Ценности – свобода – успех

21 апреля 2010 г.

Стенограмма Круглого стола

У нас в гостях – один из самых успешных предпринимателей России, общественный деятель, публицист Сергей Петров.

Какая связь между уровнем развития общества и культурными стереотипами? Между успешным бизнесом и моралью? Между ценностной шкалой и конкуренцией? Что нам предстоит модернизировать – управленческие схемы или массовое сознание? Есть ли шанс на разворот традиции без утраты страны?

Встречу вели **Евгений Ясин** и **Александр Архангельский**.

Евгений Ясин:

Дорогие друзья, сегодня у нас в гостях Сергей Анатольевич Петров – основатель компании «Рольф», одной из самых успешных и эффективных компаний, которая торгует автомобилями, человек, который добился большого успеха в бизнесе, причем, что характерно при соблюдении высоких нравственных норм. Это довольно редкое обстоятельство для нас. Кроме этого, это человек высокого интеллекта, который размышляет, и мысли которого очень интересны.

Александр Архангельский:

Добрый вечер. У нас с вами сегодня прекрасный шанс поговорить с человеком, который разрушает один из самых устойчивых российских стереотипов. Какой главный российский стереотип, и какие самые страшные русские слова? Это «никогда» и «всегда». «В России никогда ничего не было, поэтому никогда ничего не будет». «В России всегда было так и, следовательно, так всегда будет». Так «всегда» или «никогда»?

В Московском архитектурном институте, извините, в сортире, я увидел замечательное объявление: «Запрещается курить и бросать окурки в унитазы». И подпись чьей-то рукой: «Так курить или не курить»? Вот «всегда» или «никогда»? Мне кажется, что наша главная беда это неверие в свои собственные силы, которые, к сожалению, подкрепляются социальным опытом. Это правда. Но все-таки, если есть люди, которые поставили задачу и состоятся, состояться по общемировым правилам, не западным, а общемировым правилам, нет никаких других, в том числе этическим, но состоятся в России, и эти люди среди нас. Давайте о том, что такое для них успех, что такое для них свобода, что такое дл них ценности нематериального свойства и какую роