власть, такое государство. Но сюжеты, связанные с реформой государства, опять же не политической, а скорее технократической, в «Стратегии» есть.

Главный садовник «сада расходящихся тропок» закончил не ВШЭ, а магистратуру экономфака МГУ в 2003 году. Еще в то время Андрей Жулин начал сотрудничать с проректором Вышки Андреем Клименко, занимавшимся административной реформой, — тогда и анализ функций органов власти, и идеология трехзвенной структуры исполнительной власти (министерство — агентство — служба) замыкались на Вышку. Так что его «заход» в ВШЭ произошел по линии одной из важнейших реформ, логика и логистика которой выстраивались в стенах этого университета — Жулин работал в Институте государственного управления Вышки, а в 2009-м возглавил Центр анализа деятельности органов исполнительной власти.

Неудачу административной реформы Жулин оценивает как первый ее этап — все-таки прошла масса экспериментов по регионам, были предприняты попытки создания системы оценки результативности госслужбы. Серьезное достижение — инвентаризация полномочий внутри кафкианского «замка» российского государственного управления. Создан регистр полномочий федеральных органов государственной власти (ФОИВ). «Каждое полномочие атрибутировано до конца», — констатирует Андрей Жулин. 30 % деятельности органов власти основано на электронном межведомственном взаимодействии (это не электронные госуслуги, а обмен документами и справками). Кажется, что речь идет о малозначительном достижении, но для его реализации пришлось добиться изменений в почти сотне федеральных законов.

Тезис о том, что Вышка целиком «легла» под правительство, директор по экспертно-аналитической работе называет «устойчивым мифом». Да, по своему статусу ВШЭ выполняет большое число поручений правительства, но при этом выполняет огромный объем консалтинговой и экспертной работы по другим заказам и иным структурам. Хороший пример: годовая работа по реинжинирингу массовых услуг для московского правительства.

Вышка реализовала работу по оптимизации десяти госуслуг, среди которых, например, техосмотр, регистрация рождения ребенка, регистрация по месту жительства, получение паспорта. «Решения по оптимизации принимались с трудом, но мониторинг качества госуслуг показывает, что результаты есть, в частности очереди стали меньше и т. д.».

Андрей Жулин — человек явно прагматического склада. И это видно даже несмотря на его внешнюю закрытость. Собственно, закрытость — это и есть прагматизм. «Как и у всякого интеллигентного человека, у меня есть идеи по долгосрочному переустройству России», — усмехается директор по экспертно-аналитическому развитию, всем видом давая понять, что готов работать только



в горизонте возможного. — Да, в «Стратегии-2020» градус изменений небольшой — с учетом реакций населения». (Это похоже на оценку Натальи Акиндиновой.) Даже если «Стратегия» не будет принята правительством в целом как руководство к действию, ее идеология и отдельные фрагменты явным образом будут учтены. «И уже учитываются», — говорит Жулин. И перечисляет: Концепция миграционной политики, федеральная контрактная система, статьи премьера, ныне президента...

Прагматика Жулина — еще и поколенческая. В его Центре анализа, да и в самой дирекции работают совсем молодые люди. «Произошло возрастное замещение», — четко формулирует технологичный директор. Он считает, что через горнило консалтинга должны проходить практически все подразделения Вышки: «академикам» полезна связь с реальностью. Это одна из ключевых проблем — смычка «академии» и «консалтинга», — по поводу которой, как мы уже поняли, у сотрудников ВШЭ иной раз прямо противоположные мнения. Но те, кто занимаются экспертно-аналитической и консалтинговой работой, убеждены в том, что нужна прагматизация исследований.

Кстати, той же точки зрения придерживается и Наталья Акиндинова, чей Центр сидит на «отшибе», в офисе ВШЭ на Славянской площади, в уютном подбрюшье бывшего наркомата тяжелой промышленности и по диагонали от администрации президента. Но несуетный покой этого здания — совсем не академический: «У нас с лабораториями, которые занимаются чисто академическими исследованиями, разный режим работы. У нас — оперативный. А ученые так не работают. Кстати, мы не слишком активно используем западные модели — они в российских условиях, да еще в ситуации оперативного анализа, не всегда работают. И все это — серьезный недостаток». Пожалуй, объективный, добавим мы...

Вернемся со Славянской площади в здание на Мясницкой, в комнату Андрея Жулина, откуда выходят тропки «сада расходящихся тропок» с 1000 экспертов, 21 группой, представителями правительства и ведомств, научных институтов и РАН, с открытыми еженедельными семинарами, ежемесячной корректировкой результатов работы над «Стратегией». С управленческой точки зрения, задача, пожалуй, нереализуемая. Но она была реализована — и организационно, и логистически, и содержательно. «По каждой теме формировался костяк авторов, — рассказывает Жулин, — над обобщением и формализацией результатов работали 7–8 человек: это предел управляемости».

Весь год был контакт с министерствами и ведомствами, аппаратом правительства, проводились многочисленные совещания у вице-премьеров, премьеров, президента, координировалась работа с Академией народного хозяйства, проводилась международная экспертиза наработок, шел обмен статистическими расчетами и позициями, было проведено 50 крупных эмпирических исследований.

Разумеется, заранее было понятно, что по многим вопросам разойдутся позиции министерств. Были споры по здравоохранению, образованию, бюджет-

ному маневру. «При этом, — вспоминает Жулин, — все хотели взять паузу на “подумать”».

Да, конечно, были общие стандарты в подходах к проблемам. Но, полагает Наталья Акиндинова, некоторое самоограничение все-таки снизило ценность итогового результата: «Присутствовал элемент согласования с государством, которое дает деньги на аналитическую работу. В нормальной институциональной среде это не так». Существовал и фильтр на уровне руководителей групп — некоторые эксперты были не довольны тем, что их мнение учитывалось в недостаточной мере. «Нужно было создать механизм фиксации особого мнения», — говорит директор Центра развития.

Тем не менее позиции были согласованы, расчеты проведены в едином ключе, а итоговый доклад представлен в правительство 1 декабря 2011 года. В окончательной версии было решено не править ни слова: в конце концов «Стратегия» — ответственность авторов и групп.

Экспертно-аналитическая работа в наибольшей степени востребована во времена реформ и кризисов. Ну, или как минимум, когда руководство страны или бизнес хотят — по разным причинам — знать на каком свете они находятся. Нельзя сказать, что сейчас — этап реформ. То есть объективно именно сегодня они и должны начаться, но «Стратегия-2020» скорее из области самопознания и ознакомления с навигационными приборами. И если дирекция по экспертно-аналитической работе возникла именно по этой причине, то Центр развития появился после кризиса 1998 года, а второе дыхание обрел после кризиса 2008 года, когда, собственно, и присоединился к Высшей школе экономики.

Бизнес после катастрофы 1998 года проявлял большой интерес к регулярным аналитическим продуктам, замеряющим состояние экономики. Из департамента исследований Банка России ушли эксперты, которые и составили костяк Центра развития. Отцами-основателями стали Андрей Клепач и Сергей Алексащенко. А в 2006 году директором Центра стала Наталья Акиндинова: «Это был не самый удачный момент — в период экономического роста спрос на аналитику стал падать. Парадоксальным образом кризис 2008 года спас аналитическую работу». «Пылесос» Кузьмина «всосал» и Центр развития — он влился в ВШЭ одновременно с приходом Сергея Алексащенко на должность директора по макроэкономическим исследованиям. Эти два события, впрочем, не были связаны друг с другом. Алексащенко пришел сам по себе, Центр — своим путем, через Клепача и первого проректора Вышки Леонида Гохберга. Что неудивительно — именно он курирует в ВШЭ прикладные научные исследования и отношения аналитиков с внешними заказчиками.

Леонид Гохберг — типичный топ-менеджер Вышки. В том смысле, что каждый сантиметр полезного пространства заполнен книгами, журналами и бумагами. В кабинете первого проректора и руководителя Института статисти-

ческих исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) непросто найти место, чтобы просто поговорить, расположив перед собой, например, блокнот — бессистемно громоздящиеся фолианты съедают все площади, приспособленные для неспешного чаепития и глубоких раздумий.

Медитировать Леониду Гохбергу некогда. В его коллективе больше 100 человек, Институт вполне соответствует старорежимным представлениям о подобном рода заведениях — он находится в отдельном помещении, в соседнем с основным зданием Вышки доме. Институт, самый крупный в ВШЭ, приносит доход от экспертно-аналитической деятельности и доход весьма существенный. Находясь на «передовых рубежах», то есть изучая науку, технологии и инновации, ИСИЭЗ одновременно снимает противоречие между чистыми научными изысканиями и «консалтингом», который Гохберг предпочитает называть «прикладной наукой». И исследует на сегодня самое важное — экономику знаний.

Здесь много эмпирии и статистики. Собственно, Гохберг и пришел из статистики, а именно из такой ее специфической отрасли, как наукометрия. Выпускник Московского института инженеров железнодорожного транспорта с конца советской эры работал в НИИ статистики тогда уже не ЦСУ, а Госкомстата СССР. В НИИ, где работали многие знаменитые ученые, а одно время завлабом был Евгений Ясин. Лаборатория статистического изучения научного потенциала, которую возглавил Леонид Гохберг, дала уникальный личный и коллективный опыт, который оказался востребован более чем 15 лет спустя, когда замеры состояния российской науки стали ориентиром для сценарного прогнозирования развития страны.

Нуклеусом самого большого из исследовательских институтов сегодняшней Вышки стал Центр исследований и статистики науки тогдашнего (1991 год) Минпромнауки. Многие сотрудники Центра потом, в 2002 году, перекочевали под крыло Ярослава Кузьмина, который почувствовал, что именно к этой области — науке и инновациям — будет приковано внимание. Внимание ученых, экспертов, журналистов и — last, but not least — власти. И речь пойдет не просто о волне моды, а об интереснейшем и востребованном многочисленными заказчиками поле исследований.

Параллельно Институт занялся слабо знакомой российской науке сферой — форсайтом (от англ. foresight — предвидение). При том что в советское время прогнозированию уделялось большое внимание, в тогдашних прогнозных бумагах желаемое выдавали за действительное — это вообще свойство плановой экономики. А форсайт — такой способ прогнозирования будущего, который основан на реальных исследованиях, экспертных мнениях и четко выверенных экстраполяциях. Он, как правило, не в состоянии предсказать выдающиеся научные открытия, но может дать стратегическую оценку развития науки и технологий, а вместе с ними и экономики, выявить точки технологических прорывов, радикальным образом влияющие на сценарии будущего. «Трудно предсказать возникновение принципиально новых идей, — говорит

первый проректор Вышки, — но вот там, где уже есть технологическая колея, возможен прогноз появления конкретных новых продуктов. Так, например, произошло со светодиодами».

В чем отличие форсайта от советского прогноза? На основе представлений о будущем в СССР развивали мини-ЭВМ, то есть исходили из абстрактных интересов государства, а не потребителя. В советской «прикладной футурологии» не было вообще, с позволения сказать, маркетинговой составляющей. А победил в гонке технологий персональный компьютер, ориентированный на частного потребителя, которого советский прогноз не замечал. Персональный компьютер стал так называемой закрывающей технологией, убившей целый потенциальный рынок, или квазирынок, отдельное направление технологического развития — те самые мини-ЭВМ.

Вот такие вещи форсайт может предсказывать и с довольно высокой степенью точности. Термин был впервые употреблен в 1932 году Гербертом Уэллсом, который говорил о том, что наука нуждается в «профессорах предвидения». Технология форсайта используется на практике с конца 1960-х годов. Пионерами были японцы, которые до сих пор обращаются к форсайту каждую «пятилетку», уточняя технологический прогноз во временном горизонте 30 лет. Методов прогнозирования много — от экспертных панелей и сценариев до технологических дорожных карт и SWOT-анализа (оценки сильных и слабых сторон, возможностей и рисков). Некоторые из них просто являются этапами масштабных исследований. Но в Японии предпочитают метод Дельфи — опрос большого числа специалистов, проводимый в два раунда. В 1950-х годах эту методику впервые применили в корпорации RAND как раз для оценки перспектив науки и технологий.

В Вышке форсайтом занимаются с момента основания ИСИЭЗа. Между тем, Александр Соколов, заместитель директора Института и руководитель Международного научно-образовательного Форсайт-центра, продвигал и описывал эту технологию предвидения еще с 1990-х годов.

«Форсайт, — поясняет Гохберг, — это не попытка угадать будущее через количественные показатели и количественный прогноз. Заглядывая на 30 лет вперед, невозможно представить себе все многообразие факторов, влияющих на развитие и выразить их количественно. Речь идет о долгосрочном стратегическом прогнозе на основе экспертных мнений».

Два раунда в дельфийском опросе — не случайны. Участникам второго раунда дают результаты первого, следствием чего становится уточнение или коррекция позиций. Это вам не игры двух десятков кремлевских политологов, чья задача — угадать направление движения невидимых эманаций, излучаемых стенами древнего Кремля. Здесь все серьезно. В японских опросах участвуют 2 тысячи человек. В корейском опросе — 10 тысяч. На выходе — консенсусное, согласованное видение будущего.

Вышка проводит форсайт-исследования и продвигает форсайт как технологию. Выходит ежеквартальный журнал «Форсайт», а прогнозные работы

готовятся на федеральном и региональном уровнях, в отраслевом разрезе и для компаний. Космос, авиация, фармацевтика, медицина, чистая вода, светодиоды... Один из недавних заказчиков — «Роснано». Для этой компании ВШЭ сделала форсайт, дорожную карту и статистику. Теперь «Роснано» имеет шанс двигаться не вслепую. Первый опыт Technology Roadmap тоже состоялся в разрезе отрасль/компания — в 1970-е годы дорожная карта рисовалась для компании Motorola.

«Дорожная карта, — поясняет Леонид Гохберг, — это последовательность шагов, рассчитываемых от будущего к настоящему, от цели — к программе действий. Маршруты выстраиваются с обозначением точек выбора: куда идти и за счет чего?» Например, двигаться можно самим или с помощью покупки западных технологий. Нужно учитывать и такие, например, обстоятельства, как угроза рынку основных технологий со стороны новых альтернативных технологий. Это так называемые wild cards — технологии, приводящие к появлению принципиально новых продуктов, изменяющих структуру рынков. Нужна такая конкуренция или нет — это и технологическое, и политическое решение.

Для «Роснано» Институт Гохберга разработал и статистику нанотехнологий. «Как только возникают рынки — немедленно обнаруживается необходимость наблюдений за ними», — подчеркивает директор ИСИЭЗа. Так сформировались статистика и индикаторы инновационной деятельности (статистика ведется с 1994 года). Так появилась статистика биотехнологий. Так возникла потребность в разработке статистики информационных технологий.

Это не просто подсчеты и таблицы. Нужна система классификации понятий, сам по себе понятийный аппарат. Прежде чем что-то исследовать, надо понимать, что исследуешь и за чем наблюдаешь. Вот, например, толстый том статистического сборника «Индикаторы информационного общества». Здесь данные не только о деятельности организаций сектора информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), но и информация об использовании ИКТ государственными и бизнес-структурами и населением, о доступе к компьютерам, средствам связи и интернету в домашних хозяйствах. Многие показатели рассчитываются впервые, методология соответствует международным стандартам, что дает возможность межстрановых сопоставлений. То есть речь идет об огромной, пионерской по своей сути работе.

Собственно, статистикой и индикаторами коллективы, которые возглавлял и возглавляет Леонид Гохберг, занимаются уже 20 лет. «Вся система госстатистики базируется на наших разработках, включая методологию, статистические формы и инструкции», — говорит директор ИСИЭЗа. «Мы первыми начали сотрудничать с ОЭСР еще в начале 1990-х», — подчеркивает руководитель института, не делающий различий между тем коллективом, с которым он начинал в Минпромнауки образца 1991 года, и сегодняшними коллегами. Институт интенсивно работал и работает на главное статистическое ведомство страны. На том же сборнике индикаторов информационного общества

стоят «лейблы» ВШЭ, Минсвязи и Росстата. Сотрудники Вышки проводят ежегодные национальные обследования, например разработки, создания и использования передовых технологий, инновационной деятельности в промышленности и сфере услуг. Западным коллегам есть что позаимствовать в единовременном статистическом исследовании по оценке деятельности научных организаций. Минобрнауки заказывало работу по инвентаризации организаций научно-технического комплекса. С этим же министерством ВШЭ сотрудничает по разработке курируемого государством форсайта — долгосрочного прогноза научно-технического развития России.

Деятельность ИСИЭЗа — одна из ключевых в программе Вышки как национального исследовательского университета до 2018 года. Форсайт назван в этом документе в качестве одного из приоритетных направлений развития научно-исследовательского блока ВШЭ. Вышка намерена добиться интеграции его в «систему принятия управленческих решений». (С Росстатом Вышка сотрудничает и по международному проекту межстрановых статистических сопоставлений EU-KLEMS, где K — это капитал, L — труд, E — энергия, M — сырье, S — услуги. По-русски возможна аббревиатура СЭРП, раскрывающая суть исследований, которые проводит лаборатория под научным руководством Революда Энтова, — счета экономического роста и производительности.)

Словом, статистики, эмпирической и экспертной основ для инновационного рывка — достаточно. Форсайт способен дать глубокое понимание предмета. Вроде бы востребованное руководством страны. Но на выходе — только разговоры, выделение почему-то именно пяти направлений инновационного прорыва (а если здесь ничего не будет и «прорвет» совсем в других отраслях?) и строительство сколковского иннограда — города-утопии во враждебном окружении при отсутствии институциональной среды для инновационной деятельности и, по определению Гохберга, «спроса на российские наукоемкие технологии».

Изучением инноваций Леонид Гохберг и его коллеги занимаются давно. Статистика инновационной сферы ведется с 1994 года. Вполне очевидно, что инновации — это не просто псевдоним всего хорошего и политический ярлык, но и содержательный термин. За ним стоят железные законы экономической динамики: в современном обществе, по словам первого проректора, инновации точно являются движущей силой экономического развития и основным фактором конкурентоспособности, причем в долгосрочной перспективе.

Пока же, согласно той же статистике, немногим более 9 % российских предприятий внедряют у себя инновации. Для сравнения: в Германии доля предприятий-инноваторов выше в 8 раз. Принципиально новая продукция, производимая российскими компаниями, составляет немногим более 70 млрд рублей. Ее показатель в совокупном объеме промышленного производства в 2007 году составлял 0,4 %. (В Финляндии — 16 %.) Доля инновационной про-

дукции в общем объеме продаж в промышленности России — около 5 %. Получается, что мы в числе отстающих: 98, 5 % патентоспособных инноваций созданы 15 % населения мира, и Россия в их число не входит — речь идет в основном о странах ОЭСР. Лишь половина стран мира способна эти инновации применять. Здесь мы, скорее, входим в эту половину, особенно на уровне частного потребления — россияне охотно осваивают разные гаджеты, в основном для развлечения. Хотя статистика по пользованию компьютерами и интернетом тоже не слишком впечатляющая — от развитых стран и государств Восточной Европы мы отстаем и здесь. Отставание со временем может только усугубиться, потому что темпы технологического прогресса растут: если раньше смена поколений технологий занимала 10–15 лет, то сейчас, например в авиации, технологии меняются каждые пять лет. (Все эти данные автор почерпнул из четырех номеров ежеквартального журнала ВШЭ «Форсайт» за 2009 год.)

Внутри России есть вполне объяснимое сопротивление инновационному развитию. С подобного рода явлениями исследователи сталкиваются, когда готовят форсайты и дорожные карты для развивающихся стран. Технологический прогресс убивает старые рынки и делает ненужными компетенции прежнего экономического уклада (параллельно, к сожалению, отмирает все еще востребованная старая инженерная культура, необходимая для обслуживания целых отраслей, где и инновации не внедряются, и происходит физическое ветшание оборудования). За бортом остается множество людей, которые теряют рабочие места и ощущают себя «лузерами», пораженцами. Психологический фактор нельзя недооценивать: люди, жившие в прежнем укладе, естественным образом эмоционально к нему привязаны, будь то оборонное производство в СССР или сахарная промышленность на Ямайке. На скромном острове идут такие же бои за флагманы «отечественного сахаростроения», как и в постсоветской России за отжившие свое отраслевые гиганты. Технологическое развитие укладывается в шумпетерианскую матрицу созидательного разрушения: повышение уровня конкурентоспособности благодаря инновациям сопровождается выбрасыванием из привычных социальных «луз» существенного числа работников, которые не готовы адаптироваться к переменам и уж тем более увлекаться личным «апгрейдом». Те, кто занимаются прогнозированием технологического прогресса и управлением изменениями, вынуждены учитывать эти обстоятельства, крайне болезненные в социальном смысле. Поэтому в целях сохранения социального мира государство, анонсируя инновационное развитие, спасает фирмы, а не людей, поддерживая на плаву целые неэффективные сектора. По сути, это — заем у будущих поколений, которым придется расплачиваться по счетам сегодняшних банкротов.

Здесь еще проявляется пагубная самонадеянность государства, которое полагает, что можно одновременно сохранять старую структуру экономики и строить небольшие анклавные экономики новой. Пример сколковского иннограда — из той же области: это организация искусственного технологического

прорыва методами сталинской «шарашки». Как пишет автор журнала «Форсайт» ямайский профессор Энтони Клейтон: «Когда государственный сектор старается заранее определить победителей и поддержать отдельные компании, он тем самым пытается спрогнозировать рынок. Такой подход основан на допущении, что ограниченный круг политических деятелей и госслужащих обладают специфическим знанием и понимают рынок лучше, чем предприниматели, инвесторы и коммерсанты. На самом деле обычно это не так». Задолго до Клейтона об этом же писали классики — Людвиг фон Мизес и Фридрих фон Хайек...

Леонид Гохберг говорит о еще одном аспекте проблемы. Сколковский инноград — это своего рода остров. Это не часть продуманного единого плана и осмысленной, разделяемой большинством, политики инноваций. Это своего рода выставочный образец в отсутствие самой выставки. «Должны быть системные реформы в сфере науки и инноваций, — рассуждает первый проректор. — Сначала нужны системные решения, а затем — понимание места таких проектов, как сколковский, в общей системе. Пока же здесь нет той самой дорожной карты». К тому же, инновации не рождаются по приказу сверху — для них нужна соответствующая среда. А среда — это не только и не столько волевые решения больших начальников, но и культура, и свобода, и демократия.

Трудно прогнозировать прорывы в Городе-солнце, если вокруг него — непролазная грязь и сплошные проблемы. «Наука как сфера экономической деятельности пока деградирует, — ставит диагноз Леонид Гохберг, — пока все тренды негативные». Это касается и внутреннего состояния самой науки: износ исследовательского оборудования, отток кадров, скверная возрастная структура (в 2008 году одной из преобладающих групп исследователей был возрастной кластер 60–69 лет — 17,2 %) — эти проблемы никуда не делись. И все снова упирается в системный подход к реформам в целом — его просто нет, как нет целеполагания. Необходимо строительство новых институтов в науке, иной институциональной структуры — без этого бессмысленно транжирить бюджетные деньги. «Не в недофинансировании дело, — констатирует Гохберг, — дополнительные вложения не дают результата — настолько неэффективна существующая институциональная структура науки». Российская наука даже трудно измерима. Так называемая библиометрия — признанный во всем мире инструмент, замеряющий цитируемость научных работ, число публикаций в научных журналах, — всерьез здесь не работает, потому что в англоязычные издания пробиваются только передовые ученые. И как говорил поэт: «У советских собственная гордость: на буржуев смотрим свысока». Не нужны нам иностранные рейтинги — мы и сами можем сформировать свои собственные. Отсюда и провинциальность российской науки, в том числе университетской, и ее неспособность конкурировать в большинстве областей на международных площадках.

Леонид Гохберг говорит о двух точках реформ: национальных исследовательских центрах и исследовательских университетах. «Заметьте, что о РАН



вообще не говорят в контексте реформ», — замечает первый проректор Вышки. Пока создан лишь один «российский научный центр» — это «Курчатник», Курчатовский институт (бывший Институт атомной энергии). Указ о пилотном проекте по созданию национального исследовательского центра был одним из последних в практике второго срока президента Владимира Путина. Центр создавался «в целях формирования технологической базы инновационной экономики». Но пока это такой же остров, как и будущий сколковский инноград: мультипликативный эффект не достигнут. А сюжет исследовательских университетов в том виде, в каком он понимается органами государственного управления, уже основательно освещен и еще будет освещаться на этих страницах. Подход здесь — формально-бюрократический: денег собственно на исследовательскую деятельность государство не выделяет.

...Леонид Гохберг занят в проекте изучения карьер ученых высших квалификаций, в котором соучаствуют ОЭСР и Евростат. В данном случае он сам может стать не только исследователем, но и предметом изучения — настолько нестандартна по меркам стабильных обществ его карьера, настолько она естественна для той среды, где возникают инновации в сфере науки и образования, где создаются шансы для научных прорывов и успешных карьер для ученых. Пусть не для всех, но хотя бы для тех, кому это надо и кому это интересно.

«Источники развития Вышки — это формирование новых команд, — говорит первый проректор, — сюда всегда привлекались российские и зарубежные ученые. Причем если раньше иностранцы появлялись только в академическом блоке, то теперь еще и в научном». В этой же логике — командной — за последние годы возникали целые структурные подразделения. Для готовых команд амбициозных ученых и преподавателей ВШЭ создавал все условия для работы — так возникли факультеты философии, математики, истории, филологии, отделения культурологии на философском факультете, востоковедения — там же, статистики, анализа данных и демографии на экономфаке, Центр развития, Центр конъюнктурных исследований и т. д. Характерная для научного блока черта — обращение к эмпирии, что является сильным конкурентным преимуществом не только на российской почве, но и в рамках международно сопоставимых проектов. Существуют, в частности, программа мониторинговых исследований (12 масштабных проектов), Центр лонгитюдных обследований, изучающий «длинные волны» различных социальных и экономических явлений, не говоря уже о таких «старых» и хорошо зарекомендовавших себя научно-исследовательских структурах, как Центр анализа предприятий и рынков и Центр трудовых исследований.

С одной стороны, это означает, как оценивает Гохберг, движение на пределе экстенсивного развития: «Мы развиваемся очень высокими темпами — это гонка за результатом и в академическом, и в научном блоках». Но, с другой стороны, считает первый проректор, обозначился «крен» в сторону интенсивного развития. В конце концов сочетание этих факторов дало четырехкратное увеличение финансирования научных исследований за последние пять лет,

запуск на полную проектную мощность Научного фонда и Центра фундаментальных исследований — основных источников ресурсного обеспечения научной активности: «При этом увеличивается финансирование из средств бизнеса и международных грантов, что означает снижение зависимости от заказов федеральных ведомств».

Словом, чем активнее и заметнее исследовательская активность сотрудников Вышки, тем больше у них шансов стать объектами исследований и статистики науки и образования. Против такого баланса вряд ли кто-то будет возражать.

## ГЛАВА ВОСЬМАЯ, в которой на сцену снова выходят отцы-основатели, в том числе Ярослав Кузьминов — реалист, требующий невозможного

---

---

**Б**ывшая секретарша ректора — тех времен, когда секретариат еще не работал, как часы, — рассказывала: «Зайдет в приемную, скажет что-то, а мы, постеснявшись уточнить, что он сказал, начинаем гадать — то ли чаю попросил, то ли вызвать надо кого-то».

Ректор Вышки — обладатель очень тихого голоса. Иногда кажется, что он ведет разговор не с собеседником, а с самим собой. Что, кстати говоря, может, и правда. Но именно тихий голос заставляет прислушиваться к сказанному.

Бывают вещи в себе, Кузьминов же производит впечатление несколько мрачноватого человека в себе. Очень странно наблюдать типичного интеллигента-интроверта, выходца из профессорской семьи, который одновременно является сверхпубличной фигурой и назван одним из сотрудников «неуемным». Эта неуемность однажды и сподвигла ученого кабинетного типа на то, чтобы осуществить сначала проект альтернативного преподавания экономики, а затем и строительства альтернативного вуза.

Кузьминов — реалист, требующий невозможного. Несколько лет назад он практически под запись говорил о том, что реформы при существующем типе политического правления реализованы не будут. И одновременно сам делал все для их практического воплощения. Причем речь не только о разработанных им и его командой реформах образования и административной системы или даже о «Стратегии-2020», но прежде всего об исследованиях российской экономики и о подготовке кадров для нее. В конце концов в экономике работают люди, а не формулы. Они же строят работающие или, наоборот, не работающие институты.

«В Вышке тяжело учиться», — любит повторять Кузьминов. И в этом случае к слогану ВШЭ «Non scholae, sed vitae discimus» можно честно добавить другое латинское высказывание, тоже адресованное студентам, но открыто не проговариваемое: «Aut disce, aut discede» — учишься или проваливай (между прочим, слоган Королевского колледжа в Коломбо, Шри-Ланка).

То есть: учеба — не самоцель. Учеба — как нечто фундаментальное и одновременно прикладное. То же самое и с исследованиями, и концепциями реформ, разработанными в Вышке: они для страны, для общества, а не для коллег-ученых и прочих «эксперткратов». И даже не для правительства. Правительство — всего лишь инструмент и канал. Это — прикладные реформы, то есть такие, которые можно и нужно реализовывать, а не просто обсуждать. То

есть не искусство для искусства, а прагматичная «дорожная карта» с мощным академическим фундаментом.

Впрочем, этого самого прагматизма не так уж много в истории Вышки и личной биографии ректора. Сам университет — социальная инновация, которая внедрялась и развивалась скорее органично, чем по жестко и заранее нарисованному плану. Построенная и строящаяся Вышка, по признанию ректора, — не проект Кузьмина, а результат усилий множества людей. «Главное свойство Кузьмина, — говорит декан Высшей школы менеджмента ВШЭ Сергей Филонович, — он не боится сильных людей вокруг себя. И потом для него “хочу” означает “могу”».

Вышка стала такой, какой стала благодаря разнонаправленным интересам и отнюдь не всегда согласованным действиям многочисленных «вузостроителей», преподавателей и ученых. Но, хорошо это или плохо, без Кузьмина Вышки все равно не было бы. Косвенное свидетельство тому — сохраняющаяся централизация управления. Свойство, которое одними оценивается крайне негативно как нечто, тормозящее развитие университета и убивающее факультетскую свободу, а другими более чем позитивно как мера, позволяющая в какой-то степени сохранять единые принципы в развитии и гарантии качества преподавания и исследований. Университет пока не перестал быть новаторским, это хорошо и плохо. Хорошо — потому что он продолжает развиваться. Плохо — потому что невозможно все время жить в таком напряжении и все время на переднем крае. «Сейчас нет гарантии сохранения Вышки при любых политических режимах, и пока ВШЭ не может позволить себе стать нормальным, привычным, спокойным университетом», — говорит Сергей Медведев. «Мы еще не в том состоянии, когда традиции могут самовоспроизводиться без отцов-основателей», — полагает Валерия Касамара. Хотя многие считают, что это уже институция, которая может функционировать устойчиво, как хорошо отлаженный механизм, «невзирая на лица». То есть без Кузьмина, без существующего триумвирата. «Это уже не чисто авторский университет», — рассуждает Григорий Юдин. Но и то, и другое — всего лишь гипотезы. Никто не проверял на практике, что даст возможная смена руководства в Вышке и выдержит ли университет это испытание.

Вышка выросла из книг, которые ее будущая профессура жадно читала в спецхранах и библиотеках, во время стажировок и конференций. Из книг, которые превращались в лекционные курсы и рекомендации правительству. Производство знаний по-прежнему ориентировано на «кубический кусок дымящейся совести». Определение принадлежит Борису Пастернаку, чье творчество оказало влияние на формирование будущего ректора инновационного университета. Ректор тоже вырос среди книг, благодаря книгам и из книг, как и положено книжному мальчику из книжной семьи.

У таких мальчиков скверное зрение и не слишком много друзей. Они замкнуты и считаются домашними детьми. Мир сужается до размеров книжно-

го шкафа, но только на первый взгляд кажется таким маленьким. На самом деле он невероятно объемен. В него можно погружаться, в его создании можно соучаствовать, особенно если ты сам мараешь бумагу, будь то имитация научных исследований, важных только для тебя самого, или сочинение поэзии и прозы.

Ярослав Кузьминов писал стихи. Как и многие потенциальные художники, писатели, поэты, не ставшие художниками, писателями, поэтами, молодой человек, таскавший рукописи в журнал «Юность», слушавший стихи по радио, пришел к выводу, что надо или быть гением, или следует перестать заниматься бумагомаранием. Поэта Кузьминова нет, зато есть читатель с такой фамилией. Пушкин, Пастернак, Мандельштам, Блок, Тарковский, Самойлов, Окуджава, Бродский — джентльменский набор интеллигентного человека, будущего или уже сформировавшегося.

Будучи одним из потенциальных «позвоночников» (все-таки отец заведовал кафедрой Академии общественных наук, был виднейшим политэкономом социализма, автором формулы, описывавшей основной закон социализма), юноша поступил на экономфак сам и занимался на кафедре истории народного хозяйства и экономических учений, что тоже было отголоском еще подросткового интереса к истории как таковой. Ученый ведь на самом деле формируется в детстве именно благодаря «кабинетным», домашним занятиям и самообразованию. Почему истории разных государств и обществ не похожи? Какие существуют закономерности? Длинные тенденции? «Я рано пришел к выводу, что история — это пучок альтернатив, из которых реализуется только одна», — вспоминает Кузьминов свои подростковые и юношеские занятия. Вывод — серьезный. И к таким выводам — на основе знакомства с масштабной литературой — приходят именно в нежном возрасте.

Экономика тогда Ярослава Кузьминова не интересовала. И он до сих пор не помнит, почему выбрал в результате — причем самостоятельно — именно экономический факультет. Также в годы обучения в университете не слишком обаятельной казалась математика. Но математика именно счетная. Там, где математика соприкасалась с философией, с образными субстанциями — в теории множеств, в топологии — было интересно. «Количественным анализом я заинтересовался только где-то к 30 годам. Но научные достижения от этого не пострадали: статистики все равно, по сути, не было, а счетные модели не описывали реальные объекты», — рассказывает об эволюции своих отношений с математикой, столь популярной ныне в ВШЭ, ректор Вышки.

На кафедре истории Кузьминов погрузился в изучение добуржуазных обществ и экономики: «Было интересно начать оттуда. К тому же в этой сфере царила полная свобода — по этим формациям не состоялось решений съездов КПСС». Историков экономических учений было мало, поэтому уже на третьем курсе Кузьминов вел семинары, на четвертом — читал лекции по истории народного хозяйства и экономических учений.

Молодого исследователя интересовали разные сюжеты. Например, он увлекся изучением места рикардianского социализма в истории мировой мысли (рикардianцы-социалисты хотели упразднить прибыль и сами деньги), сравнивал развитие капитализма, например, в Японии и Англии, оценивал их качественные характеристики: «Меня интересовали не факты, а факторы».

В 1984 году Ярослав Кузьминов защитил кандидатскую диссертацию на тему «Натуральное производство и община». Ректор говорит, что не стыдится этой работы, к выводам, которые сделаны в его диссертации, пришли некоторые западные авторы, занимавшиеся этой темой. «Экономическое сообщество основано на обмене, — разъясняет смысл своего исследования Кузьминов, — а в общине сто мужиков занимаются одним и тем же. Объединяет их взаимное страхование, защита от природных процессов». Кузьминов-старший писал про развитой социализм — «отношения взаимопомощи и товарищеского сотрудничества». Этими словами, с улыбкой говорит Кузьминов-младший, и описываются отношения в первобытной общине.

«Если у соседа сгорел дом — надо строить его заново всем вместе. Когда у тебя сгорит дом — в строительстве нового примет участие твой сосед. Это принцип общины. Кстати, так вели себя в начале 1990-х “красные директора”, — поясняет свою мысль ректор ВШЭ. — Они бесплатно отгружали друг другу товар, что воспроизводило “общинные” отношения. Рынок был для них чужой средой, он заставил их перейти к экономическому эгоизму или уйти». Община, кроме того, не должна допускать, чтобы кто-то вырос выше другого. Такой человек становится для нее опасным: он может существовать без других. Общине нужен подобный, поэтому она убивает все новое и может обеспечивать только простое воспроизводство.

Сюжет, связанный с исследованием общины, присутствует в знаковой работе четырех авторов — Ярослава Кузьминова, Эльвиры Набиуллиной, Вадима Радаева и Татьяны Субботиной «Отчуждение труда: история и современность». О ней мы уже упоминали, когда речь шла об академической эволюции экономического социолога Радаева. В книге есть глава о генезисе отчуждения труда в докапиталистических формациях, где община описывается как общество до отчуждения. И большой фрагмент, посвященный отчуждению в работах Карла Маркса, в том числе в модных среди советской интеллигенции, уставшей от закостенелой версии марксизма, «Экономическо-философских рукописях 1844 года».

Интерес к этой теме возник у Кузьминова без специальной цели: «Я человек разбросанный, мог заниматься пятью темами сразу. И имел обыкновение читать все, что преподавал. А преподавал я, в частности, историю марксизма. Интересными мне показались именно “Экономическо-философские рукописи”, основные выводы которых, кстати, до сих пор не опровергнуты».

«Ранний», «аутентичный», «первородный» Маркс до грехопадения, которое одни связывают с «Капиталом», а другие — с практическим применением марксизма с 1917 года через 1937 год к каким-нибудь «красным кхмерам», был весьма популярной фигурой у рефлексирующей части советских гумани-

тариев. И даже в первую очередь не у экономистов, а у философов, в том числе таких выдающихся, как, например, Эвальд Ильенков.

«Экономическо-философские рукописи» были опубликованы на русском языке частично в 1927 году Институтом Маркса и Энгельса (так тогда назывался Институт марксизма-ленинизма), на немецком — в 1932, а полностью на русском — только в 1956 году, в оттепель. Первым публикатором был Давид Рязанов (Гольдендах), основатель и директор Института Маркса и Энгельса, который начал публиковать тома архивов классиков и первые выпуски их собрания сочинений. Но довести дело до конца он не успел, в 1938 году его расстреляли. Работы Эвальда Ильенкова об отчуждении с анализом тех же «Экономическо-философских рукописей» («Гегель и “отчуждение”», «Маркс и западный мир», «О “сущности человека” и “гуманизме” в понимании Адама Шадфа») тоже оказались полузапретными или полностью запрещенными. Маркс ранний, Маркс как раз того года, когда он стал настоящим коммунистом, объяснил самому себе в «Рукописях» смысл коммунизма и близко сошелся с Фридрихом Энгельсом, оценивался советской властью как диссидент.

Первый базовый постулат Маркса: «*Отчуждение* рабочего в его продукте имеет не только то значение, что его труд становится предметом, приобретает *внешнее* существование, но еще и то значение, что его труд существует *вне* его, независимо от него, как нечто чужое для него, и что этот труд становится противостоящей ему самостоятельной силой». Второй постулат: «Внешний характер труда проявляется для рабочего в том, что этот труд принадлежит не ему, а другому, и сам он в процессе труда принадлежит не себе, а другому». (Кстати, Жак Аттали в своей превосходной книге «Карл Маркс, или Мировой дух» остроумно усматривал корни теории отчуждения в том, что классик, «с величайшим трудом решавшийся отдать рукопись издателю, как раз и увидел основу отчуждения в разлучении человека с плодами своего труда».)

Труд рассматривается как страдание, наемный работник превращается в товар, а мерой всех вещей оказываются деньги, в этом смысл отчуждения труда, основы того, что потом назовут рыночными отношениями. Отсюда и вывод Маркса, который впоследствии перевернет мир в буквальном смысле слова: коммунизм как упразднение частной собственности и есть преодоление отчуждения.

Ярослав Кузьминов видел в марксовой рукописи оценку истории как эволюции труда, который в конце концов должен стать творческим, креативным. А марксизм в подобного рода прочтении трансформируется в новые теории типа доктрины «креативного класса» (Ричард Флорида). Только Маркс толковал о коммунистическом труде, а более поздние исследователи — о других его формах, приносящих удовольствие, творчество и обилие свободного времени.

Сама тема оказалась полузапретной потому, что не было доказательств «снятия» отчуждения при социализме. И в этом смысле книга четырех авторов могла бы стать скандальным событием, но в 1989 году, когда она наконец увидела свет, про социализм уже писалось и не такое.

Эта история многое объясняет в том, почему среди основателей Вышки немало специалистов по истории экономических учений — Ярослав Кузьминов, Олег Ананьин, Рустем Нуреев и другие. Объясняет она и то, почему к либерализму пришли, например, такие глубокие знатоки марксистской теории, как Егор Гайдар и Владимир Мау. Без знания исторического фундамента невозможно создать нечто принципиально новое. Высшая школа экономики и сама стала частью истории хозяйства и экономической мысли, строилась внутри этой истории и влияла на ее ход.

На третьем курсе Ярослав Кузьминов занялся комсомольской работой. Стал членом бюро факультета, затем членом бюро комитета комсомола всего МГУ, что по тем временам свидетельствовало о возможности колоссальных карьерных перспектив. «Это была имитация взрослой жизни, такая стратегическая игра», — объясняет свою мотивацию ректор ВШЭ.

Карьера в статусной советской системе для рефлексирующего, а потому циничного интеллигента, — одна из самых типичных жизненных стратегий 1970–1980-х годов. Та самая стратегия кухонных посиделок и фиги в кармане, которой очень возмущался Александр Солженицын в «Образованщине». Она была существенно более типичной, чтобы не сказать массовой, в интеллигентских кругах, чем диссидентство или открытое фрондерство. Для второй стратегии нужны были или отчаянная смелость, или принципиальная неспособность переносить унылую тупость системы и мириться с несправедливостью. Элементом первой стратегии для продвинутых было чтение иностранной, в том числе профессиональной литературы на языках оригиналов, сыгравшее столь существенную роль в последующем становлении Вышки. На задней полке в квартире Кузьминовых хранились всякие книги «для служебного пользования», и, чтобы читать их, будущему ректору инновационного вуза пришлось, наконец, как следует освоить английский язык, который, как известно каждому советскому гуманитарии, очень скверно преподавался в школах и вузах и безнадежно изучался годами.

Но все это без всякого подрыва основ, без диссидентства. В этой среде так же, как и в диссидентской, читали «Архипелаг ГУЛАГ», передавали друг другу машинописных Пастернака или Зиновьева, слепые копии альманаха «Метрополь», слушали Галича. Но делали карьеру внутри Системы, не выходя на Красную или Пушкинскую площадь. А власть презирали или посмеивались над ней. Романтизм прекрасно уживался с карьерными устремлениями и готовностью внешне соблюдать правила игры, это входило в условие «застойного» общественного договора. Хорошо это или плохо, но такой образ жизни, такое двоемыслие были нормальным состоянием самой интеллигенции и интеллигентской субкультуры застойных десятилетий, сложившейся в чаду кухонь панельных домов в спальнях районах и в курилках НИИ и библиотек.

«Никто не знал другой системы, — поясняет Кузьминов. — У большинства родители были ее винтиками, а мы сами оказывались кандидатами на продви-



жение внутри нее. После 1968 года общество лишилось романтических иллюзий и наступила эпоха цинизма. Люди отказывались от заоблачных целей и жили обычной, нормальной жизнью. У них появилось время для того, чтобы оглядеться вокруг себя. Что, среди прочего, стало причиной краха Системы».

Сегодня Вышка и Ярослав Кузьминов тоже работают внутри «системы», пытаясь улучшить ее. Возможно, именно поэтому эксперты ВШЭ занимались двумя базовыми для современной России реформами: административной, создающей инструменты для реализации других реформ, и образования, формирующей основы для развития страны. А сейчас настаивают на бюджетном маневре и эффективном контракте. В первой половине нулевых годов ректор Вышки дал мне весьма откровенное интервью, уже упоминавшееся ранее, в котором несколько пессимистично говорил о перспективах реформ: «Колеса крутятся, паровоз не едет». Эта нехитрая метафора справедлива и по отношению к сегодняшнему этапу. Для реализации реформ, говорил тогда Кузьминов, нужна четкая идентификация лидера с их задачами, нельзя быть нейтральным, невозможно реализовать реформы чужими руками. И как в воду глядел ректор: вместо реформ наступила «стабильность» со стихийно или половинчато проводимыми преобразованиями. Но, как заметила Валерия Касамара, если Вышка хочет расти и развиваться, не будучи обособленной от страны, ей самой придется менять страну. «Стратегия-2020» стала очередной такой попыткой.

Среди многочисленных причин ухода Ярослава Кузьминова из МГУ в Институт экономики АН в конце 1980-х годов, ухода, который превратился в хрестоматийный и решающий шаг в сторону создания Вышки, была и банальная усталость от преподавательской работы. Хлеб преподавателя — очень тяжелый, считает Кузьминов, чья преподавательская практика измеряется более чем тремя десятилетиями. Это колоссальная эмоциональная нагрузка, происходящая из необходимости держать аудиторию: «В преподавателе много от актера — нужно учить роль, готовиться к тому, чтобы произвести впечатление. А сильно загруженного преподавателя “относит” от научной деятельности».

Поэтому и переход в академический институт расценивался как обретение свободы. Но в то же время и как попадание в тихое болото. Вот это сочетание ощущения свободы и желания ею максимально эффективно воспользоваться, чтобы самореализоваться, чтобы не было скучно, отчасти и спровоцировало взрыв активности молодого завсектором Института экономики РАН.

В стене на Запад появилось много окон и окошек, а близкий к своему исчерпанию «совок» все активнее предлагал себя в виде команд ученых, готовых строить науку с нуля с учетом советского бэкграунда, но не на его основе.

«Нуклеус Вышки», как выражается Ярослав Кузьминов, — это поддержка фонда «Культурная инициатива», который основал Джордж Сороса при поддержке последнего правительства СССР. Фонд дал 10 тысяч долларов на ту

самую альтернативную кафедру экономики, которая собрала многих из тех, кто потом вошел в первую команду ВШЭ. Впрочем, грант получен до конца не был, в фонде сменилась администрация, и пришедший к руководству адвокат Андрей Макаров прикрыл целый ряд проектов. В их число попали и все проекты Кузьмина.

Сворачивая свою активность в России в середине нулевых, Сорос появился в Высшей школе экономики. И с удивлением услышал от ректора, что именно он, Джордж Сорос, — первопричина Вышки как она есть. Потому что сначала поддержал проект, а потом в своей обычной манере недоплатил грант и вообще «послал» деньгополучателей куда подальше. Такая ранняя прививка от грантополучательства. «Я больше никогда не обращался в западные фонды», — говорит Кузьминов. Расставание с грантовой системой заставило Кузьмина и его товарищей зарабатывать на жизнь, искать новые формы активности: «Мы стали пытаться быть нужными не заокеанскому дяде, а людям здесь. Так что спасибо плохому характеру Джорджа. Иначе мы так бы и остались каким-нибудь маленьким фондиком». Впрочем, раннее расставание с западными деньгами было для группы Кузьмина закономерным, оно все равно случилось бы раньше или позже. Кузьминов никогда не умел выпрашивать и подстраиваться под грантодателей, он хотел сотрудничать, видел себя только в качестве партнера, а не благодетельствованного лица.

И такая «чрезмерная самооценка» уникальным образом привела проект к успеху, наверное, такое было возможным только в 1990-е годы.

Ярослав Кузьминов всегда был рядом с властью и с людьми власти. Иначе и быть не могло в эпоху, когда академические экономисты занимали посты министров, замминистров, ключевых администраторов правительства, депутатов. Иначе и быть не могло в эру транзита. «Я мог повернуть в сторону власти, а повернул в сторону образования, то есть по сути отказался от власти и денег. И получилось так, что на этой площадке у меня не осталось конкурентов. Меня, отказавшегося от движения в сторону власти, все жалели и помогали как отморозку, — иронизирует ректор. — И это странным образом стало одной из причин успеха».

Разумеется, нуклеус Вышки — никакой не Сорос. Не было бы Сороса, все равно новый экономический вуз создавался бы Кузьминовым в соответствии с железной, практически марксистской логикой постсоветской истории России. Нуклеусом был он сам и люди, разделявшие энтузиазм, включая тех, кто потом никогда в штате ВШЭ не работал. Нуклеусом был и профессор Евгений Ясин.

Очередная международная конференция Вышки. Участникам выдаются пижонские профессорские сумочки. На пленарном заседании предполагаются выступления первых лиц правительства. Главная экономическая конференция года в России — это конференция Вышки. Опять-таки объективно: по представительности, по числу гостей и секций, по цитируемости. Идет министр, торопится вице-премьер, широко улыбается Нобелевский лауреат,

бурно приветствуют друг друга экономисты, шушукаются журналисты. На пленарной сессии делаются громкие заявления, которые потом разносятся лентами агентств, спорят министр финансов и министр экономического развития. Расставляет акценты зампред правительства, ответственный за «устойчивое развитие» экономики.

Собрать всех этих людей под одной крышей — во всех значениях этого слова — может только человек, обладающий непререкаемым моральным и профессиональным авторитетом, то есть «Дед». Это прозвище Ясина происходит, конечно, не от дедовщины в армии. Но социальная этимология понятия такая же, поскольку «Дед» — это самый главный и авторитетный. Не только в казарме, но и в академическом социуме, который в России всегда отчасти политический. Поэтому значимо и то, что Евгений Ясин — духовный лидер, «аятолла» российских либералов.

Яков Уринсон, как уже говорилось, отказался читать курс «Российская экономика» после того, как в 2002 году вышла в свет одноименная книга Евгения Ясина, основанная на лекциях, читавшихся на первом курсе магистратуры. Считалось, что Ясин этим курсом сказал все о генезисе, становлении, развитии российской постсоветской экономики. В этой же книге есть истории из личного опыта автора, описывающие эволюцию его взглядов и представлений о действительности. Один анекдот (в старинном значении слова) Евгений Григорьевич любит рассказывать и устно. Дело было в конце 1950-х годов, когда только что выпустившийся с факультета промышленного и гражданского строительства Одесского гидротехнического института Евгений Ясин начал работу мастером на строительстве моста: «Приходит время первый раз “закрывать наряды”, то есть подсчитывать заработки. Результаты подсчетов ужасны: получаются смешные суммы, в пять-шесть раз меньше того, что рабочие получали до сих пор. Бегу к прорабу. Он смотрит на меня снисходительно: чему вас только в институте учили. “Выводить” надо приличные суммы, то есть завышать объемы. С воодушевлением неопита приступаю к делу. Зарплата получается не хуже, чем прежде, но в конце месяца появляется нормировщик из треста: “Ты что, обалдел?! Рисуешь установку опалубки на опоре моста высотой 12 метров. А она по проекту 6 метров. Будем штрафовать”. Но все обошлось. Я придумал какое-то вполне бессмысленное изобретение, меня премировали за него в сумме штрафа. А прораб учил: “Объемы писать надо такие, которые нельзя перемерить. Например, перевозку мусора на стройплощадке или намыв песка гидромонитором”».

В этом маленьком казусе или кейсе — вся суть советской экономики, построенной на миражах, приписках, фальшивой отчетности, позволявших людям хотя бы как-то существовать. И тогда, чтобы разобраться в устройстве системы, бывший мастер мостопоезда и инженер проектного института № 3 Госстроя Украинской ССР решил поступать в МГУ на экономический факультет, который и успешно закончил на закате хрущевской эры и начала брежневской: как раз тогда, когда, как мы уже писали в начале повество-

вания, появилась нужда не только в экономистах-идеологах, но и в ученых-экономистах. Ясин и работал ближе к цифре и в этом смысле хотя бы как-то ближе к реальным процессам — в НИИ ЦСУ, а затем в ЦЭМИ. В МГУ на экономфаке он читал вроде бы скучную статистику, а на самом деле едва ли не единственную на то время дисциплину, которая хотя бы что-то могла рассказать об экономике страны и принципах ее изучения.

Понятие «отец реформ», используемое почти исключительно метафорически, применимо к Евгению Ясину буквально во всех семантических смыслах, оттенках и значениях этого словосочетания.

Его работа и работы в 1960–1980-е годы подготавливали системную трансформацию экономики. На закате советской истории он был одним из главных разработчиков сразу нескольких программ реализации реформ, включая «500 дней», а затем приступил к применению на практике экономической теории: сначала в качестве советника реформаторской власти, потом — министра экономики.

В российской экономической элите практически не осталось людей, к которым Евгений Григорьевич не имел бы права обратиться просто по имени и на «ты», потому что этим людям он либо преподавал экономические дисциплины начиная с 1970-х годов, либо работал с ними в правительстве в 1990-е. И те и другие охотно называют Ясина своим учителем и безоговорочно признают его моральный и профессиональный авторитет.

По первой специальности Ясин, как мы уже выяснили, — строитель мостов. В последние годы он применяет инженерные навыки в несколько более возвышенном смысле: в своем научном семинаре, на заседаниях созданного им Фонда «Либеральная миссия», в учебных аудиториях и конференционных залах наводит мосты между людьми, обладающими принципиально разными взглядами, а иной раз и не подающими друг другу руки. Со многими из них у профессора Евгения Ясина давние хорошие отношения.

Это не означает, что все так благостно. Жизнь развела научного руководителя Высшей школы экономики, обожаемого коллегами и студентами, со многими людьми, в основном его поколения. Они остались в прошедшем времени со своей позицией, неприятием перемен, нежеланием мириться с побочными следствиями реформ: некоторые ударили в том числе по их личному статусу и научным репутациям. Ясин, по его собственному признанию, тоже был градуалистом, сторонником постепенного реформирования советской экономики, но полагал, что роскошь медленных преобразований можно было позволить себе лет 30 тому назад, когда СССР обладал уникальной страховкой в виде нефтяных долларов. Но они, как и любой наркотик, не способствуют трезвому пониманию действительности и не стимулируют к работе: время для постепенных реформ к началу 1990-х годов было упущено.

Посредническая миссия Евгения Ясина строится на том же принципе, что и «центристская» репутация Вышка, — признаваемом в академической или

экспертной среде профессионализме. Взгляды могут быть разными, главное — высокий профессионализм. «Я, например, всю жизнь ругаюсь с Полтеровичем (Виктор Полтерович, академик РАН, один из вдохновителей создания РЭШ. — А. К.), но это не значит, что я не уважаю его как профессионала», — привел пример Ясин во время презентации Национальной премии по прикладной экономике, в академическом комитете которой собрались экономисты, одинаково понимающие критерии качества экономического исследования, что, кстати говоря, является одним из значимых шагов к созданию нормального экономического сообщества в России. Характерно, что в академическом комитете, куда вошли представители Вышки, РЭШ, ИМЭМО, МГУ, АНХ и других ключевых структур, Ясин оказался первым среди равных, а сама премия учреждалась на площадке ВШЭ.

Миссию посредника и арбитра он исполняет буквально с детства. По воспоминаниям Григория Коффа, школьного друга Евгения Григорьевича, когда одесские мальчишки 1940-х годов выясняли отношения на так называемых развалках — развалинах разбомбленных домов, «судьей» в разборках чаще всего назначали Ясина.

Евгений Ясин работал и дружил с масштабными фигурами, входившими в элиту советской экономической науки, — Станиславом Шаталиным и Юрием Яременко, Николаем Петраковым и Леонидом Абалкиным. Работал с Григорием Явлинским. Но остался идеологически близким другим знаковым фигурам — Егору Гайдару и Анатолию Чубайсу. Тем, кто составлял их ближний круг, и тем, кто входил в команду самого Ясина — от его первого зама, а потом преемника на посту министра экономики Якова Уринсона до Эльвиры Набиуллиной, которая тоже стала министром экономического развития.

Со многими представителями его поколения Ясина развели не только разные взгляды на экономику, пути и темпы ее преобразования. Способность быть восприимчивым к новому, учиться, даже будучи признанным мэтром — для этого нужен особый талант. В результате в эпоху отсутствия моральных авторитетов за Евгением Григорьевичем такой авторитет признается. Он — один из немногих экономистов и «прикладных» политических философов, кто, сохраняя жесткую идеологизированность и приверженность либерализму, способен вести корректный, а не истерический диалог с оппонентами, хотя иногда «Дед» бывает в дискуссиях эмоционален и даже резок. Он готов разговаривать со всеми, следуя старой максиме, сформулированной в его родном городе Одессе, естественно, не в форме утверждения, а в форме вопроса: «Что ты хочешь — шашечки или ехать?» Ясин предпочитает ехать.

Этому научил опыт советской жизни и работа (с 1989 года) в созданной тогда госкомиссии по экономической реформе при союзном Совмине. Вот как развивались тогдашние драматические события.

«У него не было программы!», — кричали на Егора Тимуровича Гайдара в 1992 году. Между тем архитектора российских рыночных реформ уже тошни-

ло от программ и сменяющих друг друга интерьеров рабочих госдач. Поэтому вместо программы его команда на даче № 15 в Архангельском писала сразу нормативные акты. Первый же опыт «программирования» состоялся осенью 1989 года, когда начала работу «комиссия Абалкина».

Косыгинскую реформу в политическом фольклоре называли «либерманизацией» — по фамилии харьковского экономиста Евсея Либермана, выступившего в 1962 году в «Правде» с полемической статьей «План, прибыль, премия». Попытку создать первую программу реформ времен горбачевской перестройки немедленно окрестили «абалканизацией» — по фамилии академика Леонида Абалкина, главы Комиссии Совмина по экономической реформе.

Госкомиссия была интересным опытом призыва академических экономистов во власть для экспертной поддержки реформы народного хозяйства. Правда, в 1989 году, пожалуй, реформировать поэтапно и медленно уже было поздно, после «экономического» пленума ЦК прошло два года, ничего не было сделано, и экономика уверенными шагами шла к пропасти.

Комиссию сформировали после первых выборов и I съезда народных депутатов, раскрепостивших политическое участие до такой степени, что уже нельзя было не заниматься выработкой экономической программы для спасения народного хозяйства страны. Хотя Михаил Горбачев и Николай Рыжков боялись, что течение событий примет неконтролируемый характер. И особенно опасались они социальных и политических последствий неизбежной либерализации цен. Хотя затягивание времени лишь увеличивало социальные издержки будущих реформ. Советские руководители заблуждались относительно того, что они контролируют хотя бы часть экономической системы. На самом деле процесс развала зашел слишком далеко: двузначный дефицит бюджета, гигантский внешний долг, угроза остановки экономики планового типа с последующими голодом и бунтами.

Николай Рыжков пригласил на пост главы Комиссии в ранге зампреда правительства директора Института экономики АН СССР, академика Леонида Абалкина. По воспоминаниям Михаила Горбачева, глава советского кабинета министров расцвел от удовольствия: у него в правительстве три или четыре академика и члена-корреспондента, десятки докторов наук, а кандидатов — чуть ли не каждый второй. Только это не помогло. Точнее, сильно помешало.

Комиссия немедленно занялась проектированием экономического законодательства, планом так никогда и не реализованной тринадцатой пятилетки и... разработкой программы реформ. К работе в Госкомиссии на штатной основе были привлечены, в частности, Евгений Ясин, Геннадий Меликьян, Григорий Явлинский, молодой блестящий экономист. Ему Абалкин доверил Сводный отдел экономической реформы аппарата Госкомиссии, а затем по ходу развития политических событий потерял Григория Алексеевича, который стал главой аналогичной Комиссии, но в правительстве РСФСР.

Евгений Ясин еще с 1987 года, с первого пленума, посвященного проблематике экономической реформы, был активно вовлечен во все мозговые штурмы и написания многочисленных докладов и бумаг. Теперь речь шла о подготовке итогового документа, в соответствии с которым советское руководство должно было спасти экономику СССР. По подсчетам профессора Андерса Ослунда, который впоследствии был привлечен для консультирования российского правительства реформ, с лета 1989 года до конца 1990 года, когда Николай Рыжков свалился с тяжелым инфарктом, а единый программный документ руководство страны так и не приняло к исполнению, были разработаны и представлены десять крупных программ.

Но главная борьба разворачивалась уже в 1990 году по линии более радикального и более умеренного вариантов. Эта битва называлась сражением «Сосен» (санаторий Совмина Союза, где традиционно работали «писари» правительства Рыжкова) и «Сосенок» (деревня рядом с пансионатом Совмина РСФСР «Архангельское», где в 1990 году писалась программа Шаталина–Явлинского, она же «500 дней»). Согласования и интеллектуальные коллоквиумы по линии ЦК происходили в «Волынском», на территории, соседствовавшей с дачей Сталина.

Леониду Абалкину на тот момент было 59 лет, Евгению Ясину — 55. Остальным ключевым игрокам разворачивавшейся интеллектуальной драмы — примерно столько же. Российское правительство потом сделало ставку на молодых, в том числе и прежде всего на Явлинского, которому в 1989 году исполнилось всего 37 лет.

Осенью 1989 года была представлена самая первая программа Абалкина, точнее, концептуальный документ «Радикальная экономическая реформа: первоочередные и долговременные меры». Основными авторами стали Явлинский и Ясин.

Как водится, рассматривались три варианта: умеренный, радикальный, радикально-умеренный. Шоковая терапия оценивалась как «теоретический» вариант. И хотя Явлинский настаивал именно на нем, Ясин, остужая его пыл, говорил, что радикальную версию не пропустит Абалкин, не говоря уже о Рыжкове.

Но даже принятый за основу радикально-умеренный вариант, поэтапный, рассчитанный на пять лет, спровоцировал жесточайшую дискуссию вокруг программного документа в октябре 1989 года на его представлении в Колонном зале. Группа Госплана Союза ССР, работавшая над планом 13-й пятилетки под руководством Юрия Маслюкова, предложила заморозить реализацию предлагаемых мер на два года. Документы, которые теперь стали известны благодаря книгам Егора Гайдара «Гибель империи» и «Смуты и институты», свидетельствуют о том, что в распоряжении руководства СССР не было ни двух лет, ни даже одного года: столь быстро развивались события по негативному сценарию.

II съезд народных депутатов в декабре 1989 года условно одобрил программу, но при этом поручил ее доработать. Ясин и Явлинский предлагали Абалкину подать в отставку и уйти из правительства. Началась сдача позиций, хотя в феврале — марте 1990 года Явлинский и Ясин сделали еще одну попытку убедить начальство в необходимости быстрой либерализации цен и резкого ужесточения финансовой политики. Против документа не выступал даже Маслюков, столкнувшийся с кризисом идей.

В апреле 1990 года реформаторский документ «забодали» на президентском совете: ни Михаил Горбачев, ни Николай Рыжков не желали мириться с высокой социальной ценой реформ. И тем самым еще больше — в который раз — ее увеличили.

В июле 1990 года Михаил Горбачев и Борис Ельцин договорились о создании единой программы на основе наработок Абалкина (Совмин СССР) и Явлинского (перешедшего в Совмин РСФСР и подготовившего программу «400 дней доверия»). Рабочую группу возглавил академик Станислав Шаталин, когда-то научный руководитель Егора Гайдара, коллега по ЦЭМИ Евгения Ясина и Якова Уринсона. Впрочем, начинание это было обречено на политический провал, слишком по-разному представители Совмина СССР и Совмина РСФСР, даже при кадровых совпадениях в командах, понимали слово «реформа» и оценивали социальные ограничения. В результате группы Шаталина–Явлинского и Рыжкова–Абалкина работали каждая над своим вариантом и отдельно — в «Сосенках» и «Соснах».

В сентябре 1990 года прошло обсуждение варианта Абалкина и более радикальной программы, которая получила известность под названием «500 дней». В ней, в частности, предусматривалось освобождение цен с января 1991 года, то есть на год раньше гайдаровской либерализации и на год позже «шоковой терапии» по-польски: план Лешека Бальцеровича, достаточно успешно осуществлявшийся, был для российских экономистов зримым и проверяемым образцом. Лишь в октябре Леонид Абалкин, Евгений Ясин, Абел Аганбегян, Станислав Шаталин и Николай Петраков подготовили сводный вариант, который назывался «Основные направления стабилизации народного хозяйства и перехода к рыночной экономике». Но время было упущено для всего: и для реального начала реформ, и для объединения позиций, и для сохранения дееспособности правительства СССР. Эту программу уже никто и не реализовывал, пришедшее на смену правительству Рыжкова правительство Валентина Павлова осуществляло свои паллиативные стабилизационные меры, а Евгений Ясин поучаствовал в создании еще одной программы, которая готовилась в 1991 году под началом министра экономики РСФСР Евгения Сабурова.

Руководство СССР было «наказано», как пелось в хите ансамбля «Песняры», участникам которого вскоре предстояло поменять гражданство, «опозданием». И заплатило отставками первых лиц и гибелью государства. История «войны программ» — внятный политический урок: осуществлять реформы надо вовремя. Опоздание чревато или катастрофой, или стагнацией.



Расхлебывать наследие нерешительных и идеологически зашоренных руководителей предстояло совсем другим людям, которым уже было не до тщательно длинных программ. В октябре 1991 года команда Гайдара еще предполагала, что либерализацию цен можно было бы начать в середине 1992 года. Но уже после первого заседания нового правительства 15 ноября стало понятно, что отсрочка невозможна. Вернуть товары на прилавки могла только либерализация.

В 1989 году Евгений Ясин издал работу «Хозяйственные системы и радикальная реформа». В ней уже содержалась не для всех очевидная тогда мысль: две системы — плановая и рыночная — несовместимы. Практическое подтверждение теоретическому выводу было обнаружено осенью 1991 года, когда формировалось правительство. От Ясина сразу несколько команд, в каждой из которых были его друзья, требовали определиться, с кем он. Невероятно трудно прекращать старые связи, но когда рвется ткань времени, делать это все равно приходится. Однажды утром Ясин проснулся с четким пониманием того, что он — с командой Гайдара. Это было ощущение исторического момента: начиналась новая эпоха, и, чтобы ее старт не был омрачен катастрофой, надо было действовать. А действовали в то время только молодые товарищи Евгения Григорьевича, его ученики и те, с которыми он, собственно, совсем недавно познакомился.

Потом ему, конечно же, скажут, что он «переметнулся», решил остаться во власти. Тогда так не казалось совсем: каждый, кто шел работать в правительство или околуправительственные структуры, четко понимал, что окно возможностей — узкое, времени мало. И надо успеть столько, сколько можно успеть до неизбежной отставки.

Ясин в то время работал директором Экспертного института Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), который еще недавно назывался Научно-промышленным союзом и объединял «красных директоров», которые, деликатно выражаясь, не были слишком близкими партнерами «правительства завлабов». Глава РСПП Аркадий Вольский, будучи человеком компромиссным и мудрым, лавировал, но, надо признать, что у Союза были серьезнейшие политические амбиции и претензии на власть. Одновременно Ясин представлял правительство в Верховном совете. Его умение договариваться с самыми разными — по устройству и взглядам — людьми оказалось востребовано как никогда.

Кабинет Евгения Григорьевича располагался в трех минутах ходьбы от бывшего второго подъезда ЦК, то есть от места дислокации правительства «камикадзе». До «Волынского», где шла работа по интеллектуальному обеспечению реформ, по тогдашнему трафику можно было добраться на машине минут за 15 максимум. Транспортные издержки правительства реформ были крайне низкими.

Естественное место обитания Ясина в то время — номер, напоминающий то ли гостиничный, то ли санаторный, в «Волынском». Ворох бумаг, множество людей, что-то обсуждающих, пишущих, заходящих поговорить или посоветоваться. Очень похоже на эпоху войны программ, только напряжение — еще большее. В этом бульоне идей и людей и продолжал вариться замысел высшей школы для экономистов нового поколения, которые будут востребованы в новой России.

Характерно, что Ясин стал научным руководителем Вышки сразу с 1992 года, ни на год не переставая нести это бремя. В том числе осуществляя научное руководство из «Волынского», через интерьеры и экстерьеры которого прошли многие из отцов-основателей или будущих сотрудников Высшей школы экономики. Ее корневая система проросла и отсюда тоже. Так что ВШЭ не могла не быть связанной с властью, она подпитывалась ее спросом и делилась с нею своими людьми и идеями. Из сложносочиненного варева «выпарились» либеральный мейнстрим, реформаторское сообщество, современное образование. И в том числе такая «мелочь», как либеральное российское государство. Несмотря на последующее напластование «культурных слоев», оно таким и осталось в своей основе.

В «Волынском» же в мае 1994 года бурно отмечалось 60-летие Евгения Ясина — весна патриарха, которому спустя несколько месяцев предстояло занять пост министра экономики: после «черного вторника» даже просто политически понадобилась авторитетная фигура. А пока хор соратников пел специально сочиненные здравицы на мотивы известных песен, вроде такой: «Я спросил у Ясина: / “Что-то мне не ясененько, / Мы с реформой выстоим, / Или не дано?”».

Внятного ответа на этот вопрос тогда не было даже у Евгения Ясина.

В день своего 60-летия Евгений Григорьевич уже месяц как работал главой нового Аналитического центра при президенте, занимая внушительный кабинет в одном из бывших цеховских зданий и осуществляя привычную деятельность: готовя записки, доклады, прогнозы. Это было серьезное подразделение администрации штатной численностью до 70 человек, где работали известные ученые, например, Марк Урнов, Леонид Смирнягин, Эмиль Паин. Центр, помимо прочего, обеспечивал деятельность Экспертно-аналитического совета при президенте, куда входили все звезды науки и чиновничества традиционной демократической ориентации.

После «черного вторника» — 11 октября 1994 года, когда курс рубля рухнул почти на 30 %, — были отправлены в отставку некоторые знаковые фигуры, в том числе глава ЦБ Виктор Геращенко, министр экономики Александр Шохин, и. о. министра финансов Сергей Дубинин. На волне кадровых перемен и попыток финансовой стабилизации пост министра экономики под политическим прикрытием главы финансово-экономического блока правительства Анатолия Чубайса занял Евгений Ясин. Многими экспертами, даже симпатизи-

зировавшими либералам, это назначение было воспринято с некоторым скепсисом, но в деятельности министерства при Ясине появилась логика. И, что немаловажно с точки зрения эффективности управленческих усилий, сформировалась команда, в которую входили два будущих министра экономики России — Яков Уринсон и Эльвира Набиуллина.

«Мой положительный вклад состоял прежде всего в том, чего я не делал», — столь парадоксальным образом оценивает Ясин свой опыт работы министром в экономике с дефицитным бюджетом и влиятельными лоббистами. Не дал бюджетных денег Юрию Лужкову на Храм Христа Спасителя, Павлу Бородину — на разнообразные реконструкции, Чечне — инвестиции на строительство в условиях войны.

В 1997 году Ясин стал министром без портфеля — практически беспрецедентная должность для российской системы федеральных органов исполнительной власти, хотя и предусмотренная законодательством. А после дефолта 1998 года без правительственных должностей оказались все, включая столь значимые для Вышки фигуры, как Евгений Ясин и Яков Уринсон.

Тогда-то и стало понятным подлинное значение Высшей школы экономики: катастрофа 1998-го предъявила гамбургский счет. Проректор ВШЭ Андрей Яковлев вспоминает, как после назначения правительства Евгения Примакова в Вышке ждали не просто «наезда» — проверки разных инстанций и так шли нескончаемым потоком, — а прямого захвата «гнезда либерализма», имеющего, к тому же, серьезные площади в Москве. «Именно кризис стал проверкой качества образования: конкуренты Вышки потеряли в наборе студентов. ВШЭ же даже в кризис сохранила коммерческий набор», — говорит Яковлев. На новом этапе существования Школы, когда она во все большей степени приобретала черты университета, стал работать на полную проектную мощность «фактор Ясина», как называет это явление Андрей Яковлев. Имя Ясина стало ассоциироваться не с правительством, а с университетом, он начал выступать от имени ВШЭ. А международная конференция Вышки, освященная его авторитетом, вывела университет на освещенное телесофитам пространство.

«Фактор Ясина» помогал поддерживать в рабочем состоянии сформулированный Кузьминовым принцип: здесь работают профессионалы вне зависимости от политических взглядов. Хотя мэйнстрим Вышки, по выражению декана факультета экономики Владимира Автономова, — «просвещенный либерализм ясинского толка».

Ясин уже давно не главный аналитик власти, теперь его функционал — учитель, причем в самом прямом значении этого слова: он работает со студентами. Все уроки, которые Ясин мог с помощью записок, докладов, текстов речей преподать власти, уже преподааны. Как они усвоены — вопрос уже не к нему.

Однажды Евгений Григорьевич признался, что самые счастливые часы в своей жизни он провел перед листом бумаги, то есть в процессе раздумий и письма. Склонность к рефлексии рождает ощущение миссии. Отсюда и его

фантастические продуктивность и работоспособность. Ясин считает своим долгом распространять — насколько это возможно — идеи либерализма и демократии. Не случайно его фонд называется «Либеральная миссия». Выяснилось, что по своему основному призванию Евгений Ясин — миссионер. И потому он готов до бесконечности разъяснять, писать, преподавать и, как мастер мостопоезда, наводить мосты между людьми.

Перефразируя известную ленинскую формулу, можно сказать: учение научного руководителя Ясина банально, потому что оно верно. Либеральные экономические реформы. Демократизация. Утверждение ценностей доверия и солидарности. Для того чтобы прийти к этим простым выводам, нужно было прожить целую жизнь.

Сюжет, уже неоднократно повторявшийся на страницах этого повествования, — сотрудничество Вышки с профессионалами вне зависимости от их политических взглядов, биографии, возраста — требует отдельного биографически-лирического отступления до того, как мы познакомим читателя с последним представителем «триумvirата» ВШЭ — Александром Шохиним. Это необходимо, чтобы понять важнейший принцип строительства Вышки. Если угодно — в строгом соответствии с идеей университета...

Итак, история первая.

В пожилом суховатом профессоре трудно узнать бывшего заместителя министра просвещения СССР в ранге министра. «Я прошел путь от учителя до министра, не перепрыгнув ни через одну ступень», — сдержанно улыбается Владимир Дмитриевич Шадриков, научный руководитель факультета психологии ВШЭ. Он — основатель научной школы в области психологии способностей, за работы в которой получил премию РАН имени С. Л. Рубинштейна. В его монографии «Ментальное развитие человека» читаем: «...развитие способностей детерминируется социальными формами деятельности». Вроде бы простая мысль. Но выстраданная самой биографией Владимира Шадрикова, который, рассказывая о том, как он вступил в партию, будучи учителем физики и математики в школе в Магаданской области, а затем секретарем партийной организации физико-математического факультета Ярославского пединститута, настаивает: «Человек должен зреть в социальной деятельности. Иначе он останется инфантильным. Если поступка нет — нет и воспитания». Говорили, что Шадриков вступил в партию из карьерных соображений. Но какие карьерные соображения могут быть у учителя физики и математики в Магаданской области?

Вся жизнь — как тестирование способностей. Жизнь, состоящая из кажущихся парадоксов. Например, таких: будучи консерватором, возглавил работу по перестройке гуманитарного образования в России; будучи человеком, всю жизнь проработавшим в системе советского образования, сразу стал сторонником болонской системы 4 + 2.

Владимир Шадриков, окончив в 1962 году Ярославский пединститут имени К. Д. Ушинского, выбрал в качестве места работы — сам! — Магаданскую область. Испытание способностей. Романтика начала 1960-х. И страсть к туризму, тоже характерная для тех лет. «Почему не посмотреть еще один край?» — вполне себе студенческая мотивация. Результат — работа в поселке Эвенск Северо-Эвенского района Магаданской области среди рыбаков и оленеводов. «На втором году работы там я стал директором вечерней школы рабочей молодежи, поэтому фильм “Большая перемена” для меня как родной», — говорит Владимир Дмитриевич, вторая должность которого в Вышке соответствует этой ветви его биографии — директор Института содержания образования ВШЭ.

С позиции условного Нестора Петровича Северова, которого играл в «Большой перемене» Михаил Кононов, Владимир Дмитриевич быстро ушел на повышение: работал инспектором районов на территории в 600 километров в диаметре, осваивая самолет, собачьи и олени упряжки. Молодой педагог набрался административного опыта и обнаружил в себе интерес к психологии. Те «открытия», которые он совершил лично, на собственном опыте, оказались, как это выяснилось на кафедре психологии родного Ярославского пединститута, куда он вернулся аспирантом, азами психологической науки. Психологией Шадриков занимался фанатично, по 18 часов в сутки, проводя, причем в ежедневном режиме, эксперимент, связанный с приемом и переработкой информации и возможностью визуальной подсказки. Диссертация, относившаяся к важной и сегодня психологии труда, называлась «Сигнальное программирование и оптимизация подачи информации оператору».

В 1970 году был восстановлен классический Ярославский государственный университет, и психолог-неофит, ставший одним из авторитетов в профессии, с первого же года возглавил факультет психологии ЯрГУ. Шадриков последовательно шел по ступенькам академической и административной карьеры, став сначала проректором университета, затем — в 42 года — ректором Ярославского пединститута. Параллельно — докторская диссертация, звание член-корра Академии психологических наук. Редкий пример сочетания академической активности и административной. И это притом, что Шадриков занимался не химерическими дисциплинами из области пропаганды, а настоящей наукой.

Начало перестройки застало Владимира Дмитриевича в кресле замминистра просвещения СССР. Это и был, как ни странно, первый шаг в бурной карьере, который более чем полтора десятилетия спустя приведет классика советской психологии и высокопоставленного чиновника сферы советского образования в Высшую школу экономики. В 1988 году министерство было преобразовано в комитет по народному образованию, где Шадриков стал замом в ранге министра, ответственным за школу.

«В те годы я старался соблюдать пропорции между новациями и традициями, — сдержанно комментирует научный руководитель факультета психоло-

гии ВШЭ. — И те люди, которые тогда жестко со мной дискутировали, сегодня говорят, что я был лучшим замминистра».

При участии Шадрикова тогда были сформированы базисные учебные планы общеобразовательной школы, до сих пор, в сущности, остающиеся несущей конструкцией школьного образования. В те же годы была открыта возможность для введения параллельных учебников в школах — по три на каждый предмет. Занимался замминистра и информатизацией образования, которая, правда, вылилась в «безмашинное обучение», над которым посмеивались, но при этом за три года был подготовлен корпус учителей по этому предмету.

Владимир Дмитриевич застал все последующие реинкарнации государственной структуры по управлению образованием, и в ранге замминистра или зампреда комитета — в зависимости от бюрократических перестановок — занимался уже высшим образованием, в частности, участвовал в подготовке первого российского закона об образовании. Создавал и госстандарты для высшего образования, работающие до сих пор. Что Шадриков считает не вполне нормальным: «Даже технологии меняются раз в 3–5 лет — то же и со стандартами. Отставание на три года означает отставание навечно».

В 2001 году Владимир Шадриков покинул госслужбу. «Вреда системе образования я не нанес», — деликатно улыбается бывший министр СССР. И ровно тогда же управленец и психолог оказался в Высшей школе экономики.

Шадриков был оппонентом Ярослава Кузьмина, как раз тогда, когда ректор ВШЭ занялся проблемами реформы образования. Вице-премьером, курировавшим в те годы эту тему, был Олег Сысуев, и под ним были созданы две группы, которые утрясали спорные вопросы. На одной стороне был Кузьмин, на другой Шадриков и Кинелев, который, кстати, помогал в ряде случаев Вышке, будучи знаком с проректором Львом Любимовым.

Кузьмин уважает глубоких и убежденных в своей правоте оппонентов. В них он видит профессионалов, что нехарактерно для любой управленческой среды. «Когда я был приглашен в Вышку, это оказалось непривычным и непонятным для окружающих», — вспоминает Шадриков. Больше того, и сегодня Владимир Дмитриевич остался отчасти на прежних позициях, например, как не разделял, так и не разделяет принцип «деньги следуют за учеником»: «Допустим, деньги следуют за хорошим учеником, который из плохой школы переходит в хорошую. Но директор хорошей школы не захочет раздувать число учеников». Много претензий у Владимира Дмитриевича и к системе госзаказа в образовании («Какой может быть госзаказ на общее образование, если оно у нас бесплатное?»), и к реформе педвузов, которая, с его точки зрения, нужна («Мы готовим учителей 1960-х годов»), но не путем уничтожения их как класса: «Университеты не повернутся на подготовку учителей, они настроены на подготовку научных работников». (Шадриков предлагает, в частности, перестроить систему педобразования в соответствии с методом «петли фондирования»: «Фондирование предполагает, что институтский курс, например, физики выстраивается на основе курса школьной физики, каждый раздел которого

получает более подробное и глубокое изучение в вузе. Такой процесс последовательного углубления содержания школьной программы позволяет подготовить учителя, который прекрасно разбирается в школьном материале, знает его историю и может использовать его практически с помощью эффективных педагогических методик. На базе Ярославского педагогического университета проведен эксперимент по использованию «петли фундирования» в подготовке учителей, после которого были получены очень хорошие результаты».)

Несмотря на это, а скорее, благодаря всему этому, ректор ВШЭ «под Шадрикова» создал Институт содержания образования, настолько *содержательным* показался ему бывший оппонент.

Владимир Дмитриевич увидел в Вышке не только возможность приложения своих знаний, но и проект, адекватный его личным представлениям о том, как надо перестраивать образование в стране. При всем своем консерватизме он с самого начала видел перспективы двухуровневого образования в России, трансформировал гуманитарные дисциплины в соответствующей комиссии, которую возглавлял Геннадий Бурбулис, а до него, страшно сказать, Михаил Суслов. Работал в одной упряжке, в том числе по совершенствованию стандартов высшего образования, с Львом Любимовым. Словом, всем опытом своей жизни был подготовлен к работе в Высшей школе экономики. Вероятно, это и почувствовал в бывшем союзном министре и советском ректоре Ярослав Кузьминов.

Факультет психологии стал одним из первых непрофильных в Вышке. Причем создан был сразу факультет, а не, скажем, кафедра. И сразу Владимир Шадриков стал именно научным руководителем, а не деканом, что соответствовало желанию не заниматься больше административной работой.

В отличие от других отраслей знания факультет психологии не сталкивался с ярко выраженной завистью или неодобрением коллег-психологов, как и сам Владимир Дмитриевич, хотя, казалось бы, он много лет не занимался чистой наукой. Шадриков считает, что сегодня «вышкинский» факультет входит едва ли не в тройку ведущих психологических вузов страны наряду с профильными факультетами МГУ (где в основном и была сосредоточена психологическая наука) и Санкт-Петербургского университета. Собственно, как и в большинстве случаев, наличие знаковых имен среди преподавателей факультета снимает многие вопросы. Психологам достаточно знать, например, что среди профессоров — классики уровня Владимира Зинченко и Ксении Абульхановой.

Владимир Шадриков неоднозначно относится к моде на свою профессию: «Иногда психологи работают на уровне астрологов. В целом по стране число психологов превосходит реальную потребность в них». Тем не менее научный руководитель факультета считает, что потенциал его науки до конца не реализован. Даже если учитывать базовый социально-экономический профиль Вышки, речь может идти о психологии бизнеса, о психологической теоретической основе менеджмента, рекламы, политологии (по сути это теория моти-

вации и поведения человека). Поэтому курсы психологии есть почти на всех факультетах ВШЭ.

Сам Владимир Дмитриевич продолжает заниматься психологией способностей, что органично вплетается в другую часть его деятельности — образование. Уже три года как проводится эксперимент в школах по развитию способностей учащихся: «Развитие интеллектуальных операций (под ними Шадриков понимает “осознанные психические действия, связанные с познанием и разрешением задач, стоящих перед индивидом”) мы вплетаем в ткань самого урока с помощью специально подготовленных учителей». За год работы коэффициент интеллекта у школьников поднимался на 15 %. Если бы эта система развития интеллектуальных операций была внедрена в российскую школу, считает научный руководитель факультета, то уровень интеллекта российского общества повысился бы на 20 %.

Этот эксперимент проводится в рамках исследовательских проектов Института содержания образования ВШЭ, который создан почти одновременно с факультетом психологии в 2001 году. Продукция Института востребована, в том числе Минобрнауки: «Сейчас мы заняты новыми подходами к разработке третьего поколения государственных образовательных стандартов, содержанием педагогического образования и методами его оценки, разрабатываем инструментарий для аттестации учителей». То есть заняты тем, что составляет предмет научного интереса Шадрикова. При этом к профильному министерству как старый администратор Владимир Дмитриевич относится с долей неудовольствия: «У Геннадия Ягодина в Госкомитете по народному образованию СССР было шесть замов, из них пять бывших ректоров, у Владимира Кинелева — три ректора, у Андрея Фурсенко — ни одного. Но руководитель должен знать, чем он управляет, что у него там внизу. Иначе административные усилия направляются в пустоту».

Знание системы образования, в том числе сегодняшней — Шадриков входит в коллегии Рособнадзора, — позволяет научному руководителю факультета психологии объективно оценивать ВШЭ: «Вышка развивается правильно». Характеризуя своего бывшего оппонента Ярослава Кузьмина, Владимир Дмитриевич цитирует классика советской психологической науки Сергея Рубинштейна: «Хорошо, когда общественно значимое сочетается с лично значимым».

А вот — в рамках сюжета о профессионализме — человеческая история вторая.

Изокнатогдашнего кабинета Владимира Исакова в Торгово-промышленной палате (ТПП) был виден фрагмент благородно-серого фасада Минфина. Отсюда рукой подать и до Кремля, и до Старой площади. Но ТПП оставалась, да, впрочем, остается и сейчас, после ухода Евгения Примакова, заповедником старой хозяйственной элиты, встроившейся в новую экономическую систему. Потом Исаков из ТПП уйдет и останется в Вышке.



Этот человек прожил несколько жизней — успешного преподавателя и ученого-юриста, перестроечного деятеля, постперестроечного оппозиционного политика, аппаратчика и, наконец, снова ученого и преподавателя, словно бы для логического завершения этого эффектного контура вернувшегося к прежней профессии и обретшего второе дыхание. В должности завкафедрой теории права и сравнительного правоведения факультета права Вышки.

Свою политическую карьеру Владимир Борисович Исаков, некогда председатель палаты Верховного совета РСФСР — Совета Республики, член Фронта национального спасения, подписант «заявления шести», вспоминает неохотно и деликатно обходит эти непростые темы. «Заявление шести» — текст февраля 1991 года, направленный против Бориса Ельцина. В декабре того же года Исаков оказался одним из шести депутатов Верховного совета РСФСР, которые голосовали против Беловежских соглашений. В сентябре 1992 года он подписал знаменитое обращение к гражданам России с призывом к созданию Фронта национального спасения. Судя по всему, всякий раз он это делал искренне.

А начиналось все в Свердловске, в Юридическом институте имени Романа Руденко, где была основана мощная школа права, символом которой был и остается Сергей Сергеевич Алексеев, работавший на закате советской эры председателем Комитета конституционного надзора СССР, а в 1990-е годы возглавлявший Центр частного права, который готовил «конституцию гражданского общества» — Гражданский кодекс РФ. Учебники теории права, подготовленные в Свердловске под редакцией Алексеева (и при участии его ученика Исакова), очень ценились в московских вузах в силу чрезвычайно ясного, плакатно-схематического изложения материала. «А иначе и быть не могло — ведь мы же учили не пять лет, а четыре года — поэтому надо было излагать материал кратко и четко», — улыбается Владимир Исаков.

Кандидатскую Исаков защищал под руководством того же Алексеева. Там же, на кафедре теории государства и права, защитил докторскую. И все по весьма узким и специальным темам — проблеме юридических фактов. Что, вообще говоря, не предвещало бурной политической карьеры. Но в перестройку даже равнодушные и пассивные становились политическими активистами; что уж говорить о представителях образованного класса в провинции.

Во второй половине 1980-х годов будущие политики патриотического толка начинали как демократы. Владимир Исаков был членом общества «Мемориал», а политическая карьера его началась со статьи в защиту тагильского диссидента Валериана Морозова, своеобразно трактовавшего политэкономиию социализма (в его преследовании принял участие лично Михаил Сулов). Он в результате погиб в психиатрической лечебнице: «Пошли письма от людей, обиженных властью. Я стал помогать им как юрист».

Исаков баллотировался в Верховный Совет СССР, но не прошел. Зато сразу, с первого тура голосования, стал депутатом Верховного Совета РСФСР. А потом, после первого съезда народных депутатов РСФСР весной 1990 года,

занял пост председателя Совета Республики российского парламента. «Такое было время: за короткий срок я проделал путь от простого профессора до одного из руководителей государства», — говорит Владимир Исаков.

Вскоре, вспоминает бывший председатель палаты, отношения с Борисом Ельциным «дали трещину»: «Я видел, что он ведет дело к развалу Союза». Прежние свои убеждения Исаков и сегодня считает правильными. Но: «Я был среди прочего членом комиссии по конституционной реформе и не поддерживал президентский проект Конституции, считал его авторитарным. Однако сегодня за Конституцию надо держаться, иначе — безвластие».

В 1996 году спикер Думы Геннадий Селезнев пригласил Владимира Исакова на должность начальника правового управления аппарата парламента. Понятно, что Селезнев и Исаков были идеологически близки. Очевидно, что парламента не поддерживал реформы. Но эта работа — по большому счету, вне-идеологическая, профессиональная — стала еще одним шагом к возвращению в науку на следующем витке карьеры.

В Думе Владимир Исаков всерьез занялся информатизацией правовых процессов, что его всегда увлекало, увлекает и сейчас, он даже подготовил соответствующую магистерскую программу. Парадоксальным образом первый «живой» компьютер Владимир Борисович увидел на столе у своего будущего оппонента Бориса Ельцина: он стоял у него в кабинете в Госстрое. Правовые электронные ресурсы, электронные архивы законов, правовой классификатор и правовой тезаурус, проблема доступа граждан к правовой информации — эти исследовательские, но одновременно практические вопросы чрезвычайно занимали начальника управления парламента. «Рабочие регламенты, которые мы создали в правовом управлении, до сих пор функционируют в том же самом виде», это вполне законный предмет для профессиональной гордости.

Думу Владимир Исаков покинул только в 2002 году, причем по конкретному поводу — из-за разногласий по закону о техническом регулировании. Тогда же Исаков начал работать в качестве вице-президента ТПП по правовым вопросам. «В 2002 году моя дочь поступила в Вышку, — вспоминает Владимир Борисович. — И в это же время тогдашний научный руководитель факультета права профессор Юрий Тихомиров пригласил меня почитать лекции — раз уж ребенка привел на факультет, надо и самому поработать».

Владимир Исаков не читал лекции в течение 12 лет: срок для меняющейся России и ее правовой системы — огромный. Нынешний завкафедрой теории права и сравнительного правоведения Вышки жалеет о том, что в эти годы «забросил преподавание», хотя совмещать его с бурной политической деятельностью было невозможно, а с госслужбой — очень тяжело. Владимир Исаков сравнивает работу в правовом управлении Думы с вокзалом: «Прибыл поезд — 300–500 страниц законодательного текста, и через пять дней этот поезд должен непременно отбыть в Совет Федерации».

В 2005 году член-корреспондент РАН Геннадий Мальцев покинул пост завкафедрой теории права и сравнительного правоведения. И у Владимира

Исакова состоялся разговор с Ярославом Кузьминовым по поводу того, чтобы Владимир Борисович занял освободившееся место. «И с Кузьминовым, и с Радаевым мы говорим на одном языке, — предвосхищает он мой вопрос о возможной разнице в политических взглядах. — Да и взгляды наши не так уж далеки друг от друга».

И речь, пожалуй, не только об академической добросовестности. Как и другой «консерватор» — Владимир Шадриков, Владимир Исаков видел все преимущества системы 4 + 2 и инновационных методов преподавания. К тому же право — область нормативного, и здесь не до политических нюансов, которые, судя по всему, и в самом деле принадлежат истории. В сухом остатке — академический незашоренный профессионализм. Что, собственно, и нужно Вышке.

Исаков не перестраивал кафедру, по его словам, она стала перестраиваться сама, когда начался переход на болонскую систему: «Ее плюс в том, что она становится понятной западному сообществу, минус — в том же: выпускники не будут встречать трудностей с конвертацией дипломов, поэтому многие уедут». Подумав, завкафедрой добавляет: «Правда, они могут и вернуться... Если здесь все станет хорошо».

Кафедре волей-неволей пришлось встряхнуться: новые курсы, магистерские программы, инновационные методы преподавания. Страсть Исакова — учебно-деловые игры. Когда мы встретились с Владимиром Борисовичем, он только вернулся с недельной деловой игры в Голицыно с 32 кандидатами (!) в магистратуру из Казахстана, Белоруссии и российских регионов (приехать им надо было за свой счет, то есть это давно определившиеся со своим будущим люди). «Во время игры запускается интеллектуальный реактор», — говорит завкафедрой, поклонник Георгия Щедровицкого, которому он старался подражать и у которого старался учиться. «Я пытался в Екатеринбурге повторять его опыт. Но получался скорее интенсивный семинар, чем игра. Теперь мы играем в Вышке, конечно, не достигая уровня Щедровицкого, однако по крайней мере используем игру как средство диагностики участников и способ обучения». (Отчасти, кстати говоря, использование Исаковым в преподавании игр смыкается с теорией и практикой развития интеллектуальных способностей, применяемых Шадриковым.)

Преподавание теории права и содержание теории права сильно отличаются от того, что было раньше, от того предмета, которому Владимир Исаков учил студентов до того, как ушел в политику: «Базовые понятия остались. А вот остальное поменялось». Обновленному содержанию соответствует новый стиль преподавания, играть начинают уже на первом курсе: «Раньше была одна твердая дефиниция понятия права, сейчас — конкурируют несколько школ; и потому по понятию права проводится игра». Понятно, что игра интереснее простого семинара, поэтому, когда студенты, например, разыгрывают споры западников и славянофилов, они даже устраивают костюмированные сцены.

Владимир Исаков высоко ставит факультет права Вышки в иерархии юридических вузов: с его точки зрения, он находится в одном ряду с профильными факультетами МГУ, Университета дружбы народов, МГИМО, Юридической академии. Завкафедрой считает, что у руководства ВШЭ — «острое чувство инноваций». Ему это нравится.

Юристов в России слишком много. Профессия была чрезмерно популярной наряду со специальностью экономиста. В результате, констатирует Владимир Исаков, само качество дипломов оказалось очень разным: «Формально юристов производится у нас больше, чем надо. В советское время их было 14 тысяч на страну, сегодня можно смело добавлять к этой цифре ноль. Но, с другой стороны, ничего страшного в этом нет — особенно для страны с колоссальными традициями правового нигилизма».

Александр Шохин, президент ВШЭ, автор литой формулы, которая многое объясняет: «Вышка — это “Эхо Москвы” в системе образования». В смысле и самая заметная структура, и самая инновационная, и политически признаваемая одновременно властью и оппозицией. Шохин не слишком часто появляется в вышкинском кабинете, будучи занятым делами Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП). Поэтому и разговариваем мы не на Мясницкой улице, а на Старой площади (спустя некоторое время после нашего разговора РСПП переехал со своего традиционного места). Отсюда рукой подать до основных центров власти страны — главных подъездов Старой площади и Спасских ворот Кремля. Привычная для бывшего министра и зампреда правительства аура.

Здание на Мясницкой, как мы успели усвоить, — не его личное достижение. Зато помещения бывших НИИ планирования нормативов и Высших экономических курсов при Госплане СССР (в Кочновском проезде и Гнезниковском переулке), переданные Вышке, — заслуга Шохина, в то время министра экономики. «Вышка стала не только проектом, но и учреждением с имущественным комплексом, — посмеивается президент ВШЭ. — Возможно, именно за этот материальный вклад меня и произвели в президенты Вышки». Практически каждый министр экономики, напоминает Шохин, внес свой имущественный «взнос» в Вышку, причем в ущерб ведомственным интересам, но в расчете на появление адекватных новой экономике кадров.

Пост президента, как и научного руководителя, был «неуставным», должности не упоминались в то время в законе об образовании. Теперь эти позиции легитимны, и Александр Шохин имеет контракт с правительством на 0,4 % ставки президента ВШЭ и 0,1 % ставки профессора.

Вышка стала одним из реализованных практических проектов, который был интересен Шохину: «ВШЭ возникла как эксперимент, в рамках которого можно было бы учить по-новому, отбирая и доучивая преподавателей. Никто тогда не предполагал, что она войдет в топы рейтингов российских университетов. Думали не о масштабе, а о качестве, и видели Вышку как своего рода мастерскую».

Одним из предыдущих реализованных предложений, над которым работал научный сотрудник Научно-исследовательского экономического института (НИЭИ) Госплана СССР Александр Шохин, стало восстановление рюмочных, что должно было улучшить если не качество жизни, то хотя бы настроение людей без серьезного ущерба для государственного бюджета. В госплановский институт Шохин попал благодаря все той же кафедре политэкономии МГУ, которая так много значила для большинства будущих представителей Вышки и столь многих из них не удовлетворяла с точки зрения качества образования.

Неудовлетворенность испытывал и будущий министр, вице-премьер, президент РСПП и ВШЭ, причем он ухитрялся открыто об этом говорить. В результате партком решал, можно ли пускать столь ненадежного молодого человека на идеологическую кафедру. Рекомендацию в аспирантуру Шохину не дали, и факультет он покидал через «черный ход» с фиктивной бумагой на свободное распределение: «Я благодарен МГУ в том смысле, что он не засосал меня, а вытолкнул в прикладную науку».

Экономфак Шохин заканчивал в 1974 году, как раз тогда, когда на факультет только поступил Ярослав Кузьминов. Как и многим будущим «вышкинцам» статистику будущему министру экономики преподавал другой будущий министр экономики — Евгений Ясин. «Я старался задавать побольше вопросов, чтобы он меня запомнил, потому что я нередко пропускал семинары. Евгений Григорьевич всегда очень обстоятельно отвечал на них», — вспоминает Шохин.

В НИЭИ Шохину даже пришлось осваивать эконометрику, здесь все-таки люди занимались более или менее практическими вещами и не бродили в бутафорских садах политэкономии социализма. Сотрудников часто подключали к работе на Госплан и ЦК, тогда-то и родилась плодотворная дебютная идея реанимации рюмочных.

В Институте народнохозяйственного прогнозирования, где впоследствии довелось работать Шохину, который стал специализироваться на исследовании социальных вопросов, он познакомился с Егором Гайдаром, коллеги сидели в соседних кабинетах, работая в отделе под началом Станислава Шаталина. В 1987 году совсем молодого, особенно по позднесоветским меркам, экономиста пригласили на должность советника министра иностранных дел СССР Эдуарда Шеварднадзе. Так в 35 лет Шохин попал в высшую номенклатуру.

«Я считался слишком молодым для защиты докторской диссертации. А это назначение сильно ускорило мою защиту», — не без иронии рассказывает Александр Шохин. Диссертация была защищена, и теоретически можно было возвращаться в науку. Но, понятно, что на тех должностях в МИДе, которые занимал Шохин, шли потоки уникальной по своему содержанию информации, тем более что на дворе была перестройка и эпоха нового политического мышления, внешней политике уделялось огромное внимание. К тому же причастность к власти, к принимаемым решениям — это тот магнит, сопротив-

латься действию которого очень трудно. Попав в коридоры власти, непросто противодействовать желанию стремиться туда снова и снова. И биография Александра Шохина, человека с очевидными академическими наклонностями, тому убедительное доказательство.

Именно поэтому, зная по себе и притягательность власти, и ее многообразную связь с академической наукой, Шохин скорее позитивно относится к тому, что Вышка работает на власть. Но с определенными оговорками: одно дело, если экспертное обслуживание становится чисто технической службой в интересах чиновников, пусть и высокого ранга, и совсем другое, если в ходе этой экспертной работы с использованием близости к власти пробиваются важные и полезные идеи. Это — и влияние, и применение результатов академического труда, и возможность ознакомить высшие сферы со своей гражданской позицией. «Хотя здесь важно не перейти грань — не стать чиновником», — подчеркивает Александр Николаевич. Информация же, получаемая в «верхах», имеет огромное значение для исследователя, глупо ею пренебрегать.

Еще до пришествия команды реформаторов в правительство, летом 1991 года, Шохин был назначен министром труда в кабинете министров РСФСР. Естественным образом он перетек в гайдаровское правительство. Андерс Ослунд, консультировавший кабинет реформ, писал о том времени: «Проведя несколько дней с группой Сабурова (она тоже готовила один из вариантов программы реформ. — А. К.), я пал духом и собирался уехать из Москвы. Но в аэропорте я встретил своего друга Александра Шохина, с которым безуспешно пытался связаться в течение недели. Шохин сказал мне, что на этой неделе он, Егор Гайдар и некоторые другие встречались с Геннадием Бурбулисом, доверенным лицом Ельцина, с намерением сформировать правительство... Он ясно дал понять мне, что они хотят начать радикальную реформу по польской модели... Гайдар будет вице-премьером по экономической политике, а Шохин — вице-премьером по социальным вопросам».

Судя по тому, что Шохин был одним из первых, чью «голову» требовали принести в жертву противостоявшие гайдаровскому правительству депутаты, он оказался хорошим министром и вице-премьером. Однажды Гайдару даже пришлось выводить его из-под удара, передав ему курирование вопросов уже не социальных, а внешнеэкономических.

Дальнейшая карьера Шохина была связана с именем Виктора Черномырдина, его экономической политикой и попытками заниматься электоральными делами.

Вышка служила для Шохина запасным аэродромом. Пожалуй, для ориентированного на сотрудничество с властью человека она не могла стать местом основной занятости, и он этого особо и не скрывает. Другое дело, что становление университета для любого выходца из науки — дело невероятно увлекательное. И та часть работы, которую делает Шохин согласно Уставу ВШЭ — «представляет Университет в международных организациях, про-

фессиональных и деловых ассоциациях, союзах в установленном законодательством Российской Федерации порядке», «определяет концептуальную политику в привлечении в Университет спонсорских средств и средств технического содействия», — вполне соответствует роли политической «крыши» и лоббиста интересов Вышки.

Как и положено человеку-«витрине» университета, Шохин полагает, что один из главных прорывов ВШЭ — это масштабы деятельности. Он не устает повторять, что Вышка по сути — уже классический университет, которому не хватает только нескольких естественно-научных факультетов. С этим определением можно спорить, но главное, что большие размеры университета для президента ВШЭ — не недостаток, а достоинство. Основными достижениями Школы Александр Шохин считает превращение ее в ведущий исследовательский университет страны и обретение роли драйвера реформы образования в России.

В свое время Шохин был инициатором дискуссии о переименовании Высшей школы экономики, полагая, что университет, да еще такой большой, вышел далеко за рамки собственно экономической науки и потому должен называться иначе. Но потом отказался от замысла: «Вышка — это уже бренд».

Величиной и постоянным ростом ВШЭ Шохин отчасти оправдывает и централизацию менеджмента. Нелегко управлять изменениями, причем постоянными, справляться с трудностями роста, причем перманентными, отвечать на вызовы внешней среды, причем регулярные, и одновременно ослаблять власть «центра управления полетами», находящегося на Мясницкой, 20. «В такой ситуации велика роль признанного лидера, — говорит Шохин. — И остается только удивляться, как руководству удается совмещать все функции — преподавательскую, исследовательскую, экспертную и еще хозяйственную». Тем не менее, как и большинство первых людей Вышки, Александр Шохин полагает, что движение к децентрализации и автономизации факультетов и исследовательских структур неизбежно.

Став президентом РСПП, Шохин получил возможность посмотреть на проблему молодых кадров с точки зрения работодателя, причем работодателя специфического, из сферы бизнеса. Пожалуй, требование, сформулированное им, — «готовить так, чтобы не надо было переучивать и доучивать», — звучит слишком жестко. Но в принципе это то, что требует от выпускников рынок труда. Отчасти выполнение этого требования ведет к негативным последствиям — той самой прагматизации обучения, когда на выходе получается специалист-технократ без широкого образовательного бэкграунда. В ряде случаев для некоторых компаний выпускники Вышки чрезмерно образованы. И здесь тоже требуется своего рода «переучивание» — адаптация к жестким реалиям, не соответствующим моделям, изученным в университете. Но понятно, что объединение работодателей отвечает прежде всего за среднюю температуру по больнице, то есть на рынке труда. А здесь, по мнению Алек-

сандра Шохина, важны две вещи: трансформация требований рынка в образовательные стандарты и присутствие самого бизнеса в университетах в виде членов попечительских советов (кстати, председатель попечительского совета Вышки — глава Сбербанка Герман Греф), базовых кафедр, лекторов, мест для стажировок и т. д.

Рынок труда может помочь оценить востребованность профессий. Например, сегодня совершенно неоспорим факт перепроизводства экономистов и юристов. «Профориентационная» функция образования дополняется, по оценке президента ВШЭ и РСПП, социальной. Под нею Шохин понимает примерно то, что в учебном процессе Гарвардского, к примеру, университета именуется «базовым образованием», Core Curriculum, и что в принципе должно составлять конкурентное преимущество любого университета, дающего широкую образовательную «подкладку» для специалистов любых направлений. Здесь важны и свобода выбора курсов, о чем много говорили, например, вышкинские философы Алексей Руткевич и Виталий Куренной, и в то же время изучение важных для образованного человека дисциплин. Именно поэтому, например, в Вышке почти на всех факультетах, а том числе гуманитарного профиля, преподают математику. (Что, впрочем, у автора этой книги никогда не находило понимания.) Согласно концепции «базового образования» на первом курсе студенты любых направлений должны получить ключевую информацию о том, что происходит в науке, в том числе и прежде всего в ее естественно-научном кластере, изучать искусство и литературу, включая навыки качественного письма, получать знания в области измерений и количественного анализа, приобретая важный академический и практический инструмент для дальнейшей работы и жизни. Бывший декан факультета искусств и науки Гарварда Генри Розовски называет этот тип обучения «либеральным образованием», где «либеральное» трактуется не в идеологическом смысле, а как максимально широкое и свободное получение базовых знаний.

У Вышки в этом смысле, как мы уже успели понять, свой конек: на факультетах неэкономического профиля студенты получают хорошее экономическое образование, что расширяет кругозор и возможности поиска удовлетворяющей творческие и финансовые запросы работы.

В Вышке Александр Шохин заведует кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти. При своей неакадемичности и прагматической направленности предмет обучения на этой кафедре выглядит как-то странно для университета: кажется, что речь идет о преподавании лоббистских практик. Шохин с этим не согласен: преподается не GR — government relations, а R в широком смысле слова, точнее, буквы. GR, PR, IR (investors relations). Последняя опция, пожалуй, для бизнеса, если он не целиком зависит от государства, — наиважнейшая. R — это система коммуникаций, кафедра R — кафедра коммуникационного менеджмента.



---

«И уж если говорить о лоббизме, — близоруко щурится Шохин, что сигнализирует о доле интеллигентской иронии в словах, — то я имею в виду лоббизм белый и пушистый». И рассказывает о своей идее, согласно которой власть не может принимать решения без экспертизы бизнеса: «У бизнеса должно быть право на последнее слово. У правительства нет обязанности учитывать мнение бизнеса, но есть обязанность рассмотреть его аргументацию».

В стране, где в ходу понятие «частно-государственное партнерство», где активны интервенции государства в экономику, а бизнес на разных уровнях взаимодействует с властью, причем даже тогда, когда он этого не хочет, изучение коммуникаций такого рода и «белого и пушистого лоббизма» чрезвычайно важно. «Мы не учим, как давать взятку, мы учим, как ее не давать», — формулирует Шохин. И эта формула ничуть не хуже другой, с которой начался разговор: «Вышка — это “Эхо Москвы” в системе образования».

## ГЛАВА ДЕВЯТАЯ, в которой Вышка идет в школы, замахивается на детские сады и строит филиалы

---

---

Когда по Покровскому бульвару гроыхает трамвай, стекла в кабинете Кдребезжат, как ложка в стакане с кипятком из вагонного титана. Бывший первый проректор, а ныне заместитель научного руководителя ВШЭ Лев Любимов в ожидании нашей беседы коротает время за чтением. С грацией отставного баскетболиста — тренировки два раза в неделю в 75-летнем возрасте — он перебирается из комнаты отдыха в кабинет, и мы садимся за длинный стол, беспорядочно заваленный книгами, журналами, бумагами. Этот человек строил Вышку и ее учебный процесс в жестоких дискуссиях, в том числе с ректором. Получается, что ВШЭ делали оппоненты, плывущие в одной лодке. Наверное, только так можно добиться результата.

Любимов — желчный скептик, который романтически верит в силу гуманитарного образования. Перечисляя некоторые известные вузы, он называет их «шелупонью, не достойной статуса ПТУ». Произнося некоторые известные академические фамилии, он при определении уровня их квалификации употребляет не вполне цензурное выражение и выносит приговор: «В лучшем случае они прочли основные учебники бакалавриата по экономике». При всей неполиткорректности с высоты своего жизненного опыта и того, что было сделано лично Любимовым не только для ВШЭ, но и для российского среднего и высшего образования, он имеет право на раздачу хлестких ярлыков. В той же степени, в какой Лев Львович жесток по отношению к «шелупони», он высокопарен и возвышен по отношению к тем, кого уважает: «Энтов — гений!» При всех сложностях в отношениях с ректором и открытости в бичевании недостатков Вышки Любимов категоричен: «Университет строился на костях, энтузиазме, любви и служении».

Он, как и многие в Вышке — Энтов, Автономов, Урнов, — из ИМЭМО, где проработал почти 30 лет, с аспирантских времен. Любимов охотно рассказывает байки из жизни института и своих коллег, вспоминает посиделки на рабочих госдачах, куда он, как и многие интеллектуалы, привлекался для подготовки докладов: «Юра, что такое общий кризис капитализма?» — вдруг спрашивает Брежнев у своего спичрайтера и советника, директора крупного академического института. «А х... его знает, Леонид Ильич!», — отвечает советник».

В 1970-е годы, заведую отделом международных проблем мирового океана ИМЭМО, Любимов так много работы делал для МИДа, что Андрей Громыко распорядился выделить ему кабинет в одном из мидовских зданий, прямо

над знаменитым гастрономом, бывшим Торгсином. Лев Любимов дважды отказывался от постов министра и не гнушался в почтенном возрасте преподавать экономику в школе, чтобы на личном опыте апробировать новые курсы и методики.

Личность характеризуют одни только названия его публицистических текстов: «Школа: без литературы и истории», «Общественное: братская могила». Он пишет: «Наш выпускник выходит в жизнь, то есть в общество, в экономику, в государство без необходимых компетенций, по сути, безоружным». И в то же время романтически констатирует: «Образование — главный инструмент модернизации личности».

В перестройку Любимов, как он сам говорит, «не будучи напрямую связан с межрегиональной депутатской группой, разделял ее грезы, считал, что перспективы страны связаны с правильным гуманитарным образованием, которое, впрочем, не сложилось».

Собственно, в этой позиции кроется причина, по которой рафинированный заведующий отделом североамериканских исследований ИМЭМО, в свое время замеченный легендарным директором института, академиком Николаем Иноземцевым, переключился на строительство системы образования.

Еще в перестройку Лев Любимов познакомился с Владимиром Кинелевым, который впоследствии долгие годы работал на высоких чиновничьих должностях в системе управления образованием, в частности, Госкомвузе. Связи Любимова в профильных госкомитетах и вечно переименовывавшихся министерствах, ведавших образованием, в дальнейшем сильно помогли Вышке утрясать отношения с бюрократическими инстанциями.

Еще в 1993 году Любимов получил приглашение от Кузьмина читать лекции по макроэкономике и стать заведующим кафедрой международных экономических отношений. В те годы будущий первый проректор Вышки был увлечен строительством другого нового вуза — Государственного университета гуманитарных наук. Даже тогда, когда Любимов уже работал первым проректором Вышки, он еще год оставался ректором ГУГН. И сегодня вспоминает это время как абсолютный кошмар: «Мой рабочий день начинался в семь утра».

Любимов занялся строительством элементов образовательной структуры ВШЭ. Уже в 1996 году Вышка была официально названа постановлением правительства «государственным университетом». Достаточно просто перечислить направления, которые курировал Любимов, чтобы понять масштаб инноваций. Болонский процесс, который тогда еще так не назывался. Строительство филиалов. Военная кафедра (что существенно увеличивало привлекательность ВШЭ). Библиотека. Система вступительных экзаменов с независимой проверкой результатов и исключением коррупционной составляющей. Создание базовых школ для подготовки устойчивой абитуриентской среды. Модульная сетка учебного процесса. Рейтинги студентов.

Удивительным образом Любимов учился у школ. Слово «бакалавриат» еще не имело тогда столь устойчивого значения, как сейчас, — первая стадия высшего профессионального образования, и трактовалось в том числе и как элитная школа, которая дает возможность и право поступать в университет.

«Я посетил сотни школ, побывал на множестве родительских собраний», — рассказывает Любимов. Собранный эмпирический материал позволил понять, как строить начальные стадии экономического образования, как сформировать устойчивый абитуриентский состав, апробировать организационные формы и содержательные учебные курсы экономического профиля.

Любимов остался приверженцем идеи тесной связи школы и университета и даже на примере пермского филиала Вышки придумал понятие «университетско-школьный кластер», основанное на близком сотрудничестве учителя школы и преподавателя вузовской кафедры.

В средней школе № 648 города Москвы, расположенной недалеко от Речного вокзала и известной, в частности, тем, что ее окончил Виктор Шендерович, Лев Львович даже преподавал, вел уроки экономики. Что оставило свой след: школа до сих пор считается учебным заведением с социально-экономическим профилем.

О том, как развивалось, а затем профанировалось школьное экономическое образование, Лев Любимов рассказал в одном из характерных для него постов на сайте slon.ru: «Для примера, возьмем экономику для школ. Почти 20 лет назад в России произошел взрыв спроса на высшее экономическое образование. Доля абитуриентов, выбирающих экономическую специальность, быстро поднялась до 25 % (иногда и до 30 %). Этот взрыв спроса сразу потребовал школьных экономических знаний. Школа, послушная чиновникам Минобразования, ответила... обществознанием. Но многие школы готовы были, не оглядываясь на чиновников, открыть классы для уроков экономики. Проблема была в отсутствии учебников и учителей. Не буду говорить, что первыми, которые прибежали на этот зов, были неофиты и ловкачи вроде Б. А. Райзберга и Е. Ф. Борисова. Они «сотворили» учебники, за которые было стыдно и «обидно за державу». Но вскоре нашлись профессионалы-энтузиасты (большинство из которых позднее быстро собрались вместе в ГУ–ВШЭ), сумевшие в кратчайшие сроки создать учебники и учебные пособия для разных ступеней школы. Для старшей ступени были написаны учебники и пособия не ниже уровня их американских аналогов. А в 1995 году ГУ–ВШЭ выиграл крупный проект в программе Европейского Союза TACIS, в том числе предназначенный для развития в России школьного экономического образования. Используя средства этого проекта, ГУ–ВШЭ в течение семи лет осуществлял переподготовку действующих учителей по 350- и 600-часовым программам (так называемые crash-программы. — А. К.). Около 1000 учителей (из десятков регионов России), прошедших через эти программы, получили сертификаты Минобразования на право работать учителями экономики. Опираясь на них, энтузиасты из ГУ–ВШЭ с 1997 года начали проводить Всероссийские олимпиады школьников по экономике. В 2009 году 13-я такая олимпиада в фина-

ле собрала из 56 регионов больше участников, чем олимпиада по математике. К 2004 году в ГУ–ВШЭ подготовили, а издательство “Вита-пресс” выпустило около 30 учебников и пособий.

Подоспевшая идея профильной школы взяла все эти достижения добровольцев-энтузиастов и воплотила в тысячи и тысячи профильных классов. В 2004 году более чем в 7000 крупных городских школ преподавали экономику. С большой неохотой, буквально “скрипя зубами”, образовательные чиновники вставили в школьный Базовый учебный план (БУП) экономику (и право) как профильные, необязательные предметы. В этом же 2004 году в Минобразование пришли новые руководители, и первое, что они решили сделать, — отменить Всероссийскую олимпиаду школьников по экономике, а также организованную теми же энтузиастами Всероссийскую олимпиаду школьников по предпринимательству и защите потребительских прав... Спасти обе олимпиады помог взрыв гражданского возмущения в образовательной среде десятков регионов, который произвел впечатление на еще неопытных начальников из Минобразования. Но директора школ первый сигнал получили. Они учли и этот сигнал, и то, что обществознание — обязательный предмет в БУПе, а экономика — всего лишь профильный. И они начали закрывать профильные классы по экономике. А в 2008 году, когда стало ясно, что с введением всеобщих ЕГЭ с 2009 года по обществознанию ЕГЭ будет, а по экономике нет, все (!) профильные классы закрылись. Школа осталась с шестипредметной “братской могилой” под названием “Обществознание”. Кто-нибудь представляет себе учителя, который владеет сразу шестью науками? Но владеющего суррогатами, которым нельзя реально обучить и которые не создают у детей компетенции, вполне можно представить».

В разгар приемной кампании 1996 года на Казанский вокзал в Москве прибыли математики из Нижнего Новгорода. Причем со своими заданиями для поступающих в Вышку: это была идея Любимова — сломать планы тех, кто мог тем или иным образом ознакомиться с экзаменационными билетами. Следующим шагом в 1997 году стала отработка тестовых технологий — еще тогда, когда о ЕГЭ никто слыхом не слыхивал.

Разумеется, внедрению новых организационных форм многие в Вышке сопротивлялись. Даже инноваторски настроенному ядру ВШЭ некоторые начинания первого проректора казались чересчур экстравагантными и не вполне своевременными. Тем более что не всегда инновации достигали своей цели или воплощались в соответствии с первоначальным замыслом. Что, впрочем, естественно для большого университета, каковым постепенно становилась Вышка.

В 1998 году Любимов начал внедрять систему пяти модулей, которая работает в Вышке и сегодня, хотя не все с ней и смирились. Например, почему модулей именно пять? Насколько эта система эффективнее традиционной семестровой?

«Считаю, что так и надо было делать», — категоричен Любимов. Есть два типа оценок успешности студента — summative, конечная, итоговая, основанная на том, что результат обучения проявляется в сессию после семестра. Есть другая, которая опровергает старую догму «студент живет весело от сессии до сессии» — formative. При ней студент не живет весело: она «формирует знатока» на основе ежедневной рефлексии педагога и учащегося, самостоятельной работы студента, его трудоголизма. К сессии не готовятся в последние два дня, к ней готовятся весь модуль, а затем сразу сдают все требуемые экзамены и зачеты. Основной принцип такой системы: или здесь учатся по-настоящему, или вылетают. Зато потом работодатель получает сотрудника, способного переносить длительные трудовые перегрузки и принимать адекватные самостоятельные решения. В идеале, конечно.

Смысл модулей — равномерно распределить учебную нагрузку и в то же время резко ее интенсифицировать. Такая система должна дополняться специфическим контролем качества знаний — накопительным методом оценок (рейтинг студентов по итогам полугодия и года) вместо итоговых оценок в сессию, 10-балльной системой вместо 5-балльной, преимущественно письменными и тестовыми зачетами и экзаменами, борьбой с плагиатом, внешней экспертизой качества учебы.

Это система, заимствованная в основном у британских, точнее, англосаксонских образцов. Ее Любимов называет «старейшей и лучшей в мире». Все, как в «Университетской поэме» молодого Владимира Набокова, который учился в кембриджском Тринити-колледже, жил там же, где Байрон, наискосок, через лужайку, от Ньютона: «Я по утрам, вскочив с постели, / летел на лекцию; свистели / концы плаща, — и наконец / стихало все в холодноватом / амфитеатре... Люблю я мирные ряды / лабораторных ламп зеленых, / и пестроту таблиц мудреных, / и блеск приборов колдовской».

Она, эта система, реалистична и утопична одновременно. Реалистична — потому что работает на практике. Утопична — потому что идеальная ее реализация в России, по крайней мере сейчас, невысказана. Она требует очень мотивированных студентов, склонных к регулярной самостоятельной работе, и преподавателей, которые, как выразился один из деканов, «не думают постоянно только о своих часах и ж...пе». Именно с этим были связаны сложности с внедрением новых организационных форм. Именно поэтому пока невозможна реализация на практике в классическом виде системы тьюторства, индивидуального наставничества и сотворчества по линии «преподаватель — студент», хотя попытки усиления коммуникаций в Вышке предпринимаются и осознаются как необходимые. Об этом говорит, в частности, и научный руководитель факультета права ВШЭ, председатель Высшего арбитражного суда Антон Иванов, когда настаивает на развитии интерактивности в учебном процессе, тем более важной для юристов, которые много работают в «разговорном жанре». Пока же он констатирует слабое развитие коммуникаций между пре-

подавателем и учеником, в том числе и техническое, оно происходит в лучшем случае в режиме консультаций.

Правда, профанировать идею тьюторства можно не только при ее внедрении в России. Раз уж мы здесь вспоминали Владимира Набокова в эпоху его обучения в Кембридже, то стоит учесть, что у него складывались отнюдь не простые отношения с тьютором, скорее, в силу чрезмерной формализованности этой функции: Эрнест Гаррисон, филолог-классик, от имени кембриджской администрации следил за посещением лекций, выносил выговор за провинности и т. д. Как пишет биограф Набокова Брайан Бойд, когда будущий великий писатель «впервые зашел к Гаррисону, он умудрился навсегда испортить отношения со своим тьютором, опрокинув в слабоосвещенной гостиной стоявшие на ковре чайные принадлежности».

В Вышке внедрена иная система тьюторства (и она реально работает на всех факультетах и отделениях) — консультационная помощь студентов старших курсов первокурсникам. Эта система дает возможность «первогодкам» адаптироваться к университетской жизни, что не всем дается просто: Вышка — огромный университет, и иной раз сложно выстроить даже транспортную логистику передвижений внутри империи. Особых навыков требует и общение с разветвленной вышкинской бюрократией. Об учебном процессе с его модулями и баллами и говорить нечего. «Тьюторы помогают адаптироваться первокурсникам к университету. «Фактически мы начинаем свою работу еще до начала учебного года, с середины августа, мониторим на форумах и в социальных сетях в интернете людей из других городов, которые зачислены в Вышку и которым может понадобиться помощь», — рассказывала тьютор Дарья Рощина с факультета экономики. «Помимо общей, психологической поддержки мы помогаем в мелких вопросах: как подобрать литературу к эссе, как подготовиться к экзаменам, как найти нужный кабинет, как организовать собрание, как довести какую-то информацию до других и так далее», — сообщила порталу ВШЭ тьютор Мария Вагина, студентка отделения культурологии. «Самая важная задача тьютора — понять, кому нужна помощь, и объяснить, как человек может ее получить», — четко сформулировала Рощина.

Возможно, студенческое тьюторство гораздо эффективнее классического преподавательского, надо же учитывать современные реалии. Важный момент — язык, на котором разговаривают студенты. Этот социальный диалект — особый, не всегда доступный преподавателям и кураторам. К тому же нередко общение идет с использованием современных средств коммуникаций. Вот как об этом рассказывала та же Дарья Рощина: «Куратор — это преподаватель, он занят преподавательской деятельностью, и часто его найти так же сложно, как и любого другого преподавателя по предмету. Мы, тьюторы-старшекурсники, мы всегда рядом, всегда открыты для общения в любом формате: ВКонтакте, по ICQ, нам можно позвонить на мобильный в любое время дня и ночи. Не всегда поймашь преподавателя за пуговицу, а тьютора — можно. Тут срабатывает вот какой момент: у нас со студентами, которым мы помогаем, разница

в возрасте лишь два-три года, с нами можно общаться как с друзьями. Тьюторы говорят со студентами на одном языке. Это важно, так как студенты не всегда могут найти общий язык с преподавателем, часто им просто непонятны объяснения некоторых преподавателей. Им нужен совершенно другой подход к объяснению, какой-то более доходчивый язык».

Мотивация самих тьюторов помимо альтруизма проста и непафосна: «Общания хочется...»

Впрочем, существуют и иные способы адаптации и интеграции первокурсников. В частности, Тренинговый центр ВШЭ, созданный бывшими студентами-психологами. Если угодно, это — своего рода курс молодого бойца.

Инновация Вышки — тьюторская система для иностранных студентов. Применительно к ним она называется buddies system. В 2012 году роль buddies исполняли 80 тьюторов.

Продвигая университетские инновации, в Вышке не забывали и о региональной экспансии. Во второй половине 1990-х годов ВШЭ начала создавать свои филиалы, что соответствовало логике расширения, в том числе и создания новых факультетов. Формирование филиальной сети и в бизнесе, и в образовании — палка о двух концах. С одной стороны, это расширение влияния и развитие, с другой — легко потерять контроль, а вместе с ним и качество. Но, как говорит бывший первый проректор, даже Рособназдор признает: Вышка в Перми, Нижнем Новгороде, Петербурге — это уже де-факто не филиалы, а региональные элитные вузы.

Первый филиал возник в Нижнем Новгороде, письмо тогдашнего губернатора Бориса Немцова было поддержано Евгением Ясиным. Строить Вышку в Нижнем поручили Льву Любимову (и, кстати, неслучайно в 1996 году, когда филиал уже существовал, студенческие работы по математике в Москве проверяли именно нижегородские профессора, привлеченные первым проректором). Некоторая сентиментальность ситуации состояла в том, что Любимов провел здесь детство и юность, его отец приехал в Горький еще в 1935 году открывать в качестве первого дирижера местный театр оперы и балета: «Я вернулся сюда с той же миссией, что и отец».

Создание филиала при внешней простоте — дело нелегкое. Кадры — это содержательная проблема. Но чтобы добраться до нее, надо сначала преодолеть неприязнь отдельных чиновников к Вышке в Москве, убедить в необходимости создания филиала местную бюрократию, провести множество разговоров, осуществить тонкие и деликатные тактические и стратегические действия. Для создания ВШЭ в Нижнем потребовались специальные усилия губернатора Немцова и главы Госкомвуза Кинелева. С первого раза ничего не получалось. И это еще относительно мягкие условия 1990-х: «Сделать филиал, как все, для обычной торговли дипломами — пара пустяков. А создать филиал таким, чтобы уже в 2002 году он занял первое место в региональном рейтинге».



ге вузов, это нужно было суметь прыгнуть фактически на высоту московской Вышки. Поэтому в Нижнем кадры приходилось растить — стажировки в Москве в ВШЭ и РЭШ, в Эразмусе, Лондонской школе экономики.

В 1998 году возник филиал Вышки в Перми, к которому Любимов тоже относится, как к любимому детищу. «В администрации Пермского края наш филиал называют “элитная малышка”», — гордится бывший первый проректор. Видно, что результат в провинции для него не менее, а, может быть, более важен, чем в Москве.

Когда в год дефолта в Перми открылся филиал Высшей школы экономики, местный ректорский корпус (звучит почти как «директорский», и это созвучие не является случайностью) направил письмо министру образования. Так, мол, и так, открытие филиала ВШЭ «вызовет ненужную конкуренцию» в Пермском регионе. Столичные нравы воспроизводятся в миниатюре в провинции: старые вузы предпочитают зачищать конкурентное поле вместо того, чтобы благодаря конкуренции повышать качество образования.

«Нас много лет называли пэтэушниками, — иронизирует Галина Володина, директор Пермского филиала ВШЭ, чрезвычайно живая, энергичная и при всей очевидной внутренней жесткости очень доброжелательная женщина. — Кто такая Володина? Пэтэушница. Сейчас об этом предпочитают не вспоминать». Причем не вспоминают именно потому, что конкурентную борьбу Вышка в Пермском крае выиграла.

Галина Володина не заканчивала ПТУ. Возможно, в представлении конкурентов строчки в ее биографии «мастер» и «старший мастер» соответствовали среднему профессиональному образованию. Но, во-первых, Галина Емельяновна была мастером на военном заводе аппаратуры дальней связи, под ее началом работали 70 человек, и, во-вторых, окончила электротехнический факультет пермского политеха, сегодня это Технический университет. Володина, ныне признанный, потому что успешный, специалист по менеджменту в высшем образовании, тогда не знала такого слова — «менеджмент», хотя и увлекалась английским языком, и даже собирала книги английских поэтов. Однако многолетняя, пусть и несколько суровая практика на оборонном предприятии и была, собственно, школой управления: «В ночь с воскресенья на понедельник я просыпалась в ужасе, что мне снова надо на работу». Впоследствии Галина Володина преподавала предмет «Монтаж и регулировка электроаппаратуры и приборов», что нисколько не напоминало, скажем, макроэкономику.

Столь энергичный человек не мог в середине 1990-х годов не задуматься о перемене участи: Володина при том же пермском политехе получила второе высшее образование, как раз по специальности «менеджмент», и попала под «колесо» той самой ТАСИС'овской программы, готовившей преподавателей экономики в средних школах, технических и классических университетах. «Эту crash-программу можно было смело назвать crazy — настолько она

была напряженной, — вспоминает Галина Володина. — Я приехала в Москву, не зная, что такое Вышка. Приехала очень важная — все-таки два образования, и очень быстро поняла, что диплом, полученный буквально вчера, ничего не стоит».

В первый прогон crash-программы, который проходил в 1995 году в течение трех месяцев и 26 дней, взрослые дяди и тети из Москвы, Тамбова, Новосибирска, Перми переучивались в тех предметных областях, где они считались профессионалами, и сдали 26 экзаменов. Обучение вели лично отцы-основатели. Математику читал Григорий Канторович, микроэкономiku — Рустем Нуреев, макроэкономiku — Лев Любимов. Галина Володина получила примерно те же впечатления и испытала такой же культурный шок, что и первые профессора Вышки, обучавшиеся сначала в Москве, а затем в западных университетах. Тем более что лучшие по рейтингу участники crash-программы отправились в европейские университетские центры, включая хорошо известный представителям ВШЭ «первой волны» Эразмус. Возможности были не хуже, чем у первых «обучаемых обучающих» — 2500 фунтов стерлингов в месяц.

Crash-программа вкупе со стажировкой переворачивала сознание. «Мы вернулись не только обученные, но и “зараженные”, — рассказывает Галина Володина. — Сегодня я понимаю, зачем все это делалось: из нас готовили преподавателей-мультипликаторов». Мультипликаторов знаний. Мультипликаторов новой академической культуры, даже если речь шла о школьных преподавателях. «Заражение» новыми экономическими знаниями распространялось по нескольким регионам страны. Пожалуй, это была самая полезная «эпидемия» из всех известных.

События для Галины Володиной развивались стремительно. Ее делегировали выступить на международной конференции по реализации всего проекта, а затем пригласили возглавить пилотный проект TACIS в Перми по обучению преподавателей экономики в вузах и школах. «В результате я знала всех 354 преподавателей экономики из всех школ — они прошли обучение длиной в 500 часов». Результат: в Пермском крае появились не просто обученные преподаватели, но сложился костяк готовых сотрудников вуза, была подготовлена база, в том числе абитуриентов, в школах. И такой вуз нашелся — Вышка в Перми. В ней стали работать те самые «пэтэушники», полностью переученные и готовые к конкуренции. Точнее, как выяснилось позднее, находящиеся вне конкуренции.

В 1997 году вышло постановление правительства об упразднении 25 институтов повышения квалификации. Это был удобный момент для принятия решения о создании филиала. Пермский филиал возник как бы на базе реорганизованного Западно-Уральского института повышения квалификации, а на самом деле речь шла о формировании образовательной структуры с нуля, но под готовую команду и хорошо организованную среду переученных учителей и преподавателей. Вообще строить с нуля, greenfields, в «чистом поле»,

если не проще, то уж точно эффективнее, чем формировать новое образовательное учреждение на основе старого. Когда новое формируется в старых стенах, неизбежны конфликты, цепляние за «собственную гордость», которая измеряется годами славного существования в прежней модели образования, а испытанный бренд становится тем якорем, который мешает развитию. Галина Володина вспоминает, что у ВШЭ была альтернатива — открыть филиал в Новосибирске. Что было бы, безусловно, логично: город-миллионник в Сибири, да еще с академическими традициями — серьезный форпост для экспансии развивающегося вуза. Но филиал мог быть открыт при местном Техническом университете, что казалось более проблемным, чем строительство вуза в «чистом» пермском «поле». «Здесь никто ни с кем не дрался, — говорит Володина. — Не надо было ругаться с другим университетом. Были готовое здание и команда».

Володина стала замдиректора филиала, затем — и. о. директора, потом, после защиты кандидатской, — директором. Диссертация защищалась по менеджменту в высшем образовании, это именно то, что получается у Галины Емельяновны не только в теории, но и на практике. И дело не только в успехе, в движении от десяти человек профессорско-преподавательского состава к 180. Но и в том, что само строительство пермского филиала, пожалуй, оказалось уникальным экспериментом: все — с чистого листа, при отсутствии отрицательного опыта. Инновации внедрялись сразу: модульная система, рейтинги студентов, бакалавриат (магистерские программы, естественно, появились позже). Удивительным образом первый набор — 100 человек, конкурс 5–6 человек на место — оказался лучшим по сравнению со всеми последующими. Тщательность отбора стала прямым следствием той мощнейшей селекционной работы, которая проводилась в рамках проекта TACIS с прочесыванием школ и целенаправленным улавливанием талантов. Ручная работа. «А сейчас дети идут слабее», — констатирует Галина Володина.

Тем не менее директор убеждена, что бакалавров пермская Вышка, которая по размеру меньше питерского и нижегородского филиалов ВШЭ, готовит на уровне Москвы. И вот здесь возникает проблема кадровая. Точнее, две проблемы. Первая — естественный процесс отъезда лучших выпускников. Вторая — сложности с пополнением профессорско-преподавательского состава в провинциальном российском городе, ориентированном на оборонку и на самом деле мало изменившемся за последние годы, несмотря на то что за время губернаторства Олега Чиркунова много чего было сделано. «Город был всегда закрытым, да и мышление здесь осталось провинциальным. К тому же он не слишком привлекателен», — грустит директор филиала.

Поэтому в Перми, как, впрочем, и во всей российской провинции, разговоры о мобильности профессоров и вреде инбридинга, выращивания кадров для самих себя, пока бессмысленны. Кто же из талантливых преподавателей-исследователей поедет в Пермь, если вся жизнь в России сосредоточена в Москве? Кто из удачливых выпускников, бакалавров или магистров предпочтет

остаться в своем провинциальном городе, отказавшись попытать счастья в столице или за границей? По данным Игоря Федюкина, директора по прикладным исследованиям РЭШ, из 24 ректоров университетов, признанных национальными исследовательскими, 22 являются выпускниками того же самого вуза, который они сегодня возглавляют. С точки зрения современного менеджмента в высшем образовании это плохо. С точки зрения реалий современной России, разделенной на Москву и провинцию, это неизбежная ситуация: любой немосковский вуз заинтересован в том, чтобы талантливые выпускники оставались в своей альма-матер. «Приходится готовить своих выпускников — другого пути нет», — констатирует директор филиала. В пермской Вышке даже из того самого, блестящего, первого выпуска бакалавров 12 человек уехали в Москву и не вернулись, а трое остались и уже заведуют кафедрами, будучи учеными в возрасте до 30 лет.

«Каждый год остается три-четыре человека, — говорит Володина, — но лучшие уезжают все равно». И это несмотря на активную позицию Чиркунова, который возглавляет в Вышке магистерскую программу по государственному и муниципальному управлению, имея в виду последующее рекрутирование кадров для госорганов края. Ныне экс-губернатор и члены местного правительства читали лекции «Псковский край — территория конкурентного развития» (а надо слышать, как читает лекции Чиркунов — зрелище, достойное внимания). И это тоже часть работы по созданию привлекательного образа региона. Губернатор ввел стипендии в 5000 рублей для тех, кто набрал 225 баллов по ЕГЭ, что по замыслу должно было стать способом привлечения студентов из других регионов. Но все равно для абитуриентов и студентов уральского региона большим обаянием обладает, например, Екатеринбург, более крупный город с налетом «столичности».

Тем не менее для пермской Вышки нет другого пути, кроме привлечения студентов из других регионов, лучших из Пермского края она уже забрала. Нужно учитывать, что пермские студенты далеко не во всем схожи с московскими. Володина формулирует резче, хотя и без всякого афронта против столичной молодежи: «Это разные люди». У пермских студентов сильнее идентификация с собственным вузом и лояльность ему, каждый из 1000 человек, обучающихся в филиале, — на виду и под контролем, что очень трудно бывает обеспечить в Москве. «У нас такая в хорошем смысле кланово-семейная культура, — улыбается Галина Володина, — все — свои, все — дисциплинированные, в вузе безопасно, нет наркотиков, все любят свою Вышку».

Пермский филиал контролирует выращивание абитуриентов чуть ли не с детсада, хотя, и это не шутка, Володина считает, что для образовательного холдинга, выросшего вокруг здешней Вышки, нужен и детсад, где готовить будущих студентов начинали бы с трехлетнего возраста. Холдинг — это так называемый университетский округ, в который входят 42 базовых школы пермской Вышки, где существует жесткий надзор за качеством образования и есть лицей. В результате около 40 % студентов — не из собственно Перми, а

из Пермского края. 90 % выпускников лицея учатся в ВШЭ — пермской или московской. Эффективность модели университетского округа стала очевидной тогда, когда появились первые результаты ЕГЭ, филиал Вышки показал самые высокие результаты в регионе. Пермская ВШЭ — абсолютный лидер по приему студентов на экономико-менеджеральные специальности.

Тем не менее две главные проблемы — нехватка студентов и дефицит преподавателей, да еще способных хотя бы отчасти соответствовать статусу исследовательского университета, — остаются. В крае 10 тысяч выпускников школ. Контрольная цифра приема в 2010 году для пермской ВШЭ — 220 мест. «Где взять качество под это количество?» — задается вопросом Галина Володина. По ее оценке, пермский регион через два-три года выберется из демографической ямы, и выпускников будет 14–15 тысяч. К этому надо готовиться. Но при этом главная стратегия — продвижение в другие регионы. Там — резервуар потенциальных студентов пермского филиала ВШЭ.

Причем речь не идет о массовом рекрутировании, оно пока нереалистично. А вот привлечение штучного «товара» — вполне оправданная стратегия. В Пермь приезжают абитуриенты из Кирова, Глазова, Челябинска, Ханты-Мансийска, Сургута и даже Тюмени. Кому-то важно, что при всей не слишком значительной привлекательности Пермь — все-таки город с миллионным населением. Иных притягивают интеллектуальные ресурсы Вышки, включая ту самую электронную библиотеку, доступную не только москвичам. «Если хотя бы один приедет, через пару лет будет уже несколько студентов, — улыбается директор филиала, знающая наперечет своих “детей”. — Хорошее общежитие, хорошее питание, все близко, все удобно. Для них Пермь — город интересный. Из Глазова, например, сначала был один студент. А через год — уже четыре». Сарафанное радио — довольно важный элемент маркетинга в таких небольших вузах с жестким отбором, как пермская ВШЭ.

«У нас нет почти никаких возможностей для кадрового аутсорсинга, — констатирует Володина. — Можно только своих вырастить. Поэтому средний возраст преподавателей — 41 год. Они не уезжают массово, все-таки у нас самая высокая зарплата в пермском секторе образования, но и не приезжают». А тут еще филиалу надо пытаться соответствовать качеству исследовательского университета. Впрочем, и здесь есть перспективы, очень осторожно рассуждает Галина Володина. Сотрудник университета Эссекса Дмитрий Виноградов, выпускник математического факультета МГУ, окончивший магистратуру в Вышке и получивший степень PhD в Гейдельберге, работает с пермским филиалом и пытается привлечь для работы в Перми PhD'истов, в том числе нероссийского происхождения, тем самым создавая, по выражению Володиной, «ядро мини-научной школы». Пермь теоретически может стать для многих ученых тем же, чем постепенно становится Москва для тех, кто выбирает профессорскую позицию, условно говоря, между Гарвардом и Вышкой, — местом, где можно реализовать свои амбиции, быть первым, а не всего лишь одним из ста.

И здесь возникает вопрос: возможно ли появление научных исследований в гуманитарной и экономической сфере в провинции, там, где не было науки и неоткуда было ей взяться? На первый взгляд ответ очевиден: если оценивать ситуацию всерьез, то нет. Но в таком случае, как можно называться филиалом ВШЭ, если Вышка — исследовательский университет? Может ли часть до такой степени отличаться от целого, чтобы не обладать самым главным свойством современного университета? Значит, менеджерская задача специалиста по качеству в образовании — добиваться такого состояния филиала, чтобы он хотя бы приближался к «университетской идее».

Это еще и вопрос стратегии развития филиалов, убеждена Галина Володина. «Филиалы выросли, а что это такое?» — формулирует вопрос директор пермской Вышки, вопрос, на который ни у кого нет четкого ответа. «Сейчас “филиал” — слово ругательное, — рассуждает Володина. — Чтобы избежать этого, надо понимать, как филиалы могут развиваться. Способна ли ВШЭ стать образовательным холдингом? Могут ли филиалы стать самостоятельными юрлицами? А, может быть, правильный путь — это вообще франшиза? Какой должна быть степень обособленности филиала?»

Нужно ли развивать в филиалах научные школы — это один из вопросов общей стратегии. «Ресурсы национального исследовательского университета позволяют это делать, — убеждена Володина, хотя ее мнение нельзя назвать в Вышке доминирующим. — Хотя бы по одному научному направлению в филиалах могут формироваться школы».

Единственное, в чем убеждена директор пермской ВШЭ, — научная школа способна вырасти не из прикладных исследований и не из консалтинга, а из фундаментальных разработок. Пермский филиал не испытывает недостатка в контрактах на прикладные и консалтинговые работы, заказываемые местными госструктурами и бизнесом, но это не то, из чего способно прорасти зерно научной школы.

Галина Емельяновна долго мнетя и не хочет (чтобы не сглазить) рассказывать о том, в каком направлении развиваются первые исследования, из которых, как надеются в Перми, вырастет «минишкола». А потом, сдавшись, не конкретизируя, замечает, что это разработки в области экономики интеллектуальных продуктов. Область, во всяком случае на первый взгляд, весьма перспективная.

Есть еще один нюанс, касающийся строительства университетского образования и научных школ в провинции. Речь о неравномерности развития в стране, где научные центры формируются только в столицах, а если называть вещи своими именами, то сугубо в Москве. Недоразвитость регионального образования и научных исследований в российской глубинке — всего лишь частный пример неадекватного пространственного развития России, где очаги жизни теплятся исключительно на небольшом удалении от Кремля, на том расстоянии, на каком отстоит от МКАД Сколково. То, что делает Володина в Перми, выходит далеко за пределы стимулирования нормального образования в регионах, это еще и попытка устранить диспропорции в развитии россий-

ской экономики и человеческого капитала. Если не развивать такие проекты, как пермская Вышка, Россия так и остается страной гигантских неосвоенных пространств, где провинция обречена на утечку мозгов в Москву. Как, например, выпускники лицея, входящего в пермский вышкинский холдинг, уезжают учиться в ВШЭ, только не в Пермь, а в столицу России. Или пермские бакалавры отправляются в магистратуру в Москву.

Галина Володина часто бывает в Москве, участвует в заседаниях ректората, работает в кабинете своего «духовного отца» Льва Любимова. Она скромно оценивает свои возможности, так и оставшись под обаянием тех, кто в 1995 году учил ее в Вышке экономике: «Чему я могу научить, так это total quality management: то есть понимаю, как организовать процесс строительства вуза, чтобы внешние оценщики могли аттестовать его как качественный». Пожалуй, это именно то, что сегодня нужно любому учреждению высшего образования. Эта технология способствует и преодолению дефицита скромности, свойственного руководителям нереформированных и нереформируемых вузов.

Володина на своем опыте поняла, чего не хочет понимать большинство руководителей современного российского высшего образования: «Когда мы начинали, каждый наш выпускник был — и должен был быть — сильнее каждого из нас». «Дело в том, — поясняет она с откровенностью, на которую едва ли способен преподаватель какого-нибудь “старого” вуза с блистательным советским именем, — что мы — переученные, а они — по-настоящему обученные. Среди наших преподавателей нет звезд. Значит, надо учить так, чтобы они появились из учеников».

В этой позиции нет и толики самоуничтожения, исключительно научная добросовестность и трезвый реализм: «Именно поэтому наша задача — научить ребенка учиться самостоятельно, пользоваться колоссальными ресурсами Вышки».

Кроме прагматизма, здравого смысла и готовности оценивать свои действия по внешне измеримой шкале в этом самом пресловутом «управлении качеством менеджмента в высшем образовании» должна быть мечта. Иначе ничего толком не получится. В пермской Вышке изначально было два факультета — экономики и менеджмента, потом появились факультет бизнес-информатики, магистерские программы: сплошная прагматика. А Галина Володина мечтает об открытии гуманитарного факультета, факультета liberal arts. (Пока движение в эту сторону выразилось в открытии социально-гуманитарного направления на факультете менеджмента, где готовят бакалавров — историков и политологов.) Сочетание романтической мечтательности и жесткой рациональности в достижении цели иной раз дает поразительный эффект.

Кстати, в том самом кризисном 1998 году прошел и первый набор в филиал в Санкт-Петербурге, одновременно с Пермью. В 2000 году по приглашению

Льва Любимова научным руководителем филиала стал соратник Гайдара и Чубайса Сергей Васильев, который входил еще в самый первый состав ученого совета Вышки и упорно продолжал по выходным возвращаться домой в Питер после рабочей недели в Москве. Его оценки вуза, пожалуй, отражают общие проблемы со строительством филиалов: трудно поставить работу на том же уровне, что и в Москве, как не перевоспитывай кадры. Проблемы и с чтением курсов на современном уровне: «Только сейчас в питерском филиале создается ядро специалистов. Хотя, наверное, это тоже общий тренд — отдельные направления вдруг становятся сильнее, чем в материнской организации».

«Ядро специалистов», кстати, отдельная и важная тема. Все-таки главный факультет Вышки — экономический. Из чего же состоит это «ядро»?



## ГЛАВА ДЕСЯТАЯ, в которой изучается ядро университета — факультеты с экономическим уклоном

---

---

Научный руководитель (а до недавнего времени декан) факультета экономики Владимир Сергеевич Автономов похож на классического интеллигента 1970-х — примерно такого, каким его изображала советская мультипликация в «Простоквашине», вот разве что трубки нет. Знаменитый мультфильм «Трое из Простоквашино» появился в 1978 году, а обладатель шкиперской бороды Владимир Автономов в 1977 году начал свою многолетнюю карьеру в ИМЭМО, окончив МГУ по кафедре экономики зарубежных стран.

Даже сегодня он возглавляет в институте отдел современных теорий рыночной экономики. Как и Ярослав Кузьминов, он тоже историк экономических учений и народного хозяйства. И под началом Кузьминова оказался еще в студенческие годы: был членом совета Экономико-математической школы, а Ярослав Иванович в совете председательствовал. Карьера в ИМЭМО протекала, как и у многих прошедших через институт экономистов, и гладко, и интересно. К определенному моменту Автономов дорос до заведующего сектором экономического цикла в отделе США, «работал с книгами», много занимался темой модели человека в экономике, получил престижную академическую премию имени Варги за монографию «Человек в зеркале экономической теории». В 1997 году, в 42 года (!), стал член-корреспондентом РАН, что неправдоподобно рано, особенно с учетом преимущественно антилиберальной ориентации академиков, а Владимир Сергеевич числит себя по разряду либералов «ясинского» толка. Возможно, этому способствовали как прекрасная научная репутация, так и редкая доброжелательность и демократичность будущего декана факультета экономики Вышки.

К Высшей школе экономики, точнее к ее кругу, Автономов стал близок как раз во времена обкатывания идеи нового экономического образования, сотрудничал в возглавлявшемся Кузьминовым экономическом альманахе «Истоки», который был прообразом современного научного журнала в западном понимании. Хотя там не было нагромождения математических формул, да и время и задачи были другими. Дело в том, что у журнала имелся подзаголовок: «Вопросы истории народного хозяйства и экономической мысли». И был, например, такой раздел — «Возвращение имен и идей». В 1989 году это казалось, да и было по факту главным.

В альманахе Владимир Автономов начал публиковать перевод фундаментальной «Истории экономического анализа» Йозефа Шумпетера и первую часть переводил вместе с будущим вице-премьером российского правитель-

ства Максимом Бойко, молодым экономистом совершенно нового типа (ныне он председатель совета директоров РЭШ). «Через 13 лет я издал эту работу в трех томах. Это мой главный вклад в экономическую науку», — констатирует Автономов.

В 1990-е годы, как и многие востребованные ученые, Автономов преподавал сразу в нескольких местах, включая МГУ, ГУТН и ВШЭ, куда он пришел по приглашению Олега Ананьина. Это была типичная стратегия для преподавателя, стремившегося заработать себе на жизнь. Стратегия, которая сегодня в системе высшего образования России, к сожалению, так и остается типичной. (Явление отечественное, а наиболее четко его смысл выражает английское слово «moonlighting»: оно говорит само за себя — работающие на нескольких работах вынуждены захватывать время и «при лунном свете».) Дважды Автономов отказывался от предложений Ярослава Кузьмина, в том числе однажды от поста проректора, что может быть ужаснее для кабинетного ученого из академии! А на третий раз согласился. Так, 44-летний член-корр и заведомо ИМЭМО стал деканом главного факультета Вышки. И это был серьезный вызов. Несмотря на всю комфортность института, Автономов, заведовавший подразделением, где собрались многие классики-шестидесятники ИМЭМО, а он создавал им атмосферу для спокойной работы, ощущал тупиковость академии. Кузьминов же, как мы установили, всегда удачно выбирает время для предложений и интуитивно (или рассудочно) точно их мотивирует. «Он мне сказал, что у меня будут замы, которые станут заниматься текучкой, а я займусь базовыми вещами. Ничего этого не сбылось, — с ретроспективной грустью говорит Автономов. — Вышка на несколько порядков более живое место, чем ИМЭМО, да и вообще почти любой другой институт или вуз. Факультет — на перекрестке импульсов, идущих и сверху, от ректората, и снизу, от более чем 20 кафедр. А у меня была пропускная способность шириной в одного человека».

Первые годы, как и для любого декана, который в начале нулевых принимал уже работающий факультет, оказались очень тяжелыми: «Не только в устройстве Вышки, но и в университетской терминологии было непросто разобраться. Только через 5 лет, ко второму деканскому сроку, я начал понимать, что к чему». В то же время Автономов с удивлением обнаружил, что от него что-то зависит, а малая дистанция в отношениях со студентами и демократичная атмосфера спровоцировали совершенно незнакомые для академического ученого ощущения.

Владимир Автономов обеспечил становление факультета, который занимает, по оценкам многих специалистов, первое место в секторе российского массового экономического образования. Все эти годы он был полностью погружен в многочисленные проблемы: как добиться международной конкурентоспособности, какой должна быть стратегия факультета с учетом интересов одновременно науки и практической ориентированности студентов, как не потерять в качестве, обучая не избранную малочисленную публику, а большие потоки учеников.

Декан в Вышке действительно стоит ровно посередине между многочисленными инициативами ректората и факультетской вольницей. «Я выполнял функцию гармонизатора», — вспоминает Владимир Автономов. Ученые советы на факультете экономики проходили бурно, и предсказать результат дискуссий иной раз не мог и сам тогдашний декан. Показательны, например, споры о продолжительности и насыщенности курса истории экономической мысли. В МГУ его читают полгода, где он встроен в курс политэкономии, а в ВШЭ возникла идея изучать историю два года. С учетом особенностей современной ориентации обучающихся и обучаемых на прагматику и прикладные сюжеты такое решение многим на факультете показалось экстравагантным и неправильным. К тому же не было никаких вдохновляющих западных примеров. Но Вышка, которую основали и развивали экономические историки, — случай особый. Она и сама часть экономической истории. Те, кто ратовал за увеличение масштаба курса, в том числе ректор, доказывали, что этот предмет имеет фундаментальное значение, а студенты должны учиться работать с книгами. Победила точка зрения исторической «фракции».

И в то же самое время факультет экономики ВШЭ — один из самых математизированных и одновременно языковых, что само по себе должно расчищать стартовую площадку для уже не только внутрисоссийской, но и международной конкурентоспособности учеников. Математика — язык экономики. Английский — язык науки, как когда-то латынь.

На первом курсе преподаются те самые история экономической мысли и история народного хозяйства. И очень много математики и иностранного языка. Собственно экономические дисциплины начинаются позже. Логика такая: больше половины первокурсников рекрутируется по результатам олимпиад по экономике, которые сама же Вышка и проводит. Поэтому считается, что у студентов к началу занятий уже есть первичная экономическая подготовка, еще раз объяснять азы нет смысла.

На экономическом факультете самый большой отсев, причем на первых двух курсах (примерно 20 % студентов). Режутся на математике, микроэкономике, где этой самой математики с избытком, статистике. Нередко переводятся на другие факультеты Вышки, например, менеджмента или государственного и муниципального управления. «До бакалавров дотягивают немногим более 50 % студентов», — констатирует Автономов.

При этом сам декан призывает к осмотрительности при применении математических методов, чтобы не утратить связь с реальностью. «Обучая, мы даем инструмент, — говорит Владимир Автономов. — И при этом стараемся быть идеологически нейтральными. Сам я — гетеродокс: признавая мейнстрим, неоклассическую теорию, понимаю, что знать только ее — недостаточно, и при этом понимаю ее границы».

Для совершенствования инструментария и «гетеродоксии» есть такая штука, как научно-учебные лаборатории, объединяющие — как на уровне всей ВШЭ, так и на уровне факультета — преподавателей, аспирантов и

студентов. Правда, проблемы воспроизводства поколений преподавателей и ученых это все равно в полной мере не решает, также остается проблемой конкурентоспособность.

Некоторые направления, как деликатно формулирует Автономов, уже соответствуют международным стандартам: экономика труда, институциональная экономика, некоторые исследования в области макро- и микроэкономики, финансов. Но для большинства по-прежнему остается не решенным вопрос личной академической конкурентоспособности. Почему, например, российские ученые-экономисты в массе своей редко пишут в признанные международные журналы? Существует языковой барьер. Несмотря на сильную математическую подготовку, все равно недостаточно владеют эконометрическими методами. Да и в принципе трудно пробиваться в мировое экономическое сообщество, особенно когда не сформировано толком внутрироссийское комьюнити экономистов.

«Для конкуренции, — считает Автономов, — надо самим для себя выделить продвинутые ниши. Надо подтянуть молодых преподавателей факультетов-лидеров до международного конкурентоспособного уровня. И соответственно больше рекрутировать PhДистов».

Но не менее сложная ситуация с конкуренцией на местном, российском уровне. Россия такая страна, считает декан факультета экономики, что здесь обязательно «надо быть большим». Это перекликается с известной констатацией «в России надо жить долго», и, кстати, молодых вузов это тоже касается. «Нельзя терять лидерство в массовом сегменте, иначе никто с вами разговаривать не будет», — категоричен Автономов.

Пройти между Сциллой массовости и Харибдой элитарности — пожалуй, одна из ключевых задач Вышки. В области элитного экономического образования факультет проигрывает РЭШ, считает Автономов. И даже внутри Вышки он конкурирует с факультетом мировой экономики и мировой политики и Международным институтом экономики и финансов (МИЭФ), который считается по качеству экономического образования едва ли не самой мощной структурой Вышки. При этом в 2011 году ВШЭ и РЭШ открыли совместный бакалавриат (в статусе отделения факультета экономики), тем самым еще больше обострив конкуренцию и объединив преимущества Вышки и Российской экономической школы, сняв противоречия между двумя типами образования и обеспечив проекту успех за счет удвоения эффекта бренда. Начинал проект со стороны ВШЭ Владимир Автономов, а продолжает — и в качестве заведующего отделением, и нового декана факультета Олег Замулин, в прошлом — один из лучших профессоров РЭШ. Первый набор составил 63 человека вместо 30 планировавшихся, из них 57 человек — победители олимпиад, почти 30 человек — не москвичи. Обучение строится, условно говоря, по американской системе: минимум обязательных предметов, максимум — по выбору, причем в том числе и дисциплин чисто гуманитарного и естественнонаучного профиля: это и есть использование преимуществ университетского образования. По этому поводу Константин Сонин, отвечающий за совмест-

ный бакалавриат со стороны РЭШ, писал в своем блоге: «По этому принципу, в котором задача подбора курсов лежит на студентах, построены лучшие современные университеты в мире. Хоть сколько-нибудь “жесткие” программы — то, что у нас является стандартом, — скорее исключение, чем правило. “Гибкие” программы гораздо более адекватны современному рынку труда, меняющемуся быстро и малопредсказуемо. “Программа” подстраивается все время сама. При этом мы учим профессиональных экономистов (хотя в идеале были бы частью большого колледжа, в котором студенты только на 3–4 курсе должны окончательно выбрать специализацию)».

Чтобы устоять в конкурентной борьбе, надо, по определению Автономова, хорошо учить многих. Это нетривиальная задача. Потому что хорошо учить немногих Вышка когда-то научилась. Но при этом продолжала расти. Отсюда и новая проблема, и новое целеполагание. Впрочем, ректор Вышки уверен, что его вуз занимает нишу именно элитного образования: «Нас ничто не разделяет, например, с РЭШ или Европейским университетом — образовательные программы построены одинаковым образом. Массовое образование рассчитано на количественный результат и стандартный подход, а у нас идет селекция: отсеивают студентов 20–25 % — это уже не массовое образование. У нас очень много культурных, социальных и академических опций для студентов, мы готовы вводить более прогрессивные образовательные стандарты для самих себя, в которые были бы включены возможности перехода с факультета на факультет, выбора половины изучаемых предметов, вовлечения в исследовательскую работу. Это — дорого. Массового образования за такие деньги не бывает. Порядка 65 % студентов получают серьезный опыт профессиональной деятельности в выбранных ими секторах с помощью базовых кафедр или практики. И это тоже — не массовое образование».

Впрочем, некоторые противоречия видны и на уровне магистратуры. С одной стороны, это действительно элитное образование, и не все бакалавры факультета экономики могут поступить в вышкинскую магистратуру: нередко успех сопутствует математикам или физтеховцам (аналогичная ситуация, кстати, в РЭШ, они получают в качестве студентов, как правило, не экономистов по бакалаврской специальности; теперь, правда, рассчитывают на выпускников совместного с ВШЭ бакалавриата). С другой стороны, став магистерским университетом, ВШЭ взяла на себя количественные обязательства, но, как говорит Автономов, элитой не могут быть 300 человек (бюджетный магистерский прием сравнялся с бакалаврским). То есть сами магистерские программы становятся в известном смысле массовыми, не говоря уже о необходимости удовлетворить потребности «практикоориентированных» магистрантов, которые уже работают и заинтересованы в прикладных знаниях. И потому приходится строить нечто среднее между МВА и магистратурой.

Словом, Владимир Автономов все годы становления факультета экономики находился в жестком конкурентном поле и поиске новых моделей преподавания, примиряющих непримиримое.

К 15-летию ВШЭ, которое отмечалось в 2007 году, тогдашний декан факультета экономики написал шуточный стишок под названием «История Вышки от Ярослава до Кузьмина», представив поэтическую модель человека не столько в экономике, сколько в постсоветском социально-экономическом образовании. Там была такая строфа: «И вырос храм науки / Практически с нуля, / Где учат не от скуки, / А жизни ради для». Вот это «жизни ради для» и есть конкурентное преимущество Вышки. И ее флагмановского факультета.

Экономфак соседствует со своими внутренними конкурентами и коллегами — Международным институтом экономики и финансов (МИЭФ) в одном здании, сравнительно новом и, пожалуй, самом комфортном помещении Вышки на Покровском бульваре. Оно большое и «сложносочиненное», здесь несколько корпусов и культурный центр, что дает основание говорить о нем как о кампусе. И хотя это, скорее, метафора, но по крайней мере «на Покровке» помещается несколько факультетов, чего в Вышке, разбросанной по Москве, почти никогда не бывало.

МИЭФ расположен на седьмом этаже здания на Покровском бульваре, и хотя здесь внешне все так же, как и на других этажах, в воздухе разлито ощущение иностранного высшего учебного заведения. За окном — привычные московские пробки и почти не меняющийся уютный бульвар, а отнюдь не какие-нибудь аккуратные кембриджские улицы с веселыми велосипедистами и подстриженными газонами колледжей с многовековой историей. Но вот внутри — неуловимая атмосфера полностью изжитого «совка». Объяснить рационально это невозможно, а эмоциональное восприятие именно такое.

Директор МИЭФа Сергей Яковлев называет Вышку «вокзалом». В том смысле, что здесь, иной раз в бессистемной логике, собрались все, кто куда-то едет, в академическом значении этого глагола. И сравнивает ВШЭ с Америкой, это страна, куда устремлялись те, кто не смог найти счастья и реализовать свои идеи в Старом Свете.

Международный институт экономики и финансов — часть этого «вокзала» и этого Нового Света. Правда, образование здесь не американское, а европейское. Лучшее европейское экономическое образование. МИЭФ — совместный проект Вышки и Лондонской школы экономики, Ярослав Кузьминов называет его «гибридом». Студенты учатся по внешним программам Лондонского университета, причем на «языке оригинала», результаты экзаменов проверяются в ЛШЭ. Болонский процесс в действии: на выходе обучающиеся получают два бакалаврских диплома.

Проект обязан своим существованием тому самому легендарному чутью Ярослава Кузьмина, энтузиазму Ричарда Лэйарда, одного из ярких представителей ЛШЭ, и как минимум еще двум людям — директору МИЭФа Сергею Яковлеву и бывшему председателю Банка России Сергею Дубинину.

Сергей Яковлев имел опыт работы в международных проектах. Правда, сугобо советский: он преподавал экономику на португальском языке в Гвинее-

Бисау. Станным образом этот эксперимент был одним из способов поменять направление жизни: правда, изучая португальский язык уже в зрелом возрасте и в серьезном статусе, Яковлев хотел работать в Бразилии, а попал в Африку. Путь не то чтобы оказался тупиковым, но привел назад, на экономический факультет МГУ, к позиции замдекана по международным вопросам.

Первые сомнения в адекватности подхода экономфака МГУ к возможным переменам появились как раз тогда, когда вышел тот самый доклад отцов-основателей Вышки 1992 года о состоянии образования в стране. Исследование обсуждалось на ученом совете факультета. Доклад не понравился: как говорит Яковлев, не было желания увидеть конструктив. Он тогда выступил с недоуменной репликой: мол, почему же авторов не позвали на совет, все они — или бывшие коллеги, или все еще работавшие на факультете ученые.

Второй и окончательный звонок прозвенел уже в середине 1990-х годов, когда на базе МГУ предпринимались попытки создать образовательные структуры нового типа, была такая программа Tempus, проект перестройки экономического образования в Московском университете, который финансировал ЕС. А в рамках проекта с говорящим названием Whiteraper (начало с «чистого листа») в 1996 году был подготовлен аналитический текст, в котором уже были намечены конкретные меры по перестройке системы. Ученый совет факультета даже не захотел обсуждать документ, «разрушающий традиции советского образования».

Главный вуз страны, из которого постепенно «утекали мозги», причем лучшие из них — в Вышку, оказался не готов к преобразованиям. Старые структуры и «бренды» вообще непросто реформировать, а здесь и вовсе не было желания кого-либо слушать. В сущности, типичная история тех лет, и не только для академических и образовательных структур.

Стало очевидным, что на базе МГУ реализовать идею вуза нового типа с европейским уровнем экономического образования невозможно. Сергей Яковлев советовался с Сергеем Дубининым, с которым они были знакомы со студенческих времен, каждый был старостой своего курса. Дубинин, в то время уже председатель ЦБ РФ, посоветовал сделать попытку поменять площадку.

В 1997 году ВШЭ уже имела статус государственного университета и обладала серьезным весом в системе социально-экономического образования. И как раз вступала в очередную стадию качественного и одновременно экстенсивного роста, одно другому в то время не противоречило. Идеи и люди перехватывались «на ходу». Все дороги вели в Вышку: однажды Яковлев и Кузьминов случайно встретились в аэропорту в ожидании парижского рейса и обменялись своими представлениями о строительстве новых институций в экономическом образовании: имело смысл продолжить беседу. Романтизм и интуиция Ярослава Кузьмина позволили ему через 20 минут после начала разговора запустить процесс создания колледжа, чей диплом мог бы стать международно признаваемым.

Поддержку оказал Сергей Дубинин, через него шло привлечение к финансированию идеи крупных российских компаний, руководители которых понимали всю ценность появления европейски образованных молодых экономистов, россиян по рождению и гражданству. С английской стороны Лондонскую школу экономики и Лондонский университет в проект вовлек лорд Ричард Лэйард, основатель и руководитель влиятельного Center for Economic Performance, который здесь принято переводить на российский манер как Центр экономической конъюнктуры. Только не при правительстве РФ, а при Лондонской школе экономики. Хотя российское правительство Ричард Лэйард, специалист по инфляции, безработице, посткоммунистическому транзиту, а также важной и сравнительно новой ветви исследований — экономике счастья, тоже консультировал. Причем делал это в самые горячие с точки зрения практических реформ годы, с 1991 по 1997 год. Недаром одна из его книг, вышедшая в 1996 году, называется «Приближающийся русский бум» (хочется каламбурить: «Русский бум, бессмысленный и беспощадный»). Только такой энтузиаст России мог вовлечь в авантюрное начинание столь масштабные и значимые заведения, как ЛШЭ и Лондонский университет.

В январе 1997 года Лэйард встретился с Дубининым и Яковлевым. А уже 1 июля этого же года состоялся первый набор студентов в новую структуру, тогда еще именовавшуюся «Международный колледж экономики и финансов».

«Дизайн института вынашивался в МГУ, а выстрелил в ВШЭ», — констатирует Сергей Яковлев. И, пожалуй, в то время нигде больше не мог выстрелить, консервативные учебные заведения не были готовы к рецепции западных программ и образовательной культуры, а инновационных экономических заведений, да еще с бакалавриатом, кроме Вышки, практически и не было. В пользу проекта сыграл тот факт, что сама Высшая школа экономики была, в сущности, именно европейским начинанием и стартовала на деньги ЕС.

МИЭФ работал, по выражению Сергея Яковлева, как «пылесос»: тягивал в себя лучших преподавателей и качественные курсы. И в то же время стал «локомотивом»: вытягивал всю остальную Школу на хороший западный уровень. Во всяком случае задавал планку качества и способствовал улучшению имиджа ВШЭ. Хотя получилось это не сразу. Больше того, проект пережил как минимум один серьезный кризис, который естественным образом был связан с начальной фазой развития.

Модель такой «точки роста» внутри высшего учебного заведения — не новая. Во многих университетах есть «свой МИЭФ». Например, Национальная школа развития Пекинского университета уже в 1994 году нанимала на работу в качестве преподавателей готовых экономистов со степенями PhD. И это тем более удивительно, если учитывать, что вокруг был сплошной марксизм. А вот проделать то же самое в МГУ примерно в те же годы, когда в России сама экономическая среда уже была либеральной, не удалось: до такой степени консервативной оказалась академическая среда.



Классический пример пересаживания на «туземную» почву передовой науки с позитивными последствиями для экономических исследований, экономического образования и экономической политики — это возникновение и развитие отделения экономики Еврейского университета в Иерусалиме. 27-летний экономист чикагской выучки Дон Патинкин, выходец из еврейской семьи российского происхождения, репатриировался в Израиль в 1949 году, вскоре после образования государства. И начал преподавать Economics в соответствии с западными стандартами.

Так возникла целая плеяда экономистов, работавших потом и на академической ниве, и на гражданской службе, в том числе в правительстве. В 1952 году уже началась некоторая либерализация экономической политики в социалистическом Израиле. Первых израильских экономистов новой школы называли Patinkin Boys, «патинкинские мальчики». В этом есть историческая логика и правда, не случайно ведь и представителей нашего первого посткоммунистического правительства реформ называли «чикагскими мальчиками».

Эта технология трансфера знаний потом применялась с успехом, например, в Индии, КНР, Тайване, и в странах Восточной Европы, тамошние молодые экономисты имели возможность учиться или стажироваться на Западе даже в советские времена (характерный пример — Лешек Бальцеревич, будущий архитектор польской «шоковой терапии»).

Эту тему активно изучал другой профессор Еврейского университета в Иерусалиме — Гур Офер, один из отцов-основателей РЭШ, которая наряду с ВШЭ уже начала применять технологии Дона Патинкина на российской почве, но в более американизированном виде и сразу с импортом обладателей степени PhD. В своем исследовании опыта РЭШ Гур Офер писал о том, что модель ВШЭ следует рассматривать не как конкурентную или заменяющую модель РЭШ, а как равноправное дополнение к ней. Будучи сторонником академических механизмов Российской экономической школы, Офер тем не менее подчеркивал, что в такой огромной стране, как Россия, должно существовать несколько учебных заведений типа ВШЭ, чтобы современная экономическая наука распространилась повсеместно.

Собственно, все эти модели — способ превращения утечки мозгов в их циркуляцию: на этот счет существует целая теория Brain Drain — Brain Circulation (BD/BC). Согласно этой теории, при правильных технологиях «мозги» возвращаются с Запада или начинают работать на две или более стран. Это и есть их циркуляция. Правда, если в отдельных учебных заведениях типа РЭШ и ВШЭ среда дружественна для возвращенцев, то о системе образования в целом такого сказать нельзя.

Кроме того, вышеупомянутые проблемы МИЭФа, возникшие вскоре после начала работы этой новой структуры внутри Вышки, могут стать типичными при попытках внедрения стандартов западной Economics. В первый же год обнаружилась недостаточная готовность студентов к экзаменам внешней программы Лондонского университета. Плохо сдали статистику и математику

ку, причем в большей степени потому, что готовить обучавшихся нужно было к другому, малознакомому формату экзаменов. Кроме того, российские студенты не успевали отвечать на открытые вопросы, то есть писать многочисленные эссе.

Второй год прошел лучше, но тут грянул кризис, сказавшийся на платежеспособности поступающих в вузы. Признание того, что проект состоялся, пришло только после первого выпуска бакалавров, в 2001 году. Тогда же был заключен второй договор с Лондонской школой экономики. Так что распространить подобного рода опыт на всю страну и сразу невозможно. Нужна база хорошего университета и преподаватели, соответствующие уровню программы. Пока такие проекты трудно ставить на поток, скорее, они остаются штучными. Что, вообще говоря, естественно и неплохо.

В 2002 году уже шесть выпускников получили дипломы Лондонского университета первой степени. Тогда же по инициативе англичан стартовала программа грантов на научные исследования, качество которых проверялось международной экспертизой. В 2004 году начат набор преподавателей со степенью PhD (сейчас практически все штатные преподаватели МИЭФа имеют эту степень — по экономике или финансам). В 2005 году выпускники МИЭФ продемонстрировали не просто достойные, а блестящие результаты. В 2007 году была открыта магистерская программа «Финансовая экономика».

МИЭФ бурно развивался и стал «локомотивом» не только Школы, но и самого себя: все-таки с определенного момента начинает действовать логика саморазвития. Главное же достижение Института — студенты.

Понятно, что в 1997 году было очень трудно найти много абитуриентов с хорошим знанием английского языка. Сейчас, как это ни удивительно, таких много. Все это «замотивированные» ребята, приходящие учиться уже с хорошим языком, хотя, конечно, не адаптированным для прослушивания сложных лекций по специальным предметам. Для адаптации существует первый курс, после которого происходит существенный отсев не справившихся или передумавших. Затем следует поступление на трехлетнюю программу Лондонского университета (для российского студента это 2–4 курсы). Первый курс важен и для администрации МИЭФа, у которой появляется возможность понять, готов ли студент — организационно и по своей базе знаний — к учебе по британским программам. Отсев есть и на последующих курсах, на втором и третьем годах обучения.

Независимые экзамены и внешний контроль знаний позволяют говорить о том, что в МИЭФе важны, по определению Ярослава Кузьмина, не знакомства родителей, а таланты самих ребят.

Лучший, не только по мнению Сергея Яковлева, но и объективным критериям, выпускник МИЭФа Владимир Мухарлямов получил три приглашения с полной стипендией от Оксфорда, Кембриджа и ЛШЭ. Еще на третьем курсе он задал вопрос англичанам, что надо сделать, чтобы бесплатно учиться в магистратуре в Лондонской школе экономики. Англичане поулыбались и сказа-

ли, что надо набрать 100 баллов из ста. Спустя полтора года Мухарьямов стал лучшим выпускником всей внешней программы Лондонского университета в мире. Попав в ЛШЭ на самую сложную программу по финансам и экономике в Европе, Владимир написал заметку в газету МИЭФа «ICEFet»: «Находясь в LSE понимаешь, насколько грамотным и интегрированным в мировое образование является образование в МИЭФ. Мы не только привыкли читать учебники и научные статьи на английском языке, но и способны очень быстро усваивать материал и переключаться с одного предмета на другой. Развитию этих навыков способствуют “безумные” сессии в МИЭФ. Европейцы в меньшей степени готовы к пяти экзаменам в неделю».

Магистратура МИЭФа — программа «Финансовая экономика», по оценке Сергея Яковлева, не уступает РЭШ: преподают экономисты с подтвержденной международной квалификацией, приглашенные профессора и лучшие преподаватели из ВШЭ. С тем, кто лучше, можно спорить, но бесспорна сама модель «пересадки» знаний.

Отдельный сюжет — это, конечно, английский язык, на котором преподают почти все предметы в МИЭФе. В этом есть элемент игры: живешь в России, а разговариваешь на чужом языке. Но и международная академическая культура, без которой невозможно, как считает Яковлев, превращение ВШЭ в исследовательский университет. В конце концов английский — не только язык науки, он еще и *lingua franca* бизнеса. Возможность же слушать разных людей на разных языках создает дополнительную ментальную «добавленную стоимость» выпускникам института и его магистратуры. Не случайно, что даже для госэкзаменов студенты чаще выбирают английский, чем русский.

Другой вопрос, не возникает ли здесь проблема «переквалификации» МИЭФовцев? Нужны ли профессионалы такого уровня в недружелюбной российской экономике и отечественным фирмам, лишь внешне подражающим мировым стандартам ведения бизнеса? Известный российский ученый Симон Кордонский, заведующий кафедрой на факультете государственного муниципального и местного управления, обостряя проблему, говорит, что Вышка готовит людей или к эмиграции или к работе в высшей бюрократии. Возникает вопрос: применима ли квалификация уровня МИЭФа или экономфака ВШЭ на российской почве?

Около 30 % миэфовцев продолжают образование в лучших западных университетах, это нормальная траектория карьеры, причем необязательно академической. Происходит воспроизводство ученых и преподавателей, многие из которых потом поучаствуют в той самой «циркуляции мозгов». Если выпускники начинают работать в российском бизнесе, то «клинч» возникает в том случае, когда корпоративная культура компании не соответствует профессиональной культуре вышедшего на рынок труда бывшего студента института.

Но подобного рода ситуации не создают выпускникам серьезных проблем, со своими дипломами, знаниями и навыками они легко находят рабо-

ту в тех компаниях, которые соответствуют их уровню и представлениям о действительности. Конечно, в основном это западные компании и не всегда в России. Но, считает Сергей Яковлев, в большинстве случаев выпускники или работают в западных компаниях на родине, или в зарубежных фирмах, инвестирующих в Россию. Это противоречит прямолинейной трактовке того, что значит «готовить кадры для народного хозяйства». «Наши выпускники в любом случае работают на российскую экономику, — говорит директор МИЭФа. — В конце концов, а как, собственно, и с кем должны развиваться российские фирмы? Только с квалифицированными выпускниками, для которых требования одинаковые — что во Франкфурте, что в Лондоне, что в Москве».

Не согласен Сергей Яковлев и с тем, что работа важнее учебы: в МИЭФе, где очень жесткие учебные программы, так не получается, во всяком случае «работающие учатся хуже». Если у студента есть возможность полноценно работать, то это означает, что программа просто слабая, полагает директор Института. С этой точкой зрения многие не согласны, и к этому сюжету мы еще вернемся, но трудно не признать логику Сергея Яковлева рациональной: все-таки речь идет о высшем образовании колоссальной категории сложности.

Директор МИЭФа предлагает универсальную матрицу для оценки любых высших учебных заведений: качество набора, качество преподавательского состава, профессиональная и академическая востребованность выпускников. Качество на входе, когда есть четкая система баллов, измерить легко. Для оценки преподавателей, считает Яковлев, существует универсальная «линейка» — число публикаций в признаваемых журналах и участие в престижных научных конференциях. Что, правда, может и не подходить, например, для практически ориентированного бизнес-образования. Имеет право на существование и множество иных оговорок — и по поводу расхождений моделей с жизнью, и необходимости для экономиста погружаться в эмпирически ощущаемую среду, и пока существующие проблемы большинства преподавателей и исследователей с попаданием в формат западных журналов. Третий критерий, пожалуй, не вызывает сомнений: в какие и какого уровня компании и структуры идут работать выпускники и в каких учебных заведениях они продолжают образование или академическую карьеру, их названия будут говорить сами за себя.

«Если учебное заведение не соответствует этим критериям, значит, вуз советский», — категоричен Сергей Яковлев, имеющий многолетний тяжелый опыт преодоления барьера в движении от консервативного вуза к современному. Главная отличительная черта МИЭФа, полагает он, в возможности адекватной и справедливой оценки знаний. Потому что она — независимая и внешняя: «Если плохо учим — будут плохие оценки». В этом смысле институт — не только «локомотив» и «точка роста», но и «лакмусовая бумажка».

При такой системе критериев разница между внутренней самооценкой (я самый лучший, меня нет в рейтингах — тогда я составлю собственный) и

внешней — признак плохого качества образования. Опыт МИЭФа это доказывает со всей убедительностью.

«Звоните после полудня, с семи до двенадцати, я охочусь на дальней даче», — говорит мне декан факультета мировой экономики и мировой политики Сергей Караганов, руководитель еще одной структуры, готовящей экономистов и находящейся в жесткой внутренней конкуренции с другими факультетами. Мы разговариваем в зале для конференций в одной из дорогих московских гостиниц. Караганов готовится к участию в экспертной панели, где он выступит в роли «русского Шпенглера»: предскажет закат Европы в том случае, если она не пойдет на сближение с Россией. Впрочем, России он тоже пророчит упадок, если она не пойдет на союз с Европой. Всегда великолепно одетый, с деталями в костюме, выдающими чрезвычайное внимание к внешнему облику и утонченный вкус, неизменно с гладко выбритым черепом он оказывается своим в самых разных средах — от оппозиционных конференций до совещаний в МИДе или Внешэкономбанке. Обилие должностей этого денди и гражданина мира — чрезвычайное. Руководитель Совета по внешней и оборонной политике, председатель редсовета журнала «Россия в глобальной политике», заменяющего на русской почве *Foreign Affairs*, Вышка — это короткий, хотя уже содержательный и эффектный список, что не мешает Сергею Караганову время от времени отправляться на дальнюю дачу (ближняя — неподалеку от того самого Сколково) для уединенных раздумий, он сторонится вышкинской текучки: «Если бы я полностью овладел профессией декана — погиб бы».

Биография декана словно бы иллюстрирует слова Ярослава Кузьмина о том, что все профессорские судьбы в Вышке примерно одинаковы — экономфак МГУ, разочарование в прежних занятиях и структурах, внештатный контракт с Вышкой, переход на ответственную должность в ВШЭ. Это так и не так одновременно, потому что в прежних занятиях Караганов не разочаровывался. Хотя университет снова напомнил ему о содержании такого слова, как «драйв», особенно в тот момент, когда он возглавил факультет, где сегодня едва ли не самый большой конкурс и самый большой проходной балл в ВШЭ.

В карьере Караганова было много академического, но в то же время и практического: будучи сотрудником Института США и Канады АН СССР, он с конца 1980-х годов погрузился в активную общественно-политическую деятельность, что в ревушие 1990-е привело его даже к членству в Президентском совете. Словом, при всей академичности карьеры Сергей Александрович был скорее именно публичным интеллектуалом, не чурающимся коридоров власти и смело смотрящим в фокус телевизионной камеры. «Я ушел из Института Европы, который создавал и в котором был заместителем директора, оставшись там научным сотрудником, — говорит Караганов. — Академия как институт себя изжила».

Публичное имя много значит для университетского факультета, хотя иной раз оно же служит основанием для обвинений в легковесности. Но все это естественные проблемы внутренней конкуренции, без которой Вышка давно бы перестала развиваться. «Я пытаюсь развернуть студентов и профессоров во внешний мир, — говорит декан. — Больше того, я уделяю внимание образованию профессоров. Ведь мы до сих пор строим факультет — процесс не закончился». Это не слишком стандартная для академического сообщества позиция. Но разворачиваться лицом к внешнему миру — это ведь необязательно отказываться от академической добросовестности.

Качество профессорско-преподавательского состава на его факультете и на факультетах-конкурентах не вполне удовлетворяет Караганова. Декан приветствует политику найма иностранных преподавателей-PhDистов, но считает, что это пока «техническое» решение: «По-настоящему хороших профессоров завести почти невозможно, неплохих — можно. Но в любом случае простой импорт здесь не работает».

Сергей Караганов повторяет те слова, которые я слышал от многих сотрудников университета и которые читатель увидит еще раз в интерпретации одного из героев этой главы. Его факультет, как, по большому счету, и Вышка в целом, готовит специалистов на экспорт или для крупных корпораций, отчасти для государственной бюрократии. «К сожалению, главный приз, как и в советские времена — отбытие за границу», — улыбается Караганов, поправляя изысканный платок, кокетливо торчащий из внешнего кармана кремовых тонов пиджака.

Он, как и многие, отмечает то, во что мало кто во внешнем по отношению к Вышке мире верит: здесь не берут взятку, а железно исполняемые правила решают все. «Мне приходится даже носить дорогие часы, чтобы ни у кого не было соблазна сунуться ко мне со взяткой», — иронизирует декан.

«Мне нужно было расширять свободу личного маневра, — откровенно говорит Караганов о том, почему он согласился на предложение Кузьмина и Ясина возглавить факультет университета. — При этом служение — не пустые слова». Имя любого декана, у которого есть репутация и команда — дополнительная капитализация для ВШЭ. С определенными нюансами, разумеется. Имя Караганова — одно из самых «публичных» в Вышке. Как выяснилось, это пошло на пользу конкурсу и проходному баллу.

В 2009 году факультет был вынужден увеличить прием вдвое, конкурс зашкаливал и это уже становилось проблемой. Некоторых абитуриентов Караганов не стесняется называть «ослепительными молодыми людьми». «Провинция прет», — характеризует суть явления декан. И ЕГЭ только способствовал улавливанию талантов: раньше провинциалов было чуть более 50 %, сейчас — почти 60. «Это в основном средний класс, — оценивает Караганов социальную структуру талантливых поступающих. — Немного — дети олигархов и начальников». Появление «ослепительных», считает декан, по ходу учебы подтягивает и остальных.

---

Чрезвычайная привлекательность факультета мировой экономики и мировой политики в некоторой степени связана с его названием. В том смысле, что, как считает Караганов, ему удалось создать уникальное торговое предложение — «продать» экономику, переплетенную с политикой. Специалисты по внешней политике с широким университетским бэкграундом глубоко изучают экономику (как, впрочем, и на других факультетах Вышки), а экономисты-специалисты по мировой экономике изучают множество предметов, которые на первый взгляд не имеют отношения к экономике — от военно-стратегической теории до антропологии. «Мы в этом смысле скорее этакая *school of government* с экономическим уклоном, — говорит Караганов. — В современном мире невозможно оторвать *economics* от международных отношений. Это я знаю в том числе по своему опыту».

Абитуриенты и их родители это понимают. Работает, разумеется, и бренд Вышки, поэтому факультет отнюдь не своего рода субститут МГИМО. А заинтересованность поступающих в последующей работе в международных корпорациях завершает картину, отсюда и конкурс, и проходной балл. Удивительным образом, констатирует Караганов, предложение пока не превышает спрос, и это несмотря на наличие еще двух мощных экономических факультетов в одной только Вышке, к конкуренции с которыми декан относится позитивно: «Я — суперлиберал». В результате, по крайней мере пока, выпускники не испытывают проблем с трудоустройством. «Здесь другая проблема, — сетует декан. — Как ограничить приток абитуриентов».

Как и многих других, Караганова тревожит расширение Вышки, это становится уже банальной позицией. Беспокоит и другая известная проблема — централизация управления. Хотя он понимает, почему «ректор с трудом делегирует свои полномочия»: «сам-то он справляется, что не всегда можно сказать об остальных».

## ГЛАВА ОДИННАДЦАТАЯ, из которой выясняется, что в Вышке, как в Греции, есть все — не только высокая теория, но и «низкие» жанры эмпирических исследований

---

---

Вышке, как в Греции, есть все. В том числе и ярко выраженный эмпирический подход к исследованиям. Точнее, даже не к исследованиям, а для начала к описанию реальных, более чем реальных процессов, которые позволяют заглянуть за «вывеску». Например, на вывеске написано «Коррупция», а за нею — обычная жизнь совсем не криминализованных людей. Она заслуживает того, чтобы быть добросовестно описанной.

Именно этому учит своих студентов Симон Кордонский, вся жизнь которого — сплошное полевое исследование и включенное наблюдение — от журнала «Век XX и мир» до психиатрической больницы и администрации президента, от биологических и социологических экспедиций до Высшей школы экономики.

После увольнения из Кремля с поста старшего референта президента Кордонский работает в ВШЭ в качестве заведующего кафедрой местного самоуправления на факультете государственного и муниципального управления, который и готовит в основном квалифицированных чиновников. Проблема в том, что Симон Гдальевич — не обычный ординарный профессор (прошу прощения за невольный каламбур). Он не читает курсы в традиционном значении слова, полагая, что западная наука с ее моделями ничем России помочь не может, настолько ее применение к российским реалиям умозрительно. Вот уж действительно в ВШЭ расцветают все цветы.

Когда так, то есть по-западному, учат, считает он, «импортируют знания, индоктринируют студентов и невольно готовят их или для эмиграции или для работы в государственных органах». «Индоктринирование» Кордонский заменил полевыми работами в десятках муниципалитетов в пяти федеральных округах: 10–15 поездок за учебный год до 10 дней каждая — от Анапы до Белого моря, от Калининграда до Алтая. Жизнь в дешевых гостиницах, разговоры с обычными людьми и местным начальством, наблюдение за работой местных заксобраний. В поездки записываются и любопытные студенты с других факультетов.

Начинается все с шока от наблюдения за реальной жизнью реальных людей в ирреальной стране. А заканчивается — на выходе, по окончании учебы — вопросом: «Как нам с этими знаниями дальше жить?»

Вопросы вообще имеют значение для учебного процесса. На экзамене по дисциплине «Административные рынки» не экзаменатор допрашивает сту-



дентов, а студенты задают вопросы кандидату философских наук С. Г. Кордонскому. Итоговая оценка зависит от качества вопросов.

Нелегко в двух словах описать теории, немногие из оригинальных теорий в отечественном обществоведении в последние годы, которые разработал Кордонский. Реальность описывается им как торг не на обычном, а на административном рынке, где его участники в зависимости от административного «веса» снимают свою долю ренты. Социальная структура представлена как сословная: определенные сословия, опять же в зависимости от своего «веса», кормятся за счет государства и получают соответствующую ренту. Принадлежность к определенному сословию означает возможность получать те или иные ресурсы. Все это не сходится с традиционными представлениями о политической демократии и рыночной экономике, об авторитаризме и свободном развитии, зато многое объясняет в устройстве советской и постсоветской жизни.

Изучение муниципальной, то есть подлинной, жизни, привело Кордонского и к другой идее: Россия управляется поместным способом. Каждая административно-территориальная единица — своего рода поместье, а местный начальник — помещик, которому государство за службу предоставляет право распоряжаться ресурсами на этой территории.

«В стратегических документах правительства практически не упоминаются муниципалитеты, — говорит Кордонский, невысокий человек с ироничным, нет, не взглядом, а лицом. — Для них страна заканчивается на уровне субъекта федерации». Он возвращается к идее описания страны, к тому, чем занимаются его студенты: описание предшествует исследованию. «Россию не знают и знать не хотят», — это еще одна фундаментальная идея Симона Кордонского, столько раз входившего в неправдоподобно разные социальные среды, что он одновременно похож на рафинированного западного профессора и на ээка. Что, впрочем, в некотором смысле естественно, потому что этого, по советским негативным характеристикам, «анекдотчика, еврея и болтуна» часто преследовали и как минимум выгоняли из институтов и сгоняли с рабочих мест.

Кордонский говорит по делу, но при этом сами собой выходят афоризмы: «Описание страны ее меняет». И у этого описания есть обратная сторона: «Интерес интерпретируется как оперативный, а не как исследовательский». Кстати, с такими же проблемами сталкиваются переписчики во время переписей населения.

Его биография — это приключенческий, точнее авантюрный роман с сюжетом «провинциальная карьера в 70-е годы». Уроженец Горно-Алтайска, Кордонский учился в Томском университете, начав в качестве физика и закончив зоологом, специалистом по позвоночным. Из последней профессии ушел по той причине, что заболел клещевым энцефалитом, не смог работать в поле «биологическом», а не социологическом. Попал на карандаш во времена борь-

бы с самиздатом на рубеже 1960–1970-х годов. Долго не мог окончить университет, учиться не давали. А однажды — как раз в логике этой головокружительной биографии — после проведения социологического исследования по заказу ЦК ВЛКСМ Кордонского вызвали на учебу в Высшую комсомольскую школу в Москву, откуда он вернулся в Сибирь читать лекции партхозактиву и чекистам.

Следующий поворот — работа в Новосибирске с Татьяной Заславской, чьи работы он активно рекомендует студентам. (Еще одна более или менее постоянная точка пересечения некоторых сотрудников Вышки — научные структуры Новосибирска.) Тогда же при участии Кордонского проводилось первое настоящее исследование проблемы алкоголизма в стране, на которое потом в своих практических выводах опирался Егор Кузьмич Лигачев.

В 1984 году Кордонский попал в одну экспедицию с Петром Авенем и Вячеславом Широным, будущими представителями интеллектуального движения, заложившего основы экономических реформ. (Хотя к реформам Кордонский относится плохо, примерно так же, как к пересадке западных схем на российскую почву. «Реформаторы ничего не знали про страну», — не устает повторять он.) Для рафинированных сотрудников московского Института системных исследований то, что они увидели в экспедиции на Алтае, куда их «пустила» Татьяна Заславская, стало примерно таким же шоком, как и для сегодняшних студентов страна, по которой они путешествуют с заведующим кафедрой муниципального управления. По сути дела это были опыты в области экономической социологии, которыми занимались потом проректоры ВШЭ Вадим Радаев и Андрей Яковлев. И тогда пораженные увиденным Авен и Широин, коллеги Егора Гайдара и будущего «вышкинца» Олега Ананьина по лаборатории ВНИИСИ, пригласили Кордонского в институт. А затем, в 1986 году, когда собрался первый реформаторский семинар на Змеиной горке под Ленинградом, Симон Кордонский делал там доклад, причем в закрытой, неофициальной части.

Несмотря на свою нелюбовь к реформам по западным образцам, Кордонский в начале романтического периода шоковой терапии оказался одним из соорганизаторов Рабочего центра экономических реформ (РЦЭР) при правительстве, который возглавил Сергей Васильев. Одним из отделов Центра руководил бывший студент Кордонского из Новосибирска Сергей Павленко, ныне глава Службы финансово-бюджетного надзора.

Ниспровергатель общих мест и конвенциональных теорий, Кордонский даже выступил в ноябре 1991 года в «Независимой газете» с провокативной статьей «Третье поколение реформаторов разрушит Россию» и работал именно с командой правительственных либералов. Возможно, тем самым по обыкновению расширяя поле своих эмпирических исследований, чем, собственно, и была вся многообразная деятельность Кордонского в 1990-е годы. Среди многочисленных работ значится, например, организация Центра исследований гражданского общества, хотя вопреки названию структура была «информационным посредником» между бизнесом и государственными структура-

ми, она развивала ныне столь привычные, а тогда совершенно новые практики локальных и распределенных баз данных.

В конце эпохи, в 1999 году, Александр Волошин позвал Симона Кордонского на работу в Кремль. «Отказаться было нельзя. Это же опыт!» — верен себе в оценке собственной мотивации Симон Гдальевич, с одинаковым интересом относящийся к зоологическим исследованиям в поле и социологическим (или этнографическим? или антропологическим?) в Кремле.

До прихода во власть Кордонский «срочно, за год, отписался» — подготовил к печати вышедшую в 2000 году книгу, ставшую настольной для тех, кто хочет понять настоящее устройство российских управленческих структур, «Рынки власти. Административные рынки СССР и России».

После ухода из Кремля Кордонский подготовил к печати еще одну книгу, название которой тоже вошло в российский научный и политический оборот, опять-таки многое объясняя в устройстве России, «Ресурсное государство» (2007). Он побывал в ядре государства, распределяющего ресурсы и превратившего этот процесс в основное содержание политической, экономической и социальной жизни страны. И пребывание «за стенкой», в кремлевском «зазеркалье», позволило проверить методом включенного наблюдения механизмы действия административного рынка, административного торга, хождение административной валюты и измерить административные веса тех или иных чиновников.

Для полноты исследовательской картины не хватало только обобщения выводов о сословиях, потребляющих ресурсы, которые выделяются на административном рынке, и в 2008 году была опубликована книга «Сословная структура постсоветской России». Размышления о ресурсно-сословной основе территориальной структуры России превратились в работу «Административно-территориальная структура России: “в реальности” и “на самом деле”».

Хождение в Кремль, как и расставание с ним, оказались чрезвычайно болезненными. Не потому, что было жалко покидать эти «намоленные» стены, наоборот. Есть что-то полумистическое и иррациональное в ощущениях человека, покидающего коридоры высшей власти. Будущий завкафедрой Вышки принимал участие в выработке идеологии для нового главы государства. «Идеологию трудно вербализовать, — говорит Симон Гдальевич. — Она должна определять цели развития и соответствовать личности первого лица». Но проблемы были не только в этом: первое лицо само начало вырабатывать свою идеологию, не слишком оглядываясь на наработки спичрайтеров и экспертов. Иногда и сам характер работы трудно было оправдать даже интересами включенного наблюдения, а все ее содержание сводилось к игре в «Угадайку» — какую бы бумагу сегодня написать, чтобы начальство отреагировало положительно.

Отношения с властью ныне закончились совсем. Отзывы на проекты Минрегиона, написанные Кордонским по заказу высокого руководства, в силу

своей резкости не нашли отклика: «С тех пор меня ничего не просят писать». Поэтому исследователь-эмпирик говорит с теми, кто слушает и дает обратную связь, то есть со студентами, с 2005 года он работает в Вышке.

Пожалуй, то, что читает и показывает Кордонский студентам, — один из немногих в стране оригинальных учебных курсов. Это не означает, что все остальные курсы — несамостоятельные, заимствованные, некреативные. Просто речь идет о нестандартной, идущей против течения и очень хорошо — на уровне эмпирического описания и последующего анализа описанного — объясняющей ситуацию в стране теории. По сути дела, это небольшая школа, у которой постепенно появляются последователи из числа учеников.

В данном случае термин «лаборатория» полностью адекватен характеру деятельности этой школы или мастерской Кордонского. Лаборатория муниципального управления — это форма организации научных исследований студентов. Официально говорится, что «центральное место в структуре объекта исследования занимает изучение осуществления муниципального управления в контексте локальных естественно-исторических и культурно-политических ограничений». В переводе на нормальный язык это означает описываем реальность такой, какая она есть на самом деле.

Муниципии очень по-разному живут и управляются. Где-то вся жизнь теплится почти исключительно вдоль трасс. В иных местах власть и собственность — одно и то же, один и тот же «маркиз Карабас» владеет и полями, и харчевнями. А в другом регионе экономика держится на моноотрасли — обслуживании хозяйства лагерей. Муниципалитеты встроены в рентное государство; только, говорит Кордонский, если раньше существовали единые на всю страну нормы дележки ресурсов, то теперь в каждом муниципальном образовании появляются свои локальные представления о социальной справедливости. Заведующий кафедрой муниципального управления называет этот процесс «тихой революцией».

Важно понимать обыденную жизнь и учиться прочитывать сигналы, которые она подает. Например, что означает следующий факт: в райцентре живут 3 тысячи человек и одна тысяча из них состоит на учете в службе занятости. Это значит, говорит Кордонский, что государство создает спрос на безработицу. А если система соцобеспечения работает на полную проектную мощность, она создает спрос на бедность. И это совсем не та безработица, и не та бедность, которые обсчитываются традиционными методиками. Основная масса населения занимается отходничеством, зарабатывает деньги любыми способами и часто не в границах своего поселения. Практикуется в том числе и вахтовый метод работы. Отходники как часть экономически активного населения не зависят от государства и его экономической и социальной политики, они просто живут отдельно. Оценить все эти явления можно только путем эмпирических полевых исследований, в последние годы даже не ведется муниципальная статистика.

Вышка, по мнению Кордонского, стоит ближе к реальностям государства, чем страны, то есть приспособлена для подготовки высококлассных чиновников. А его выпускники много знают и про страну, хотя тоже часто становятся чиновниками. «Не вина Вышки, что в стране нет спроса на эмпирические исследования, — говорит Кордонский. — Важно, что здесь в рамках исследовательских проектов можно ими заниматься».

Эмпирические исследования — давний предмет профессиональных занятий проректора ВШЭ Андрея Яковлева. Когда-то он работал завлабом в гайдаровском институте и занимался конъюнктурными опросами и изучением поведения предприятий. Продолжает подобного рода исследования и сейчас, возглавляя в ВШЭ Институт анализа предприятий и рынков. Как у любого успешного экономиста, заканчивавшего экономфак МГУ в конце 1980-х годов, у него более или менее стандартный набор профессиональных контактов, а биография во многом связана с Евгением Ясиным. Хотя либералом Андрея Яковлева не назовешь. Да и сам себя он не готов квалифицировать таким образом.

Призрак Высшей школы экономики настиг абитуриента Яковлева, сына родителей-журналистов (первая запись в его трудовой книжке — внештатный корреспондент отдела коммунистического воспитания редакции газеты «Вечерняя Москва»), еще во время вступительных экзаменов. Экзамен по обществоведению принимал Рустем Нуреев, которому спустя 9 лет предстояло войти в число отцов-основателей Вышки. Рустем Махмутович поставил абитуриенту четверку, в результате чего тот недобрал баллы, необходимые для поступления на дневное отделение. Уже потом, когда Яковлев перевелся с вечернего отделения на дневное, Нуреев признался, что у него была установка «резать» школьных медалистов.

Один из семинаров в группе Андрея Яковлева как-то провел Ярослав Кузьминов, но это был лишь краткий эпизод. Ясин, читавший статистику, тоже на первых порах не производил на будущего проректора Вышки особого впечатления. Зато потом Яковлев оказался последним дипломником Евгения Григорьевича на экономфаке МГУ, Ясин уходил тогда работать в правительственную Комиссию по экономической реформе. Диплом назывался «Концентрация и монополизация в советской промышленности» — тема, выходящая за рамки схоластической политэкономии социализма, приверженцем которой был первый научный руководитель Андрея Яковлева — декан факультета Виктор Черковец.

На пятом курсе Яковлев благодаря Ясину осуществил свое первое и сразу настоящее исследование, которое проводилось в рамках работы ясинского отдела в ЦЭМИ по заказу Госснаба. (Отдел тоже был примечательный, здесь трудились будущие звезды российской экономики: Сергей Алексашенко, Павел Теплухин, Владимир Мащиц, которые были не намного старше Андрея Яковлева.) Изучая буквально вручную — по амбарным книгам — организа-

цию с названием, в котором воплотилось все советское, а именно Главсоюзметизснабсбыт, пятикурсник разбирался в особенностях концентрации производства и причинах монополизма поставщиков, и довольно глубоко проник в сущность советской экономики на очень и очень конкретных примерах. Если говорить в терминах Кордонского, Яковлев рано узнал, чем отличается «в реальности» от «на самом деле». А уж о том, какое значение для совсем молодого человека имела возможность работать в легендарном ЦЭМИ и присутствовать на совещаниях в тогда еще казавшемся могущественным Госснабе и говорить нечего.

В начале 1990-х годов, еще до окончательного развала СССР, Андрей Яковлев вместе с однокурсниками воспользовался широкими возможностями, которые открывались в то сногшибательное время, и основал ИНИОР — Институт исследования организованных рынков. В основном, несмотря на красивое и непонятное название, его сотрудники работали с товарными биржами — обучали брокеров, писали правила торговли, читали лекции по биржевому делу. Это было одновременно самообучение и прикладное встраивание в новую действительность, которые давали возможность заработать. Институт был успешен, пока товарные биржи обладали исключительными правами на продажу товаров по свободным ценам. Но после либерализации цен с падением интереса к товарным биржам активность ИНИОР тоже стала сворачиваться, и для Яковлева основным местом работы стал гайдаровский Институт экономики переходного периода.

В начале лета 1993 года, когда Вышка уже занимала несколько комнат в институте на Огарева, 5, Яковлев столкнулся на лестнице с Кузьминовым. В уже известной читателю манере, как бы случайно, ректор ВШЭ предложил Андрею Александровичу позицию проректора.

Тогда Яковлеву казалось, что место завлаба в уже сравнительно давно и стабильно работающем институте лучше, чем должность проректора в совсем новой организации. Работа была по профилю: лаборатория обследовала предприятия, существовал и микроэкономический семинар, результаты деятельности которого публиковались в популярном в то время в профессиональной среде журнале «ЭКО». Тем не менее с 1 сентября будущий проректор согласился попробовать себя в качестве совместителя в Вышке в должности ведущего научного сотрудника.

В Высшей школе экономики Яковлеву понравилось. И прежде всего пришла по вкусу атмосфера. 1 ноября 1993 года он переехал с этажа на этаж, стал проректором ВШЭ и — автоматически — старожилом Вышки, прошедшим через все этапы ее развития.

Андрей Яковлев — высокий худой человек с пышными усами и неизменно в очках. Он быстро движется и торопливо говорит, что, как правило, свойственно людям трудолюбивого склада, использующим каждую минуту для работы. Проректор Яковлев при большой административной нагрузке — один

из самых плодовитых авторов и исследователей в ВШЭ. Еще в поздние советские времена он много печатался в тогдашних журналах первого ряда — от «Вопросов экономики» до «Коммуниста», а диссертацию в 1991–1992 годах писал, используя любую образовавшуюся паузу — что в работе, что в политической жизни страны. Вокруг все грохотало, бушевали политические страсти, а Яковлев заполнял «паузу» написанием очередного параграфа диссертационной работы.

В Вышке проректор стал отвечать в том числе за прикладные исследования — обследования предприятий, изучение характерных явлений того периода — бартера, неплатежей, ухода от налогов, движения черного нала. Некоторые исследования заказывало и использовало в работе тогдашнее министерство экономики, которое возглавлял научный руководитель Яковлева Евгений Ясин.

Андрей Яковлев предпочитал заниматься неполитизированными прикладными разработками. И, собственно, ему это удавалось, эмпирические опросы и обследования констатируют факты и описывают их. Пользоваться или не пользоваться данными и выводами — уже дело политиков. Такой консалтинг, иной раз сочетавшийся с академической наукой, Яковлева в целом устраивал. «Но когда бегаешь за заказами, что-то серьезное делать очень трудно», — говорит проректор ВШЭ.

В конце 1990-х годов ситуация с прикладными работами и исследованиями изменилась, Вышка оказалась востребована высшими инстанциями, чему способствовали и естественный качественный рост ВШЭ, и ряд привходящих обстоятельств. Это было связано с успешным прохождением Школой рисков 1998 года. Рисков как с точки зрения набора студентов, в том числе платного, так и с позиций политического выживания.

Было ощущение, говорит Яковлев, «подготовки к захвату», работающий вуз да еще с площадями, разбросанными по Москве, был лакомым куском для многих. К тому же покровители ВШЭ Ясин и Уринсон ушли в отставку. Правительство поменялось, и благоволившие к Вышке либералы в большинстве своем оказались не у дел.

«Что сделал Кузьминов? — вспоминает Андрей Яковлев. — Он попытался встроиться в новые контакты с предложением прагматических идей, с вариантами решения реальных проблем». В начале 1999 года для Совета по внешней и оборонной политике, которому благоволил тогдашний глава правительства Евгений Примаков, ВШЭ подготовила идеологически нейтральный экономический доклад, воспринятый окружением премьера вполне доброжелательно.

В то время казалось, что Примаков пришел всерьез и надолго, либеральная парадигма экономической политики хотя и была на словах отвергнута, серьезных новых инструментов в руках у правительства не оказалось. Авторы доклада Кузьминов, Яковлев, Яковлев не ассоциировались в сознании новых руководителей правительства с ультралиберальными кругами, а прагматика, имевшаяся в докладе, была главным привлекательным моментом для людей, которые на самом деле не понимали, что делать со страной.

А когда власть в России перешла уже в другие руки и в конце 1999 года был образован Центр стратегических разработок (ЦСР), Вышка и ее специалисты оказались востребованы на самых разных фронтах: новый этап подготовки реформ, главным образом структурных, позволил ВШЭ стать одним из главных мозговых центров страны. Произошел скачок в развитии Школы, и в том числе взрывной рост исследовательских работ. Реформа образования, административная реформа, потом проект «Электронная Россия» — все это с разной степенью вовлеченности делала Вышка. В пошлой роскоши пансионата управления делами президента «Ватутинки» доводилась до ума программа Грефа, а «снаряды» и идеи подносили во многих ситуациях экономисты Высшей школы экономики.

«Кузьминов не просто встроил ВШЭ в новые обстоятельства, а выдвинул Школу. Это означало реальное изменение статуса», — говорит проректор.

Яковлев философски-иронично досадует, что тогда, в начале нулевых, не удалось продвинуть идеи по отраслевой промышленной политике, которые формулировались в ВШЭ при его активном участии. Сказано же, что Андрей Яковлев — не либерал, и в отношении к Институту экономики переходного периода, где он работал в начале 1990-х годов, у него сохранился некоторый скепсис. Но раз не либерал — значит, хотя бы прагматик. И с точки зрения прагматической вполне очевидно, что Вышка выиграла от необходимости в интеллектуальной подпитке планировавшегося, но не состоявшегося «рывка» страны. ВШЭ стала, по определению Яковлева, «госкомитетом по делам всех реформ».

Изменение внешнего образа Вышки, произошедшее в начале нулевых, сделало это место не просто привлекательным для работы, но и модным: здесь задавались основы стиля, здесь если не шили, то как минимум «кроили» реформы, что, безусловно, оказывалось одной из причин, по которым академически мотивированные люди оставались работать в ВШЭ. «Здесь были идея и стратегия, хорошая человеческая атмосфера, конкурентные зарплаты, возможности для карьерного роста, в том числе в академической среде», — рассказывает Яковлев.

Сыграл свою роль и «фактор Ясина», который в конце 1990-х годов получил возможность сосредоточиться на делах Вышки и, в частности, инициировать важнейшее начинание — международную конференцию ВШЭ, которая стала самым представительным форумом в области экономики, проводящимся в России.

Кабинет проректора Яковлева находится в помещении Вышки на Славянской площади, совсем недалеко от Старой площади и Кремля, рядом со знаменитыми зданиями наркоматов тяжелой промышленности и электростанций. Здесь же сидит Центр развития. Когда-то в этом доме располагалась штаб-квартира политического движения «Вперед, Россия!» бывшего министра финансов Бориса Федорова. Так что место «намоленное». Вроде бы не слишком



далеко от основного здания ВШЭ на Мясницкой, 20, где бурлит жизнь, но при этом в разы спокойнее, как в скромном исследовательском учреждении, что, вообще говоря, соответствует действительности. Приемная проректора в поздний час нашего разговора пустует, и он сам бежит к телефону, что в сегодняшней Вышке, перенявшей деловитый и отчасти сановный стиль эдакого министерства, уже большая редкость.

Андрей Яковлев на посту проректора пережил все этапы развития университета и все его организационные кризисы. Он вспоминает, что в 1995 году болезнь роста привела к тому, что в Вышке появилось 13 проректоров, 40 человек входило в ректорат, заседания которого могли длиться по шесть часов. А в 1997 году ему приходилось курировать и университетскую науку, и финансовый комитет. В 2002–2003 годах начала меняться стартовая модель Вышки: «Мы сняли сливки на рынке преподавателей еще в 1990-е. И стали набирать на рынке не только лучших. Появился риск потери качества».

Эти слова выглядели бы как внутренняя «диссидентская» критика, если бы обо всех этих сюжетах в ВШЭ не говорилось открыто, в том числе самим ректором. Хотя, как утверждает Яковлев, в 1990-х — начале нулевых «было больше ситуаций, когда мы спорили, а сейчас людей, которые способны спорить, стало меньше». «У нас очень централизованная структура, — продолжает проректор. — Университет в этом смысле перенял модель устройства сегодняшнего государства. Люди все больше полагаются на руководство». Но, спорит сам с собой Яковлев, во-первых, проблема осознается, и, во-вторых, делаются попытки выращивать новое поколение преподавателей и исследователей. Это еще один этап развития Вышки.

Андрей Яковлев — один из тех, кто спорит, чему способствует его статус ветерана управленческой команды университета, хотя среди руководства он был и остается одним из самых молодых. Споря, он отдает должное ректору, который, по определению проректора, «обладает уникальной интуицией и в большинстве случаев оказывался прав», «несмотря на внешний облик классического “ботаника”, умеет продвигать интересы университета, окружать себя сильными людьми и находить новые ресурсы для его развития».

## **ГЛАВА ДВЕНАДЦАТАЯ, в которой появляются и немедленно разъясняются странные понятия «синдром Мюнхгаузена», «инбридинг» и «теньюр», а руководство Вышки занимается академическим развитием**

---

---

**Ч**то думает о новом этапе развития, содержание и смысловое ядро которого — кадровая политика, сам Ярослав Кузьминов, осознающий, по оценке Андрея Яковлева, новые вызовы, в том числе риск потери качества образования? «Существует такой инструмент кадровой политики, как эффективный контракт, — говорит ректор ВШЭ. — Это означает, что университет со своей стороны обеспечивает конкурентоспособную зарплату на уровне внешних рынков труда. Обязательства по такому контракту со стороны сотрудника — работа в университете на full-time, исследовательская активность или участие в прикладных работах. И... отказ от совместительства в других местах. Мы вынуждены выполнять неприятную миссию — начинать очищать университет от сотрудников, которые не ведут научной работы, а таких от двух третей до половины. Для этого надо переходить к реальным, с несколькими конкурентами, конкурсам на должность преподавателя, не допускать к конкурсным процедурам сотрудников, не имеющих публикаций, вводить механизм предварительного отбора со стороны комиссии, включающей в том числе международных экспертов».

Здесь, конечно, работы не на один год. Работы и технической, и содержательной. Работы по управлению людскими ресурсами и по борьбе с собственной бюрократией. Можно запланировать выход Вышки на международный рынок труда и начать нанимать ученых с международными степенями. Но тогда нужно адаптировать к этой задаче внутреннюю бюрократическую систему, чтобы она не отталкивала ценные кадры, благодаря которым достигается интернационализация университета, его кадровое пополнение и обновление: «Привлекательность академической карьеры состоит в ее демократичности, — рассуждает ректор. — Научная работа позволяет студенту почувствовать себя равным преподавателю. Студенты, начиная с бакалавриата, должны вовлекаться в реальную научную работу. Причем речь идет не о кружках, а о настоящих научно-учебных и проектно-учебных лабораториях. Мы намерены ввести систему учебных и научных ассистентов из числа студентов, которые с третьего курса могут проверять работы, проводить консультации. Способ обновления кадров — приглашение постдоков, выпускников аспирантур лучших университетов.

Наконец, важное направление — повышение квалификации преподавателей для развития у них компетенций международного уровня, что включает,

в частности, стимулирование участия в летних школах и стажировках, обучение иностранным языкам и современным исследовательским методикам, обучение подготовке научных результатов по международным стандартам. Это — способ задействования университетского резерва, которому можно помочь выйти на уровень современных международных исследований. Не каждый может перепрыгнуть самостоятельно огромный ров, поэтому мы помогаем им перейти его с помощью моста, который готовы построить сами».

А пока... Пока первый проректор Вадим Радаев написал специальную небольшую книжечку «Шаг за шагом» — инструкцию по найму преподавателей в безумно сложной бюрократической системе государственного вуза. Инструкцию одновременно для нанимающихся, нанимающих и бюрократов, сопровождающих узаконивание отношений. Только человек, специализирующийся на экономической социологии и эмпирических исследованиях, мог «дойти до самой сути», придумав такой инструмент. «Бюрократия должна быть рациональной, веберовской, — рассуждает Радаев. — Документы должны двигаться сами, без участия человека. Я пришел в университет в критический для него момент, когда он из камерного заведения с командой единомышленников, где все друг друга знали в лицо, начал бурно расти. И чтобы эта конструкция не рухнула, приходится строить сложную организационно-регламентную машину. Разумеется, со всеми бюрократическими издержками. Всех невозможно контролировать — не приставишь же к каждому красноармейца».

Когда говорят о бюрократии, снова и снова возвращаются к централизованной системе ВШЭ. Но через «верх» в Вышке поступают и управленческие решения, и ресурсы, и инновации. Пока идет сложное развитие университета, работает именно «мобилизационная» модель. Хотя, говорит Радаев, все понимают, что децентрализации нет альтернативы: «Просто период становления Вышки еще не закончен». Неожиданный, но многое объясняющий диагноз.

Примерно в такой же логике — логике становления — рассуждает и Ярослав Кузьминов: «Мы хотим быть университетом, мы в большей степени, чем другие, им стали, но Вышка еще не вполне университет. Университет — это академическое сообщество, которое может самоуправляться. Это факультеты и структуры, которым можно передать ресурсы и право решения большинства вопросов, и потом за них не придется краснеть. Пока же мы вынуждены перепроверять результаты их деятельности». В «нормальном» университете, говорит Кузьминов, ректор не занимается тем, что развивает факультеты, эти вопросы решает коллегия профессоров, а глобальное академическое сообщество контролирует качество: «Пока в Вышке нет по-настоящему эффективно-академического сообщества и самоуправления — есть только его анклав, которые нуждаются в подпорках в виде программ академического развития».

Об этом мы разговариваем с Марией Юдкевич, звездой Вышки, любимым учеником и соавтором Ярослава Кузьмина, в том числе и по фундаментальному учебнику институциональной экономики. Несколько лет назад она стала директором по тому самому, больше всего волнующему ректора на нынешнем

этапе жизни университета академическому развитию, а потом была назначена проректором.

Мария только что вернулась из Америки. Не из веселой рождественской поездки, хотя дело происходило сразу после Нового года, а из деловой. В Атланта проходила ежегодная конференция Американской экономической ассоциации, где состоялся большой «смотр» экономистов — PhDшников, выходящих на рынок, которых отбирали для работы разные вузы. Называется — Job opening for economists (JOE). Вышке, как и было сказано, нужны качественные преподаватели и исследователи, рекрутируемые с мирового рынка. Юдкевич называет это «синдромом Мюнхгаузена», невозможно вытащить самих себя за волосы из болота, то есть вырастить внутри университета исследователей мирового уровня, для этого нужен кто-то со стороны. Этого кого-то надо отобрать, дать ему конкурентоспособную зарплату, чтобы он отправился не в Гарвард или Чикаго, а в Москву, создать условия для работы. Для западного преподавателя-исследователя с докторской степенью работа в московском вузе — это вызов. В Гарварде обладателю PhD, возможно, и привычнее. «Но здесь — простор для амбициозных людей, — говорит Юдкевич. — Либо ты один из ста в США, либо первый в России».

Среди тех, с кем Мария проводила собеседования, были люди родом из Вышки. Первичный отбор прошли десять человек (описываемые события относятся к 2010 году). Потом все они приехали в Москву на второй тур — так называемые flyouts: кого-то отсеяли, кто-то сам не захотел работать в Вышке, иные остались, чтобы улучшить «породу» вышкинских преподавателей. Конкурс PhDистов, как сообщит впоследствии Ярослав Кузьминов, составил в том году 57 человек на 8 мест. Это совсем неплохой показатель.

Юдкевич отвечает за кадровый резерв — проращивание и выращивание в Вышке нового поколения преподавателей и исследователей, соответствующих современным вызовам, с которыми столкнется университет, стремящийся выйти на мировой рынок образования. Например, для преподавателей важны разного рода тренинги: «Академическая жизнь основана на рутинных вещах, например, есть правила, в соответствии с которыми подается статья в западный научный журнал. Этому нужно обучать». Для этого в Вышке создан Academic Writing Center — Центр академического письма, где учат правильно готовить к публикации статьи в реферируемых академических журналах. Вот, например, один из более или менее типичных семинаров: преподаватель английского языка Джонатан Харман «рассказал о наиболее распространенных ошибках, которые допускают русскоязычные исследователи. Были рассмотрены типичные грамматические и пунктуационные ошибки, фонетические трудности английского языка, стилистика академического письма».

Присутствует Вышка и в электронных репозиториях научных работ — это и средство саморепрезентации, и способ стимулирования академической активности. Самый известный отечественный репозиторий — Российский индекс научного цитирования. Наибольшее число размещенных здесь статей сотруд-

ников Вышки у Вадима Радаева (данные на начало 2012 года). ВШЭ заключила договор и с представительным западным репозиторием — Social Science Research Network (SSRN). «Наша открытость “городу и миру” — критический фактор включенности в мировое академическое сообщество, — писала по этому поводу Мария Юдкевич. — Только размещая в открытом доступе результаты нашей работы (научные тексты, программы и материалы учебных курсов), мы становимся заметными участниками рынка».

В SSRN на начало 2012 года присутствовало 1373 научных, исследовательских, университетских структур экономического профиля. По ряду показателей ВШЭ обходила самых серьезных конкурентов: например, факультеты экономики Принстона и Стэфорда — по числу скачиваний новых работ за последние 12 месяцев. У Вышки — пятое место по числу публикующихся авторов. Это связано в том числе, как сказал Ярослав Кузьминов, и «с приходом в университет большого количества молодых коллег, которые сразу стали публиковаться на английском языке». Высокие позиции в персональном качестве по разным критериям примерно одни и те же сотрудники Вышки, но чаще лидирует Деан Фантаццини, обладатель степени PhD университета Павии, профессор кафедры математической экономики и эконометрики, которую возглавляет Григорий Канторович.

В разговоре я цитирую мнение Виталия Куренного, нельзя работать там же, где учился, это не соответствует современным академическим нормам. Мария не спорит: инбридинг — практика найма вузами собственных выпускников — это плохо. Inbreeding — понятие из биологии, «близкородственное скрещивание». В социальном смысле — «выращивание». И для передовой Вышки, констатирует Мария Юдкевич, инбридинг — лишь одна из стратегий. В некотором смысле вынужденная, потому что ВШЭ по производству экономических кадров нового типа и образовательным инновациям — первая на рынке. Поэтому инбридинг должен сочетаться с готовностью делиться своими выпускниками. «Это вызов для ВШЭ — выращивать конкурентов», — говорит Мария Юдкевич. Иначе сама Вышка попадет в ловушку собственной «крутизны», и гордыня остановит ее развитие. Без конкуренции не сформировать критическую массу экономистов в России, не поднять образовательный рынок в целом.

Это специфическая российская, точнее вышкинская, ситуация, где озабочены воспроизводством качественных кадров и современных университетских норм. Приверженность/неприверженность инбридингу в разных странах зависит от национальных особенностей университетских культур. Средний уровень инбридинга в США — 20 %, а в Испании — 95 %. В Германии, на опыт которой ссылается специалист по немецкой философии Виталий Куренной, доцентом нельзя быть там, где начинал преподавательскую карьеру, а профессором нельзя быть в тех вузах, где работал доцентом.

Понятно, что по мере включения в мировые связи и повышения уровня преподавания, появления исследовательских университетов доля «инбридов» будет уменьшаться. Но для России, наверное, это все-таки достаточно медленный, органический процесс, хотя и поддающийся управлению примерно так, как в Вышке. (Характерный пример успешного «инбрида» — Григорий Андрущак, о котором мы рассказывали в этой книге.)

Сама Мария Юдкевич, с одной стороны, не «инбрид»: выпускница мехмата МГУ, специалист по функциональному анализу. С другой стороны, в Вышке она училась в аспирантуре, занимаясь экономической социологией. Затем на стажировке в Сорбонне не на шутку увлеклась институциональной теорией. Внутри ВШЭ, будучи руководителем лаборатории институционального анализа экономических реформ и доцентом кафедры институциональной экономики, доросла до должности директора по академическому развитию, а затем директора Института институциональных исследований и проректора. Чтобы избежать «самоинбридинга», Юдкевич ведет образ жизни, характерный для западного «академика», — публикует статьи в западных журналах, читает внешние лекции за рубежом, выступает на конференциях. «А своих студентов, когда они подрастают, мы стараемся выпихивать во внешний мир. Для этого существует программа академической мобильности, международных стажировок», — рассказывает Юдкевич. (Общее число студентов, поехавших учиться за рубеж в 2011 году, составило 180 человек. В Вышке эту цифру считают недопустимо низкой.)

Один из «инбридов» ВШЭ — директор Центра внутреннего мониторинга (ЦВМ), вышкинский бакалавр, магистр и ныне аспирант Игорь Чириков. Параллельно он еще и помощник ректора, поскольку выполняет важную функцию — изучает в качестве социолога установки, ценности и настроения абитуриентов, студентов, преподавателей, административного персонала. Это, наверное, любопытно — видеть в человеческом капитале Вышки своего рода «подопытных» персонажей. (В ЦВМ заимствован опыт офисов институциональных исследований — *Institutional research offices*, появившихся в зарубежных вузах в 1970–1980-е годы.) Он с некоторым смущением говорит о своей «инбридизации», видя оправдание в том, что магистратура, которую он заканчивал, была все-таки совместной с Шанинкой, недавняя стажировка прошла в Стэнфорде, а многочисленные исследования он проводит в провинциальных университетах.

Центр внутреннего мониторинга, выросший из социологического клуба «Город», — не самостоятельная студенческая организация, а структурное подразделение Вышки, до такой степени серьезно здесь относятся к изучению динамики внутренней культуры университета. Офис ЦВМ — единственный в здании на Мясницкой, куда ведет лестница, причем не вверх, а вниз, что симптоматично, раньше здесь располагался Первый отдел Минхимпрома. Помещение скрыто от глаз окружающих, и, кажется, далеко не все сотрудники

расположенных рядом бухгалтерских подразделений ВШЭ подозревают о существовании в их подбрюшьи «внутренних» социологов. Правда, едва ли в Первом отделе могли быть использованы в качестве мебели пуфики, из разряда тех, которые лежат на полу в некоторых кинотеатрах вместо первого ряда.

Не приходится удивляться тому, почему диссертация Игоря посвящена теме организационных изменений, он их изучает, а материалы его исследований, выводы, сделанные им из эмпирики, иной раз ложатся в основу решений, которые принимает вышкинское руководство, причем благодаря внутренней социологии, не вслепую.

Мониторинги — это огромный массив эмпирической информации. Разумеется, руководство Вышки говорит, что использует результаты исследований в качестве сырья для принятия решений. «Принципиальная важность мониторинговой информации заключается не в том, что на ее основе принимается конкретное решение, а в том, что она формирует информационный фон для принятия таких решений», — говорит Вадим Радаев. Но сам по себе анализ этих данных — еще один исследовательский слой, потому что некоторые результаты хотя и поддаются интерпретациям, но не предполагают каких-то окончательных выводов. Например, почему студенты одних факультетов посещают Культурный центр ВШЭ, а другие нет? Почему на одних факультетах занимаются спортом, а на других нет? Почему студенты-политологи, психологи, социологи склонны к научным исследованиям, а те, кто учатся на отделении рекламы и пиара (ныне — интегрированных коммуникаций) нет?

Иногда результаты мониторингов дают не самую благоприятную картинку. Но это единственный способ узнать о самих себе правду, подтвержденную социологически.

Мифология относит среднестатистического преподавателя ВШЭ к небожителям с большой зарплатой, по этому поводу злословят в МГУ и в других вузах. Но оказывается, что 70 % преподавателей ВШЭ работают вне университета: в другом вузе, исследовательской или коммерческой структуре. То есть это, конечно, хорошо в том смысле, что преподаватели ближе к жизни, но сами факты разрушают мифический образ вышкинца-небожителя.

Преподаватель далек от идеала, он скверно осведомлен о способах снижения нагрузки, которые предоставляет университет, стремящийся к статусу исследовательского не только по «должности», но и по факту. Он не слишком активно использует электронные ресурсы уникальной библиотеки, лишь четверть преподавателей работала в исследовательских структурах и лабораториях. 6 % преподавателей непонятны стратегические цели университета (правда, эта цифра снижается, два года тому назад таких было 8 %). Более трети преподавателей хотели бы что-то изменить в жизни вуза (причем выше всего в этом потребность на соцфаке), но считают, что не способны это сделать. Одна треть испытывает трудности при взаимодействии с административными подразделениями. А что хотели бы изменить? Как раз чрезмерную бюрократизацию.

И хотя лучших условий для научно-исследовательской работы. Векторы понятны.

Вроде бы очевидная вещь, аудиторная нагрузка плохо влияет на научно-исследовательскую, публикаторскую и вообще публичную активность преподавателей. Но важно, что эти тренды подтверждены эмпирически и в деталях. А дьявол, он же как раз в деталях. Например, в конференциях больше участвуют те, кто работает в исследовательских подразделениях университета или имеет основную работу вне ВШЭ.

Студенты и выпускники персонифицируют прагматический дух времени: рано начинают работать, хотели бы получать в университете больше прикладных знаний. Но при этом высоко ценят в Вышке то, что она научила их справляться с большим объемом работы и развивала навыки анализа общественных процессов.

61 % опрошенных в 2011 году студентов были удовлетворены выбором вуза. Это много или мало? Скорее, много. Потому что оставшиеся 39 % — отнюдь не «вышконенавистники», а более четко определяющие свою профессиональную ориентацию молодые люди. 16 % из них хотели бы видеть себя на другом факультете, 4 % мечтают о другой специализации. А вот 10 % уверены, что ошиблись с вузом. Сравнить процент «отказников» с другими референтными высшими учебными заведениями сложно, потому что похожих исследований на руках у автора нет. Но этот показатель не кажется высоким. Вполне естественно и то, что уровень удовлетворенности выбором вуза или факультета снижается у старшекурсников. К этому возрасту переоцениваются не только университетские ценности.

Некоторые мифологические представления, в том числе и внутрифакультетские «комплексы неполноценности», корректируются результатами мониторингов. Ну, например, политологи стесняются своей «неточной» науки с заимствованными методами и неясным предметом. Но между тем, как выясняется, наибольшей способностью к анализу общественных процессов, интерпретации фактов и теорий, оценке надежности информации обладают именно студенты-политологи. Они же много занимаются научной работой. Вероятно, сказывается и сильная экономическая подготовка политологов, и тот фундамент творческого содружества преподавателей и студентов, который был заложен Урновым и Касамарой, а также в какой-то степени либеральная ориентация.

Многие студенты Вышки совмещают работу и учебу. Доля работающих, согласно исследованию 2011 года, — 27 % в бакалавриате/специалитете и 66 % в магистратуре. И чем старше курс, тем, естественно, больше работающих по специальности.

Симптоматично, что к третьему курсу бакалавриата 50 % опрошенных в 2011 году выпускников (это уже мониторинг не студентов, а именно выпускников) имели опыт нерегулярных заработков. Степень адаптации выпускников Вышки к рынку труда достаточно велика, 79 % на момент опроса имели



постоянную оплачиваемую работу. Трудности, с которыми сталкивались те, кто не имел работы, связаны с отсутствием опыта, с тем, что ведется поиск интересного и содержательного труда, позиции, соответствующей специальности. Вышка, разумеется, не Волга, впадающая в Каспийское море. То есть она все-таки не для всех прямой канал, ведущий в лучшие тихие гавани рынка труда.

Кроме того, исследование свидетельствует о том, что доля выпускников (14 %), работающих в сфере пиара и маркетинга, несколько великовата. Хотя, конечно, высока доля подавшихся в финансы, консалтинг, бухгалтерию, учет, аудит, в совокупности — 32 %. Достаточно высокие зарплаты у выпускников-экономистов: в среднем 50 тысяч рублей. Выше — 53 тысячи — у выпускников бизнес-информатики.

Хорошая работа — все-таки главное для выпускников: 73 % рекомендуют Вышке усилить прикладной характер образования.

Так и идет университет между Сциллой прикладных запросов и Харибдой научно-исследовательской ориентации вуза, без которой университет — не университет.

Так сложилось исторически, что Мария Юдкевич — один из ключевых специалистов в стране по институциональной экономике. Кафедрой по этой дисциплине заведует лично Ярослав Кузьминов, по его курсу молодая преподавательница вела семинары. Лекции записывались на диктофон. Разбор записей и их редактирование вкупе с дописыванием «переплавились» в курс институциональной экономики, который в количестве 500 экземпляров имел хождение в Вышке. Затем доработанный учебник был опубликован и размещен в Интернете. В дальнейшем к двум авторам, Кузьминову и Юдкевич, присоединился совсем уж неординарный писатель — бывший известный российский бизнесмен, а затем грузинский министр-реформатор Каха Бендукидзе, который привнес в теоретический курс знание российских эмпирических реалий. Учебник, возможно, лучший по этой специальности, вышел в 2005 году.

Пожалуй, в нынешней России нет ничего важнее институционализма: для того чтобы экономика, политика, социум страны работали устойчиво, нужны качественно функционирующие институты. Или хотя бы просто функционирующие. Что такое институты в интерпретации авторов? «Стремясь компенсировать собственное несовершенство, люди вырабатывают стереотипы поведения на основе прошлого успешного опыта и тем самым экономят на издержках принятия решений. Устойчивые стереотипы (рутины) и ценности, свойственные людям, образуют их ментальные модели — модели восприятия окружающего мира, который слишком сложен для восприятия во всем его многообразии. В процессе взаимодействия людям приходится корректировать эти модели, вырабатывая общие представления о базовых вещах (общие ментальные модели). Из них складывается культура общества, и в ее рамках формируются нормы поведения. Последние находят свое отражение в струк-

турах, упорядочивающих человеческую деятельность. Эти структуры — правила, которые дополнены механизмами принуждения к их исполнению, — мы называем институтами».

Учебник стал ключевым для экономических бакалавриатов, что удачно дополняется штудиями и продукцией коллег-конкурентов с кафедры институциональной экономики экономфака МГУ, где первое лицо — идеологически близкий Вышке профессор Александр Аузан.

На Западе, говорит Мария Юдкевич, институциональной теории уделяется не столь большое внимание, как у нас. Там институты стабильны, и в этом смысле теория, описывающая их, становится, скорее, частью истории. У нас же все находится в динамике, институты неустойчивы, а экономические реформы, учреждающие и строящие институты, — это еще и отчасти вопрос даже не настоящего, а проектируемого будущего. Возможно, именно поэтому исследовательское подразделение, которое возглавляет Юдкевич, называется лабораторией институционального анализа экономических реформ.

«В ВШЭ ведь как, — рассуждает Юдкевич. — Если придумано что-то разумное — то тебе непременно дают возможность это реализовать». Например, институт учебных ассистентов — студентов, которые помогают преподавателю выполнять свои функции, был придуман и апробирован на кафедре институционального анализа еще десять лет тому назад. То же самое — идея научно-учебных лабораторий: «С Кузьминовым мы придумали нечто, не похожее на кафедру, дающее простор для научных занятий студентов. И это нечто в нашей логике должно было стать уникальной и не поддающейся тиражированию инновацией». Теперь в Вышке научно-учебных лабораторий более двух десятков. Мостик от науки к практике был перекинут с помощью создания проектно-учебных лабораторий.

В чем состоит функционал ассистента? Помощь «взрослому» преподавателю. В чем смысл этой работы? Вовлечение студента в преподавательскую деятельность и привлечение его к ней. Для селекции ассистентов существует специальный механизм — конкурс учебных ассистентов по программе «Фонда образовательных инноваций» ВШЭ. «Благодаря конкурсу у нас появляется возможность привлечь наиболее талантливых студентов и аспирантов к преподаванию, достойно оплатить их труд, подготовить качественные преподавательские кадры, а также немного разгрузить преподавателей и дать им возможность уделять больше времени исследованиям», — рассказывала Анна Бальсевич, старший преподаватель кафедры институциональной экономики. А учебный ассистент Татьяна Войтова, магистрант факультета экономики, поясняла свою мотивацию: «Прежде всего такая работа дает ощущение причастности к внутренней жизни университета. Еще учебно-ассистентская деятельность развивает коммуникативные способности и способности доходчиво изъясняться. Ведь одно дело — понимать, а другое дело — объяснить другим, правильно расставлять акценты, уметь сконцентрировать внимание на существенном и ничего не упустить».

Такова органическая, естественная эволюция форм вовлечения студентов в научно-практическую работу и вообще академических инициатив. Из-за чего, собственно, и понадобилось формирование отдельной дирекции по академическому развитию (потом преобразованной в управление), которую просто в силу специфики задач должен был возглавлять именно молодой руководитель, чья биография была бы связана с инновационными процессами академического строительства. Так, в лексикон Вышки вошли и закрепились в 2009 году понятия «проектно-учебные группы и лаборатории», «учебные ассистенты», «приглашенные профессора-преподаватели», «новые исследователи из кадрового резерва», «концепции развития факультетов», «академическая мобильность».

«Прикольно что-то выдумывать и запускать, — доступно поясняет свою мотивацию проректор. — На самом деле это и есть то, что называется дизайном институтов». И включенным наблюдением специалиста по институциональной экономике.

Академическая карьера будущего госсекретаря США Генри Киссинджера развивалась в Гарварде довольно быстро. Он был основателем международного семинара и журнала, не скрывал своих амбиций, его уважали и ему завидовали. Когда он закончил и защитил свою диссертацию, посвященную Метгерниху, Киссинджер решил претендовать на *tenure* (теньюр) — бессрочное профессорство. Но с учетом заслуг, считал Киссинджер, он имел право на сильно укороченный *tenure-track*, многолетний процесс получения этого престижного статуса. Вместо того чтобы ждать несколько лет, он надеялся пройти этот путь гораздо быстрее. Его просьба была деликатно отвергнута. Тогда Киссинджер принял решение покинуть Гарвард ради менее престижной, но лучше оплачиваемой работы в Чикагском университете. Впоследствии, вернувшись в Гарвард и приложив серьезные усилия, он все-таки получил теньюр, встав в один ряд с такими, например, фигурами, как Сэмюэл Хантингтон и Збигнев Бжезинский.

В Вышке тоже есть свой, несколько видоизмененный с учетом обстоятельств времени и места теньюр — ординарные профессора, чей особый статус уже упоминался в этой книге. Следующим шагом ВШЭ теоретически может стать предоставление и вполне реального, традиционным образом устроенного *tenure-contract* для западных и незападных профессоров. В планах ВШЭ — довести число *tenure*-профессоров до 50 % от всего профессорско-преподавательского состава. Но здесь есть существенное препятствие — российская бюрократическая система, стоящая на пути модернизации всего, включая образование. Например, по словам Юдкевич, заключить с претендентом на «теньюру» *tenure-track contract* на шесть лет, то есть более или менее стандартный срок контракта, невозможно. Российское законодательство позволяет оформить договор всего лишь на год, потом на два и на три. Как писали в статье «Граница образования» Ярослав Кузьминов и Исак Фрумин,

«заветная рабочая виза давалась преподавателям только на год и профессоров приходилось ежегодно увольнять, объясняя им, что это происходит «понарошку», что, разумеется, сказывается негативным образом на привлекательности этой позиции. К тому же для *tenure-evaluation* — оценки успешности претендента, нужны авторитетные «оценщики» и рецензенты, то есть академическая среда, адекватная высокому уровню потенциального «бессрочного» профессора. А среда эта только формируется, в том числе и за счет тех самых будущих «тенуристов».

Но опять-таки, как и в случае с наймом преподавателей-исследователей с международно признанной докторской степенью, другого пути, кроме развития института *tenure*, нет. Помимо резкого повышения качества академического уровня университета «тенура» обеспечивает независимость большей части профессорско-преподавательского состава. Независимость финансовую, позволяющую спокойно продолжать академическую карьеру, не отзываясь на соблазны уйти в бизнес. Независимость научную, дающую возможность переживать всевозможные политические бури, которые иной раз могут выталкивать профессоров из университета: контракт постоянного найма позволяет не обращать внимания на эти конъюнктурные моменты.

В ставшей классической книге бывшего декана факультета искусств и наук Генри Розовского «Университет: руководство собственника» (часто у нас неправильно переводят как «руководство пользователя», между тем автор специально оговаривал, что если считать университет общим достоянием студентов, преподавателей, администрации, деньгодателей, то, по крайней мере в метафорическом смысле, их можно называть собственниками) приводятся примеры подобного рода защиты от конъюнктуры. Например, пишет Розовски, во времена волнений 1960-х вполне естественным был соблазн увольнения преподавателей-бузотеров, но многих из них защищал бессрочный контракт. Схожей была ситуация в Гарварде и в других университетах во времена маккартизма. Но и здесь академическая свобода профессоров левых взглядов была защищена институтом «тенуры». Одновременно Розовски обращает внимание на огромную социальную роль *tenure* для пожилых преподавателей, которых бессрочный контракт не только кормит физически, но и позволяет сохранять уважение коллег и личное достоинство. В этом смысле *tenure* — это еще и форма социальной поддержки.

Бюрократические барьеры препятствуют и импорту ученых с докторскими степенями, существуют квоты на иностранцев, проблемы с получением рабочих виз: иностранный преподаватель не может получить рабочую визу, если у приглашающего вуза нет квоты на привлечение и использование рабочей силы. Бюрократический кретинизм, да еще с явной политической окраской, привел к тому, что в 2010 году, по оценке Кузьмина и Фрумина, процесс расторжения трудовых договоров с иностранными преподавателями приобрел «лавинообразный характер»: «Остается только посоветовать ответственному

за инновационный научно-технологический комплекс в Сколково Виктору Вексельбергу подать, пока не поздно, заявку в ФМС на получение квоты для приглашения нобелевских лауреатов. И не забыть предупредить этих лауреатов о том, что им надо будет нострифицировать свои гарвардские дипломы в Рособрнадзоре, что через год их уволят и им придется ехать на Украину продлевать визу». Стоит напомнить и о том, что в соответствии с бюрократической логикой деньги, выделенные университетам, признанным исследовательскими, можно потратить на что угодно — оборудование, учебно-методические материалы, повышение квалификации, но только не на собственно исследования. Почему так происходит — загадка. У Марии Юдкевич есть версия: «Наши чиновники склонны измерять эффективность на входе, а не на выходе. Например, никто не озаботился оценить и обобщить опыт реализованной нами Инновационной образовательной программы, на которую были выделены деньги и в которой участвовали 52 вуза. Никто не может рассказать, как эта программа изменила образовательный ландшафт».

С бюрократией можно бороться. Но только если очень этого хотеть, как в Вышке. Вряд ли готовность преодолевать барьеры свойственна всем представителям системы российского образования, многие из которых прекрасно обходятся без инноваций и знать не знают о том, что такое инбридинг, PhD, tenure. Больше того, импортированные PhДишники в ряде вузов могут оказаться в статусе «понаехавших тут». Аборигены-профессора не любят пришельцев, да еще способных к интенсивной работе, знающих больше их и существенно лучше финансово обеспеченных. В статье «Университеты Китая: уроки Младшего брата» Кузьминов и Юдкевич писали: «В России попытка “десантировать” приезжающих исследователей мирового уровня в “гущу академического сообщества” рискует вылиться либо в имманентные конфликты и оппозицию со стороны ведущих групп академических интересов, либо в мимирию потенциально сильных людей под условия окружающей среды». Действительно, зачем писать одну статью в течение двух лет в надежде опубликовать ее в *American Economic Review*, если можно за год написать десяток статей в «ведущие российские журналы» и быть окруженным почетом и уважением. Для того чтобы победить конкурентов и стать лучшими, нужно играть с этими университетами на едином поле глобального академического рынка, приняв общие для всех правила и стандарты качества. Выйти на то поле, на котором уже представлены университеты США, Англии, Франции, Сингапура, Австралии, Китая, и игру, о которой со стороны критично и с плохого скрываемой завистью комментирует «российская академическая элита».

Кто идет на смену «российской академической элите»? По крайней мере, как решается вопрос смены поколений и поколенческого разрыва, если он есть, в Вышке?

Судя по университетской статистке, разрыва нет, воспроизводство кадров сглажено. Наибольшее число преподавателей находится в возрастной категории 50–59 лет, что естественно: это системообразующее поколение для Вышки, не столько отцы-основатели, сколько строители и те люди, которые находились на стыке советской и новой эпох, учились примерно одному и тому же и исповедовали одни и те же самообразовательные практики. Отчасти такая же модель поведения была свойственна следующей по численности категории представителей профессорско-преподавательского состава — тем, кому от 40 до 49 лет. Весьма многочисленна возрастная страта 30–39, и, судя по всему, не наблюдается проблем с теми, кому до 30.

Отсутствие разрыва в поколениях подтверждает и Мария Юдкевич. Другое дело, говорит она, что 1990-е годы были временем «больших институциональных возможностей», то есть преподаватели могли сами формировать свой курс, чувствуя себя первооткрывателями. (Для примера можно вспомнить тот же самый курс институциональной экономики, который десять лет назад еще трудно было бы назвать классическим для российского образования.) Сейчас молодые преподаватели избавлены от необходимости изобретать и совершенствовать велосипед, но у них нет той свободы творчества, которая была у предшественников.

Другая проблема: преподаватели и исследователи от 40 до 60 лет по преимуществу вышли из одной «тусовки» и почти все так или иначе знали друг друга. Большинство из них — носители единой корпоративной культуры, которая только укрепилась в стенах Вышки. А нынешние молодые преподаватели, констатирует Юдкевич, за стенами своей кафедры мало кого знают. И решить эту культурно-коммуникационную проблему, которая обедняет университет, как раз и должен проект кадрового резерва: если для того чтобы получить грант, нужно собраться вместе людям с трех разных факультетов, начинают выстраиваться каналы горизонтального общения среди молодых сотрульников: «Главное — избежать фрагментации».

## ГЛАВА ТРИНАДЦАТАЯ,

### **в которой все дороги ведут в Вышку: по разным траекториям движутся выпускник МАИ, историк физического эксперимента, однокурсник и друг президента, журналист с финансовым образованием, а также министр финансов**

---

---

**Б**еломорина путешествовала по губам докторицы институтской медкомиссии. Она выпустила папиросный дым прямо в лицо абитуриенту с явно еврейским фенотипом: «Вы, Гимпельсон, учиться здесь никогда не будете».

Так, Владимир Гимпельсон ощутил на самом себе связь времен: глава медкомиссии была бывшим врачом в лагере, причем лагере политическом. Сыну специалиста по гражданской войне и военному коммунизму, заведующего отделом Института истории Академии наук СССР, и преподавательницы научного коммунизма, чьим политическим кумиром был Дубчек, такой урок советской истории был чрезвычайно полезен. Пятый пункт помешал поступлению на дневное отделение, несмотря на то что в Московском авиационном институте работала мать абитуриента. Поэтому он в 1973 году начал учиться на вечернем отделении экономического факультета МАИ.

Владимир Гимпельсон хотел стать историком, как папа и мама. Гуманитарием был один из дядьев, работал в Институте государства и права АН. Другой дядя рассчитывал топливный баланс страны в Госплане. Но понятно, что родители в интеллигентной советской еврейской семье желают своему сыну лучшей доли, то есть спокойной, незаметной жизни и неперменной технической специальности, которая не требует серьезных идеологических жертв и приносит верный кусок хлеба. Интересы к технике у юноши не было, зато хорошо шла математика, что и предопределило выбор факультета. «Чтобы не бросать институт от скуки, я прибил к кафедре экономики труда», — вспоминает свой первый шаг к своим сегодняшним занятиям директор Центра трудовых исследований (ЦеТИ) ВШЭ Владимир Гимпельсон. Его центр считается одним из самых сильных и конкурентоспособных исследовательских подразделений Вышки.

На кафедре студент Гимпельсон занялся проблемой текучести кадров и даже совместно с приятелем — сыном большого человека в министерстве автомобильной промышленности — провел самое настоящее эмпирическое исследование на самом настоящем заводе. Собранный материал лег в основу диплома, и будущий глава Центра трудовых исследований решил стать социологом.

Однако попасть в Институт социологических исследований (так тогда назывался нынешний Институт социологии РАН) ему не удалось: пятый пункт довлел над биографией, именно в этом, 1979 году, в США эмигрировал известный социолог и сотрудник института, один из отцов-основателей социологии в СССР Владимир Шляпентох. Такие события всегда корректировали кадровую политику в важных идеологических учреждениях Советского Союза.

Зато можно было поступить на работу в Институт экономических проблем Москвы, как раз и образованный в том же 1979 году. Гимпельсон занимался социологией города и защитился у известного ученого Валерия Рутгайзера в Научно-исследовательском экономическом институте Госплана на тему «Москвичи после работы». Это была интересная и интенсивно прорабатываемая тема на стыке экономики и социологии. В 1990 году у Гимпельсона в соавторстве с коллегами вышла монография на эту тему.

«В среде экономистов я называл себя социологом. В среде социологов — экономистом, — вспоминает Владимир Ефимович. — У меня начался кризис самоидентификации». Странным образом кризис усилился после стажировки во Франции у самого Алена Турена, классика французской социологии. Вместо того чтобы вдохновить на новые трудовые подвиги, стажировка привела к разочарованию в социологии как в «сектантской, умозрительной науке с непроверяемыми результатами». В те годы Гимпельсон был приписан к ИМЭМО и много работал за границей — в Гарварде, где написал книгу по рынку труда, в Лондонской школе экономики, Венгрии (с Яношем Корнаи), Японии.

В 2001 году возникла идея создания независимого исследовательского центра. Вышка по-прежнему работала, как пылесос, впитала и эту идею: Ясин пригласил на встречу авторов замысла. Так родился ЦеТИ — Центр трудовых исследований под руководством Владимира Гимпельсона и его коллеги из ИМЭМО Ростислава Капелюшникова.

Разумеется, Гимпельсон знает, что ЦеТИ высоко оценивают в профессиональных кругах и считают едва ли не основной российской структурой в области исследований экономики труда. Но, подчеркивает руководитель Центра, «это не свойство силы, а показатель отсутствия интереса: единственная верблужья колючка в пустыне — не образец зелени». До сих пор в представлении многих экономистов трудовые исследования — это нечто очень советское. «На самом деле экономика труда — не просто другое, а совсем другое, — говорит Гимпельсон. — Она изучает прежде всего поведение людей в сфере труда и вокруг труда». Это одна из самых тонких отраслей экономических исследований, причем в последние годы прогрессирующая невероятными темпами. Здесь важно видеть ненаблюдаемое, то есть, по определению директора Центра, «расщеплять явление», имея на руках эмпирические данные и эконометрический аппарат.

Например, принято скорбеть по поводу того, что в бюджетном секторе маленькие зарплаты, и получающим их очень плохо живется. Но исследования показывают, что это не так. Здесь действует так называемый эффект самоот-



бора: люди, идущие работать в бюджетный сектор, делают это сознательно. Дело в том, что они ценят гарантированную занятость без риска. А именно это им и дает позиция бюджетника: ощущение стабильности компенсирует низкие зарплаты.

Вот еще пример интересного вывода одного из исследований Боннского Института изучения труда (IZA), который наглядно демонстрирует, чем сегодня занимается экономика труда. Паола Джулиано и Антонио Спиллиберго в работе «Вырастая в рецессию: представления и макроэкономика» показали, что люди, чья ранняя молодость (18–25 лет) пришлась на рецессию или эпоху экономических шоков, несут в своем сознании бремя неудач всю жизнь; их ценности и представления отличаются от ценностей и представлений тех, кто вырос в «тучные годы». Они верят в то, что успех в большей степени зависит от удачи, чем от сознательных усилий. Полагаясь на перераспределение государственных средств, люди этого типа не склонны доверять публичным институтам. Эта пионерская работа в одной из областей экономики труда опирается на аппарат, методы, выводы истории, статистики, социологии, социальной психологии (из нее заимствован термин «гипотеза впечатляющих лет» — *impressionable years hypothesis*), культурологии, демографии, эконометрики.

Это междисциплинарное исследование, кстати, показательным тем, что в экономике труда чрезвычайно важен, как подчеркивает Владимир Гимпельсон, «интересно сформулированный вопрос, который не дает спать по ночам». В данном случае такой: влияют ли макроэкономические события на ценности и представления людей?

Центр трудовых исследований занимается тем, во что погружены многие из вышкинских людей и структур, — консалтингом. Клиенты — от Минэкономразвития до Всемирного банка. То, что делает ЦеТИ — не чистая теория, но в то же время академические работы здесь считают главным занятием и результатом. И, пожалуй, по числу препринтов научных работ Центр лидирует среди подразделений Вышки.

Любям интересно, они преподают, читают друг за другом, привлекают и воспитывают молодых сотрудников. Им нравится здесь работать, нравится насыщенная и разнообразная академическая и внеакадемическая жизнь Вышки. «Если ходить на все мероприятия в течение дня, тогда и работать перестанешь», — говорит Владимир Гимпельсон. Нравится возможность читать любую литературу и любые западные издания благодаря прекрасной электронной библиотеке, которой пользуются и преподаватели, и исследователи, и студенты. Наверное, такой и должна быть настоящая исследовательская структура в настоящем исследовательском университете.

Сергей Филонович больше похож на человека, который написал восемь книг об истории физического эксперимента, чем на бизнес-гуру. Внешность типичного интеллигента, родом из 1970-х, мягкие манеры, очки. К тому же

для главы бизнес-школы он как-то чересчур приветлив и прост. Хотя, возможно, они такими и должны быть.

Его приветливость сменяется филиппиками, когда речь заходит о критике российского бизнес-образования или о том, что уровень и качество преподавателя-исследователя должны определяться числом публикаций в западных журналах. «Уровень российского бизнес-образования соответствует уровню развития российского бизнеса»; «Существует противоречие между консервативной академической культурой и деловой культурой бизнес-школы»; «Какую программу ни строй — все PhD получается»; «Сегодня нужен не трансфер знаний, а их генерация». С его выводами можно спорить, но он готов доказывать свою правоту, в том числе и благодаря тому, что Высшая школа менеджмента, которую Филонович возглавляет, является одним из основных доноров Вышки, самостоятельно зарабатывающим и выплачивающим своим преподавателям приличные деньги. На этот счет у Филоновича есть еще один вывод: «Не может быть преподаватель бизнес-школы бедным».

Пока в России не установился нормативный капитализм, пожалуй, действительно поиск идеальной модели бизнес-школы по-российски продолжается. Работают ли здесь западные модели? Помогают ли они бизнесмену в общении с главой районной администрации, пожарнадзором и бандитами? Нужен ли ему для этого совершенный английский язык и знакомство с последним номером престижного американского эконометрического журнала? Зачем учиться на Западе, если работать предстоит здесь? Все в такой модели бизнес-образования вопиет о справедливости принципа «жизнь жестче».

Собственно, сама жизненная карьера Сергея Филоновича говорит в пользу того, что чем разнообразнее биография, тем легче в российском бизнесе, небесмысленном, но беспощадном. Линейных биографий здесь и быть не может. Все, кто заканчивали вуз в 1970-х годах, были «заточены» на гладкую советскую карьеру. В случае Филоновича — выпускника пединститута имени Ленина, специалиста по экспериментальной квантовой радиофизике и истории науки — карьеру научную. Но сначала перестройка, а затем реформы смешали все карты. Филонович оказался одним из тех, кто воспользовался общечеловеческими и экономическими переменами как шансом.

Сначала по линии Госкомитета по народному образованию он занимался программой школьных обменов между СССР и западными странами. Причем это была сугубо общественная нагрузка, в 1989 году такая мотивация еще была возможна и даже типична. Затем, в 1991 году, крутой поворот в биографии, участие в создании кафедры социологии организаций социологического факультета МГУ. Аргумент, высказанный основателю кафедры и партнеру по школьным обменам Стивену Райнсмиту, «я не социолог» в те годы не работал: было важнее интересоваться предметом, чем иметь советский набор знаний.

Тем более что параллельно возник практический опыт управления организациями нового типа, а именно бизнесом. Филонович стал гендиректором фирмы American Golden Popcorn. Это была, по классификации Сергея Ростис-

лавовича, «романтическая история». Как раз в стиле 1990-х, когда специалист по истории физического эксперимента начинал экспериментировать в практической экономике: «Кукурузу выращивали в Краснодарском крае, машины делали на НПО “Квант”, соль “Экстра” мололи в Институте образивных порошков, пакеты клеили инвалиды». Все были при деле, как в нормальной рыночной экономике, в которую не вмешивается государство.

Короля поп-корна, впрочем, из Сергея Филоновича не вышло. И он пере-квалифицировался в консультанты, чему способствовал богатый практический опыт науки и бизнеса. «Меня испортила наука, — констатирует Филонович, — стало как-то тяжеловато общаться с директорами продовольственных магазинов». Консалтинг совместно с Райнсмитом, которого, кстати, русская народная конспирология относит к представителю той самой загадочной мировой закулисы, создал репутацию Филоновичу как бизнес-тренеру. Что и позволило ему после ухода с соцфака удачно выставить себя на открытый рынок. В 1996 году Филонович, встретившись с Любимовым и Кузьминовым и обозначив отсутствие административных амбиций, стал профессором ВШЭ, руководителем направления «Менеджмент» всего университета.

«Спустя короткое время я понял, что попал туда, куда хотел», — говорит декан Высшей школы менеджмента. На первом же совещании по учебным планам Филонович задал вопрос Любимову: «По уму надо планы верстать или мимикрировать под министерские стандарты?» И получил ответ: «Естественно, по уму. А стандарты, если надо, заменим». Вот эта позиция — дурь не надо принимать — очень понравилась новому профессору, который к тому же спустя некоторое время получил несколько большую зарплату, чем обычно. Частное расследование причин показало, что Филонович превысил объем читаемых часов, и приказом ректора получил возможность зарабатывать больше без участия и уведомления героя. «Эта культура мне понравилась», — констатирует декан бизнес-школы.

Естественный ход развития социально-экономического университета рано или поздно приводит к идее создания бизнес-школы. «В 1999 году ВШЭ не подходила по ряду критериев для создания своего образовательного бизнес-подразделения, но никто не сомневался в праве Вышки начать работать в этом направлении и легитимизировать свою программу МВА (мастер делового администрирования)», — вспоминает Филонович.

Восемь месяцев Сергей Филонович, Николай Берзон, Игорь Липсиц, Василий Солодков готовили, переделывали, согласовывали варианты концепции Высшей школы менеджмента. Итоговый файл носил номер 10. Одной из главных проблем было выстраивание отношений с университетом: «Ректор понимал, что мы отличаемся от остальных подразделений Вышки, что мы не сидим на лицензии, а сами генерируем инновационные программы образования. Будучи одним из самых больших доноров ВШЭ, мы имеем пониженную

норму отчислений в бюджет университета. И более чем за десять лет эти договоренности ни разу не нарушались».

Поначалу, разумеется, студенты шли не на бренд Высшей школы менеджмента (ВШМ), а «велись» на фамилии отцов-основателей и преподавателей. «Родившись на десять лет позже основных московских бизнес-школ, мы сделали самую дорогую программу МВА», — говорит Филонович. «Сарафанный маркетинг» в случае ВШМ оказался вполне удачной технологией раскрутки.

Свои представления о том, как нужно учить бизнесу, декан Школы реализовал в программе EMBA — Executive MBA: отказавшись от дисциплинарного подхода в обучении, который трудно применять по отношению к сильно занятым слушателям, способным учиться почти исключительно по выходным, руководители Высшей школы менеджмента предложили проблемный подход. Каждый семинар — решение проблемы. Формат оказался чрезвычайно привлекательным, и спрос на него остается высоким, не говоря уже о том, что костяк клуба выпускников ВШМ составляют именно те, кто прошел через EMBA. «У этих людей сохраняется интеллектуальный голод», — оценивает своих бывших студентов Сергей Филонович.

Следующая программа, на которую «замахнулись» в ВШМ, — DBA, доктор делового администрирования, «штучный» курс для топ-менеджеров, уже имеющих дипломы MBA или EMBA. Замысел объясняется так: «Программа DBA ориентирована на нужды тех, кто хотел бы продолжать карьеру в сфере практической деятельности в качестве топ-менеджеров или консультантов, но при этом был бы заинтересован в осмыслении и описании накопленного опыта и извлечении из него нового знания». То есть программа адаптирована для тех «топов» компаний, главным образом из среднего бизнеса, кто стремится «листать жизнь свою» без отвращения, с желанием дополнить опыт новым знанием и попытками нестандартного его осмысления. Здесь должна быть очень большая степень доверия обучающихся к обучающим, что соответствует латинскому мотто ВШМ — *Crede experto* — «поверить опытному», в интерпретации Школы — «доверьтесь профессионалам». Ведь не каждый топ-менеджер готов признать, что ему есть чему учиться и есть люди умнее его.

Высшая школа менеджмента существует в довольно насыщенном конкурентном поле. Сергей Филонович несколько запальчиво спорит с принципами построения мегапроекта, поддержанного властью, Сколково, при этом не считая их конкурентами. Бизнес-образование для России, говорит Филонович, должно быть российским, потому что здесь можно работать только с учетом локальных реалий и местной бизнес-среды. Русская бизнес-школа становится средством накопления социального капитала и связей именно в России, без этого в отечественном бизнес-мире на выжить. К тому же российская школа в большей степени ориентирована на работу со средним бизнесом.

Примерно по этим же основаниям Филонович готов спорить с принципами построения исследовательских университетов: «Идея бесспорная. Но, например, в качестве одного из критериев результативности становятся публикации

в западных научных журналах категории А. Но реальные менеджеры категории А не видят этих журналов, да и уровень математики там запредельный».

Глава Высшей школы менеджмента снова и снова возвращается к проблеме «дивергенции» — противопоставления, расхождения академической и деловой культур: они перестают понимать друг друга. (Здесь он развивает идеи английского физика Чарльза Сноу, противопоставлявшего культуру «ученых» и «литературных интеллектуалов», по сути, естественников и гуманитариев.) «В силу специфики рождения и становления Вышки экономисты здесь — соль земли. И не будь я доктором физико-математических наук, со мной бы и не особо считались. Но мы формулы-то понимаем», — иронизирует декан.

Университет, считает Сергей Филонович, должен способствовать преодолению дивергенции культур: «Люди классической культуры должны понимать, как устроено общество. А бизнес — это составная часть общества».

По большому счету, идеи Филоновича совпадают с вектором развития исследовательского университета в том, что касается генерации нового знания вместо простого его трансфера. Декан ссылается на теорию креативного класса (не в расхоже-вульгарном значении!) американца Ричарда Флориды, согласно которому все большую часть ВВП создают творческие люди, предпочитающие инновационное поведение, а креативный капитал необходим для существования современного общества знаний. «Одна загвоздка, — говорит Филонович, — вузов, которые умеют генерировать знание, мало не только в России, но и мире. Один из примеров — Физтех. Но в индустриальную эру МФТИ мог быть уникальным объектом, а сейчас вообще все образование должно быть нацелено на решение этой задачи».

Впрочем, в самом бизнесе существуют и противники, и сторонники бизнес-образования как такового. Есть множество примеров отрицательного отношения к степеням делового администрирования со стороны успешных и образованных, но, возможно, при этом чрезмерно прагматичных бизнесменов. «Не спорю с тем, — говорит Филонович, — что бизнес-обучение, может быть, и необязательно. Но обязательно ли знать историю искусств? Не обязательно, но желательно. Дополнительное знание расширяет мыслительные и когнитивные горизонты. А узкопрагматический взгляд на образование до добра не доводит. Если мы говорим о том, что Михаил Миллионщиков стал академиком, не имея полного среднего образования, это не означает, что нужно прекращать преподавание физики в школе».

Сергей Филонович хочет сделать следующий шаг в преодолении дивергенции академической и деловой культур: запустить магистерскую программу по управлению знаниями. Каждая проблема, с его точки зрения, имеет пять измерений: юридическое, экономическое, социальное, технологическое и управленческое. Специалист, умеющий работать на стыке этих сфер, может и производить знания, и должным образом ими управлять. Смысл программы — во взаимном обучении студентов, уже окончивших бакалавриат права, экономи-

ки, социологии, бизнес-информатики и менеджмента. Внефакультетское образование в тесной связи с бизнесом должно, по замыслу, дать мощный совокупный эффект. Почти Белл-Ланкастерская система XIX века, когда старшие ученики обучали младших. «Я могу гарантировать всем будущим тридцати участникам программы приличную работу», — уверен Филонович.

Сама возможность такого синтетического и творческого мышления — безусловное преимущество университета. «Здесь феноменальный уровень свободы творчества и самовыражения, — говорит декан Высшей школы менеджмента. — И пока это свойство сохраняется — имеет смысл работать в Вышке».

Середина 1980-х. Студент юридического факультета МГУ склоняется над куском ватмана и, сопя от усердия, выводит плакатными перьями заголовки стенгазеты: *Jus est ars boni et aequi* (Право есть искусство добра и справедливости) — так сказано в «Дигестах» Юстиниана, представляющих собой результат кодификации VI века. В. В. Путин лет за десять до этого момента окончил юрфак ЛГУ, хотя вряд ли программы вузов двух столиц отличались, и наверняка римское частное право, которое учило не только букве, но и духу закона, преподавалось по единым лекалам. Автор этих строк с Д. А. Медведевым еще только учились одним и тем же дисциплинам, только в разных госуниверситетах разных столиц. Тогда и думать не думали, что профессия юриста спустя некоторое время станет главной в стране, а счастья от этого не наступит. Скорее наоборот: праву потребуется защита от юристов, а само «искусство добра и справедливости» превратится в разновидность балаганных фокусов — виртуозное знание инструкций и иных подзаконных актов, позволяющих не выносить профессиональные суждения, а «разводить», «разруливать», «узаконивать» и «решать вопросы».

В системе, которой руководят юристы, важнее уметь договариваться за пределами судебных присутствий, а не выигрывать состязательные процессы, не применять норму права, а работать с неформальным правом, в том числе и по «понятиям».

Правление юристов оказалось немногим лучше кафедрократии эпохи Салазара в Португалии, он и сам был профессором политэкономии с юридическим образованием и на важнейшие посты расставлял преимущественно профессоров-юристов из родного университета в Коимбре. Российские юристы возглавят государство, компании, движения в поддержку друг друга на выборах. Правоведы под самыми разными предложениями научатся отнимать ответственность, формально соблюдая закон, но при этом попирая справедливость и самые начала права. Это не *rule of law*, а *rule by law* — не правление права, а правление с помощью права.

Право в эпоху господства юристов существует в двух измерениях. Произносятся правильные слова, до неправдоподобия не совпадающие с параллельной реальностью, где особо ценится умение не соблюдать, а обходить закон с использованием связей и за деньги. Громоздятся эвересты подзаконных ак-

тов, превращающие право в невероятное казуистическое болото, выбраться из которого иной раз не могут сами юристы, таково, например, отечественное налоговое право. К понятию «правосудие» насмерть приклеился эпитет «басманное». А к слову «правозащитник» — глагол «шакалить». Юридическое образование тоже в высокой степени обесценилось, сохранив только букву, но потеряв дух.

«У нас принято слишком много законов, — говорит Антон Иванов, научный руководитель факультета права ВШЭ, председатель Высшего арбитражного суда РФ, однокурсник и друг Дмитрия Медведева. — И по некоторым позициям имеет место избыточное регулирование».

Антон Иванов — полный, добродушный, приветливый человек с заразительным смехом. Его поведение типично для представителя академической культуры, он совсем не похож на вечно мрачного судью или надутого формальной значимостью своего кресла высокопоставленного чиновника, обладающего одной из главных по нынешним временам «связей» — с экс-президентом, ныне премьером. Сколько бы раз мы с ним не встречались, он неизменно кормит гостя конфетами, охотно ввязывается в теоретические споры, дарит книги и научные сборники. Например, замечательный двухтомник академика Анатолия Венедиктова, классика гражданского права, специалиста по праву собственности, которым занимались в том числе цивилисты Дмитрий Медведев и Антон Иванов (в частности, в 1990 году в журнале «Правоведение» была опубликована их совместная статья «Право государственного предприятия на имущество»). Медведев защитился чуть раньше по теме «Проблемы реализации гражданской правосубъектности государственного предприятия», а в 1991 году защитил диссертационную работу «Право собственности и товарно-денежные отношения» Иванов. В то время как раз и наступали самые настоящие товарно-денежные отношения.

В Вышке Антон Иванов появился уже после того, как переехал в Москву. Преподаватель и ученый по призванию, он не хотел бросать работу со студентами, а делать это, появляясь только по субботам в Санкт-Петербургском университете, было затруднительно. К тому же преподавательскую работу он рассматривал как запасной аэродром. Это не типичная для России, западная модель поведения, потому что какой же высокопоставленный российский чиновник после отставки станет рассматривать для себя перспективу возвращения в академические круги.

Иванов выбрал ВШЭ, поскольку не хотел приходить в сложившееся академическое комьюнити и ломать устоявшиеся структуры. А в Вышке тогда еще не было кафедры гражданского права, ее-то Антон Александрович и возглавил (и возглавляет до сих пор), не нарушив тонких отношений в коллективе факультета права.

Отдельный факультет права был основан в Вышке в 1997 году, когда основной массив ключевых нормативных актов новой России был уже создан. 1990-е годы Антон Иванов называет лучшим временем для профессии юри-

ста, тогда была высока востребованность юридических знаний, в том числе и потому, что формировалось новое право, обслуживавшее политическую демократию и свободный рынок, достаточно вспомнить о «конституции гражданского общества», Гражданском кодексе. Профессиональные позиции, которые в советское время были непрестижными, например специальность нотариуса, вдруг оказались «топовыми».

«Это было время расцвета. Но коснулся ли этот расцвет юридического образования? Точно нет», — рассуждает Антон Иванов.

Юридическое образование характеризовалось постепенным снижением качества и творческой составляющей. В СССР было 52 юридических вуза, в последние годы в России появилось 1211 организаций, которые предоставляли услуги по обучению праву, причем в массе своей вузы непрофильные. Об этом Антон Иванов даже не хочет говорить: «Давайте мы сразу оставим в стороне квазивузы, которые в ускоренном порядке готовят юристов, чтобы заработать себе на жизнь. Как говорил мой хороший знакомый, не буду говорить кто, это — “ускоренные фельдшерские курсы”. Три недели — и на фронт. Вот эти ускоренные фельдшерские курсы я вообще не беру в расчет. Давайте поговорим всерьез о том, что происходит в крупных научных школах».

Есть два пути у юридических вузов, говорит Иванов. Первый — это полная коммерциализация, когда акцент делается только на платных студентах, а работа преподавателей превращается в конвейер. «Потогонная система — выжимание денег из студентов и знаний из преподавателей. В таком формате у преподавателей нет времени на творчество, — констатирует научный руководитель факультета права. — Это приводит к утрате научной школы, которая полностью погибает. Старики — носители традиций умирают, а молодежь им на смену не приходит». Плюсы этой системы состоят в том, что преподаватели получают довольно приличную заработную плату. Кроме того, прием в такие вузы становится лишним коррупционным моментом, потому что критерием здесь является готовность абитуриента платить за свое обучение деньги. «Но опасность для деградации научной школы, повторюсь, очень велика, — говорит Иванов. — Такая школа формируется десятилетиями, а исчезнуть может за 10–15 лет, и восстановить ее очень трудно, почти невозможно».

Второй путь — сохранение традиций. Обучение на бюджетных местах. Возможность для преподавателя заниматься наукой, но при очень низкой зарплате. Естественные следствия такой системы — участие преподавателя, по определению Иванова, «в системе обмена услугами», то есть коррупции, и/или перманентный поиск заработков на стороне.

Срединный путь — это то, что предлагает и к чему стремится Вышка: «Но никому, и даже Высшей школе экономики, пока не удалось создать систему, которая копировала бы образцы лучших европейских университетов, которая позволяла бы преподавателям иметь не очень большую нагрузку, заниматься научной работой и иметь достойное содержание».



Исправление ситуации Иванов видит в технологиях, которые идеологи реформы образования из Вышки хотели бы применить ко всей системе, не только юридической: сокращение числа вузов, запрет на создание новых образовательных учреждений и поддержка сильных. В докладе ВШЭ «Сценарии воздействия экономического кризиса на систему образования в России» говорится примерно о том же: «Сократить бюджетную поддержку неэффективных образовательных учреждений и привлечь дополнительные внебюджетные средства в ведущие вузы».

Девальвация юридического образования приводит к обесцениванию знания о праве в целом. Антон Иванов называет это «мимикрированием»: «Никому не известные “университеты” называются почти как известные вузы. Продажа брендов или дипломов в сфере образования — тоже процесс известный. Люди зачем-то защищают кандидатские и докторские диссертации, обвешиваются учеными регалиями, не будучи причастными непосредственно к науке. Если вы пойдете в книжный магазин и купите комментарий к Гражданскому кодексу, скорее всего, он будет выпущен никому не известными лицами, которые воспользовались тем, что далеко не все понимают, кто есть кто в науке. Вы не встретите, допустим, в Германии комментарии к Гражданскому уложению, которые были бы написаны неизвестным человеком, своими словами изложившим текст человека авторитетного. Солидные издательства не возьмутся публиковать такие книги. А научная общественность не будет их рекомендовать, студенты не станут их читать».

Отсутствие разборчивости в столь нарочито прагматической дисциплине, как юриспруденция, — свойство не столько эпохи, сколько российской действительности. Проблема даже не в классическом «Широки натуры русские, / Нашей правды идеал / Не влезает в формы узкие / Юридических начал» (поэт XIX века Борис Алмазов), а в том, что чрезмерная прагматизация права вытравливает из него дух законов и законности, ведет прямой дорогой к правовому нигилизму, который есть не только пренебрежение правом, но и использование его во вред.

Специфика развития юридической науки и преподавания юридических знаний в постсоветской России состоит еще и в том, что здесь невозможно поступить, как в экономике — сбросить балласт старых, никому не нужных знаний и начать учить и учиться заново, по сути дела, западной теории. Действительно, конституционное и административное право пришлось, как говорит Иванов, «выбросить на помойку». Налоговое право создавали с нуля. Здесь возможны были и заимствования, и создание оригинальных российских конструкций. К адаптации гражданского права к новым рыночным российским реалиям и отечественная доктрина, и цвет российской цивилистики оказались готовы, Исследовательский центр частного права под руководством профессора Сергея Алексеева в 1990-е годы подготовил Гражданский кодекс РФ, работает и Российская школа частного права, реализующая магистерскую программу. Во

многим это все-таки связано с тем, что даже советское право, особенно после приведения его в соответствие с требованиями времени в 1960-е годы, можно было считать частью романо-германской правовой семьи: рецепция и аккумуляция норм того же римского права оставили следы и в советском, и в российском гражданском праве.

Вторая проблема — необходимость изменений в основах разного вида законодательства: «Существует потребность приведения законодательства в соответствие с изменившимися социальными обстоятельствами». В частности, это касается и гражданского права, и налогового — запутанного, казуистического, противоречивого.

Это одна из причин, по которой Антон Иванов обратился к одной очень нестандартной идее. Выступая на «сенатских чтениях» в Конституционном суде, председатель Высшего арбитражного суда предложил перейти к системе прецедентного права, тем самым взорвав отечественную юридическую среду. А она в последние годы после правовой революции 1990-х, на которые пришлось подготовка и принятие Конституции и Гражданского кодекса, двух базовых нормативных документов страны, стала несколько вяловатой и инертной. И просыпающейся для того лишь, чтобы воспринять — без общественного обсуждения и даже экспертной дискуссии — какую-нибудь конъюнктурную инициативу начальства и шепотом обсудить очередной абсурдный поворот в каком-нибудь шумном хозяйственно-политическом деле.

Эффект от взрыва оказался чувствительным еще и потому, что не только российское, но и советское право вполне можно было отнести к континентальной, романо-германской правовой семье, для которой в отличие от англосаксонской семьи, где право творилось судами, закон важнее судебного решения: *Non exemplis sed legibus iudicandum est*. «Не примеры, а законы имеют юридическую силу», — сказано в Кодексе Юстиниана VI века. И сломать в одночасье веками складывавшиеся представления о праве, несмотря на правовой нигилизм «натур русских» и десятилетия применения «революционного правосознания», практически невозможно. Да и вряд ли это нужно в полном объеме и реалистично.

К тому же институционализация прецедентов, скажем, в уголовном праве при наличии латентных или открытых политических процессов, может привести к трагическим последствиям. У нас и так сажали «ученых-шпионов» на сталинского размера сроки лишения свободы словно бы в соответствии с одним «прецедентом», тщательно отшлифованным изощренным чекистским умом. А о «прецедентах» в экономических уголовных процессах и говорить нечего, из числа сидящих в зонах умных и креативных людей можно было бы составить не одну эффективную инновационную частную компанию.

Но почему, собственно, завел разговор о прецеденте, и разговор не только и не столько академический, Антон Иванов? Очевидным образом, не от хорошей жизни. И не от хорошей жизни он произнес возбудившее многих высказывание о том, что правовая определенность важнее независимости судьи. Да,

наверное, прецеденты снижали бы роль судьи. Но они же и минимизировали бы возможности судейского произвола, о чем Иванов, очевидно, постеснялся сказать в высоком судейском присутствии. А этот произвол, порожденный иной раз глупостью, нешироким кругозором, коррумпированностью, и порождает в судебной системе свои маленькие «квазипрецедентики», чрезвычайно вредные, в том числе и для хозяйственного оборота.

Главное же — попытка обратиться к элементам прецедентной правовой системы, когда, впрочем, прецеденты устанавливают только высшие суды, это следствие той самой переусложненности некоторых отраслей российского права и его внутренней противоречивости, доходящей до того, что иной раз его невозможно применять.

Но вернемся к теме преподавания юридических дисциплин. Право развивается как сугубо национальная отрасль, еще и поэтому здесь не вполне применимы методы обучения экономической теории, когда профессионал, получивший образование на Западе, ценится выше, чем местный кадр. Хотя западное юридическое образование приветствуется в финансовом секторе, в западных компаниях, работающих в России и, естественно, в области международного частного права.

Факультет права Вышки в этом смысле тоже предоставляет определенные возможности: действует система двойных дипломов с Сорбонной. Главное же, полагает Антон Иванов, здесь достигается сплав экономических и юридических знаний: «Исторически сложилось так, что студенты факультета права получают фундаментальные экономические знания. Поэтому они более востребованы в экономике в качестве корпоративных юристов. Вот здесь мы действительно первые-вторые в рейтингах выпускников». В целом же конкурировать с крепкими традиционными юридическими факультетами непросто. И председатель Высшего арбитражного суда считает, что факультет права Вышки — четвертый-пятый по уровню подготовки кадров.

До формирования научных школ еще далеко: «Пока можно вести речь о конгломерате преподавателей». На развитие кадровой политики Антон Иванов смотрит примерно так же, как и Ярослав Кузьминов: это движение к эксклюзивному и эффективному контракту, преподаватель, да еще к тому же одновременно и исследователь, не должен разбрасываться. «Плюс ВШЭ — она довольно активно вовлечена в то, что называлось в советские времена хозяйственными работами для нужд государственных органов власти. Она с самого начала своего становления задействована очень активно в разных проектах в сфере экономики. И в этих проектах всегда находится место юристу. Поэтому наши юристы с факультета права смотрят не совсем на сторону. Они задействованы в рамках общих процессов Вышки в большей мере, чем это происходит в других вузах».

Если называть вещи своими именами, факультету права ВШЭ повезло с научным руководителем. Его позиция в истеблишменте важна для устойчивости

факультета и его привлекательности для преподавателей и студентов. Не менее значимо и то, что он сам по природе своей — состоявшийся преподаватель-исследователь, причем прогрессивно и трезво мыслящий, что соответствует общему тренду внутри Вышки. В этом случае можно точно сказать, что участие в университетских процессах человека из власти — не для проформы или престижа, а сугубо для дела.

«Ты будешь моим мужем!» — Ольга Романова порывисто перехватывает меня в узком коридоре Вышки на Мясницкой и тащит в сторону кабинета декана факультета политологии. Это, конечно, большая честь, и я с осознанием переворота в судьбе двигаюсь за весьма известной в те времена телеведущей канала РЕН-ТВ, дважды лауреатом премии ТЭФИ. Мы заходим в кабинет тогдашнего декана Леонида Ионина, Ольга Евгеньевна мотивированно и со страстью объясняет, почему ее сыну, обучающемуся на политологии, надо перевестись на другой факультет. Я с важным видом предводителя дворянства и одновременно отца русской демократии киваю.

Было это много лет тому назад. И сын уже работает замом главного редактора портала «Право.ру», и Романова стала известна как активист гражданского движения и глава правозащитного движения «Русь сидящая». Но осадок остался, как и причины появления завкафедрой отделения журналистики, а ныне профессора департамента журналистики факультета медиакоммуникаций ВШЭ Ольги Романовой: «В Вышку меня привела нужда. В смысле обычная родительская проблема: сын, обормот, учиться не хочет, но понимает, что надо, на носу армия, под моим сильным нажимом поступил в Вышку и не проучился там ни дня. Весь сентябрь на первом курсе брал утром тетрадки и делал вид, что идет учиться, а на самом деле в кафе, читал. Конечно, собрались выгнать, даже не дожидаясь окончания первого модуля. Ну, понятно, мамашка крыльями захлопала, и вперед — к Ярославу Ивановичу, ясну солнышку. Ярослав Иванович и объяснил: бюджетных мест теперь не будет для сыночка, надо восстанавливаться на коммерческом месте, и лучше на журналистике, потому как яблочко от яблоньки далеко не падает. И лучше самой приглядывать, потому что известное дело: дети — они народ ненадежный. Иди, милая, на журфак преподавать. Там «все наши»: и Лысенко, и Шевелев, и Калягин, и Кравченко — зубры, что и говорить. Обалдеть, какие имена. Да за право рассказывать внукам, что я когда-то преподавала вместе с ними, можно многим пожертвовать».

«Твое лицо — моя зарплата», — говорила редактор Романовой на канале РЕН-ТВ, где Ольга вела программу «24», вроде бы новостную и информационную, но в то же время абсолютно авторскую. И не давала ей ради лица и зарплаты пить и есть. Результат налицо: в 2004 году Ольга Романова получила ТЭФИ сразу в двух номинациях — «Лучшая информационная программа» и «Лучшая ведущая». И это притом, что Романова — очевидным образом не телевизионный человек: слишком умна и иронична для телевидения, слиш-

ком образованна, избыточно либеральна. Хотя был период на отечественном телевидении, когда именно такие люди и были востребованы, — эпоха программ «На самом деле» на ТВЦ, «Большие деньги» на НТВ, эра настоящего РЕН-ТВ, который основала и делала Ирэна Лесневская.

Романова начинала в Вышке читать два курса — «Организация редакционной деятельности» и «Деловая журналистика» (сейчас читает еще «СМИ как отрасль современной экономики» и «Влияние собственника на информационную политику СМИ»): «Сразу же выяснилось, что учебников по этому поводу никаких нет и быть не может, но тут практика и только практика нужна: я работала в газете “Сегодня”, много — на телевидении, сотрудничала с “Ведомостями”. Из журналов — была главным редактором русского BusinessWeek, сотрудничала с Русским Newsweek, работала в редакциях Slon.ru, Forbes.ru. Много чего было за более чем 20 лет журналистской карьеры, поэтому пошла к детям с любопытством и с удовольствием. И все, и влюбилась. И в детей, и в факультет. А главное, в профессоров. Где еще таких встретишь?»

И в организации редакционной деятельности, и в деловой журналистике Романова действительно много понимает. Главное — что крайне важно для журналиста — у нее есть базовое нежурналистское образование, финансово-экономическое. В 1988 году Ольга окончила Финансовую академию по специальности «Финансы и кредит». А что такое получить образование по этой специальности на закате СССР, в эпоху, когда уже прошел июньский пленум ЦК 1987 года и XIX партконференция, констатировавшие необходимость экономических реформ? Это значит одновременно и востребованность экономических знаний, и их обесценение в силу того, что сама экономика начала медленное, запаздывающее, но последовательное движение в сторону рынка, где работают законы, не знакомые политэкономии социализма (и даже капитализма в том виде, в каком они были известны по «Капиталу» Карла Маркса).

Романова набиралась опыта в мощных советских структурах — ВЭБе и «Союзнефтеэкспорте», что способствовало пониманию природы советской экономики, такой, какой она была на самом деле. А вот тема диссертации, особенно с учетом года защиты (1990) и ироничного характера Романовой, выглядит, как издевка: «Актуальные вопросы планирования в агропромышленном комплексе Народной Республики Болгария». Для тренировки мозгов, причем мозгов циничных, — превосходное упражнение.

Фирменный романовский стиль, сочетающий мощную фактуру, тонкую аналитику, больше похожую на препарирование, блестящий язык и очень недобрую иронию, провоцирующую у кого гомерический хохот, а у кого — смертельные обиды, оттачивался в лучшем медийном проекте начала — середины 1990-х годов газете «Сегодня» и сегодня расцвел в социальных сетях и во множестве изданий, и особенно в «Новой газете», где она пишет колонку «Зона Ольги Романовой». Успех и опыт газеты «Сегодня» потом повторить не удалось, потому что она могла возникнуть только в строго определенных обстоя-

тельствах времени и места. Ежедневная газета общего интереса с элементами делового издания и аналитической журналистики соответствовала запросу молодой нарождавшейся российской «коммерческой интеллигенции». И логичным было появление Романовой в газете, где она возглавляла отдел экономики и запомнилась читателю прежде всего своими колонками — тоже новым жанром для бурно обновлявшейся российской журналистики.

Из всего набора многократных «перемен участи» чрезвычайно любопытным оказался короткий и печальный, но в то же время необычайно яркий период редактирования журнала «BusinessWeek Россия» в 2007 году. Очень быстро выяснилось, что при главреде Романовой журнал обретает свое лицо, столь же необычное, что и на РЕН-ТВ. Но как раз в лице-то и не было необходимости. Бунт главного редактора против черного нала и заказухи в редакционной практике послужил поводом для конфликта и скандального увольнения. Предмет «Организация редакционной деятельности» не предполагал таких форм редактирования изданий. Форм, которые стали повсеместными в редакционной практике последних лет. Какая страна, какая экономика — такие и редакции.

Студентов Романова учит хорошему — идеальным, но на самом деле работоспособным моделям: «Довольно быстро стало мне понятно, что попала я на золотую жилу: я ведь уже несколько лет плотно общаюсь с будущими журналистами, довольно быстро вижу лучших и уже стараюсь выделять их и пробовать в проектах, в которых и сама участвую. То есть прагматично использую “право первой ночи”. В итоге по одному-два человека из каждого выпуска отделения так и работают со мной. И за всеми своими выпускниками я внимательно наблюдаю. Многими вполне мотивированно горжусь. Штук 40 фамилий наберется, кто пытается, несмотря на юный возраст, сказать свое слово».

Преподавание журналистики — специфическое занятие. В журналистике, как и во всяком ремесле, есть жесткий набор правил, но это не строго академическая дисциплина, все-таки навыки и знания применяются исключительно на практике. Поэтому любой семинар — это жанр мастер-класса или мастерской. Сложность еще и в том, что отрасль развивается технологически и за этими процессами надо поспевать, в том числе и тому, кто преподает. Плюс — не менее важно передать профессиональные этические ценности, следование которым является обязательным требованием в ремесле. Пусть даже в реальности, в российской практике, они теперь уже в большинстве случаев не используются, а правила не соблюдаются. Дело преподавателя — научить и правилам, и ценностям.

А вот с каким «человеческим материалом» приходится работать? «Что до уровня абитуриентов, то он удручает чрезвычайно, — говорит Ольга Романова. — Боюсь, однако, что это проблемы средней школы, а не конкретно нашего факультета. Выпускники абсолютно не знают истории и мало что читали. Наверное, это общая беда. Мы стараемся наверстывать упущенное. Например,

по деловой журналистике мои дети первым делом пишут эссе по истории приватизации в России, по судьбе “Связьинвеста” или “ЮКОСа”. Я им самими предоставляю возможность делать выводы, что было хорошо, а что плохо, главное, чтобы эти выводы были мотивированы. Считаешь, что залоговые аукционы есть зло — мотивируй. Считаешь, что без них нельзя было обойтись — мотивируй. А уж собственное отношение выбирай себе сам... Как ни странно, у абитуриентов из провинции общий уровень подготовки лучше, чем у москвичей. Провинциалы более любопытны и старательны. А еще москвичи, увы, испорчены пиаром. И часто путают пиар с журналистикой. Причем не просто пиар, а черный пиар. Я стараюсь студентов, к четвертому курсу не увидевших разницы, исключать недогнувшей рукой. А то потом стыдно будет».

Правда, детей жалко. Причем всех. Особенно поступающих, и оказывающихся на собеседовании после преодоления минимально необходимой планки предыдущего этапа — творческого конкурса.

Очень не хочется представлять себя на их месте. Руки трясутся и потеют, не знаешь, чего ждать от этих малознакомых или, точнее, совсем не знакомых дяденек и тетенок. Пространство перед 311 аудиторией напоминает сильно потревоженный улей. Хочется, чтобы все они учились, даже самые обормотистые, тем более что речь идет о самой неформатной профессии из всех возможных: предсказать, какое качество ученика «выстрелит» — усидчивость или непоседливость, трудолюбие или наглость — невозможно. А само по себе «меню» абитуриентов как раз такое — очень разное, на любой вкус.

Вот мальчик — самоуверенный и совершенно не волнующийся, очень бойко рассуждает о причинах этнических конфликтов. Примерно об этом его несколько неряшливая и со множеством стилистических ошибок творческая работа. О глубине говорить не приходится, но надо помнить, сколько ему лет. И еще о том, что глубина не помогла руководству России решить проблемы Северного Кавказа. Мальчик, скорее, нахватав. Однако главное состоит в том, что он читает периодику и даже публицистические работы по теме. Поведение не слишком типичное для студентов-журналистов из других вузов, которые если что и читают, то в основном агрегированные заголовки новостей в поисковых системах. Среди абитуриентов Вышки, прошедших тур творческого конкурса, нет ни одного, у которого не было бы своего портфолио, нет ни одного, кто бы не читал хотя бы какую-то периодику, и нет ни одного, кто бы не хотел работать журналистом. Причем страстно. У этого мальчика тоже страсть. И что же, не пускать его в профессию из-за того, что в его 17 или 18 лет у него сумбур вместо музыки в голове?

А вот строгая девушка, выглядящая благодаря своей чрезвычайной правильности в облике и костюме старше своих лет, автор серьезнейших трактатов по русской классической литературе, обладатель соответствующих школьных премий. Почерк такой же правильный, как пропорции ее лица, почерк, выдающий олимпийски спокойный характер и необыкновенную усидчивость.

Никакой расхристанности в мыслях и текстах, никаких орфографических, стилистических, синтаксических ошибок. Высоченный балл, причем заслуженный. Вряд ли она станет репортером или военным журналистом. Едва ли ее дар следует эксплуатировать на лентах информационных агентств. Она и сама не знает, к какому типу журналистики склоняется. Но ей очень нравится писать. Для журналиста это, пока во всяком случае, крайне важное свойство.

А вот солнечные сполохи освещают кондиционированную аудиторию. И снова становится жарко. Напитанная солнцем высокая черноволосая красавица с каким-то чрезмерным в своей искренности южнорусским акцентом, хочется зажмуриться. Вот уж кому даже в детстве не нужен был витамин ДЗ. Ну конечно-конечно, она хочет писать о моде. Маслянистые глаза загораются ослепительным огнем, когда мы начинаем обсуждать отставку Эвелины Хромченко с поста главного редактора журнала L'Officiel. Девушка точно будет работать, и оглянуться не успеем, как займет пост редактора отдела красоты одного из глянцевого флагмановских изданий. Как такую неускользающую красоту не пропустить на факультет медиакоммуникаций?

В определенный момент почти у любого опытного журналиста возникает желание передать знания, это часть той же журналистской самореализации, естественная составляющая которой — публичность. Зачастую это уже вопрос журналистской совести: глядя на то, что делается в профессии, где царствует заказуха, в том числе политическая, хочется предотвратить растрепывание молодых журналистов, которые не привиты от конформизма. Для кого-то преподавание оказывается еще и способом существования, иногда в профессии уже мучительно работать или просто негде, причем это касается весьма успешных, востребованных и известных профессионалов.

«Мотивы для преподавания — самые что ни на есть корыстные, — рассказывает Романова. — Потому что я не уверена, что даю детям больше, чем они мне. Они очень много самостоятельно работают, и их изыскания бывают так свежи и глубоки, что диву даешься. Понимаешь, за кем будущее и каким оно будет для журналистики. Хорошим оно будет. Не похожим на нашу молодость, но будет страшно интересно. Ну, и сама, конечно, тянусь к этим новым знаниям. “Не расстанусь с комсомолом — буду вечно молодым”. Вампирию потихоньку... Что до возможностей профессиональной реализации, то она точно такая же, какой была в момент зачатия российской журналистики в начале 90-х: работай, ищи темы, публикуй свободно, главный критерий — быть интересным. То же и в Вышке: главный критерий — быть полезной и интересной детям. У нас дети делают свой внутренний рейтинг полезности и интересности профессоров. Мы за этим рейтингом очень ревниво следим».

В современной журналистике, особенно если речь идет о ее качественном сегменте и о тех, кто работает в прессе «пишущей» — газетах, журналах, интернете, важна специализация, а значит, специальные знания. Вышка дает журналистам, как, например, и юристам, основательную экономическую под-



готовку. Поэтому ВШЭ выпускает не журналистов «вообще», а действительно тех, кто готов работать в деловой и политической журналистике. Даже если речь идет о новостнике, он должен понимать, о чем пишет. Даже если никто не требует от выпускника авторских колонок, он должен уметь анализировать. Даже если он будет работать в более вольном с точки зрения требований к форме интернете, а не в газете со строго ранжированными площадями и жанрами, ему нужно уметь строить композицию текста и уметь редактировать, в том числе самого себя. Журналист обязан работать с источниками, перепроверять информацию, быть корректным в изложении фактов, держать в голове возможный судебный иск, думать об «окартинивании» своего текста (иллюстрации, видеоряд и проч.). Ему следует отделять факты от мнений, узнавать с десяти шагов заказуху, чураться коммерциализации своих статей, уметь не вовлекать себя в чужие игры, игры ньюсмейкеров, избегать «стокгольмского синдрома», возникающего в силу тесного сотрудничества с теми, о ком он пишет. Например, работая корреспондентом в Белом доме, не превращаться в сотрудника Белого дома. Готовиться к интервью. Знать собеседника. Задавать умные вопросы и вытягивать откровенные ответы. Писать быстро, соблюдая дедлайн. Желательно еще и талантливо. Обладать ценностями, в том числе мировоззренческими и политическими, что, впрочем, не должно влиять на объективность повествования в текстах. Хотя, как говорит обозреватель радио «Свобода» Виталий Портников, «журналист бывает только либеральный и демократический, если он не либеральный и не демократический, то это не журналист». Скорее всего, это правда.

Журналистика — та отрасль, где сложно сравнивать качество образования. Есть старые марки — журфак МГУ, освященный именем Ясена Засурского, и факультет международной журналистики МГИМО. Есть новые структуры, например журфак Международного университета, где преподают люди с непустыми именами. Трудно оценивать качество выпусков еще и потому, что в журналистике успешную карьеру делают, как правило, профессионалы с непрофильным образованием, приходящие в медийную сферу уже сложившимися людьми. Сама журналистика — не слишком популярная у абитуриентов специальность, особенно если сравнивать с новыми направлениями — рекламой и пиаром, считающимися более востребованными на рынке труда и опять-таки «прагматизированными».

Гарантия качества факультета — это, наряду с другими именами, фамилия профессора Романовой. Здесь критерий понятный и четкий. И ее роман с Вышкой не случаен: «Кстати, то, что мои дети будут учиться в Вышке и только в Вышке, я знала с момента ее появления. Потому что сама там все время паслась, будучи журналистом. Все имена, все звезды всегда были там. Либеральные, умнички, с потрясающими идеями — и не брезгующие со своей недосягаемой высотой общением и с двоечниками, и с журналистами. Что часто одно и то же. Алексей Кудрин набирает себе класс и учит детей, и принимает у них экзамены, и читает публичные лекции — ну где еще такое найдешь?»

Вот с этим замечанием надо разобраться подробнее: что делает Кудрин в ВШЭ?

В самом начале 1990-х годов молодые экономисты, тогда даже не подозревавшие о том, что пройдет год и многие из них займут ключевые посты в правительстве реформ, затеяли почти хулиганскую акцию — выдвинули на должность директора Ленинградского института социально-экономических проблем (ИСЭП) АН СССР экономиста Анатолия Чубайса, который не был доктором наук и еще не достиг 35 лет. За него болела вся команда тех, кого потом назовут «питерскими либералами»: появление на большом посту в весьма консервативном академическом учреждении, чья консервативность лишь усугублялась тем, что речь шла о немосковском институте, означало бы существенные, в том числе ментальные, перемены в науке. Претендент вышел на второе место при голосовании, но потом результаты по процедурным мотивам замотали. Правда, через несколько месяцев Чубайс уже руководил экономическими реформами в исполкоме Ленсовета, а его замом был назначен человек, ставший инициатором попытки «переворота» в ленинградской экономической науке, — Алексей Кудрин, сотрудник ИСЭПа и бывший аспирант Института экономики АН СССР, где он учился после окончания экономического факультета Ленинградского университета на одном курсе с Андреем Илларионовым.

Тогда началась чиновничья карьера ученого, хотя работа в органах власти в реформаторские 1990-е никогда не была чисто номенклатурной, а без научного бэкграунда, который формировался на семинарах молодых ученых в Ленинграде и Москве, не состоялись бы никакие реформы. Нужно было проработать долгие годы в Комитете по экономике и финансам в питерской мэрии, а потом много лет в Минфине, в том числе и в качестве главы министерства (признававшегося в разные годы в разных категориях лучшим министром финансов в мире и в Европе), чтобы серьезно затосковать по научной и преподавательской работе.

«Несколько лет назад я решил, что буду не эпизодически, а системно читать лекции», — рассказывает Алексей Кудрин, сидя напротив меня в одном из кабинетов, которых теперь, после отставки с поста министра, у него стало больше, чем раньше, столь интенсивной оказалась активность председателя Комитета гражданских инициатив, ведущего научного сотрудника Института имени Егора Гайдара, декана факультета свободных искусств Санкт-Петербургского университета ну и почетного профессора ВШЭ.

Читать лекции Алексей Кудрин решил в принципе, а не исключительно в Вышке. Но, собственно, где еще, как не в ВШЭ, можно было апробировать свой курс высшему чиновнику, который долгие годы считался лидером либерального крыла правительства, человеку, уважаемому в экономической научной и экспертной среде? Кудрин привык выступать на Мясницкой с лекциями, на которые набивалось столько народу, что приходилось выводить трансля-

цию на экраны, дискутировать здесь на научных семинарах, много лет подряд взрывать новостное пространство своими докладами на апрельской ежегодной конференции ВШЭ, без его участия уже трудно ее даже себе представить. Место между Ясиным и Кузьминовым словно было закреплено за самым авторитетным министром российского правительства, по-своему символизировавшего связь науки и власти.

Кудрин прочитал курс «Финансовая политика на современном этапе», статус которого был несколько неопределенным — что-то среднее между факультативом и мастер-классом, по линии общеуниверситетской кафедры государственных финансов. По воспоминаниям бывшего министра финансов, это были студенты четвертого курса факультета менеджмента, но в официальных данных на сайте Вышки (там же можно найти и слайды лекций, Кудрин неизменно пользуется слайдами) значатся студенты третьего курса факультета государственного и муниципального управления. Так или иначе, но Алексей Леонидович помнит, что студенты ему не очень понравились. Правда, были два молодых человека, которых можно было «сразу брать в Минфин». А это для Кудрина высший критерий оценки профессиональных качеств, он жалуется на то, что из выпускников любых вузов министерству не просто трудно, а очень трудно рекрутировать молодые кадры. «Ну, еще человек пять осмысленно отвечали на вопросы», — добавляет экс-министр.

В сущности, это был эксперимент и для студентов, и для преподавателя. Курс не был в прямом смысле теоретическим, скорее, это было пособие по взаимной связи теории и практики, то есть, вообще говоря, курсом, нелегким для восприятия студентами, да еще не строго экономической специализации. Кудрин прочитал пять лекций, включавших обзор всего значимого в макроэкономике — от денежно-кредитной до бюджетной политики и проблем экономического роста. Но была и еще одна причина, по которой министру хотелось обкатать свои мысли на студентах: тогда он изучал зависимость экономики и бюджета от нефти, разрабатывал основы оценки ненефтегазового баланса, и ему казалось, что важно «замерить» понимание в том числе и этих сюжетов на студенческой аудитории и не в одной «тронной» лекции, а в цикле занятий.

Повторить опыт министр не успел, начался мировой финансовый кризис, для разрешения которого на территории России оченьгодились те исследования, которые вел Алексей Кудрин, воплотив их в практической политике. Однако интерес к преподаванию в этой сфере остался. Научно-практические сюжеты, которые очень быстро конвертировались в политические решения, Кудрин обкатывал в том числе в публикациях в научных изданиях и особенно в «Вопросах экономики». Но для обратной связи, для поддержки интереса к этим темам в молодых людях, которые могли бы составить кадровый резерв реформ и экономической и финансовой политики, нужны были еще и лекции. Поэтому схожий опыт министр повторил в подведомственной Академии Минфина (бывшая Академия бюджета и казначейства). «Но, учитывая опыт Вышки, я сделал хитрее, — говорит Кудрин, — набрал группу исключительно

из желающих изучать эту тему. И вот тогда осмысленными оказались уже две трети студентов из примерно 25 человек».

«Считайте, что меня здесь не было!» — крикнула министру пятерочница, прихватив зачетку, когда он сообщил, что ее знания колеблются между отметками 2 и 3. «Для меня было главным стремление заниматься и понять, — рассказывает Алексей Кудрин о своем восприятии студентов, которое сложилось благодаря ВШЭ и Академии Минфина. — И другая студентка, чья зачетка была испещрена тройками, но которая продемонстрировала свое желание понять то, что я преподавал, получила высокую оценку».

В еще большей степени министр углубил свое понимание того, что он хочет от студентов и что им надо от него, когда основываясь на полученном опыте, пустился в еще один эксперимент — подготовил курс «Актуальные вопросы экономической политики» на факультете свободных искусств и гуманитарных наук (*liberal arts*) Санкт-Петербургского университета (совместный проект СпбГУ и американского Bard College), где он является деканом. Лекции читаются на первом курсе совсем неподготовленным студентам-гуманитариям, готовым обучаться по 14 направлениям, среди которых, понятное дело, экономика отнюдь не главное (от истории искусств и кино до сложных систем и наук о жизни). Подход, в сущности, тот же, что и в совместном бакалавриате ВШЭ и РЭШ, с той разницей, что в московский проект «на выходе» готовит именно экономистов.

Министр так описал назначение этого спецкурса: «Курс выполняет требования широты образования по дисциплинарной области “Социальные науки”. Курс ставит своей задачей вовлечь студентов в обсуждение актуальных вопросов экономической политики современной России. Логика курса построена таким образом, чтобы, отталкиваясь от реально существующих, острых вопросов разных степеней сложности, прийти к пониманию взаимосвязи основных макроэкономических показателей... Курс рассчитан на студентов первых курсов, которые готовы обсуждать экономические проблемы и вести самостоятельный поиск ответов на поставленные в курсе проблемы».

Безусловно, формулировке задачи способствовал первый системный опыт лекций в Вышке, когда министр на ощупь пытался построить общение со студентами и «запеленговать» их интерес. Результат же спецкурса в СпбГУ получился таким: половине из 27 человек было интересно, половине — очень трудно. Кто-то потребовал еще, «в более углубленном виде». «А два-три человека решили после этого курса связать свою жизнь с экономикой», — подводит итог Алексей Кудрин.

Базовой проблемой современного экономического образования экс-министр считает его низкий уровень. Правда, судит по одному критерию — кадры для экономики. И по еще одному, более узкому, критерию — кадры для Минфина. Во всяком случае, массового производства квалифицированных экономистов он не замечает при понимании того, что для этого нужно время и большое число вузов уровня ВШЭ.

Как придирчивый потребитель и заказчик экспертных материалов Алексей Кудрин высоко ставит аналитические тексты Вышки, которые сопровождали его работу практически всегда. Особая история — «Стратегия-2020»: «Ключевые разделы мне доложили еще на стадии предварительной проработки сюжетов бюджетной, социальной сферы, пенсионной реформы, транспортной инфраструктуры. Работа высокого уровня, первая такого типа за последние 10 лет после “программы Грефа”. Может быть, не инструментальная (это ведь программный, а не нормативный продукт), но задающая абсолютно правильные ориентиры, показывающая вектор реформ, развилки, затраты, характер необходимого маневра».

Кудрин говорит, что согласен с предложениями экспертов процентов на 90. Хотя, например, на бюджетный маневр смотрит более радикально, считая, что его параметры, заложенные в «Стратегию-2020» — плюс 4 — минус 2, **чрезмерно мягкие**: «Маневр предполагает плюс 2 % расходов к нынешнему уровню. Я с ним в принципе не согласен. Я уже говорил, что нужно: плюс 2, минус 2 (*увеличить расходы бюджета на приоритетные направления на 2 %, но исключительно за счет перераспределения уже запланированных средств.* — А. К.). Некоторые расходы сокращаем, некоторые увеличиваем. Но все равно будем иметь политическую турбулентность в будущем».

Бывшего министра финансов, вовлеченного во все существенные процессы, происходящие и в элитах, и в гражданском обществе, очень беспокоит то обстоятельство, что правительство, по его мнению, не спешит реализовывать «Стратегию-2020». А задержка с использованием документа на специфическом «языке знаков» бюрократии, который Кудрин за долгие годы во власти выучил наизусть, означает постепенное заматывание сюжета.

«Стратегия» — это синтетический продукт, плод усилий не только Вышки, но и в принципе всех лучших экспертов. Кудрин старается не выделять ВШЭ из общего ряда и как потребитель аналитических продуктов, и как преподаватель, и как ученый, и как бывший министр финансов, который, как он выражается, вынужден был «находить компромиссы» с ректоратом ВШЭ по финансированию университета. А сегодня он не только профессионал, симпатизирующий Школе, но и конкурент. Но дело-то общее. Поэтому почетный профессор ВШЭ Кудрин, как и прежде, приезжает в Вышку, как и прежде, «домашняя» фотохроника университета демонстрирует, что бывшего министра, ставшего символом ответственной политики, здесь готовы встречать уже на улице, а слушать в переполненных аудиториях.

## ГЛАВА ЧЕТЫРНАДЦАТАЯ, в которой выясняется, что общего между математиками и историками

---

---

Декан факультета математики Сергей Ландо с некоторой досадой смотрит на доску в своем кабинете: «Это мы так разрабатываем идеальный учебный план». Судя по сумбурности записей, по этому поводу состоялся большой спор. Факультет — новый, небольшой, каждый профессор — индивидуальность. Отсюда и затянувшаяся шлифовка учебного плана.

Сергей Ландо похож на классического ученого-семидесятника: борода, пуловер, внимательный умный взгляд из-под очков. Взгляд, как мне показалось, не типичный для коридора этого факультета, здесь ходят люди с несколько отсутствующим, не от мира сего, видом. То есть вполне соответствуют представлениям о математиках, погруженных в мир формул и туманных, скрытых плотной завесой специальных знаний, никому не понятных идей.

Правда, еще в 1967 году математик Владимир Успенский, один из немногих, кто пытается популяризировать свою науку и рассматривать ее гуманитарные и философские аспекты, написал: «...место паганелеобразных чудаков заняли молодые люди в ковбойках, увлекающиеся лыжным спортом». Ландо тоже убеждал меня в том, что математики — такие же люди, как все, что все равно шло вразрез с моими впечатлениями и, возможно, чрезмерным пиететом перед представителями этой науки, которая, как нам вдолбили на всю оставшуюся жизнь в школе вместе с отвращением к предмету, «в порядок ум приводит».

Семидесятнический облик декана не случаен. Он окончил мехмат МГУ в 1977 году и вернулся в родную Пермь, потому что в Москве найти работу было невозможно, а в Арзамас-16 он ехать отказался: «не хотел работать в закрытой системе». НИИ управляющих машин и систем в Перми и Институт программных систем АН в Переславле-Залесском, где тоже работал Ландо, занимались вычислительной техникой и информационными системами. Институт программных систем строился по схеме научного городка и располагался неподалеку от дачи академика Евгения Велихова. «Это правильный способ распределения научных структур», — говорит Сергей Ландо. Здесь разрабатывались системы управления базами данных. Excel или Oracle сегодня известны каждому. Предпринимались попытки создания подобных программ и в Советском Союзе, «был шанс на то, что не отстанем». Но все-таки отстали.

Впрочем, задавать математикам Вышки вопросы, которые логично звучали бы в разговоре с экономистами, — отстали ли от западных теорий, есть ли барьеры во взаимном проникновении знаний — бессмысленно. Первые лица

факультета математики ВШЭ слишком известны в профессиональной среде, в том числе мировой; кажется, у них больше публикаций на английском в престижных западных изданиях, чем на русском, а каждый провел суммарно по несколько лет, работая за рубежом. Математики Вышки оказались одними из самых космополитичных ученых. Это подтверждается официальной статистикой ВШЭ: факультет математики нередко опережал другие подразделения Вышки по числу публикаций в западных научных журналах и лидировал по еще одному важному показателю — выступлениям на зарубежных научных конференциях.

Костяк факультета составили сотрудники московского Независимого университета, возникшего в год появления новых возможностей — 1991. Он планировался как естественно-научный университет. Но выжил, обрел популярность и завоевал репутацию только факультет математики. Это было не альтернативное образование, не вызов мехмату МГУ, а просто параллельное образование с консенсусом участников по поводу того, как надо преподавать математику. «В научном плане мы не были альтернативщиками, — рассказывает Сергей Ландо. — Математики Независимого университета — это сливки московского математического образования, преемники великой советской математики».

Высокая репутация этой группы математиков и обратила на себя внимание расширявшейся Вышки: в 2004 году начались переговоры. В частности, обсуждалось преобразование всего Независимого университета в факультет математики ВШЭ. Потом эта идея была отвергнута, но Сергей Ландо был делегирован в качестве организатора факультета, то есть прежде всего человека, подбирающего кадры. В 2007 году запустились.

Набор персонала на факультете действительно таков, что многие уже начинают его сравнивать с мехматом. Но с таким подходом сторонних наблюдателей декан не согласен: «Репутация так быстро не зарабатывается. И хотя на факультет математики Вышки перенесена хорошая репутация Независимого университета, нужны годы и годы, чтобы нас можно было с кем-нибудь сравнивать по результатам работы».

Два критерия — качество выпускников и качество исследований. Мехмат же, как говорит Ландо, не только не ставил палки в колеса при возникновении нового факультета, но и оказал — как головная организация по математическому образованию в стране — помощь в утверждении первоначального учебного плана.

Качество преподавательского состава само по себе делает рекламу факультету, не говоря уже о том, что многие преподаватели тесно связаны с математическими спецшколами: «Это облегчает распространение информации о факультете, повышает уровень доверия. В результате первый набор был неплохой, а второй так и просто хороший». Перекинут мост и в науку: на факультете существует базовая кафедра Математического института имени Стеклова, которой заведует академик РАН Виктор Васильев.

Задача — дать студентам качественное математическое образование с возможностью любой другой специализации впоследствии. Это соответствует прагматике времени и университетским принципам. И тем не менее Ландо задается целью «выстроить современную модель преподавания математики, которая отвечала бы требованию подготовки исследователей». Все преподаватели факультета, включая новых и молодых, — исследователи, имеющие серьезные публикации и готовые к интернационализации образования. (Факультет сотрудничает с Высшей школой точных наук Киотского университета, российско-французской лабораторией имени Ж.-В. Понселе, Лабораторией алгебраической геометрии и ее приложений руководит профессор Нью-Йоркского университета Федор Богомолов, а в его Международный экспертный совет, созданный в 2012 году, входят три лауреата медали Филдса.)

«Хотелось бы появления элементов интегрированного обучения», — говорит декан. То есть магистерских программ с иностранными математическими факультетами. Что вполне реализуемая задача, в том числе и потому, что профессионалы владеют двумя универсальными языками, годными для академического обмена, — математическим и английским. Терминология примерно одна и та же, за вычетом немецкой математики: «Так сложилось исторически: термины придумывают те, кто идет впереди».

Впрочем, те ученые-математики, кто уехал в 1990-е годы, не спешат возвращаться, хотя и внимательно следят за новыми образовательными трендами здесь, в России. «Желающих вернуться — нет. Это мы знаем по процессу создания факультета», — констатирует Ландо.

Помимо интеграции с иностранными партнерами есть и сюжет интеграции внутри Вышки. Очевидно, что в имиджевом смысле появление нового факультета, причем заведомо сильного, — хорошо для университета. «Для Вышки это рост — причем качественный, — оценивает ситуацию Сергей Ландо. — В численном отношении мы не являемся весомым довеском. В качественном отношении — не портим Вышке лица».

И хотя, как изначально было договорено, представители новой структуры не обслуживают интересы преподавания математики на других факультетах ВШЭ, Ландо стремится к использованию возможностей университета, включая появление на факультете курсов по выбору других структурных подразделений Вышки.

«Математика хороша своим применением», — говорит Ландо. Это гарантия того, что внутренняя интеграция состоится. А математизация различных отраслей знания — от экономики до социологии — длинный тренд, который обретает второе дыхание именно сегодня. Возможно, это связано с тем, что, как писал тот же Владимир Успенский, «появление в какой-либо отрасли науки математических методов исследования... всегда означает достижение этой отрасли определенного уровня зрелости». Удивительным образом у представителей естественных и точных наук отказывают все их масштабные аналитические способности, стоит им столкнуться с анализом самых простых



политических событий и социальных материй даже при наличии достаточного объема информации. Все-таки отличие гуманитария и естествоведника — не только в том, что первый знает математику, а второй нет. Есть серьезные проблемы с различием в типах мышления, что, кстати, проявляется в экономике, где гуманитарные по своей сути процессы описываются математическим языком и не всегда соответствуют реальности. Что же до нематематических дисциплин, то, как формулирует декан факультета математики ВШЭ, «хороший математик без гуманитарного восприятия мира вряд ли существует». Например, академик Андрей Колмогоров свою первую работу в Московском университете доложил на семинаре историков. Она называлась «Новгородское землевладение XV века».

«Развитие математики не приводит к уходу от ее истоков, — утверждает декан, — скорее, происходит их переосмысление». Частный случай — это пересмотр способов преподавания, что и отражается в мучительных поисках математиками Вышки идеального учебного плана, с которого мы начали повествование о факультете. «Программу нужно будет регулярно пересматривать, — констатирует Ландо. — Ведь меняется понимание природы математики».

Это — глубоко философский вопрос: не даром математики сидят в бывшем помещении факультета философии Вышки на улице Вавилова. В то же время это вопрос и истории науки, и дальнейшего расширения применения математики, и взаимного проникновения различных отраслей знания.

Сергей Ландо говорит о том, что в последние 30 лет наблюдалось расхождение методов математики и физики: «Не только математика вторгается в теоретическую физику — физика заставляет математиков пересматривать восприятие собственной науки». Это уже не та простая ситуация, которая описывалась популяризатором физики Джеймем Ориром более 40 лет тому назад: «К счастью, многие основные принципы и понятия физики можно усвоить, пользуясь лишь элементарной алгеброй и геометрией». Сегодня появляется огромный пласт задач, которых не было раньше. Отсюда развитие новых областей математики, связанных с квантовой теорией, изучением гравитации, построением физической картины мира.

В конце 1970-х годов китайский математик Шинтан Яу предъявил миру математические работы, подтверждающие физическую теорию струн. Теоретическая физика подталкивала математику в тех сферах, где пока нет экспериментальных подтверждений выводов и теорий. В 2006 году сотрудники Яу нашли подтверждение доказательств гипотезы Пуанкаре, предположения о том, что пространство является трехмерной сферой. В 2002 году доказательства были вывешены в интернете Григорием Перельманом, знаменитым российским математиком-отшельником, отказавшимся от гиперпрестижной медали Филдса, высшей профессиональной награды для математиков до 40 лет, и премии в 1 миллион долларов от Института Клэя. Как написал журнал

Science, Перельман не только нашел доказательства гипотезы, но совершил прорыв в технике геометрии. Что здесь подталкивало что: математика физику или физика математику?

У поэта Владимира Друка есть известный стихок: «Я близорук, / И в микромире / Брожу с фонариком карманным. / И если дважды два — четыре, / То остальное очень странно». Но даже дважды два четыре с физической точки зрения не вполне правильное решение. Как писал популяризатор физики Джей Орир, «сегодня мы сомневаемся даже в том, что  $2 + 2 = 4$  в применении к физическим явлениям. Мы знаем, что, прибавляя к 20 млрд см/сек еще 20 млрд см/сек мы получим не 40 млрд см/сек, а только 27,3 млрд см/сек!.. Результирующая скорость всегда будет меньше суммы ее составляющих».

«Гипотезы требуют математического осмысления, — поясняет Ландо. — Теоретическая физика толкает математику, и наоборот. Но не по “инициативе” математики. То, что происходит сегодня в этой сфере, — очень бурный процесс». В этом высказывании важно то, что речь идет именно о теоретической физике — функцию доказательства здесь берет на себя математика. Лауреат Нобелевской премии по физике Ричард Фейнман писал: «Математика — это путь, по которому мы переходим от одной совокупности утверждений к другой. И она, очевидно, полезна в физике, потому что говорить о вещах мы можем по-разному, а математика позволяет нам выяснять следствия, анализировать ситуации и видоизменять законы, чтобы связать различные утверждения».

Декан факультета математики говорит о том, что аналогичного процесса в экономике не происходит, «экономическая наука пользуется малой толикой того, что наработано математикой». Но такой процесс возможен, среди экономистов все больше и больше выходцев из математики. Что из этого может получиться, мы уже обсудили в начале книги: сюжет этот неоднозначный, а математизация экономики не всегда способствует пониманию экономистами хозяйственных реалий. Экономика оказывается под перекрестным обстрелом. Как писал Сергей Гуриев в книге «Мифы экономики», «представители других общественных направлений презируют экономистов за то, что они обедняют в своих моделях сложную систему человеческих взаимоотношений и упрощают концепцию личности человека. Впрочем, если судить по меркам точных наук, экономика по-прежнему только преодолевает первые ступени развития, и физики, предсказывающие природные явления с точностью до десятого знака после запятой, не могут без улыбки смотреть на уровень точности экономических прогнозов».

Так или иначе, математика вторгается во все новые области человеческого знания. «Похоже, что она очень перспективна с точки зрения решения задач биоинформатики, — рассуждает Сергей Ландо. — Речь идет об анализе генных структур».

Факультет математики встал в один ряд с факультетами «последней волны» развития Вышки, вписавшись в логику роста постсоветского социально-экономического университета. Расширение ВШЭ оправдано до тех пор,

считает Сергей Ландо, пока новые факультеты повышают общий уровень преподавателей и исследователей Вышки. Факультеты философии и математики удовлетворяют этому требованию. На очереди — факультет истории, науки, неожиданно оказавшейся в эпицентре общественных дискуссий.

«Можем ли мы отступать от государственного стандарта?» — этот вопрос историк Александр Каменский задал Ярославу Кузьминову во время обсуждения концепции нового факультета ВШЭ — исторического. Спросил, понимая, что такая возможность появится в том случае, если университету официально присвоят статус исследовательского. В этот момент кто-то позвонил ректору по мобильному телефону, он отошел в отдаленный угол своего большого кабинета и, прекратив разговор, сообщил: Путин подписал распоряжение правительства об утверждении списка вузов-победителей конкурса на получение статуса «национальный исследовательский университет». ВШЭ — в списке. Вопрос о возможности отклонения от стандарта — принципиальный для Александра Каменского, которому предстояло стать деканом факультета истории, — решился буквально на его глазах.

Факультет истории — еще одна университетская инновация. Над традиционными факультетами довлеет эффект «старых стен» и прямо вытекающей из него «собственной гордости» — нежелания признавать, что на рынке образовательных услуг существует настоящая конкуренция и эту конкуренцию, несмотря на былые заслуги, можно и проиграть. История в «старых стенах», как правило, преподается по лекалам первой половины XX века: разделение курсов на историю отечественную и историю всеобщую плюс узкая специализация. При всех достоинствах этой системы она не соответствует вызовам современного этапа развития исторического знания, когда исследования невозможны в отрыве от других гуманитарных дисциплин, а отечественная история должна рассматриваться на более широком фоне истории мировой, а не через прицел истории КПСС, как это было совсем недавно. В науку вторгаются или давят на нее официозно-«патриотические» версии, которые к реальной истории и к настоящей исторической науке не имеют никакого отношения.

Так вот строительство факультета истории с «чистого листа» дает возможность преподавать и изучать ее иначе, по-новому, на основе междисциплинарных исследований и с использованием преимуществ социально-экономического университета, то есть с широкой общегуманитарной подготовкой студентов. «На выходе — нечто среднее между западным бакалавром, который получает не так много специальных знаний, и российским, который получает узкую специализацию и в результате не востребован на рынке труда», — поясняет Александр Каменский, облик которого настолько космополитичен, что в нем непросто разглядеть российского профессора, выпускника Московского областного пединститута, защищавшего кандидатскую диссертацию в Историко-архивном, а докторскую — в РГГУ.

Госстандарт третьего поколения не нравится Каменскому еще и потому, что он адаптирован к сохранению старой системы преподавания истории и организации учебного процесса, которая просто приспособляется к Болонским двухуровневым принципам, ничего не меняя в содержании. То, что раньше называлось специализацией, теперь именуется «профилями». Профили позволяют сохранить отдельный коммерческий набор, не распускать старые кафедры, не сокращать кадры. «Будь я на месте руководителей старых структур, наверное, вел бы себя точно также, — рассуждает Александр Каменский. — Но в результате список профилей выглядит диковато. Например, есть “История постсоветской России”, но нет истории советской России, дореволюционной России и так далее».

Когда отцы-основатели факультета истории ВШЭ готовили концептуальные бумаги, они тоже придумали профили, в том числе и привлекательные с точки зрения коммерческого набора. Ознакомившись с планом, Ярослав Кузьминов сказал: «Профили не нужны. Просто сделайте факультет, который будет удовлетворять интерес к истории. И не надо зарабатывать деньги — мы для вас сами заработаем».

Декану близка такая позиция. Больше того, он считает, что даже кафедры не нужны: «В ведущих американских университетах никаких кафедр нет. Есть просто Department of History. А разделение на кафедры создает искусственные границы между преподавателями». Правда, кафедры на факультете пока сохранены, но они полностью разрушают традиционную «сетку». Есть кафедра политической истории, кафедра социальной истории и кафедра истории идей и методов исторической науки. Первую возглавляет сам Каменский, вторую — член-корр РАН Павел Уваров, третью — Игорь Данилевский.

Методология особо актуальна, когда идешь против старых советских принципов деления истории на определенные разделы и специализации. И, пожалуй, в этом смысле факультет истории Вышки — первый, по-настоящему несоветский исторический факультет.

Возможно, поэтому интерес к новой структуре неожиданно для ее создателей оказался огромным: «К новости о создании факультета в ведущих университетах отнеслись гораздо более нервно, чем можно было предположить». Причина — конкуренция в привлечении интереса абитуриентов. И хотя количественно набор небольшой — в 2010 году 40 бюджетных мест и 20 платных, — подготовка по современным принципам и гарантированная большая мобильность бакалавров, получающих мощную общегуманитарную подготовку, сразу превращают новый факультет в конкурентоспособный.

Превзошел все ожидания даже первый День открытых дверей: «Мы были готовы к тому, что никто не придет, думали, просто проведем совещание. В результате аудитория, рассчитанная на 100 человек, ломилась от детей и родителей, учителей школ и директоров гимназий».

Люди хотят учиться по-новому, а бренд Вышки гарантирует инновационность и качество. Но и работать тоже хотят по-новому: «Идея факультета оказалась интересна всем. Почти все, кого я приглашал в команду, согласились работать, а если отказывались, то исключительно по причине неотменимых обязательств». Вышкинский истфак рекрутировал «звезд» Института всеобщей истории (ИВИ) РАН — замдиректора ИВИ Игоря Данилевского, специалиста по древней и средневековой русской истории, и члена-корреспондента РАН, медиевиста Павла Уварова, причем, что нехарактерно для стартапов в образовании, Данилевский пришел на полную ставку. Среди преподавателей Виктория Уколова, завкафедрой всемирной и отечественной истории МГИМО, античник и медиевист, несколько сотрудников Института гуманитарных историко-теоретических исследований (ИГИТИ) ВШЭ, который стал образцом междисциплинарной исследовательской структуры.

Разрушение перегородок между всеобщей историей и историей России, между узкими специализациями, междисциплинарный подход к исследованиям и преподаванию, адаптация учебы к требованиям рынка труда, то есть основательная общегуманитарная подготовка историка, интернационализация учебного и исследовательского процесса. Так, с места в карьер, начинается факультет.

Каменский открывает научный профессорский семинар, на котором «всеобщники» слушают «отечественников» и наоборот. Затекает повышение квалификации преподавателей факультета в области философии, социологии, психологии, экономики, и это при всей «звездности» кадрового состава. «В последние годы гуманитарное знание сильно изменилось. И историки разучились читать современную, прежде всего западную, научную литературу, в которой, например, используется много философских терминов», — поясняет декан.

Призрак «Краткого курса», возвращающийся в обличках «фальсификации истории» и мифов об «эффективном менеджере», возможно, еще бродит по коридорам традиционных учреждений исторической науки, но на новом факультете истории есть возможность разом избавиться от этого наследия. «Все, кто пришел на факультет, имеют международную известность и опыт преподавания за рубежом», — говорит декан. То есть это не советские историки. И на факультете нет «родимых пятен» социализма.

Интернационализация и обучение исследовательским навыкам со студенческой скамьи тоже начались с первого дня существования истфака Вышки. Сегодняшние официальные партнеры — Университет Джорджа Мэйсона и Центр междисциплинарных исследований Варшавского университета. Среди первых партнеров был и американский Национальный мемориальный музей Холокоста (The United States Holocaust Memorial Museum). Сотрудничество с музеем особенно важно и по проблематике, и по возможностям для студентов заниматься изучением реальной истории совместно с международными

институциями и на их материале. Вашингтонский Музей Холокоста основан по инициативе комиссии при президенте Джимми Картере, а первый камень в фундамент здания Музея заложил Рональд Рейган. Среди прочего, в архивах Музея, который одновременно является исследовательским центром, хранятся копии личных дел 10 миллионов перемещенных лиц, собранные международным архивом, расположенным в Германии (International Tracing Service). Студенты получают возможность разбирать огромный архив и изучать персональные человеческие истории Второй мировой войны, что, безусловно, будет способствовать развитию их профессиональной мотивации.

А с мотивацией у абитуриентов и студентов-историков в последнее время, по свидетельству Александра Каменского, как-то не очень, как вообще не вполне ясны по нынешним временам причины для занятий историей. Число студентов, понимающих, почему и для чего они изучают историю, по оценке Каменского, преподававшего в РГГУ, с каждым годом убывает: «Последний блестящий набор на историко-филологический факультет РГГУ был в 1992 году. В дальнейшем студенты становились все хуже, а конкурс все меньше».

Отчасти в этом виновато качество школьного образования, но и интерес к истории как-то размывается в последние годы, несмотря на то что вся государственная мифология, все жаркие политизированные споры и даже самые сладкие академические гранты имеют своим источником проблемы исторической памяти.

Ухудшается и качество собственно исторического образования. Вопрос о том, где сохраняется достойный уровень, поставил в тупик декана нового факультета. Он вспомнил о сильном истфаке Саратовского университета, который, впрочем, в результате внутриуниверситетского и областного конфликта был уничтожен. На истфаке МГУ Каменский выделяет несколько сильных кафедр, а исторический факультет СПбГУ оценивает как слабый и не выдерживающий конкуренции с сильным питерским Институтом истории РАН. Собственно, схожая картина в большинстве гуманитарных и социально-экономических дисциплинах: нередко о приемлемом качестве идет речь в отношении не только и не столько отдельных кафедр, сколько конкретных профессоров. Знание оказывается сильно персонифицированным. В этом, кстати, и состоит сила Вышки: даже если на некоторых факультетах учебный процесс нельзя назвать блестящим, ситуацию спасают яркие личности преподавателей. А, как мы уже успели установить, в ВШЭ наряду с заурядными и даже слабыми сотрудниками работают самые яркие российские гуманитарии и экономисты.

История не перестала быть идеологизированной специальностью после крушения империи, державшейся на четкой и загнанной в политический вольтер версии событий прошлого. Прошлое всегда проникает в будущее, а настоящее иной раз удерживается на ногах только благодаря прошлому или, точнее, мифологии, определенным образом трактующей вехи прошедшего

времени, мифологии, превращающей настоящее время в продолженное, когда мертвые, по выражению Маркса, хватают живых.

Именно это происходило и происходит с массовым и элитным сознанием в России, находящимся в вечных поисках самоидентификации. Характерно, что в начале реформ самым популярным историческим деятелем России был Петр I, замечает Александр Каменский, а теперь это Сталин. Получается, что национальная самоидентификация весьма подвижна и во многом определяется тем, каков стиль и дискурс действующей власти. На идею порядка сигнальная система постсоветского человека отреагировала совершенно определенным образом: Сталин как символ вышел на первое место даже в текущих политических дискуссиях.

Процесс обращения к национальной исторической памяти особенно болезненно проходит в постсоветских странах и обостряется, как говорит Каменский, в связи с глобализацией. А строительство новой идентичности лишь усугубляет проблему, хотя сами поиски исторических опор — естественный элемент государственного строительства. Возможно, иное время востребует иных исторических персонажей и других историков.

А пока... Пока немного поработала и закрылась за ненадобностью президентская комиссия с замысловатым названием: по противодействию попыткам фальсификации истории в ущерб интересам России. Что такое «фальсификации» с точки зрения исторической науки? (И что в этом случае считать исторической наукой в общепризнанном, если он вообще существует, смысле слова?) «Если человек отрицает победу СССР в Великой Отечественной войне, с ним не надо бороться — его надо госпитализировать», — говорит декан. Если речь идет о «фальсификациях» вне границ страны, то как бороться с ними физически?

Главный же вопрос, должны ли ученые, в смысле настоящие ученые-историки, участвовать в этих процессах «противодействия»? «Как образовательное учреждение мы стоим в стороне от этих игр», — ставит точку руководитель факультета. А игры продолжаются, даже несмотря на тихое исчезновение комиссии.

Наука вообще стоит в стороне от публичных ярлыков и мифологизированных понятий. Например, та же тема модернизации, которая была чрезвычайно модной в годы медведевского правления. Александр Каменский занимался этой проблемой, но применительно к XVIII веку: «Здесь понятие модернизации оправданно. Как раз речь идет о классическом понимании — переходе от традиционного к современному типу общества».

Примеры исторической идеологизации многочисленны. Это и праздник 4 ноября — отмечается день, в который ничего не происходило. Это и, например, один из Дней воинской славы — годовщина победы над шведами в Полтавском сражении 8 июля 1709 года. А праздник отмечается 10 июля, потому что чиновники, а не историки, прибавили к дате по старому стилю 13 дней, что корректно для XIX и XX века, а не 11, что корректно для века XVIII.

Впрочем, идеологизация истории в большей степени — проблема самой власти. «Снизу» она не то чтобы не видна, но просматривается несколько мутно. «До молодежи это все не доходит», — уверен Каменский. В этом и негативный момент, мало знают историю как таковую. Но и есть момент оптимистический: вся просталинская пропаганда проходит мимо.

На факультете истории Вышки учат исторической науке, то есть специальности, очищенной от мифологии, что, возможно, не слишком может понравиться заблудившемуся в трех соснах идеологической невнятицы государству, но полезно для общества. Может быть, тогда и найдется практическое применение фундаментальным научным знаниям, хотя бы кем-то уроки истории будут, наконец, выучены.

И вот ведь странная, повторяющаяся ситуация: научный взгляд, на этот раз на историю, снова совпадает с либеральным. Кажется, здесь есть какая-то закономерность.

Впрочем, наука история и профессия историка уже сильно изменились за последние десятилетия (напомним о междисциплинарности и отказе от кафедрально-узкоспециального подхода). И будет меняться дальше, как, впрочем, и математика: есть ведь какая-то логика в том, что именно по этим двум специальностям образованы новые факультеты ВШЭ. Новые учебно-образовательные структуры, возможно, подскажут, в каком направлении будет меняться наука. Что же до причуд исторической памяти и национальной самоидентификации, то, как говорит Александр Каменский, это издержки, это пройдет.

«Зачем Кузьминову это надо?» — задаются вопросом многие конкуренты Вышки, полагая, что расширение подорвет силы и ресурсы университета. На этот вопрос Ярослав Кузьминов отвечает примерно так же, как Сергей Ландо: если рост качественный, то он осмыслен. «Пока все наши расширения только укрепляют университет, — говорит ректор. — Мы прирастаем коллективами самых авторитетных людей в своих предметных отраслях — с высокой академической культурой, включенными в международное сообщество, ведущими исследования, способными реализовывать междисциплинарные проекты». «У нас нет задачи покрыть все участки, которые приносят доход, — продолжает Кузьминов, — доход мы извлекаем из бренда».

Такое развитие, стоит признать, органично. Новые факультеты — площадки для удовлетворения интереса к предметам и для самореализации тех, кто перерос свои старые структуры, кому, как выражается ректор, необходимо свое «гнездо». Почему бы не открыть тогда актерский факультет, провоцирует собеседника Ярослав Кузьминов, или филологический. Что в результате и случилось: деканом нового факультета стала Елена Пенская, обучавшая словесности студентов-журналистов Вышки, а руководителем направления «филология» — профессор Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе Александр Осповат.



Впрочем, не исключено, что Кузьминов даже насчет актерского факультета не шутил. Вышка развивается таким образом, что порой даже из ректората не слишком четко видно, где расположены точки роста. Например, Graduate School of Education — магистерская программа, основанная на базе Института развития образования ВШЭ, — пример движения от прикладных исследований к образовательным практикам не через факультеты. «Развитие университета редко идет через факультеты, — констатирует ректор. — Скорее, через исследовательские центры, научно-учебные лаборатории: расширяясь, они сами порождают образовательные структуры». В свою очередь лаборатории и центры нередко возникают благодаря необходимости проводить исследования для решения задач политики. Получается логическая цепочка, в соответствии с которой статус университета как исследовательского центра напрямую связан с его расширением и ростом.

«Объединение с любым другим вузом стало бы для нас растворением. А объединяясь с Вышкой, мы сохраняем бренд. Даже происходит взаимное усиление брендов», — говорит Владимир Кулагин, ректор МИЭМа, Московского института электроники и математики. В 2012 году МИЭМ набирает студентов уже по правилам Вышки, но до 2015 года студенты, поступившие раньше, будут выпускаться по правилам МИЭМа.

Этот технический университет, входящий в двадцатку ведущих вузов технического и технологического профиля, на первый взгляд органичен для Вышки только своим местоположением — Большой Трехсвятительский переулок находится практически внутри условного географического «кампуса» ВШЭ — в геометрическом пространстве между зданиями университета на Славянской площади, Хитровке, Покровском бульваре и Мясницкой. Но в объединении ВШЭ и МИЭМа есть своя содержательная логика, превращающая социально-экономический университет, прираставший в последние годы сугубо гуманитарными дисциплинами — историей, филологией, востоковедением, медиакоммуникациями, в уникальное для России подобие MIT, *Massachusetts Institute of Technology*, знаменитого Массачусетского технологического института. В Массачусетсе департамент биологического инжиниринга соседствует с департаментом истории, инженерная школа — с департаментом литературы, департамент ядерной науки и инженерии — с программой музыки и театрального искусства, электроинженеры и компьютерщики делят общую «крышу» с лингвистами, философами, студенты, изучающие авиацию и астронавтику — с журналистами и политологами. Миссия MIT — «продвигать знания и обучать студентов науке, технологиям и другим направлениям, которые способствуют служению нации и миру в XXI веке». Обучение сочетает «жесткое академическое обучение и радость открытия с поддержкой и интеллектуальным стимулированием различных сообществ кампуса». Все очень просто. И эта простота позволяет иметь в текущем составе сотрудников MIT восемь нобелевских лауреатов.

Сравнение с MIT придумал ректор Вышки. По этому поводу у Ярослава Кузьмина есть свое объяснение: «Мы занимаемся теперь не только социальной инженерией, но и собственно инженерными специальностями. Вышка — это не только экономика, но и экономическая политика, не только право, но и нормотворчество, не только математика, но и прикладная математика». (Тем самым, кстати, снимается противоречие между преподаванием, академическими исследованиями и консалтингом для правительства и внешних заказчиков.)

Потом на встрече с сотрудниками МИЭМа он разовьет эту мысль, пояснив, что слияние «двух солнц» — это не просто процесс укрупнения вузов, число которых в России должно сократиться до 250–300: «У МИЭМа в составе Вышки появится новая перспектива — не только потому, что вы становитесь частью национального исследовательского университета, а потому, что мы с вами впервые в России будем формировать университет нового типа. Университет, где социальное проектирование и инженерное проектирование идут рядом. Целый ряд решений в области инженерного дела очень тесно связан сейчас с решениями в области дизайна, широкими маркетинговыми исследованиями, психологическими исследованиями, социологией и теорией управления. Наука на самом деле едина — если это наука».

Вышке 20 лет, МИЭМу — 50. Логика объединения — это логика традиции и новаторства в образовании. Но и дань тому, что экономика теперь — в идеале — инновационная.

МИЭМ — это наследство науки, которая работала на космос и оборонную промышленность СССР (прежнее название — Институт электронного машиностроения). Ученые МИЭМа получили 43 государственных премии. «Мы во многом были первыми, — говорит проректор института электроники и математики Сергей Тумковский. — Первый факультет прикладной математики, первый набор на космическое материаловедение и приборостроение, первый компьютер бытового назначения, первое хозрасчетное студенческое конструкторское бюро, наконец, первое студенческое кафе “Селена”».

Этот технический университет и в период транзита государства и общества от социализма к капитализму сохранил свою школу и даже несколько технических и математических школ. Например, существует общепризнанная школа академика Виктора Маслова, специалиста в области математической физики, который долгие годы заведовал кафедрой прикладной математики в МИЭМе.

Возможно, Вышка найдет способ усилить эффект медленного, но, пожалуй, неизбежного возвращения интереса к инженерным специальностям и возрождения спроса на инженеров. «Для этого еще нужно, чтобы средняя школа развернулась лицом к профессии инженера», — констатирует Владимир Кулагин. Симптоматично, что за последние два года в МИЭМе повысился конкурс на бюджетные места (в 2011 году — 5,34 человека на место). В 2011 году

средний балл по ЕГЭ вырос по сравнению с 2010 годом на 4,5 балла и составил 62,5 балла из 100, здесь важен тренд. Исследование портала Superjob.ru показывает, что в 2011 году средняя зарплата выпускников МИЭМа составила 75 тысяч рублей, а это по нынешним временам немало. За последние несколько лет — 172 НИОКР, 113 патентов, 333 статьи в рецензируемых журналах, 52 договора с академическими НИИ и предприятиями ОПК.

Но «перекоммутация» выдающегося наследия в вуз нового типа, пожалуй, без Вышки была бы невозможна. В чем состоит дорожная карта этой переплавки? В МИЭМе было шесть факультетов, станет три. Естественным образом, например, экономико-математический факультет вливается в существующие структуры ВШЭ. А вот факультет прикладной математики и кибернетики сохранится, его профиль удастся развести с вышкинскими математическими подразделениями, в том числе факультетом математики. Технические направления вольются в факультеты электроники и телекоммуникаций и информационных технологий и вычислительной техники. Сохранится и отделение дизайна.

«В Вышке есть и направления, совсем близкие МИЭМу, — говорил на встрече с сотрудниками Ярослав Кузьминов, — математика, прикладная математика, бизнес-информатика. Мы надеемся отладить с вашей помощью систему элитного инженерного образования, которая будет гарантировать выпускникам карьеру не хуже, чем у лучших экономистов и юристов, образования, которое будет интернациональным и глобальным».

Процесс слияния — всегда тяжелый, тем более если речь идет о совершенно беспрецедентной инновации в образовании, присоединении технического университета к социально-экономическому. Студенты, по оценке руководства МИЭМа, переживают этот процесс почти безболезненно. «Хотя, конечно, поначалу кому-то может и показаться странным, что студент, допустим, обучался на конструктора радиоэлектронных средств, а в дипломе у него будет значиться “Высшая школа экономики”», — улыбается Сергей Тумковский. Есть еще один нюанс: по причине отсутствия общежития МИЭМ был московским вузом. С присоединением к Вышке появляется возможность количественного и качественного увеличения приема, улавливания талантов из провинции. Плюс и в том, что инженерные факультеты переедут в новое помещение в Строгино. Будет расти в МИЭМе и магистратура — с 13 человек до 70. С преподавателями сложнее, они, естественно, более консервативная среда, особенно если речь идет о людях в возрасте. «Но для активных преподавателей вливание в Вышку — очевидный плюс, — говорит Владимир Кулагин. — Они получают многочисленные ресурсные преимущества, прежде всего для научно-исследовательской работы». Академические надбавки, Научный фонд ВШЭ, РФФИ — эти механизмы могут простимулировать активных исследователей и преподавателей даже в начальном цикле слияния. «Так что, я думаю, что процесс объединения пройдет достаточно мягко», — добавляет Владимир Кулагин.

«Технари», пользующиеся преимуществами большого университета, — уже не сугубо узкие специалисты. В эпоху междисциплинарности и конкуренции на рынке труда, даже если отвлечься от привлекательности диплома с брендом «ВШЭ», повышаются шансы на хорошую и интересную работу. И стране от этого большая польза, она получит инженеров нового типа.

Лето 2012 года, приемная кампания в разгаре. На инженерные факультеты МИЭМ ВШЭ конкурс — 15–20 человек на место. Это в 3 раза больше, чем год назад в независимом МИЭМ. Эффект объединения брендов или Кузьминов в очередной раз угадал восходящий тренд инженерного образования в России? Ясно одно: абитуриенты уверены, что инженер с дипломом Вышки будет котироваться на рынке не хуже, чем экономист или юрист.

## **ГЛАВА ПЯТНАДЦАТАЯ, в которой студенты Вышки стремятся работать в «Газпроме» и администрации президента, но не все, иные ищут золотую середину между PhD и собственным бизнесом**

---

---

Сравнительно недавний опрос Центра развития карьеры Высшей школы экономики, проведенный среди 900 студентов этого учебного заведения, подтвердил худшие подозрения по поводу поколения, вступающего в жизнь и выходящего на рынок труда в кризис. Некоторые совпадения с недавним исследованием Фонда «Общественное мнение» (ФОМ) по поводу привлекательности работодателей для молодых специалистов кажутся пугающими. При всех отличиях первые две строчки и в том, и в другом исследовании заняли «Газпром» и администрация президента. Юноши и девушки мечтают работать именно в этих специфических структурах.

Так и хочется воскликнуть вслед за Гертрудой Стайн: «Все вы — потерянное поколение!» Студенты и молодые специалисты готовятся к вчерашней войне на рынке труда, действуют в соответствии с рефлексам, характерными для людей, живущих в рентоориентированной, экспортноосырьевой экономике. Поколение высоких цен на энергоносители естественным образом мечтает работать там, где эта высокая цена формируется экономическими и политическими средствами. Отсюда и нечувствительность этого поколения к вопросам, которые мучили генерации, действовавшие 15–20 лет назад, демократии, свободы слова, прав человека, свободных выборов, действовавших в эпоху, когда иерархия достижений была принципиально иной. «Он открыл свое дело», — так с придыханием говорили о человеке, который добился успеха в тех давних обстоятельствах. А в последние годы этими словами можно было описывать поведение явного чудака, фрика или авантюриста. По этому пути родившиеся в горбачевскую эпоху идти не желают. Но правила меняются на ходу.

Среди привлекательных работодателей, названия которых совпадают в обоих рейтингах, значит, например, Первый канал, главная манипулятивная инстанция страны. Оказывается, у поколения тучных лет генерации конформистов это еще и модное для работы место. Есть и существенные отличия в результатах двух исследований. Если в опросе ФОМа в первой десятке фигурируют почти исключительно крупнейшие государственные или квазичастные компании типа РЖД или «Лукойла», то студенты Вышки, безусловно, отличаются большей рафинированностью: Apple, McKinsey, «Тройка-Диалог» — все это модные компании среди продвинутых, не говоря уже о попадании в первую десятку рейтинга Студии Артемия Лебедева. У студен-

тов ВШЭ вместо brutального МВД — куртуазный МИД, вместо «Роснефти» — Ernst&Young, а среди государственных работодателей — либеральные Минфин и Минэкономразвития. Но ведь наверху-то все равно «Газпром» с кремлевской администрацией! С одной стороны, ориентация на маяки прежних лет, это ожидание скорого конца кризиса. С другой стороны, это приверженность узнаваемым символам эпохи «стабильности», сопутствующий эффект которой — небывало высокая, сопоставимая с советскими годами степень конформизма, политического, экономического, бытового.

Получается, что даже передовой вуз, который всегда ассоциировался с реформаторским духом, не слишком успешно транслирует в своих стенах ценности модернизации. Среда «стабильности» настолько плотная, что сигналы не проходят, все равно формируются конформистские и подражательные рефлексы: смотрим в телевизор и на экран компьютера, видим по Первому каналу «Газпром» и Кремль. Мечты сбываются.

Восемь тучных лет — это время формирования мозгов у старшекласников, которые успели стать студентами и теперь готовятся продавать себя на рынке труда. У них завышенные ожидания в целом, завышенные представления о зарплате и завышенное мнение о самих себе в частности. Есть такое понятие *savoir-vivre*, означающее умение жить и адекватно вести себя. Сформировавшийся у выпускников и молодых специалистов *savoir-vivre* относится к уходящей эпохе. Не говоря уже о том, что многие работодатели уже потеряли свой лоск и гораздо менее охотно нанимают новых сотрудников, если вообще нанимают. Перепроизводство юристов и экономистов вкупе с общей инфляцией высшего образования способно несколько изменить ситуацию на рынке труда, который, пожалуй, уже востребовал и иные ожидания, в том числе зарплатные, и другую трудовую этику.

Ситуация примерно такая, как это было описано в некогда популярном скетче Михаила Жванецкого второй половины 1960-х: «Хочу вас сразу предупредить: забудьте институт, все, чему вас там учили, никогда в жизни не понадобится». Конечно, эта миниатюра, которую исполнял Аркадий Райкин, относится к инженерной цивилизации. Но ведь, кажется, она сейчас возвращается, только на новом технологическом витке, когда, если мы хотим преодолеть матрицу догоняющего развития, в первых строчках наиболее привлекательных работодателей должны стоять названия заводов и инновационных фирм. Потому что инновации — не в начальственном окрике и сопутствующих ему бюджетных деньгах, которые всякий раз рискуют заблудиться в дебрях согласований и исчезнуть, как будто их и не было, а в головах. В головах, в институтах и в среде, которые выращаются в высших учебных заведениях. Но речь теперь уже идет в лучшем случае о следующих поколениях, а не о сегодняшней образованщине эпохи ресурсного проклятия. Теперь мы видим, как оно, это проклятие, о котором так долго говорили либералы, выглядит в человеческом измерении.

Из той же миниатюры Жванецкого нереализованная утопия советского времени, снова актуальная, хотя бы как мечта: «Надо мной взяли шефство молодые рабочие, обещали сделать из меня инженера. Они своего добьются». А вы говорите «Газпром».

Прагматическая ориентация сегодняшних студентов, в том числе студентов Вышки, — не новость. Какое время, такие и студенты. Чрезмерная утилитарность, правда, не вполне соответствует образу обучающегося в исследовательском университете, где все-таки надо прилагать мозги, генерировать идеи, а не только впитывать готовые к прикладному использованию знания или иной раз только ярлыки этих знаний. Впрочем, беды особой нет, ведь потому бакалавриат и считается «общим высшим образованием», чтобы выпускник сразу же применял полученные навыки, компетенции и знания на практике. А для творческих людей существует магистратура. Хотя и это, по чести сказать, тоже идеальная модель. Ведь магистратура порой воспринимается просто как еще два года учебы безотносительно к самосовершенствованию, креативу и высоким целям. И в этом виноваты не только студенты.

Именно такое впечатление от магистратуры сложилось у выпускника Вышки Дмитрия Крылова, защитившего магистерскую работу на социологическом факультете и некоторое время намеревавшегося защищать докторскую в Гарварде, но в результате оказавшегося на работе в одной из крупных консалтинговых компаний. «Ожидания от магистратуры были выше. Все равно профессора относились к нам примерно, как к бакалаврам», — вспоминает он. Собственно, большинство будущих магистров это устраивало. Далеко не все имеют академические амбиции. Выпускники-социологи хотят работать маркетологами и специалистами по человеческим ресурсам, а от преподавателей им нужны строго конкретные знания. «С моего курса ни один человек не выбрал академическую карьеру», — говорит Крылов.

Собственно, он собирался продолжать учебу не только ради академических достижений, в его планах был, да и, кажется, остается, например, собственный бизнес. Но Дмитрий Крылов не хотел того, что устраивает многих — исполнительской рутин. Есть и еще одна мотивационная линия, вполне возвышенная, — самосовершенствование. Поначалу Дмитрий думал о PhD в Гарварде, но потом поменял траекторию. Как — это отдельная и нетипичная история.

Крылов начинал учиться в Южно-Уральском государственном университете на международном факультете на кафедре антикризисного управления. «Обучались мы по якобы западной программе, а на самом деле просто по переводным учебникам. Через полгода я в факультете разочаровался», — вспоминает Дмитрий Крылов. Некоторые его знакомые учились в Вышке. Дмитрий стал регулярно читать сайт ВШЭ и «обзавидовался»: столь бурной казалась жизнь в продвинутом московском вузе. Туда приезжали настоящие западные профессора, проходили семинары знаменитостей и студенческие диспуты.

В то время Вышка была одним из немногих вузов, которые зачисляли студентов по результатам ЕГЭ. Молодой человек, неудовлетворенный уровнем образования и качеством студенческой жизни, сдал ЕГЭ в своей школе, выбрал несколько вузов, в том числе социологию в питерском филиале Вышки, соцфак в собственно Вышке и философский в РГГУ и стал ждать результатов. Из Санкт-Петербурга ему пришлось забирать вещи, потому что он не ожидал, что поступит на московский соцфак, пройдя одновременно в РГГУ и в питерский филиал ВШЭ. В сущности, Дмитрий Крылов получил то, о чем мечтал, когда с завистью читал сайт Высшей школы экономики.

Мотивация абитуриента, а затем студента Крылова, достаточно типична. «Когда я выбирал университет, то как историк шел на громкие имена», — говорил в интервью portalу ВШЭ магистрант-политолог Денис Стукал, уже в Вышке неожиданно увлекшийся математикой и разрабатывающий теперь тему применения математических методов в политологии. Громкие имена добавляют Высшей школе экономики капитализации, а сама Вышка «набивает цену» своим выпускникам: вуз и студент в расчете. «Когда я пришел на практику в ВР и сказал, что у меня декан Марк Урнов, это имело отклик, — продолжает Стукал, — его знают, как и многих других преподавателей Вышки. Вышка как бренд — с таким в своем личном опыте я не сталкивался».

«Диплом Вышки прибавляет вес в глазах работодателей. Конечно, если ничего не умеешь и не знаешь, это не поможет, но для первого взгляда срабатывает, а там уже все в твоих руках — доказывай, кто ты и что можешь», — говорит Тимур Шаяхмедов, выпускник магистерской программы «Электронный бизнес».

Сам факт учебы в Вышке и диплом этого учебного заведения — своего рода «понты». «Есть еще и такое понятие, как статус в обществе. Так вот, выпускник Вышки имеет заведомо более высокий статус, чем выпускник большинства вузов, — рассуждает Олеся Кузнецова, выпускница факультета прикладной политологии ГУ–ВШЭ. — На работе с ними совершенно по-другому общаются. Когда я училась, нас считали жуткими снобами. При этом задавать вопрос, кто твои родители, у нас было совершенно не принято, то есть внутри Вышки никакой статусности не было. А вот “снаружи” мы почему-то казались невероятно пафосными».

Вышкинская «собственная гордость» отличается от традиционных «понтов», например, МГИМОшников, в которых явственно ощутим привкус некоторого социального превосходства. Эту «специю» — пафос породистого происхождения — должен размыть Единый государственный экзамен, однако традиции способны годами не исчезать и адаптироваться к новым условиям. Впрочем, «понты» элитных вузов при всех их различиях все равно объединяют возможности удачного трудоустройства: МГИМО ближе к дипломатической службе, ВШЭ — к государственной. И там и там встречается «золотая молодежь». Но жесткость современного рынка труда иной раз довольно бы-



стро сбивает спесь. И тогда в цене оказываются знания, стиль освоения окружающего пространства, адаптивность. Об этом рассуждает Максим Исаев, выпускник магистерской программы «Управление проектами» факультета менеджмента ВШЭ: «Я считаю, что у каждого вуза есть свой стиль, и мне всегда импонировал стиль Вышки. Молодые преподаватели, которые разговаривают со студентами на одном языке, динамичный процесс обучения, большое количество курсов на английском языке — все это можно назвать неким стилем нашего университета, и я всегда комфортно чувствовал себя в этой среде. Стиль, выработанный в процессе обучения, сохраняется и в работе. На мой взгляд, его характеризуют динамичность, практичность, аналитические навыки, ориентация на результат».

А вот как, по мнению того же выпускника, решается проблема преодоления барьера между полученными в университете знаниями и требованиями рынка труда: «Но даже при самом удачном стечении обстоятельств на практике всегда приходится учиться чему-то новому. Мой собственный опыт и опыт моих товарищей показывает, что Вышка формирует навыки самообразования — как учиться, где и какую информацию получить, как ее использовать — и структурирует процессы мышления. Поэтому, сталкиваясь с новой задачей, понимаешь, как именно ты будешь ее решать». (Этот вывод соответствует результатам мониторинга выпускников 2011 года, данные из которого приводились в этой книге.)

Впрочем, есть и другая позиция: иной раз разрыва между знаниями и вызовами рынка практически не существует, хотя, конечно, это, скорее, исключение из правил. Нередко уверенность в своих силах и прагматическом значении полученных знаний проявляют выпускники факультета государственного и муниципального управления, возможно, благодаря практической ориентации обучения. «Я могу сказать, что пришла на работу полностью подготовленным специалистом, — утверждает выпускница этого факультета Анна Богачева. — На первоначальном этапе знания, полученные во время учебы и практики, стали для меня очень важными. Мне не пришлось тратить месяцы на то, чтобы читать законы и узнавать, как работают государственные органы, для чего они созданы и за что отвечают».

Вышкинская студенческая прагматичность и особые «понты», выражающиеся в отсутствии «понтов», — следствие того, что ВШЭ сама по себе социальный плавильный котел. Улавливание талантов, акцент на стимулирование абитуриентов из провинции и даже из стран СНГ создают совершенно специфическое студенческое комьюнити.

В студенческих рейтингах провинциалы в отличие от многих москвичей в «топах». Большинство из них знают, чего хотят от Вышки, от Москвы, от высшего образования. И ВШЭ действительно для них. «Я с остервенением начал ходить на все», — вспоминает Дима. Конференции, научные семинары, лекции приглашенных западных профессоров, библиотека, учебные курсы на

других факультетах. Влияние на выбор именно соцфака оказал тем не менее преподаватель философии в уральском вузе: «Мне было интересно изучать отношения людей, и через философию я пришел к социологии».

В Челябинске Дима Крылов с упоением слушал воскресный эфир «Эха Москвы» и программу Евгении Альбац. Когда выяснилось, что она еще к тому же и преподает в Вышке, это было одним из стимулов для поступления в ВШЭ и посещения ее курса на факультете политологии (помимо этого, Крылов слушал курс профессора Владимира Кантора на факультете философии). На втором курсе проректор Вадим Радаев заметил активного юношу и пригласил его к себе в лабораторию экономической социологии. На третьем курсе Крылов уже участвовал в групповом исследовательском проекте, целью которого было выяснение того, почему столь популярными стали «народные ПРО», участники исследования опрашивали финансовых директоров и бизнес-аналитиков: «Это было очень интересно и круто». Магистерскую работу Дмитрий Крылов писал о взаимодействии государства и бизнеса в переходных экономиках, пожалуй, нет ничего более актуального в кризисные времена: «Я хотел понять, каковы в каждой стране издержки этого взаимодействия».

Крылов хорошо подготовлен, в том числе с точки зрения методов исследований. Но существенную роль играет все то же самообразование, для которого в Вышке немало возможностей. Социологов обучали основам регрессионного анализа, но в магистерской работе Крылов использовал еще и эконометрику, которой его специально не учили. То же самое и с английским языком: «Я его знаю не благодаря занятиям в Вышке, которые мне показались несколько “школьными”, а потому, что много читал профессиональной литературы и ходил на конференции».

Получается, что не слишком прагматический подход — получение самых широких и часто на первый взгляд не имеющих отношения к базовой специальности знаний — на поверку оказывается самым что ни на есть прагматическим: на выходе мы имеем разностороннего, универсального и а priori востребованного профессионала.

Коллеги с курса и факультета, который, кстати, Крылов ставит на третье-четвертое место после МИЭФа, экономфака и бизнес-информатики, проявляют «рациональность» даже в том, что касается учебы у выдающихся профессоров. Например, качественные исследования читает блестящий российский социолог из Левада-центра Алексей Левинсон. От студентов же можно часто услышать: «Не хожу на его лекции, потому что он рассказывает про свою жизнь, а не про предмет». В голову не приходит, что человеческая жизнь — это и есть предмет, а фокус-группы — это не голая техника и бездушная методология, но понимание человеческих отношений и устройства человека. Как писал Алексей Левинсон в книге «Опыт социологии», «мне всегда казалась привлекательной задача выделить и описать приобретающую важность феномен социальной действительности и тем приготовить его к пониманию и объяснению в рамках социологического знания». Сначала — описать, потом — понять,

затем — объяснить. И социологическая техника, в том числе те же качественные методы, применяются не сначала, а скорее в конце этого процесса. Чего не хочет понимать «прагматически» ориентированная часть студенчества.

Не бывает чрезмерного знания, в том числе и для молодого специалиста-прагматика. И здесь возникает двоякая ущербность. Страдают и те, кто слишком много знает об эмпирии, как, например, студенты Симона Кордонского, и те, кто необычайно хорошо знакомы с высокими материями, как, например, студенты МИЭФа. Сюжет не новый. В воспоминаниях однокурсника и друга Бориса Пастернака Константина Локса есть такой фрагмент: «Однажды, остановившись, он (Пастернак. — А. К.) воскликнул: “Костинька, что мы будем делать с вами со всем этим?” — и он показал рукой на аудиторию, откуда мы вышли. Действительно, за стенами аудитории, где мы слушали о Лукреции, была Москва, была жизнь, и нам скоро предстояло встретиться с ней лицом к лицу».

Между прагматикой и Лукрецием, между избыточным теоретическим знанием и конкретно применимыми навыками каждый выбирает свое, чаще прагматику. Но такие люди не образуют культурный слой и образованный класс. Такие люди, собственно, и не используют университет по его прямому назначению.

С продолжением образования и исследований, в том числе самого себя, своих желаний, возможностей и перспектив, тоже, как мы уже заметили, проблема. И упование на возвращение с Запада русских «мозгов» пока выглядит как утопия, потому что процесс репатриации, на чем держится Китай, не станет массовым. Также он не станет массовым потому, что не превратился в устойчивый поток процесс обучения российских студентов, магистрантов, докторантов за рубежом. Их стало больше, но это удел мотивированных единиц. По данным ОЭСР, приведенным в журнале *The Economist*, российские иностранные студенты в США не составляют статистически значимой величины. Лидируют Китай, Индия, Южная Корея. Активны даже немцы, французы, итальянцы. Топ-12 замыкают Тайвань и Бразилия.

Это, кстати, одна из причин нашего, вечно догоняющего развития — нежелание и неготовность учиться. И ведь учиться тоже надо уметь, соответствовать форматам и стандартам.

Подробный разговор с Димой у нас был года полтора назад. С тех пор я его не видел и столкнулся с ним на пятилетии журнала *The New Times*, повзрослевшим, но все таким же аккуратным и целеустремленным худым рыжеволосым молодым человеком. Кстати, *The New Times* стал его второй «высшей школой», в том числе и экономики, потому что он брал качественные и фундированные интервью у западных экономистов. И что же? Траектория изменилась, Крылов оказался в компании *PricewaterhouseCoopers*. Перемена участи? От мечты о PhD к той самой исполнительной рутине, которой он хотел избежать?

После магистратуры работал стажером в группе стратегии в компании KPMG, а затем перешел на позицию консультанта в такую же группу в PWC

(разработка стратегий развития для компаний-клиентов). Почему академически ориентированный молодой человек, да еще с опытом качественной журналистики, стал работать в консалтинге? На этот вопрос он отвечает так: «Причина в том, что мне хотелось перейти от описания чужого успеха (преимущественно в *The New Times*) и анализа того, как его можно и нужно достигать, что этому мешает или способствует (и в ВШЭ, и в журнале), к реализации этого самого успеха.

Чем больше я читал хорошие социологические, экономические и прочие книги и статьи академической направленности, тем чаще я замечал, что интереснее читать авторов, у кого за плечами был какой-то бэкграунд из бизнеса или политики».

Дмитрий Крылов приводит в качестве примера одного из основателей американской социологической школы Роберта Парка, который долго работал журналистом, даже вынашивал идею газеты под названием *Thought News*, которая регистрировала бы социальные настроения так же, как это делали биржевые газеты, описывавшие настроения рынков. Потом он продолжал образование в Европе и лишь в 1903 году вернулся в Гарвард, уже зрелым человеком. «Все его статьи предельно конкретные, насыщенные фактами и событиями, что делало их чтение суперзанимательным», — делится впечатлениями Крылов. Биография другого выдающегося социолога, сподвигнувшая нашего героя на то, чтобы заняться практической работой, Никласа Лумана тоже была отмечена довольно длительной работой в министерстве культуры Нижней Саксонии.

«И дописывая магистерскую диссертацию, которую я также пытался делать максимально конкретной, — продолжает Дмитрий Крылов, — я пришел к выводу, что мне бы нужно поработать вне стен университета. Журнал был на тот момент лучшим вариантом, который как бы соединял меня с суровой российской бизнес- и политической реальностью. Но мне хотелось большего: перейти, говоря словами Лумана, от наблюдателя второго порядка к наблюдателю первого порядка, от созерцания и анализа к действию. Научный руководитель моей магистерской работы Владимир Ефимович Гимпельсон предлагал подумать над поступлением в аспирантуру “полного дня” в ВШЭ (это новая модель аспирантуры Вышки, да и в России в целом), но я отказался».

Тут надо остановиться, потому что речь идет о еще одной образовательной инновации Вышки. Аспирантура «полного дня», она же академическая аспирантура, ориентирована на людей, имеющих четкое представление о том, что они готовы присоединиться к академии. Отсюда жесткость отбора, обязательная обучающая программа и ежедневное участие в работе исследовательских подразделений. По сути дела, это программа PhD по-русски. Именно жесткая предопределенность академической стези и не устроила Крылова.

Вот что он говорит на этот счет: «Уйти работать сразу в бизнес мне не хотелось: я не знал, какая индустрия наиболее интересная и перспективная для меня и моего бэкграунда, какую позицию я бы хотел занимать через 5 лет или

50. Поэтому я пошел в консалтинг, который дает уникальную возможность узнать о том, как устроена та или иная индустрия, как строится бизнес и выбираются те или иные модели развития крупных компаний, чья капитализация достигает миллионы сотен долларов... На текущий момент у меня уже сложилось представление, я многое узнал о ведении бизнеса с точки зрения стратегии поведения компании на разных рынках, видел успешные и неуспешные модели. Полного представления, наверное, пока нет, так как я не работал операционно в компании и все еще нахожусь в отдалении от того, как делается бизнес в России и мире, но думаю, через какой-то промежуток времени мне захочется уйти в индустрию или начать свой бизнес с тем, чтобы достичь успеха».

Или вернуться в академический мир, как это сделал его кумир Роберт Парк, из всех социологических методов больше всего ценивший включенное наблюдение.

Он входит стремительным шагом в ресторан, где у нас назначена встреча, и на высокой скорости едва не проскакивает мимо меня. В костюме и дорогой рубашке и, как принято по бизнес-укладу наступивших десятых, без галстука. Типичный представитель той социальной страты, которую социологи называют скороговоркой «молодые-адаптированные-образованные-с-доходом-выше-среднего-жители-больших-городов». В известном смысле типичный выпускник Вышки. Гораздо более типичный, чем «ботаники» академического склада: с первого курса ориентированный на работу и бизнес-карьеру, ставящий возможность много коммуницировать выше погруженности в учебный процесс. Василий Выжутович — так похожий и в то же время совсем не похожий на своих родителей, блистательных журналистов, родом еще из перестроечных времен, звезд газет «Известия» и «Московские новости» времен неслыханного расцвета, Людмилу Телень и Валерия Выжутовича. «Я сегодня утром рано выезжал на работу, еще до восьми, — рассказывает Вася, — услышал по радио про отставку Лужкова, тут же позвонил маме, разбудив ее: “А у тебя на сайте ведь еще ничего нет!”»

Он работает директором по маркетингу компании Gift Solutions, распространяющей подарочные мультикарты. Типичный, кстати, креативный стартап, затеянный и реализуемый очень молодыми людьми. Василий Выжутович работает уже много лет, с третьего курса факультета менеджмента. Ради работы в отделе маркетинга компании IBS он нередко прогуливал занятия. Ушел оттуда, потому что в один прекрасный день захотел «удвоить свою зарплату». Факультет менеджмента как нельзя лучше подходит его темпераменту, коммуникативности и бизнес-интересам. Если бы поступал в вуз снова, выбрал бы Вышку, скорее всего, факультет менеджмента, хотя в его времена не было факультета бизнес-информатики. Сейчас, возможно, выбрал бы его. «Имея сегодняшшний опыт, я бы с гораздо большим удовольствием и пониманием послушал бы своих тогдашних лекторов, — констатирует Выжутович. — Хотя

факультет менеджмента — все равно просто базисное гуманитарное образование, имеющее мало отношения к тому, чем пришлось заниматься на практике. Это образование, которое скорее научило некоему типу мышления». Да и вообще, считает Выжutowич, когда вчерашний школьник поступает в вуз, он, как правило, толком не понимает, каковы его действительные интересы: «Когда я поступал, здесь выбор, в сущности, был между экономикой и менеджментом». Экономика казалась чересчур академичной, вот уж кто на самом деле знал, не осознавая этого, чего он хочет, так это наш герой. Выбор профессии иной раз соответствует характеру.

В 2000 году, когда Василий поступал в ВШЭ, университет не был так уж широко известен и только-только входил в моду. Выпускнику школы название «Высшая школа экономики» ни о чем не говорило и звучало примерно так же абстрактно, как какая-нибудь «академия туризма». Но беглый опрос знакомых, в том числе школьников, не говоря уже о советах родителей, которые хорошо понимали, что «Кузьминов» и «Вышка» уже становятся брендами, сориентировал абитуриента из хорошей семьи с высокими коммуникативными способностями.

«Я не хотел идти на “чистую” экономику, — вспоминает свои сомнения десятилетней давности Выжutowич, — на экономфаке и, скажем, в Финансовой академии меня отпугивало обилие математики. Оставался менеджмент».

Хотя первые два курса молодому человеку только и приходилось что заниматься математикой, Вышка в этом смысле не делает различий между профильными специальностями. К тому же на курсе Выжutowича отработывали новую — модульную — систему. И в том виде она выглядела гораздо более жестко, чем сейчас. «Если по матанализу у нас было пять модулей, то мы и сдавали зачеты пять раз, — поясняет Василий. — К концу первого курса у меня в зачетке не осталось места». Студенты возмущались, писали петиции руководству, и добились более разумной системы, не выматывавшей обучавшихся до потери пульса.

Вообще студенческая активность и то, что называется «внеучебной работой», стали основным содержанием вышкинской жизни студента факультета менеджмента Василия Выжutowича. Он с самого начала состоял в Студенческом совете ВШЭ и «зависал» там после занятий до позднего вечера: «Я учился на Кочне (здание ВШЭ в Кочновском проезде. — А. К.), после занятий ехал на Мясницкую в Студсовет и решал там в общении с друзьями разные вопросы вплоть до десяти вечера». Да, вопросы решались самые разные — от организации студенческой науки до выделения стипендий нуждающимся студентам (на эти цели у Студсовета был даже свой бюджет). Должности в этой структуре были выборными, а все участники процесса, которому даже сопротивлялись некоторые персонажи из штатной администрации университета, чувствовали себя, по определению Выжutowича, «патриотами Вышки»: «Студсовет был настоящим органом самоуправления».

Выжутович очень гордится проектом «Поречье», который вырос из скромного выездного мероприятия в бизнес, приносящий доход. Сначала энтузиасты из Студсовета устраивали выезды в пансионат «Поречье» для небольшого числа студентов Вышки. Потом начинание с концертами и спортивными мероприятиями становилось все более популярным. Закончилось тем, что для выездов стали выкупать пансионат целиком, а проект был в буквальном смысле продан одному из студентов, который стал на организации этого мероприятия зарабатывать деньги. «Поречье» оказалось для Василия той нитью, которая до сих пор связывает его с Вышкой, он продолжает ездить в пансионат, где нередко встречает знакомых из прошлой студенческой жизни, которые тоже ностальгируют в интерьерах и экстерьерах «Поречья».

«Как, вы никогда не слышали о Даче Гайдара?» — искренне удивляется Василий Выжутович. Он чертит на листе бумаги месторасположение дома, принадлежащего Вышке, куда регулярно выезжают студенты на различные тренинги и мероприятия. Судя по схеме, дача стоит у Измалковского пруда, места для русской литературы чрезвычайно важного. Хотя бы потому, что здесь, в Измалково, Борис Пастернак навещал Ольгу Ивинскую. Неподалеку — поселок Переделки, предваряющий Переделкино. Местные остроумцы на дорожном указателе неизменно удаляют а слове «Переделки» вторую букву «е». Согласно студенческому фольклору на даче когда-то жил Аркадий Гайдар, а само помещение отписал Вышке его внук. Так это или нет — науке неизвестно. И вопреки студенческим легендам официально дача называется оздоровительный комплекс «Измалково». «Дача Гайдара — громадный дом с громадным участком, — рассказывает Выжутович. — Она всегда пребывала в плачевном состоянии, возможно, именно поэтому ее отдали на откуп студентам без всякого контроля со стороны руководства. Разместиться здесь могли — по предварительной заявке — 50–60 человек. Здесь проходили репетиции команды КВН, выездные заседания Студсовета, тренинги». «Конечно, — несколько смущаясь, после паузы говорит Василий, — на 50 % здесь всегда были пьянки, но еще на 50 % мы занимались делом».

«Вышка — это прежде всего круг интересных людей, — рассуждает теперь уже сравнительно давний выпускник факультета менеджмента. — Ни в каких других вузах столь интересной жизни нет. Спустя полгода после того, как я начал учиться, все мои друзья из других учебных заведений — МГУ, Финанкадемии — оказались в тусовке Вышки».

Правда, этакая домашняя атмосфера ВШЭ, включая студенческую жизнь начала, по определению Выжутовича, «расползаться». Произошло это в тот момент, когда Вышка стала стремительно разрастаться и уже объективно не могла быть камерным, уютным, домашним вузом. И хотя бурление студенческой жизни продолжалось, но она, скорее, разошлась по факультетам, а связь между факультетами, естественно, стала ослабевать. Да и самому Василию

стало уже не до активной студенческой жизни, с четвертого курса она начал работать, причем по-настоящему, с прогулами занятий ради работы.

Это был тот случай и та профессия, когда практический опыт казался важнее постижения сугубо академического знания. И дело не только в том, что Василий Выжутович с самого начала учебы не был академически ориентированным студентом. В отличие от многих он искренне считает, что полученные на факультете знания не пригодились в практической работе (а работать она начал как ивент-менеджер в отделе маркетинга крупной инновационной компании IBS). Базисное образование, способ мышления, логика — да, это от Вышки. Но работа — это работа, а учеба — это учеба.

«Вообще учиться было интересно, и факультет был по-настоящему сильным, на уровне факультета экономики, — констатирует Василий. — Но скорее это заслуга отдельных преподавателей. Например, мне было не лень в 9 утра в субботу ходить на лекции по институциональной экономике. И я ни одну из них не пропустил». Правда, при этом фамилию преподавателя Выжутович сегодня уже вспомнить не может.

И хождение в магистратуру вовсе не было связано с тем, что Выжутович перепутал практические интересы с академическими. Тогда не существовало еще четко осознанных и внятно артикулированных представлений о том, что те, кто хочет работать, могут ограничиться бакалавриатом, а те, кто помешан на академической карьере, продолжают учиться в магистратуре. По факту такой идеальной ситуации и сейчас не существует, но в принципе об этом хотя бы говорят, и есть прецеденты подобного отношения к последним двум годам обучения по двухступенчатой схеме. «А тогда не было и мысли не ходить в магистратуру, — вспоминает Выжутович, — и это притом, что все в этом возрасте уже, конечно же, работали и нередко пропускали занятия из-за полного рабочего дня. Мне, во всяком случае, все сложнее было совмещать работу и учебу».

Директор по маркетингу компании Gift Solutions считает, что магистратура, во всяком в случае в том виде, в каком она функционировала в его времена, «была уже лишней и весь курс можно было уложить в один год». Строго говоря, этот опыт лишь подтверждает тот факт, что для нормальной успешной работы достаточно общего высшего образования — бакалавриата. Даже защиту магистерской диссертации Выжутович считает больше формальным актом: «Я взял исследование имиджа своей компании в IBS, что-то добавил и защитился на 9 баллов. Мы привыкли в Вышке за модуль писать по 10 письменных работ. Понятно, что на 80 % это были отписки. Да и многие преподаватели просто не успевали читать работы».

Чрезмерная напряженность модулей, похоже, со временем стала беспокоить и руководство Вышки. Начиная с сезона 2010/11 вместо пятимодульной системы была введена четырехмодульная. Хотя скептики из числа студентов говорят, что просто теперь на сессии будет приходиться еще больше экзаменов, чем раньше. Так что разгрузка получится мнимой.



Приезжая в «Поречье», Василий Выжутович старается не пользоваться возможностью для налаживания бизнес-связей. Во всяком случае, мультикарту своей компании никому не навязывает, благодаря чему достигается чистота сугубо человеческого, а не бизнес-общения. Вышка не отпускает его и спустя несколько лет после выпуска. Он регулярно заходит на сайт ВШЭ, обнаруживая там массу интересного. «Вышка — это колоссальный авторитет. Ее эксперты везде и всюду, — рассуждает он. — Не знаю, хорошо это или плохо, что она стала большой. Вижу, что она — другая». И после паузы чуть сдержанно: «И все-таки думаю, что с ее расширением пора остановиться».

По коридорам Министерства экономического развития ходят молодые и очень молодые люди, девушки даже с намеком на неминистерскую фривольность: на той границе, какая только возможна в строгих пределах госслужбы. Однажды мы выходили из этого министерства с коллегой — экономическим обозревателем, обутым в кеды, одетым в джинсы и игривую футболку, к тому же небритым. Глядя вслед удаляющимся деловитым шагом молодым людям, безукоризненно выбритым, в туфлях, начищенных так, что в них отражались потолочные плафоны, в безупречных костюмах и галстуках, мой приятель элегически заметил: «Вот поэтому-то я никогда и не пойду на госслужбу».

А вот им, этим молодым людям с современным экономическим образованием, нравится быть чиновниками, и вовсе не из тех соображений, что это спокойная и предсказуемая деятельность. Возможно, в других министерствах это и так, но здесь, причем еще со времен «программы Грефа», заметна иная мотивация. Для кого-то — карьера, потому что работа в министерстве позволяет набраться опыта, в том числе бюрократического и штабного, и обрести связи. Для иных — просто драйв и чувство сопричастности формулированию и реализации экономической политики. Поэтому эти ребята готовы работать не за самые высокие зарплаты и сдавливать свои шеи галстуками в то самое время, как за окном их сверстники шлеются по улицам в майках-алкоголичках, шортах и шлепанцах на босу ногу.

Глядя на 35-летнего замминистра экономического развития и статсекретаря министерства Олега Фомичева, приветливого и жизнерадостного человека, органично смотрящегося в кабинете, где все бессистемно завалено стопками бумаг, а на рабочем столе громоздится нетипичный для российского госслужащего компьютер Apple с закрепленной на нем веб-камерой, наверное, для общения по скайпу, я думаю о его мотивации. Вот уже больше десяти лет он на госслужбе, в чем драйв? Одно дело, когда идут реформы, корежятся общественно-экономические формации, ткань нового экономического уклада возникает прямо на глазах, как это было в начале 1990-х годов, или хотя бы возникают надежды на перезапуск реформ, как это было в самом начале нулевых. А сейчас, в застой, что?

Хотя застоя-то никакого нет. Как тогда в романическую эру реформ такие же ребята, в том же возрасте, работали почти круглосуточно и без выходных,

так и теперь высшие чиновники Минэка трудятся в таком же ритме. И то же чувство причастности, и тот же драйв, и та же вера в способность что-то изменить в стране.

Да он счастливчик, этот Олег Фомичев, с моцартианской легкостью прошедший все ступени не просто блестящей, а, главное, гиперинтересной карьеры. Кому еще удавалось за такой короткий срок на ключевых экспертных, креативных и административных позициях поработать в МЭРТе, ЦСР, РСПП, АНХ и снова в министерстве, при этом состоя старшим научным сотрудником лаборатории институционального анализа экономических реформ, в сущности, будучи и субъектом, и объектом этого анализа? Этого высокого парня из города Волжска, республика Марий Эл, выделяли из ряда других студентов и чиновников Владимир Мау, Алексей Улюкаев, Эльвира Набиуллина. И как ему повезло с преподавателями — Эмиль Ершов, Рустем Нуреев, Леонид Полищук, Григорий Канторович. Как ему повезло с партнерами по работе — Евгений Ясин, Леонид Гохберг, Андрей Клименко. Он словно бы идеальный продукт Вышки по всем параметрам — учеба, карьера, рабочее сотрудничество. С одной стороны, дело случая. С другой — все логично, да и случайностей таких не бывает, в них проглядывает железная поступь почти марксистской закономерности.

Фомичев поступал в Нижегородский политех, который к тому времени был переименован в технический университет, вскоре после утверждения рыночной экономики в стране, в 1994 году. Это вуз со славной историей, причем он начинался еще в Российской империи как Варшавский политехнический институт Императора Николая II, потом из-за Первой мировой войны переехал сначала в Москву, а затем в Нижний Новгород. Поступал в соответствии с требованиями (модой) времени на социально-экономический факультет и учился на менеджера в машиностроении. Тогда слово «менеджер» звучало так же волшебным, как юрист или экономист. Программа и методы обучения тоже соответствовали времени, но сносно преподавались как раз технические и математические дисциплины, а практику будущий менеджер (кто скажет, что замминистра — это не менеджер?) проходил на нижегородском авиастроительном заводе «Сокол».

Из технического университета Олег Фомичев выпустился бакалавром менеджмента с красным дипломом. Но тут в воздухе волжского города запахло столицей: тогда ВШЭ открывала при партнерстве с техническим университетом свой филиал в Нижнем Новгороде и затеяла программу переподготовки молодых преподавателей из провинции путем обучения их экономической теории и последующего возвращения в глубинку: эти люди по замыслу должны были распространять свет современной экономической науки из Москвы по стране. Из Нижнего Новгорода конкурсный отбор прошли четыре человека, включая Фомичева, и стали учиться в московской Вышке в целевой магистратуре (в те времена в ВШЭ был еще факультет магистратуры).

Тогда-то и начался этот пир духа — от Ясина и Ершова до Нуреева и Полищука. Хотя само поступление состоялось именно тогда, когда в России начался кризис. Олег вспоминает, как стоял на рынке в Теплом Стане в очереди за крупой и макаронами. Впрочем, для экономиста такое столкновение с действительностью полезно. Магистерскую диссертацию Фомичев писал об импорте институтов, что тоже было вполне актуальной темой. Близость к реальности — вот что его интересовало и продолжает интересовать в институциональной экономике. А изучать эту реальность на практике Олег Фомичев отправился еще на втором курсе магистратуры не в бизнес, а в структуру, которая тогда еще называлась Министерством экономики, он стал ведущим специалистом сводно-аналитического отдела департамента реформы предприятий, то есть набирался опыта, в сущности, по специальности.

Однажды вечером после лекции магистранты шли со своим профессором Владимиром Мау до метро. Профессор Мау тогда трудился в качестве главы Рабочего центра экономических реформ, служебная машина ему была не положена, да и сам Владимир Александрович всегда отличался скромностью и демократизмом. Мау и Фомичев ехали по одной ветке, «общага» у магистранта находилась на площади Гагарина, и разговорились. Будущий ректор Академии народного хозяйства порекомендовал молодому человеку поработать в Центре стратегических разработок, где тогда рождался ключевой реформаторский документ, «программа Грефа». Так, в результате этого столь же случайного, сколь и закономерного разговора, в 2000 году Олег Фомичев оказался в ЦСР де-факто в качестве помощника Алексея Улюкаева, который, в частности, курировал подготовку раздела о структурной реформе: «Я совмещал функции личного секретаря с редактированием больших текстов, их сокращением без потери смысла, сводил бумаги, поступавшие от разных экспертов».

Улюкаев тогда, наряду с другими членами рабочей группы, почти безвылазно жил в пансионате управления делами «Ватутинки» и, помнится, подшучивал над избыточно пышным архитектурным стилем «демонстративного потребления», в соответствии с канонами которого был построен главный корпус: «Предводитель дворянства жил в пошлой роскоши». Фомичев тоже нередко работал в «Ватутинках», параллельно пытался писать магистерскую диссертацию, довольно близко смыкавшуюся с тематикой программы, готовился к экзаменам (а магистратура предполагала двойные дипломы — Вышки и университета Эразмус, а это и итоговая работа на английском языке).

Однажды два «сидельца» «Ватутинок» разными маршрутами прибыли в Вышку — экзаменатор и экзаменуемый, Евгений Гавриленков и Олег Фомичев. «Евгений Евгеньевич тогда “зачел” мне работу над программой, повысился отметку на балл», — улыбается замминистра экономического развития.

Окончание магистратуры, завершившееся столь счастливым образом, естественным путем привело к развилке. Алексей Улюкаев, назначенный первым замминистра финансов, звал Олега к себе в Минфин помощником. И вче-

рашний магистрант было уже согласился, но затем отозвался на предложение Эльвиры Набиуллиной, перешедшей из того же ЦСР в Минэкономразвития на пост первого замминистра. Во-первых, Фомичеву было интереснее заниматься экономикой, а не финансами и бюджетом. Во-вторых, ему предлагалась самостоятельная работа по экономическому программированию: практически с нуля был создан сводный отдел экономического развития (в департаменте программ развития экономики), который выпускник магистратуры спустя некоторое время и возглавил.

Сам себя Фомичев в интерьере тогдашнего Министерства называет «редким экземпляром», хотя можно было допустить, что на волне реформаторской эйфории, переименования структуры, назначения туда Германа Грефа, Эльвиры Набиуллиной, Аркадия Дворковича Минэкономразвития сильно омолодится: «Уже потом к нам потянулась талантливая молодежь от Евгения Григорьевича Ясина, который был увлечен проектом такого “теневое правительство”, создания скамейки запасных молодых чиновников».

Карьерная траектория снова была привязана к Мау и Набиуллиной, Фомичев работал научным сотрудником в АНХ и, главное, ушел вслед за Эльвирой Сахипзадовой, которая была назначена президентом ЦСР, в этот think-tank директором по развитию. Правда, что характерно, Олег Фомичев не считал Центр стратегических разработок think-tank'ом, полагая, что его личная задача как раз и состоит в том, чтобы преобразовать его из проектного офиса в мозговой трест. Но пока решалась эта задача, ЦСР, сильно зависевший от моноклиента и от политического заказа, этот заказ фактически потерял. Наступил новый этап его развития, но именно тогда Фомичева позвали к Александру Шохину в обновлявшийся РСПП, «министерство по делам крупного бизнеса», где наш герой занялся привычным делом — экспертно-аналитической работой, только с другой стороны баррикад. Как человек, побывавший по ту сторону «забора» и понимавший логику государственного чиновника, он был незаменим: «У бизнеса есть одна особенность — он может сформулировать, что ему мешает, но, как правило, не в состоянии сказать, что надо сделать, чтобы устранить препятствия». Олег Фомичев переводил предложения бизнеса на понятный государственной машине язык, что, собственно, в высокой степени способствовало реализации основной функции бизнес-объединений — представлению агрегированной позиции предпринимателей.

И снова Олег Фомичев последовал за Эльвирой Набиуллиной, которая, по его определению, «слышит аргументы, умеет принимать решения, корректна и комфортна в межличностном общении»: он стал помощником нового министра экономического развития «с неопределенным кругом полномочий».

Здесь логично сделать паузу, чтобы понять, как соотносятся личные взгляды и ценности нынешнего замминистра — статс-секретаря с его карьерой и с представлениями о жизни и экономике тех людей, с которыми он сталкивался в своей рабочей биографии. Олег Фомичев не стесняется называть себя либе-

ралом. В конце концов это связано не только с тем, что либералами являются те люди, которые хотели, чтобы он работал рядом с ними, таков сейчас экономический мейнстрим и в академической, и в практической сферах. «Другое дело, что либерализм часто воспринимается как отказ от попыток посмотреть на реальные проблемы промышленности и отраслей, — поясняет Фомичев. — Но либерализм вовсе не в этом: я его сторонник не столько в смысле “вашингтонского консенсуса”, а как институционалист». Это, вероятно, и позволяет замминистра работать с новым министром Андреем Белоусовым, первоклассным экономистом, но явно не либералом. «Я многому у Белоусова научился, — говорит Фомичев. — Это не поколебало моих либеральных убеждений, но я стал лучше понимать аргументы противоположной стороны». Больше того, считает замминистра, министерство так и осталось «штабом реформ, бюрократическим по форме, но реформаторским по содержанию». Здесь сохраняется еще одно важное свойство — интерес к работе. А в некоторых министерствах-контрагентах, осторожно констатирует Олег Фомичев, в предыдущем составе правительства «был потерян драйв, причем даже в бюрократическом смысле». А бюрократический смысл, как нас учил Макс Вебер, чрезвычайно важен для эффективности управления.

Несмотря на загруженность, к своей работе Олег Фомичев вряд ли мог потерять интерес: он курирует среди прочего инновационное развитие, корпоративное управление, финансовые рынки, госрегулирование, вопросы госуслуг и госслужбы, что, кстати говоря, предполагает тесное сотрудничество с экспертами, в том числе из той же Вышки и АНХ. Кроме того, он один из тех, кто «приложил руку» практически ко всем программным министерским и правительственным документам начиная с 2000 года.

Разумеется, человек, который пишет и редактирует экспертные программы, не может не сохранять интерес к экономической теории. Но такую работу и при существующем уровне нагрузки совмещать с чисто академической карьерой невозможно: начиная с уровня замдиректоров департаментов, чиновники работают все время, возможно, исключая лишь воскресенья. В результате Олег Фомичев даже не закончил аспирантуру Вышки, на это физически не хватило сил. Но, как многие практики, он, уважая теорию, скептически относится к применимости математизированных моделей, за ними, говорит он, «можно не увидеть проблему».

Чему научила Вышка своего идеального, модельного выпускника, чиновника-реформатора? «В политехе я, честно говоря, думал, что высшее образование — это халява, — рассказывает Олег Фомичев. — За два дня до экзамена прочитал учебники, сдал предмет — и все. А в ВШЭ, когда у нас в магистратуре было три учебных дня, но оставшиеся четыре я вынужден был проводить в библиотеке, я понял, что такое настоящее высшее образование».

Вышка, говорит замминистра, дает навыки и компетенции, пригодные для анализа больших массивов информации и литературы, кругозор в области

экономики, понимание того, как она работает, как соотносятся теория и практика. И в этом смысле он мало отличается от других выпускников, которые имеют это и отмечают в своем образовании.

В работе, рассуждает Олег Фомичев, ему не слишком были нужны высшая математика и эконометрика («Слава богу!» — добавляет он с улыбкой), а вот знание институциональной экономики и финансовых рынков, напротив, очень пригодилось.

Вышкой он гордится. По очень простому критерию, который особенно заметен, если смотреть на события с министерской колокольни: «Судя по тому, кто идеологически и интеллектуально определяет экономическую экспертизу, рядом с ВШЭ и близко никто не стоит. Ну, разве что АНХ и Институт Гайдара».

Я покидаю здание министерства, в коридорах которого ориентируюсь слабо, хотя кое-что помню со времен грэфовской эры «бури и натиска». Сидя на подоконнике, о чем-то секретничают девицы, точно не об эконометрике. Возможно, они тоже заканчивали ВШЭ. У лифта со мной приветливо, почти церемонно раскланивается совершенно незнакомый молодой человек в костюме, галстуке и очках.

«Если ребенок заболел, и не может вернуться в детство, тогда детство приходит к нему в виде клоуна». Эту максиму в духе французских моралистов XVII века можно было бы считать пафосной, если бы не профессия человека, который ее произносит. Константин Седов, молодой человек волейбольного роста, даже «в миру» одетый ярко, по крайней мере, в яркую спортивную куртку, больничный клоун. Первый больничный клоун в России, обладающий непререкаемым авторитетом в профессии, основатель НКО «Больничные клоуны» и Школы больничных клоунов.

В этой профессии не до пафоса. Здесь все слишком серьезно, потому что клоуны работают с тяжелобольными, годами находящимися в больнице, или даже просто обреченными детьми. Возраст «клиентов», рассказывает Константин Седов, от одного месяца до 25 лет. В этом, формально уже недетском возрасте люди страдают онкологическими заболеваниями, и им тоже нужно отвлекаться и по-своему «впадать» в детство. Взрослому человеку в конце концов можно показать фокус, пусть даже и карточный. Это называется «микромагия».

Вообще вся профессия больничного клоуна, как, впрочем, и клоуна в цирке, — это микромагия. Почему профессиональные клоуны смешны? Почему их аудитория — и дети, и взрослые? Как они ЭТО делают? Эти вопросы естественны, когда смотришь лучшие репризы Леонида Енгибарова, клоуна с грустными глазами, работавшего в одиночку, Юрия Никулина и Михаила Шуйдина или Майкла Кристенсена и Пола Байндера. Кристенсен, Mr Stubs, «Коротышка» — блистательный американский клоун, основатель больничной клоунады, вот уже почти 30 лет занимающийся этим непростым делом, где

важны не только мастерство лицедея, жонглера, фокусника, но и железные нервы, моральные силы, запасы энергии. Многие не могут стать больничными клоунами, потому что постоянно плачут, зрелище смертельной болезни детей, возможно, самое ужасное. А клоун может плакать только понарошку, например, с помощью слезопроводов, как это делали многие поколения представителей этой профессии.

Седов, кстати, знаком с Кристенсенем. С американским отцом-основателем в больницах работал наш клоун, эмигрировавший в США, Владимир Ольшанский, когда-то создавший со Славой Полуниным театр «Лицедеи».

Карьера Константина Седова — «неправильная», нетипичная для Вышки, ведь здесь вроде бы не учат клоунаде, а готовят, как шутил Евгений Ясин, «министров, миллионеров и профессоров». «И теперь клоунов», — улыбается Седов. И ведь действительно, из Вышки теперь почти в массовом порядке выходят клоуны, по крайней мере, клоуны-волонтеры. И этой болезнью сострадания их заразил Константин Седов, первый профессиональный больничный клоун, выпускник факультета права ВШЭ. В университете не просто «простили» ему неправильную карьеру, им гордятся, ему помогают, а он в свою очередь говорит, что без ВШЭ у него ничего не получилось бы.

Мальчик поступал на факультет права в конце 1990-х годов. Провалился, стал поступать опять, набрал полупроходной балл и потому оказался на собеседовании, причем при участии Александра Шохина и даже у него в кабинете. Честно признался, что хочет помогать людям, поэтому мечтает о профессии юриста. Был убедителен, потому что говорил правду, хотел быть, как Спасович, Плевако, Кони, Ильин. Собственно, и клоуном-то он стал именно потому, что хотел помогать людям.

Отец Кости Сергей Седов — детский писатель, мама — телевизионный режиссер, в «родословной» можно было бы усмотреть причины ухода в творческую профессию. Но дело не в этом. На юрфаке Вышки он учился с интересом, был старостой курса, работать начал на четвертом году обучения помощником адвоката, помощником юриста. Диплом писал у Тамары Морщаковой по судам присяжных. Но представления о специальности и профессиональные знания вошли в жесточайший диссонанс с реальностью. А реальность — скучная, сухая и, как определяет Седов, «корыстно-манипулятивная» работа юриста.

Со второго курса будущий клоун Костя занимался в студенческом театре ВШЭ. Все было необычайно серьезно: ученики Георгия Тараторкина обучали студентов Вышки актерскому мастерству. Среди них была, например, Нелли Уварова. Занятия проходили четыре раза в неделю, и течение нескольких лет обучавшиеся не выходили на публику именно потому, что по-настоящему осваивали профессию и не хотели гнать халтуру. По сути дела, это было среднее актерское образование. Студенческий театр и сформировал Константина

Седова как актера и как клоуна, в театре он любил брать номера с клоунадой. В театре он оставался и тогда, когда начал работать, и по вечерам со службы бежал в театр. «Какому начальнику это может понравиться», — говорит Константин. (Седов закончил еще и Школу-студию актерского мастерства при ВГИКе.)

Он ушел из юриспруденции, устроился на скромную административную должность на канале «Культура». Журналист канала Олег Дусаев свел его с Фондом помощи тяжелобольным и обездоленным детям при Российской детской клинической больнице. Точнее, сначала с храмом при больнице: Костя — верующий. Дополнительным толчком к перемене участи стали и события в Беслане. И с этого все началось.

Константин Седов начал работать один в качестве клоуна-волонтера в больнице раз в неделю, затем в штате фонда. Потом стал привлекать ребят из театра ВШЭ: работа в одиночку все-таки не вполне типична для клоуна, для номеров, как правило, нужна пара, белый/рыжий, шеф/слуга. По ходу дела половина из тех, кто занимался в театре университета, продолжили образование в Щепкинском или Щукинском училищах, поменяли профессию. «В больнице мы начинали работать на багаже студенческого театра — продлевали себе молодость. Сами придумывали номера. Почувствовали реакцию детей — больше половины из них смеялись».

Смех. Казалось бы, это цель клоуна, его «валюта». В повести Виктора Драгунского (а он работал клоуном во время войны и сразу после нее) «Сегодня и ежедневно» главный герой говорит: «Раз я клоун и раз я к ним вышел, они должны смеяться... Иначе я никуда не гожусь... Я тревожусь за них, за тех, кто смеется сейчас здесь, в цирке, я тревожусь за них, за их любовь, за их жизнь, за их детей... И вот сейчас они смеются, и все во мне смеется в ответ, и они даже не замечают этого, а я все равно тянусь к ним всем сердцем и знаю, что делаю для них свое веселое и доброе дело».

Все правильно. Так оно и есть. Зритель ведет больничного клоуна. Поэтому то, что делает в палате клоун — это на 80 % импровизация. Распределены только роли, оговорены принципы работы. Но заставить смеяться для больничного клоуна в отличие от циркового артиста — не главное. Главное — помочь забыть о болезни, отвлечь внимание, заглушить боль, успокоить. Если ребенок плачет и перестает плакать благодаря клоунам, если он лежит, отвернувшись к стене, и поворачивается к клоунам — это успех. Если он не ест и начинает есть — это успех. Если ребенок улыбнулся — это действительно серьезное достижение, что, собственно, и видно на видеозаписях работы клоунов, записях, от которых взрывается сердце, особенно тогда, когда на уставшем, замученном, цвета больничной простыни очень взрослом лице очень маленьких детей вдруг появляется улыбка, доверчивая, расслабленная и даже счастливая. Нужно быть сложившимся профессиональным клоуном, чтобы не заплакать.



Вывести на время из состояния болезни — одна из задач больничного клоуна. Для этого хорош весь клоунский инструментарий. Седов — человек яркий, одевается ярко. Это как раз следствие профессиональной задачи. Даже часы, которые он носит на правой руке, — детские, цветные, кажется, такие производит фирма Swatch. Оно и понятно, часы тоже должны работать, тем более в ситуациях, когда важно сиюминутное творчество, быстрые реакции на меняющиеся в палате обстоятельства, импровизации.

Подарить больному ребенку клоунский нос — значит, самого его превратить на время в клоуна, вечно веселого и не знающего забот, ожидающего от мира только хорошего. Нос — ключевой «инструмент» клоуна. Он радикально меняет лицо, сигнализирует о том, что начинается карнавал. Когда клоуны обучаются или тренируются, все, что им нужно из реквизита — исключительно нос.

Клоун у Виктора Драгунского рассуждает: «Тяжелого реквизита у меня мало, все вещи легкие, не громоздки. Это мой непреложный закон. Я считаю, что я должен играть сам, должны играть моя душа, мое тело, мое лицо, а не преувеличенные, грубые, “смешные” предметы... стараюсь строить свое выступление так, чтобы люди не надо мной смеялись, а мне, моей выдумке, моему озорству, моему умению видеть смешное и показывать это смешное другим. Люди не жалеть меня должны, а гордиться мной, радоваться мне, любить меня...»

У игры больничных клоунов разный темп. Тяжелобольных, балансирующих на грани выздоровления, хронической болезни и летального исхода, клоун ведет годами, почти как лечащий врач. Например, у клоуна Кости в одной больнице есть «клиент» — мальчик, который лежит уже пятый год, с 10 лет. Темп у этих попыток реабилитации медленный. В травматологии дети быстрее втягиваются в клоунаду, активны, сами создают игровые ситуации. Здесь темп существенно выше.

Ребенок в больнице, рассуждает Константин Седов, находится на чужой территории, это пространство — враждебное, здесь ему иной раз делают больно. Для клоуна больница — тоже чужая территория, и в этом смысле с больным ребенком он — заговорщик. «Мы для детей — не из враждебного мира», — говорит Седов.

Летом 2012 года в Культурном центре Вышки прошел международный семинар больничной клоунады для студентов и волонтеров из 14 городов России и СНГ — от Нальчика до Бишкека. Школа больничных клоунов готовит кадровый резерв, хотя Константин Седов считает, что эту профессию невозможно поставить на поток без потери качества. В НКО «Больничные клоуны», управляет которым Галина Шатилова, тоже выпускница юрфака ВШЭ, работают уже не волонтеры, а профессионалы, 21 человек. При этом Школа становится все более востребованной, расширяется и ее география. Клоун Костя, побывав в Израиле на международном семинаре для больничных клоу-

нов, удивился, узнав, что в Университете Хайфы есть целый факультет больницы клоунады, где учат три года. С его точки зрения, это долго. В школе клоунов учатся три месяца (от моделирования из шаров до моделирования ситуаций в больнице и лекций по психологии и онкологии), затем три месяца проходят стажировку. Стажеры должны совершить 16 пробных выходов. Отбор идет жесткий, немалое значение имеет стрессоустойчивость. «Вообще актера завлечь в некоммерческий сектор непросто, — говорит Седов. — Это не сцена. Здесь нет оаций, нет режиссера. Это серьезный творческий жанр, клоун — не только актер, но и режиссер, музыкант, детский педагог, детский психолог». Даже провалов в традиционном актерском смысле слова здесь нет, если только сам клоун не почувствует, что не может больше работать с больными детьми. Правда, отсев — за все время существования Школы — невелик, процентов 20. Синдром выгорания.

Профессиональные больничные клоуны за один выход должны пройти за три с половиной часа через 25 палат (от 5 до 12 минут в одной палате). Это огромное напряжение. Поэтому, чтобы набраться энергии, клоуны чаще двух раз в неделю на работу не выходят. Клоун Костя выходит три-четыре раза в неделю.

«Вышка дала два типа навыков, — рассуждает Константин Седов. — Навык приобретения знаний. И навык коммуникаций, формирования связей». Главная связь — с Вышкой и ее людьми. Со студентами, которые становятся актерами, а затем — больничными клоунами. С выпускниками, которые помогают любыми способами, в том числе деньгами. С администраторами, которые обеспечивают помещения и другие ресурсы для тех же семинаров, например. Даже логотип «Больничных клоунов» создан художником Вышки. С 2012 года Седов читает на общеуниверситетской кафедре ОБЖ лекции по волонтерству и социальным проектам. Вышкинские навыки дают возможность «поднимать» деньги, в конце концов профессиональным клоунам нужно платить зарплату.

При этом клоун Костя оговаривается, что волонтерство не должно иметь политического подтекста. Он скептически относится к тезису «Мы это делаем потому, что этого не делает государство». Такую позицию считает пиаром.

Ему виднее, он на передовой. Да еще на одном из самых тяжелых участков волонтерского фронта, преобразованного в профессиональный.

Кстати, у Константина Седова, больничного клоуна, нет амбиций уйти в театр и кино.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ, в котором Вышка предстает одновременно и подопытным кроликом, и экспериментатором

---

---

Скорее, вместо заключения, ибо какое же может быть заключение в истории строящегося института (не в смысле высшего учебного заведения, а в том значении, какое вкладывает в это понятие преподаваемая в ВШЭ институциональная теория).

Итак, на одной чаше весов, с точки зрения «адвоката дьявола»: структура глубоко бюрократизированная, иной раз до нелепости, до классического, карикатурного равнодушия бюрократов, в том числе к нуждам профессоров и студентов, то есть тех людей, которые составляют суть и содержание университета; учебное заведение, где студенты чрезмерно прагматизированы и охотятся почти исключительно за теми знаниями, которые им пригодятся в будущей работе; структура, работающая на власть и находящаяся под прямым кураторством правительства; структура, вектор развития которой — экстенсивный, а управление — чрезмерно централизованное. Этот вуз слишком большой, чтобы оказаться по-настоящему элитным.

На другой чаше весов: инновационный, живой, развивающийся университет, где всегда готовы к реализации новых нестандартных идей, где собраны лучшие академические кадры страны, где работают эксперты, к которым прислушивается власть, где преподаватели нанимаются на мировом рынке и осуществляется программа академического развития, соответствующая лучшим международным образцам, где учится много мотивированных студентов из провинции, совсем не похожих на элитных мальчиков-мажоров, где у студентов и преподавателей нет шанса заскучать, настолько интенсивна жизнь вне рамок учебного процесса; диплом этого университета — пропуск на рынок труда.

И то и другое — о Вышке.

Пожалуй, наиболее концентрировано о недостатках Вышки рассуждала проректор Мария Юдкевич: «Местами мы слишком быстро растем. Но на все надо смотреть в комплексе: мы бы не получали того, что получаем, если бы не росли. Кроме того, невозможно быть одновременно элитарным и массовым вузом. Бурный рост можно было бы пережить, если бы мы находили в себе силы очищаться — закрывать неудачные проекты и не затевать новые, по поводу которых когда-то договорились, что никогда этим заниматься не будем».

Это — казус из институциональной экономики. Юдкевич вспоминает Дугласа Норта и описанную им проблему *commitment'a*, неизменяемых обязательств: дали себе слово что-то не менять, единожды установив правила, как это было во взятой Нортом в качестве примера Англии XVII века, значит, надо строго придерживаться того, о чем договорились «на берегу».

С другой стороны, и экстенсивное развитие, и стремление университетского центра все контролировать, ничего не упуская из вида, и шараханье от проекта к проекту — признаки живого органического роста. Примеров и опыта, апробированных на отечественной почве, не существует. Вышка сама и опыт, и пример. И подопытный кролик, и экспериментатор. И курица, и яйцо.

Дискурса и дискуссии по поводу российского университета нет, поэтому Высшей школе экономики приходится брать на себя совместно с небольшими негосударственными вузами, которые склонны к осмыслению собственной миссии, рефлексию по поводу идеи университета.

Недостатки Вышки очевидны. Важно, что они осознаются. Важно, что над ними способен размышлять и по их поводу принимать решения ректор. Важно, что на эти темы с ректором имеет право говорить любой представитель университета и ему за это ничего не будет. Без этой рефлексии вряд ли началось бы то движение по новому вектору академического развития, который избрала ВШЭ.

У Вышки есть миссия. Причем вряд ли она сводится к той метафоре, которая еще несколько лет назад была чрезвычайно популярна: мол, мы готовим будущих миллиардеров и министров. На таком целеполагании университет не построить, хотя оно, возможно, и небезынтересно для абитуриентов и их родителей. Когда автор начал писать эту книгу, например, проблема воспроизводства академических кадров не была осмыслена и артикулирована в том виде, в каком это произошло к тому времени, когда работа над рукописью завершилась. И это вовсе не потому, что книга слишком долго вызревала, внутренняя логика развития университета, внешняя среда, изучение чужого опыта — все это подталкивает к определенному рода решениям. Промежуточный результат, который должен быть достигнут на этом пути — международная конкурентоспособность. («Здесь есть основания для скромности», — посмеивается над самим собой ректор.)

С самого начала, как можно заключить из нюансов истории Вышки, новая институция в многострадальном российском высшем образовании работала для общества, а не для рынка труда. То есть понятно, конечно, что рынок труда, насыщаемый квалифицированными специалистами, — это тоже общество. Но у университета, у идеи университета иная смысловая и миссионерская подкладка — сохранение, трансляция и производство знания, воспроизводство социальной среды, которая позволяет культуре не прийти в упадок. Чтобы не обесценился социальный капитал, не фрагментировалось общество, не развалилось государство, абсолютно необходимо воспроизводство и на первый взгляд бесполезных знаний, не имеющих прикладного применения.

Государство в этой конструкции лишь часть общества, часть культуры. И ему в этом смысле с Вышкой повезло, можно ждать позитивного результата.

«Гражданин — это человек, который способен делать выбор, — рассуждает Ярослав Кузьминов. — Знания же позволяют делать выбор в социальных ситуациях. То есть университет готовит гражданина — учит делать выбор. Наш предмет — это социальная компетенция». В сущности, тем самым снимается противоречие между высокой миссией университета и утилитарностью. Главная утилитарность в том, что из университета выпускается гражданин. «Задача воспитания заключается не в том, чтобы приготовить техника, инженера, механика или химика, — говорил в 1893 году министр народного просвещения граф Иван Делянов, — а в том, чтобы приготовить человека вообще... Много ли вы найдете родителей, которые скажут своим детям: учитесь, чтобы знать, и не думайте о выгодных местах? Другое же состоит в том, что задача классического воспитания заключается не в передаче знания языков, а в развитии мыслительных способностей ученика».

Известно, что какое государство, таковы и отношения в обществе. Какое правительство, такие и губернаторы, вплоть до деталей внешнего поведения. Как ведет себя по отношению к чужой собственности высшее руководство, так поступают с гражданами и те, на чьей стороне сила на более низком уровне социальной иерархии. ВШЭ в этом смысле не на Луне существует и тоже несет на себе печать большого государственного стиля, укоренившегося в политике и экономике. Но университетская среда, если она настоящая, сопротивляется давлению этого стиля, и тогда, в идеале, университет влияет на государство в большей степени, чем государство на университет. В госструктурах и в бизнесе все больше выпускников Вышки и других соответствующих вызовам времени вузов. Возможно, это и спасет государство, как качественное образование в целом должно спасти страну.

Важнейшее историческое свойство идеи университета: она распространялась и воспроизводилась в средневековой Европе и благодаря подражанию, и по причине недовольства тогдашних студентов, а иногда и «профессорско-преподавательского состава» порядками в «старых» структурах. Они снимались с места и перебиралась в другой город. Так, магистры Оксфорда основали Кембридж. Университеты были объединением, корпорацией равных членов: *universitas*, согласно источнику римского права — дигестам, — это объединение людей или вещей. В раннесредневековой Европе члены корпорации (или коммуны и муниципалитеты) давали друг другу клятву верности — *conjuratio*. И это не просто этимология, именно так, в результате клятвы членов корпорации, исторически стали складываться первые европейские университеты.

Они формировали, устанавливали, распространяли иерархию наук и методы преподавания, которые, в свою очередь, благодаря университетскому духу развивались и революционизировали сами себя. Сначала был тривиум — грамматика, логика, риторика, тогдашний своего рода фундаментальный курс, *Core Education*, говоря «по-гарвардски». В Болонье, где университет вырос из юридических школ, был еще, что характерно, университет свободных ис-

искусств и медицины. Признание степеней, присуждаемых университетом, соответствовало признанию правомочности университета как такового. «Первые университеты воспитывали не столько профессионала, сколько активного субъекта культуры», — точно заметила петербургский ученый Елена Строгачева в статье «Идея и миссия современного университета», опубликованной в вышкинском журнале «Вопросы образования».

Университеты, возникавшие уже на стыке XVIII–XIX столетий, преподавали в качестве базовой дисциплины философию и далее, как правило, медицину, юриспруденцию, теологию, готовя по тем профессиям, которые нужны государству и обществу, то есть сочетая «общечеловеческую» подготовку с утилитарной.

В начале XIX века возник гумбольдтовский университет, который, пережив конкуренцию и кризис модели, в главных своих чертах на новом витке развития университетской идеи возвращается сегодня. И, кажется, альтернативы ему пока не найдено, несмотря на все общие рассуждения о «смерти университета» и его поражении в битве с новыми средствами социализации, например, компьютерными социальными сетями. Что же позволяет гумбольдтовской модели воспроизводиться и реинкарнироваться?

Немецкие университеты в противовес английским и французским сохраняли большую внутреннюю свободу и автономию. Герман Гельмгольц, вступая в должность ректора Университета Фридриха-Вильгельма в Берлине 15 октября 1877 года, говорил: «Именно это свободное объединение самостоятельных людей, в котором как учитель, так и ученик не имеют иного интереса, кроме любви к науке, где одни стремятся познать оставленные древними сокровища духовного образования, а другие — заронить в умах нового поколения искру того идеального воодушевления, что согрело их собственную жизнь, — положило начало университету, идея и организация которого основаны на полной свободе».

Что не помешало немецкому университету в тоталитарные времена продолжать движение в противоположную сторону. Именно тогда Мартин Хайдеггер, вступая в должность ректора университета во Фрайбурге, произнес 27 мая 1933 года следующие слова: «Самоутверждение немецкого университета — изначальная, сообщающая воля к его сущности. Немецкий университет для нас — та высшая школа, что принимает, дабы посредством дела знания вскормить и воспитать знанием вождей и охранителей судьбы немецкого народа». Примерно также осуществлялось становление университетского образования в сталинском СССР. Символично, что строительство главного здания МГУ курировал лично Берия, а проект утверждал Сталин.

Особой страницей в истории стало развитие высшего образования в постсоветские годы, когда происходила одновременная инфляция прежней советской университетской культуры, ее вырождение, профанация самого понятия «университет», девальвация прежних знаний, адаптированных к канувшему

в Лету укладу жизни, и появление новых форм образовательных практик, внедрение, поначалу заимствованных, университетских инноваций. Один из результатов социальной трансформации последних двух десятилетий — Высшая школа экономики, образец современного российского социально-экономического исследовательского университета, инкорпорирующего еще и инженерную составляющую. Вспомним тезис Ярослава Кузьмина о дополнении социального инжиниринга технологической инженерией.

Развитие образования идет дальше, и здесь, как и вообще в постиндустриальной экономике, трудно предсказать, где произойдет прорыв. (Именно поэтому ВШЭ де-факто движется к модели Массачусетского технологического института.) Например, в Финляндии, стране не только технологических, но и социальных инноваций, в январе 2010 года был образован новый университет, который при этом насчитывает более сотни лет истории. Это — инновационный университет (во всех смыслах слова), возникший из слияния трех структур. В новый университет Аалто были инкорпорированы Хельсинкская школа экономики, Хельсинкский технологический университет и Университет искусства и дизайна, основанные в конце XIX — начале XX века.

Целеполагание такой структуры, ставшей второй по размеру в финской образовательной системе и родившейся на стыке экономики, технологии и дизайна (то есть, иными словами, инновационных идей, их коммерциализации и «упаковки»), четкое и внятное. Аалто должен стать университетом мирового уровня в технологиях, бизнесе и промышленном дизайне в горизонте 2020 года (совпадение по временным параметрам со «Стратегией-2020» случайное). Междисциплинарность — ключевое слово в описании инновационного университета. Причем речь идет не только о соединении нескольких отраслей знания, но и о синергетическом эффекте науки, технологии и бизнеса. Второе ключевое слово — интернационализация исследовательской среды. Названия курсов звучат несколько нестандартно, что свидетельствует о перевороте в университетском мышлении. Например, «Знания, коммуникации и визуализация». Или курс, читаемый профессорами из Делфта и Гарварда «Как изменить мир: институты для устойчивых бизнеса, дизайна и технологий».

Бывший посол Финляндии в России Матти Анттонен разъяснял: «Главная идея университета — междисциплинарный и многоотраслевой подход к обучению и исследованиям, при котором представители разных специальностей работают вместе в “мастерских”. Финские компании рассчитывают на то, что выпускники Университета Аалто будут обладать компетенциями нового типа, ведь там будущие инженеры и магистры искусств учатся под одной крышей. Новый университет назван именем знаменитого финского архитектора XX века Алвара Аалто, который в своей работе объединил дизайн и промышленное производство. Для финских зданий и дизайнерских объектов характерна функциональность: важным считается удобство их использования на практике. В Университете Аалто дизайн понимается в широком смысле слова, подразумевающим комплексное применение его принципов при проектирова-

нии городов и общественном планировании. В 2010 году Аалто уже попал в список 500 лучших университетов мира».

Вышка стала нестандартной инновацией в едва народившейся новой России. В стране, где царствовала политэкономия социализма и работала профессура с соответствующим бэкграундом, появление ВШЭ стало не просто инновацией, а взрывом, радикальным переворотом в системе образования. Но в странах с устойчивым развитием обновление в образовании выглядит на порядок более передовым и перспективным, чем в России.

Тем не менее и у Вышки, как и у Аалто, есть свое целеполагание, зафиксированное в программе развития до 2018 года: «В 2018 году ВШЭ будет позиционирован как один из ведущих мировых центров в области социально-экономических наук и войдет в первые 200 вузов в международных рейтингах университетов социально-экономического профиля».

Как мы установили по ходу повествования, у Вышки много недоброжелателей. Причина банальна, любая история публичного успеха вызывает зависть, как и признание в высших государственных сферах. Любое начинание, которое задает моду, формирует тренд, провоцирует нелюбовь оппонентов. ЕГЭ — лишь небольшой, хотя и весьма яркий пример. Вышка «перепахала» систему образования в стране, и как после этого ее любить всем тем, кто не хочет покидать до сих пор существующий старый академический и университетский мир. Реформы не бывают безболезненными и приятными. А то, что сделала ВШЭ в образовании и науке, — одна из крупнейших институциональных реформ постсоветской России.

Публично Вышку не любят только самоорганизованные «социальные мыслители». Мониторинг блогосферы показал, что от силы пара энтузиастов критикуют ВШЭ, но не как образовательное учреждение, а как источник западной заразы. Всерьез здесь не о чем разговаривать.

Конкуренты из числа серьезных не всегда готовы к публичному разговору о Вышке. А если обсуждают нюансы, то обращают внимание на то, что некоторые направления у них, конкурентов, развиты лучше, что, кстати, нередко является правдой. У настоящих конкурентов ВШЭ свой стиль, своя мода, свои ходы на верхние этажи власти, свои акценты в образовании и исследованиях, в академическом развитии и найме сотрудников. Кто-то развивается экстенсивно, кто-то интенсивно. Важно, что это честная конкуренция. И очень серьезная. Во многом потому, что работают эти структуры на одном конвенциональном поле: здесь никто не спорит об идеологии. Ее можно называть либеральной или окрестить как-то иначе, но говорят конкуренты на одном языке, языке современной вненациональной экономической науки. «Современной» здесь главное определение. Главным образом речь идет, что вполне очевидно, об Академии народного хозяйства и РЭШ.

С МГУ особая история. И ей в книге посвящено множество страниц. Но, к сожалению, это иной тип конкуренции, нежели в случае с АНХ или РЭШ. Здесь есть место и идеологическим расхождениям, и разным подходам к стро-



ительству современной университетской культуры, и не всегда здоровая конкуренция факультетов с сопутствующей настороженностью и завистью. Это ведь как в истории с пермским филиалом Вышки, когда ректоры тамошних вузов писали «телеги» в министерство по поводу провоцирования «нездоровой конкуренции». С их точки зрения, любая конкуренция — нездоровая.

Академические структуры чрезвычайно ревниво относятся к Вышке. Как правило, все начинается с идеологических претензий, этот мир все-таки остался в старой советской экономической культуре, которая так и не примирилась с тем, что профессиональный мейнстрим стал по преимуществу либеральным. К тому же эта культура в значительно меньшей степени, чем в РЭШ или ВШЭ, ориентирована на западные стандарты научных исследований. Раздражение, в том числе у весьма уважаемых и достойных людей из мира академических институтов, вызывает привлекательность Вышки и с точки зрения зарплат профессуры, и ее активной экспертной работы на власть, и интеллектуальных подходов. Почему они успешны, а мы нет? Чем мы хуже? Просто не оказались в нужное время в нужном месте? Не с теми дружили?

В этом, пожалуй, лейтмотив претензий к ВШЭ со стороны конкурентов, что на самом деле странно, потому что судят даже не о качестве образования или исследований, а о внешнем имидже и атрибутах успеха, как если бы они сами собой или только благодаря связям свалились на голову. Близость к «верхам» возникает только тогда, когда есть идеи, которые можно предьявить или их имеет смысл лоббировать.

Деньги... Деньги зарабатываются. Чтобы их заработать, надо продать знания и компетенции. Если их покупают, значит, они чего-то стоят.

Главное, мало кто вспоминает, какая это тяжелая каждодневная работа — строительство с нуля нового университета, соответствующего мировым стандартам. Или, напротив, регулярно вспоминают. Отсюда — страх и трепет, гнев и пристрастие. Или «злоство и зависть», как говорит еще один партнер Вышки, ректор «Сколково» Андрей Волков.

«Недостаточно исследовать объект, надо его менять», — рассказывает мне об исповедуемой им системе *problem-based education* Андрей Волков, ректор Московской школы управления «Сколково», один из главных гуру в области современного образования. «Это я вам говорю как слесарь слесарно-монтажного цеха № 12 судоремонтного завода ордена Трудового Красного Знамени “Красная кузница”, город Архангельск», — улыбается этот рафинированный мужчина в белой рубашке и галстук цвета морского приборья, выпускник МИФИ, бывший научный сотрудник НИИ атомных реакторов, созданного еще по инициативе академика Игоря Курчатова, экс-проректор Академии народного хозяйства. «Красная кузница» была, как говорит Волков, «очень образовательным эпизодом» в его биографии и с точки зрения материального знания, и с позиций умения общаться с людьми. Действительно «кузница».

Что-то мне напоминает эта фраза, «недостаточно исследовать объект, надо его менять». Я судорожно пытаюсь вспомнить, слушая ректора «Сколкова» и поглядывая на Новоарбатский мост из кафе в гостинице «Украина», где мы оказались по воле предельно жесткого графика моего собеседника и где представлен специфический социальный срез нашего общества, в основном представители «праздного класса», занимающиеся «демонстративным потреблением». Мне кажется, что Волков, как человек действия, здесь чувствует себя неуютно.

И лишь потом, перечитывая свои записи в блокноте, я вспоминаю. Как же, ведь это выбитый не только на памятнике Марксу на Хайгейтском кладбище, но и в мозгах моего поколения 11-й тезис о Фейербахе. В 1845 году Карл Маркс написал: «Философы лишь различным образом объясняли мир, но дело заключается в том, чтобы изменить его». То есть на самом деле основоположник был сторонником *problem-based education*. И в самом деле, вот как звучит 8-й тезис о Фейербахе: «Общественная жизнь является, по существу, *практической*. Все мистерии, которые уводят теорию в мистицизм, находят свое рациональное разрешение в человеческой практике и в понимании этой практики».

Волков — сторонник образования-действия, проектного мышления. Он учит опытных, поработавших, позанимавшихся бизнесом людей, чей средний возраст составляет 33 года, «взрывному (разрушительному) предпринимательству» — *disruptive entrepreneurship*. «Его объекты — не колоски, не металлургический сляб, а люди. Практику нужно построить не как рутину, а как извлечение знаний. Все готовые теории здесь — лишь подручный материал». Это мне напоминает еще один знаменитый термин, тоже «выпаренный» из марксизма и вошедший в оборот благодаря Йозефу Шумпетеру, — «созидательное разрушение»: не разрушив творчески старую модель, не сможешь двигаться вперед. Разумеется, это касается не только и не столько технологических, сколько социальных систем. В этом и состоит ключевой принцип развития.

Андрей Волков считает, что в нынешнем образовании есть три парадигмы. Транслятивная, тренинговая — простая передача чужого знания; на этом держатся 95 % сегодняшних образовательных учреждений. Исследовательская — когда люди, сами добывшие знание, делятся ими со студентами; по такой модели строится, например, Высшая школа экономики. Проблемно-ориентированная, где в центре стоит проблема, и знание и исследования лишь обслуживают ее решение. Совмещать эти парадигмы нельзя, считает ректор «Сколкова»: «В этом наше отличие от ВШЭ, а вот в чем сходство, так это в том, что оба вуза — редкие образцы стартапов в образовании».

Вышка, полагает Волков, самый яркий пример стартапа: «Многие пытались начать проекты, но почти ни у кого не получилось. ВШЭ — личная заслуга Ярослава. Потому что все стартапы — авторские». Андрей Волков перечисляет инновационные начинания — ВШЭ, РЭШ, Европейский универ-

ситет в Санкт-Петербурге, АНХ как переформатирование старой институции, МИСИС, где работал нынешний министр образования Дмитрий Ливанов. Все эти проекты сильно отличаются от образовательной среды, которая занимается, по определению ректора «Сколково», «одипломливанием населения». «Но, например, Сергею Гуриеву и мне легче, чем Кузьминову, говорит Волков, — у нас моношколы с узким позиционированием, а у него исследовательский университет».

В начале 1990-х годов Андрей Волков, тогда работавший в ядерной энергетике, совершил восхождение на Эверест. (Волков — опытный альпинист, совершивший более 100 восхождений, обладатель знака «Снежный барс», вручавшийся покорителям высочайших гор СССР.) Возможно, это дань «физикам и лирикам», усугубленная принадлежностью к элитному МИФИ, и ядерщика Волкова действительно легко представить себе таким шестидесятником в свитере с оленями. Но Эверест в прямом и метафорическом смысле стал рубежным этапом, после которого будущий ректор Школы управления решил заняться образованием. «Дело в том, что будущее сильно связано с индустрией человека, — рассуждает Андрей Волков, ушедший после восхождения на “крышу мира” из атомного НИИ в Тольяттинскую академию управления, ректором которой он потом стал. — С тем, как люди учатся, как себя психофизически изготавливают. И образование страшно отстало от спорта, от биомедицины, от “ремонта” человека».

Опыт, накопленный в Тольятти, Андрей Волков применил, когда в 2002 году пополнил команду Владимира Мау в АНХ. Уже потом, и здесь, разумеется, нельзя было не пересечься с людьми из ВШЭ, Волков вплотную занялся проблемами реформы образования: входил в комиссию Игоря Шувалова, затем работал в качестве советника министра образования Андрея Фурсенко. В рамках председательства России в «большой восьмерке» участвовал в разработке предложений по образовательной реформе. Тогда-то и возникали концептуальные подходы к созданию, например, исследовательских университетов: «Но нельзя подходить ко всем вузам одинаково. Не все должны быть исследовательскими университетами. Не все федеральными. Разные вузы надо по-разному финансировать и регулировать».

Реформа образования, считает Волков, очень и очень далека от завершения. Пройдено всего несколько стадий — структурная реформа, реформа этапов (двухуровневая система), финансовая схема (нормативно-душевое финансирование) недоделана. А ведь есть еще реформы содержания, технологий (как учить), системы управления вузов.

Во всех этих процессах, отмечает ректор «Сколково», участвовала Вышка: «Кузьминов принимал участие в политическом дискурсе об образовании. Это означает, что у него есть политическая смелость, не политиканская, а именно политическая».

Андрей Волков не конкурирует с Вышкой за ресурсы, модели вузов разные, и здесь тоже практически нет конкуренции, но зато много спорит с представителями ВШЭ о смысле и содержании образования. Не говоря уже о том, что при разработке «Стратегии-2020» он вместе с Ярославом Кузьминовым руководил экспертной группой № 7 («Рынок труда, профессиональное образование, миграционная политика»).

Кстати, о рынке труда: я задаю вопрос Волкову о противоречии между теорией и практикой, провале между образованием и требующимися практическими компетенциями. Это ложная дихотомия, говорит ректор «Сколково»: «Можно повторить, что нет ничего практичнее хорошей теории. При этом для меня способность сделать, а не только сказать, — самое важное. Это и называется “компетенцией”. Я сам проработал в науке семь лет в НИИ в Димитровграде. Но если меня сейчас спросить: “Хочешь участвовать в исследованиях?”, я отвечу: “Нет”. Потому что считаю развитие способности действовать на базе знания, которое сам построил наиболее существенным в образовании».

Казалось бы, Андрей Волков учился в легендарном МИФИ, и уж здесь-то передача знаний должна была бы соответствовать запросам практики. Но это было не так, «я точно был не подготовлен к работе». Зато пригодилась привитая вузом способность заново осваивать и пользоваться выработанным чужим знанием (эти же качества внутренние мониторинги Вышки обнаруживают в ее выпускниках). «Да вуз и не должен брать на себя такую обязанность — готовить специалиста. Он должен готовить человека, способного действовать и осваивать нужные ему знания. Вуз — это тренинговый полигон». Волков строит образование, ориентированное на людей предпринимательского типа. В центре такого образования — практическая проблема: «Здесь нет готового знания — знание строится *ad hoc*, как и теория».

Именно поэтому, несмотря на свой крепкий физико-математический бэкграунд, Андрей Волков скептически относится к возможности наложения математических моделей на экономику и общество: «Этой алгеброй эту гармонию поверить невозможно». По той причине, что в социальных системах в отличие от материального мира объекты постоянно меняются: «Меня изучают? А изменюсь-ка я». «Делать выводы о том, как действовать, на основе моделей я бы поостерегся», — констатирует Волков.

Каким Андрею Волкову, с позиций его представлений о мире и партнере по реформе образования, видится вектор развития Вышки? Он, разумеется, видит все то, что наблюдают другие: вуз быстро растет, контроль за ростом — сложная управленческая задача. Но, «взявши ноту, нельзя ее переиграть». Важнее другое: ВШЭ, считает ректор «Сколково», претендует уже на глобальную, а не только национальную «игру». «И этом мире нельзя просто сказать: “Я хороший университет”, — рассуждает Волков. — Нужно найти ответ на вопрос: “Какой университет? Чем он отличается от других?” И фраза “Я выпускаю хороших экономистов” — это не ответ».

Партнер вышкинских профессионалов произносит, с одной стороны, парадоксальную, но в то же время очень точную фразу: «Высшей школе экономики еще предстоит обрести свое лицо». Да, был период бури и натиска, была экспансия, собрано интеллектуально богатое комьюнити. «Кузьминов выступил в роли лучшего хед-хантера, — квалифицирует своего товарища Волков. — Но это еще не команда в собственном смысле слова. Из коллекции людей нужно сформировать лицо, выполнить процедуру reunion, воссоединения, показать, что общего между разными факультетами, МИЭФом и МИЭМом, исследовательскими структурами. Это — вызов».

Определение проблемы, тем более сделанное человеком, ориентирующим своих студентов на решение практических управленческих задач, пожалуй, точное. И оно говорит еще об одном: в истории Вышки, судя по всему, начинается новый этап. С новыми проблемами и вызовами.

Эта книга — не буклет, описывающий достоинства Высшей школы экономики. Не пособие для абитуриентов и их родителей, для этого есть другие источники. Не путеводитель по факультетам, их слишком много. И много еще разных «не», включая сюжеты со стремительно меняющимися обстоятельствами: например, фрагмент о динамично развивающемся Бизнес-инкубаторе Вышки пришлось извлечь из повествования, потому что там все, в том числе кадры, там меняется чересчур стремительно.

Эта книга о значимом фрагменте постсоветской социальной истории России, о тяжелом, но творческом процессе трансформации системы образования страны на фоне общеполитического и общеэкономического пейзажа с его реформами и контрреформами.

Специфика Вышки состоит в том, что она одновременно Центр управления полетами и космонавт. Инноватор и инновация. Реформатор и реформируемый. Сильно персонифицированная структура, накрепко связанная с несколькими знаковыми фамилиями, и в то же время уже самостоятельно живущий бренд и работоспособный механизм.

«Главное — впечатление», — говорил мне ректор Вышки в ответ на высказанные сомнения по поводу того, что можно адекватно не то что описать, а ухватить суть истории, идеи, устройства огромного, нового, находящегося в развитии университета. Он оказался прав, а главным впечатлением стали люди.

Станным образом средневековая формула *Universitas magistrorum et scholarium*, объединение учителей и учеников, наилучшим образом описывает тот модус существования, который ищет и нащупывает Вышка вот уже почти два десятилетия, совпавшие с историей новой России. Объединение для трансляции культуры и знания, необходимых для строительства справедливых и эффективных государства, общества, экономики.

В России это тяжелое и обременительное, сильно политизированное, требующее решительности и одновременно умения идти на компромиссы занятие. Начав, легко бросить. Продолжая, можно потерять энергетику.

Ничего этого не произошло. Есть феномен лидерства. Есть готовность к постоянным изменениям. Есть критическая масса профессионалов, создающих университету репутацию. Есть развитие, адекватное современным вызовам и соответствующее идее университета в современной России.

Какая она, эта идея? Примерно такая, как описано в этой книге. Наследующая средневековому, гумбольдтовскому, советскому университетам. Формирующая образ нового университета. Питающаяся энергией небывалой трансформации огромной страны, которая делает попытку в несколько прыжков преодолеть пропасть между отсталостью и развитием. Не стесняющаяся заимствовать лучшие западные образцы и создавать свои собственные инновации и школы.

В этом смысле Вышка — инновационный университет. В том числе и потому, что аналогов Национального исследовательского университета — Высшей школы экономики — по истории создания, устройству и масштабу внедрения образовательных инноваций в России сегодня нет. Используемые технологии и принципы управления, сравнимое качество образования в стране встречаются, но не в масштабе университета.

ВШЭ не только инновационный университет. У Вышки есть все признаки устоявшегося, если угодно, обычного, нормального университета. Если пользоваться формулой американского ученого Ярослава Пеликана, автора книги «Идея университета: переэкзаменовка (или — пересмотр)», ВШЭ выполняет все требуемые функции: «развитие знаний через исследования», «передача знаний через преподавание», «распространение знаний через публикации».

Автор, работая над книгой, прожил внутри университета и в его окружении три года. Привык заходить сюда, обедать в студенческой столовой на Мясницкой, пересидеть паузы, образовавшиеся в течение дня, разглядывать студентов, приветствовать профессоров в коридорах, заходить в университетский книжный магазин «БукВышка», где уже стали принимать за своего. Изнутри лучше видны недостатки и в то же время различимы преимущества даже просто повседневной стороны жизни Школы. Эта повседневность, в том числе состоящая из поразительно содержательных людей, которые вот просто так встречаются здесь на лестничных маршах, и составляет главную привлекательную сторону Вышки.

Автор вращался в орбите ВШЭ как журналист далеко не первый год, и именно концентрация содержательных людей всегда была главной причиной того, что сюда имело смысл приходить за информацией и мнениями. Никакой другой вуз такой притягательностью не обладал. И никакому другому вузу не были так интересны журналисты, работавшие по профильным тематикам — экономике, социальным проблемам, политике. Ни в одном другом вузе ректор не звал журналистов для того, чтобы высказаться или даже посоветоваться. Ни в одном другом вузе не готовили (чтобы не сказать, упорно навязывали) важнейшие для страны реформы, методично доказывая свою правоту. Ни

один университет столь неумолимо не искал своей модели существования, идеи, миссии. Нигде более во главе вуза не стояла тройка, состоящая из людей такого интеллектуального уровня и политического масштаба, обладающих подобными административными навыками.

Досадные мелочи не замечались. Они стали очевидными лишь при взгляде изнутри. Но не поменяли ничего в представлениях о Вышке. Скорее, наоборот, позволили разглядеть в ней прежде всего образовательное учреждение, а не мозговой центр, как это казалось при взгляде извне.

На повествовании, безусловно, лежит печать этого внешнего восприятия Вышки. Поэтому, надеюсь, читатель простит автору то, что он избегал «буклетизации» текста, перечислительной интонации (а еще надо не забыть сказать, что есть студенческие газеты, издательство, библиотека, а вот еще о происхождении символа Вышки — Вороны — надо рассказать и т. д.), и многочисленные достойнейшие профессора и администраторы ВШЭ извинят за то, что они не были упомянуты. Нельзя объять необъятное. А Вышка — это необъятное и есть. Иначе получится, как в «академическом» анекдоте, рассказанном в многократно упоминавшейся отменной книге Генри Розовского «Университет»: американец, француз и японец захвачены группой террористов и ожидают казни. Каждый из них имеет право на последнее желание. Француз заказывает ужин из любимого парижского ресторана. Японец хочет воспользоваться возможностью прочитать лекцию о подлинных секретах успеха японского менеджмента. Американец просит, чтобы его прикончили до лекции.

Моей задачей было попытаться вывести формулу идентичности инновационного университета и подготовить, всего лишь подготовить материалы к биографии ВШЭ. Саму биографию — полную и исчерпывающую — писать еще рано. Для этого должно пройти еще десятка два лет. Надо дожидаться процесса смены поколений преподавателей и исследователей, и уже тогда оценить конкурентоспособность и преємственность успеха Вышки, значительную часть социального капитала которой сегодня составляют ее «верхние» люди и ее профессура.

Автору повезло: застать живьем период смены парадигмы в университете — нетривиальная находка для журналиста. «Мы добились всего, чего может добиться университет в России, — говорил мне Ярослав Кузьминов. — Теперь у нас новая площадка для конкуренции, новое поле для самоидентификации».

Вышка уже несколько раз за свою историю становилась другим проектом. ВШЭ в начале 1990-х не очень похожа на Вышку-2000, а между Высшей школой экономики 2004 года и сегодняшним университетом, получившим статус исследовательского и нанимающего западных профессоров, тоже немало различий. Хотя, разумеется, без Вышки-1992 не было бы Вышки-2012.

В личном плане для самого Ярослава Кузьминова это означает, что он несколько раз «поменял» работу: «Я никогда не хотел бросить университет, ведь это очень открытый проект — в решении задач я гораздо более свободен, чем на госслужбе или в бизнесе. Конечно, появлялись реальные возможности

быть рекрутированным на реализацию того, что Вышка сама и предложила. Наверное, на другой позиции можно было бы сделать еще более масштабный проект. Но не уверен, что он был бы доведен до реализации в той же степени, в какой это удалось в ВШЭ».

Крайне болезненная жизненная ситуация — размен строго научной карьеры на административную. «Работа съедает меня эмоционально — я ведь даже докторскую не защитил. Но я сделал свой выбор», — говорит ректор. А использовать результаты чужого труда в Вышке не принято: «Только так можно создать академическое сообщество». На личном примере в том числе.

Кстати, увлекать собственным примером — еще одна составляющая развития Вышки: то, что делали в этом университете почти два десятилетия и что составляло содержание дерзких инноваций, сегодня — общие места качественного образования.

Но ведь для этого надо было прожить целую жизнь. Или даже несколько жизней. И стать частью социальной истории страны.

*2009–2012*



## ПРИЛОЖЕНИЯ

---

---

### **Главные действующие лица, они же — исполнители, которых автор благодарит за содержательные интервью и/или неформальные беседы**

Владимир Автономов, научный руководитель факультета экономики  
ВШЭ

Мария Адамян, экс-руководитель Бизнес-инкубатора ВШЭ

Наталья Акиндинова, директор Института «Центр развития» ВШЭ

Сергей Алексашенко, директор по макроэкономическим исследованиям  
ВШЭ

Олег Ананьин, заведующий кафедрой экономической методологии и исто-  
рии факультета экономики ВШЭ

Григорий Андрущак, советник ректора ВШЭ, заведующий Лабораторией  
анализа и моделирования институциональной динамики

Сергей Васильев, зампред правления ВЭБа, научный руководитель филиа-  
ла ВШЭ в Санкт-Петербурге

Андрей Волков, ректор Московской школы управления «Сколково»

Василий Выжутович, выпускник факультета менеджмента

Евгений Гавриленков, главный экономист ИК «Тройка-Диалог»

Егор Гайдар, директор Института экономики переходного периода  
(ИЭПП)

Владимир Гимпельсон, директор Центра трудовых исследований (ЦеТИ)  
ВШЭ

Леонид Гохберг, первый проректор ВШЭ

Сергей Гуриев, ректор Российской экономической школы (РЭШ)

Михаил Дмитриев, президент Центра стратегических разработок (ЦСР)

Андрей Жулин, директор по экспертно-аналитической работе ВШЭ

Антон Иванов, председатель Высшего арбитражного суда РФ, научный ру-  
ководитель факультета права ВШЭ

Владимир Исаков, зав. кафедрой теории права и сравнительного правове-  
дения факультета права ВШЭ

Александр Каменский, декан факультета истории ВШЭ

Владимир Кантор, профессор кафедры истории философии факультета  
философии ВШЭ

Григорий Канторович, проректор ВШЭ

Сергей Караганов, декан факультета мировой экономики и мировой политики ВШЭ

Валерия Касамара, директор по связям с общественностью ВШЭ

Симон Кордонский, заведующий кафедрой местного самоуправления факультета государственного и муниципального управления ВШЭ

Дмитрий Крылов, выпускник магистратуры факультета социологии ВШЭ

Алексей Кудрин, экс-министр финансов, почетный профессор ВШЭ, декан факультета свободных искусств и гуманитарных наук Санкт-Петербургского государственного университета

Ярослав Кузьминов, ректор ВШЭ

Владимир Кулагин, ректор Московского института электроники и математики (МИЭМ) ВШЭ

Виталий Куренной, заведующий отделением культурологии факультета философии ВШЭ

Сергей Ландо, декан факультета математики ВШЭ

Лев Любимов, заместитель научного руководителя ВШЭ

Владимир Мау, ректор Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХ иГС)

Сергей Медведев, заместитель декана факультета прикладной политологии ВШЭ

Рустем Нуреев, заведующий кафедрой экономического анализа организаций и рынков факультета экономики ВШЭ

Людмила Павлова, экс-зам. руководителя Бизнес-инкубатора ВШЭ

Вадим Радаев, первый проректор ВШЭ

Ольга Романова, профессор факультета медиакоммуникаций ВШЭ

Алексей Руткевич, декан факультета философии ВШЭ

Юлия Ульянова, экс-советник ректора ГУ–ВШЭ

Яков Уринсон, заместитель гендиректора «Роснано»

Марк Урнов, научный руководитель факультета прикладной политологии ВШЭ

Сергей Филонович, декан Высшей школы менеджмента ВШЭ

Олег Фомичев, замминистра экономического развития, выпускник магистратуры факультета экономики ВШЭ

Олег Хархордин, ректор Европейского университета в Санкт-Петербурге (ЕУСПб)

Игорь Чириков, директор Центра внутреннего мониторинга ВШЭ

Владимир Шадриков, научный руководитель факультета психологии ВШЭ

Александр Шохин, президент ВШЭ, президент Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП)

Револьд Энтов, академик РАН, заведующий кафедрой теории денег и кредита факультета экономики ВШЭ

Григорий Юдин, доцент факультета социологии ВШЭ

Мария Юдкевич, проректор ВШЭ  
Лев Якобсон, первый проректор ВШЭ  
Андрей Яковлев, проректор ВШЭ  
Сергей Яковлев, директор Международного института экономики и финансов (МИЭФ) ВШЭ  
Евгений Ясин, научный руководитель ВШЭ

## Вехи в развитии Вышки

*1980-е годы* — на экономфаке МГУ, в ЦЭМИ, ИМЭМО и других советских учебных и научно-исследовательских заведениях изучается западная экономическая литература, пишутся нестандартные работы, вызревают идеи реформы экономического образования в СССР и команда, которой предстоит эту реформу осуществлять на площадке ВШЭ.

Евгений Ясин преподает на экономфаке МГУ статистику, Ярослав Кузьминов — там же — историю экономических учений, Александр Шохин работает в ЦЭМИ, Институте народно-хозяйственного прогнозирования, Министерстве иностранных дел СССР.

*1989 год* — в Институте экономики АН СССР (директор — академик Леонид Абалкин) приходит заведовать сектором Ярослав Кузьминов, а в Комиссию Совета министров СССР по экономической реформе (руководитель — зампред Совмина Союза, все тот же Леонид Абалкин) — Евгений Ясин.

Выходит в свет книга Ясина «Хозяйственные системы и радикальная реформа», а также книга авторов Ярослава Кузьминова, Эльвиры Набиуллиной, Вадима Радаева и Татьяны Субботиной «Отчуждение труда: история и современность».

Под редакцией Ярослава Кузьминова публикуется экономический альманах «Истоки».

Ярослав Кузьминов создает альтернативную кафедру экономики в МФТИ, которая затем переходит на истфак и физфак МГУ, деньги выделяет Фонд Сороса.

*1990 год* — историческая встреча Ярослава Кузьминова и Евгения Ясина в сквере рядом с Большой Пироговской улицей, рождение идеи экономического колледжа нового типа.

*1991 год* — будущие профессора ВШЭ Олег Ананьин и Рустем Нуреев совместно с Ярославом Кузьминовым пишут заявку в TACIS на создание магистратуры по экономике. Рождается проект Российского института экономической науки, культуры, образования. Доклад «протоВышки» об экономическом образовании в России.

*1992 год* — варится интеллектуальный и организационно-технический бульон, из которого должна родиться Вышка.

Активные контакты отцов-основателей Вышки с правительством реформ.

Доклад об институциональных и структурных аспектах реформ.

27 ноября 1992 года Егор Гайдар подписывает постановление правительства РФ № 917 о создании Высшей школы экономики, Кузьминов — директор-организатор ВШЭ, Ясин — научный руководитель ВШЭ.

Револьд Энтов и Григорий Канторович в Институте экономики читают лекции для будущих профессоров Вышки по экономической теории и математике, тем самым начинается процесс «обучения обучающихся», который продолжится в университете Эразмус (Роттердам) и Сорбонне.

Вышка получает гранты ЕС и правительства Франции.

*1993 год* — запуск учебного процесса, открытие факультетов бакалавриата и магистратуры, а также первых четырех кафедр.

Ректорат размещается на территории Института Гайдара, преподавание ведется в помещениях Центра экономической конъюнктуры (бывший ГВЦ Госплана), предоставленных Яковом Уринсоном, и на факультете вычислительной математики и кибернетики МГУ.

Продолжается процесс «обучения обучающихся» — стажировки в западных университетах.

3 октября, в день мятежа, проходит первое заседание ученого совета ВШЭ.

*1994 год* — Вышке переданы здания в Малом Гнездиновском переулке и Кочновском проезде.

Библиотека ВШЭ получает собственное помещение.

Запускаются проект ТАСИС по преподаванию экономики в школах и университетах и крэш-программам по обучению учителей и преподавателей из регионов.

*1995 год* — первый выпуск магистров.

Александр Шохин становится президентом ВШЭ.

*1996 год* — первый выпуск бакалавров.

ВШЭ присваивается статус государственного университета.

Открывается филиал в Нижнем Новгороде.

Факультет экономики и факультет менеджмента, социологии и права закладывают фундамент дальнейшего развития и расширения Вышки.

Апробирована проверка результатов вступительных экзаменов преподавателями математики из Нижегородского филиала.

*1997 год* — переименование в Государственный университет — Высшая школа экономики.

Открытие Пермского и Санкт-Петербургского филиалов.

---

Запуск Международного института экономики и финансов (МИЭФ) в сотрудничестве с Лондонской школой экономики и Лондонским университетом.

Апробация тестового формата экзаменов.

Ректорат размещается в здании на Мясницкой, 20.

Запуск флагмановского ежеквартальника «Экономический журнал ВШЭ».

*1998 год* — несмотря на кризис, ВШЭ сохраняет коммерческий набор.

Запуск студенческой газеты «Вышка».

*1999 год* — запуск эксперимента по модульной системе обучения.

«Ясинские» семинары.

*2000 год* — в первый раз проходит международная конференция Вышки, которая становится ежегодной и самой представительной в России.

Эксперты Вышки участвуют в подготовке административной реформы, реформы образования, программы «Электронная Россия».

Основан издательский дом ГУ ВШЭ.

*2001 год* — запускается эксперимент с ЕГЭ.

Эксперты продолжают работу над проектами реформ.

Формируется центральная библиотека на Мясницкой, 20.

Начало процесса создания многочисленных научных центров и институтов ВШЭ.

*2002 год* — появление сразу нескольких новых факультетов.

*2003 год* — основана коллегия ординарных профессоров.

*2004 год* — подготовлена Концепция развития ВШЭ до 2010 года.

Запуск Инновационной образовательной программы.

Создание библиотечной системы подписки на электронные ресурсы.

Создается Научный фонд ВШЭ.

Запускается ряд новых журналов.

Создается сразу несколько базовых кафедр крупных компаний.

*2005 год* — движение в сторону интеграции образования и исследований — создание Научно-учебных лабораторий, первая из них — Лаборатория институционального анализа экономических реформ.

Система академических надбавок.

Начало системной борьбы с плагиатом в студенческих работах.

2006 год — создание Центра фундаментальных исследований.

Концепция формирования кадрового резерва.

Учебный комплекс (по сути — кампус) «Покровка» призван решить проблему размещения новых и старых факультетов.

2007 год — прирост числа студентов не за счет специалистов, а за счет бакалавров и магистров.

Появление новых факультетов, отделений, специальностей, развитие исследовательских структур.

2008 год — переход ВШЭ от Минэкономразвития в ведение правительства РФ, постановка задачи превращения Вышки в основной экспертный центр для правительства.

2009 год — ЕГЭ.

Статус национального исследовательского университета.

Акцент на академическом развитии и стимулировании кадров.

Исторический факультет и отделение востоковедения на факультете философии.

Руководство ВШЭ отказывается по требованию милицейских начальников отчислить студентов, участвовавших в «Марше несогласных».

2010 год — изменение статуса — от ГУ ВШЭ к НИУ ВШЭ.

2011 год — появление факультетов медиакоммуникаций и филологии; первый набор на совместный бакалавриат ВШЭ и РЭШ; подготовка «Стратегии-2020».

2012 год — присоединение Московского института электроники и математики (МИЭМ); начало грандиозной реконструкции здания на Покровском бульваре. Окончание работы над «Стратегией-2020».

### Полезное чтение

[www.hse.ru](http://www.hse.ru)

Rosovsky Henry. The University: An Owner's Manual. 1991.

Pelikan Jaroslav. The Idea of the University: A Reexamination. 1992.

Университетские инновации. Опыт Высшей школы экономики / под ред. Я. И. Кузьминова. М., 2006.

Кузьминов Я., Юдкевич М. Университеты Китая: уроки Младшего брата // Ведомости. 09.12.2009, 16.12.2009.

---

---

Кузьминов Я., Фрумин И. Модернизация: граница образования // Ведомости. 12.05.2010.

Кузьминов Я. Образование: Россия с ЕГЭ // Ведомости. 02.09.2009

Любимов Л. Российские вузы: правильно посчитали // Ведомости. 09.04.2010.

Ясин Е. Г. Российская экономика. Истоки и панорама рыночных реформ. Курс лекций. М., 2002.

Кузьминов Я. И., Бендукидзе К. А., Юдкевич М. М. Курс институциональной экономики: институты, сети, транзакционные издержки, контракты. М., 2005.

*Научное издание*

**Колесников Андрей**

**ИДЕЯ УНИВЕРСИТЕТА  
Несколько эпизодов из жизни  
Высшей школы экономики**

Ведущий редактор *Н. А. Богатырева*  
Художественный редактор *А. К. Сорокин*  
Художественное оформление *А. Ю. Никулин*  
Технический редактор *М. М. Ветрова*  
Выпускающий редактор *Н. Н. Долманова*  
Компьютерная верстка *Т. Т. Богданова*  
Корректоры *А. В. Голубцова, Е. Л. Бородина*

ЛР № 066009 от 22.07.1998. Подписано в печать 02.11.2012.

Формат 70×100/16. Печать офсетная. Усл.-печ. л. 19,5.

Тираж 2000 экз. Заказ

Издательство «Российская политическая энциклопедия»  
(РОССПЭН)

117393, Москва, ул. Профсоюзная, д. 82.

Тел.: 8(495)334-81-87 (дирекция), 8(495)334-82-42 (отдел реализации)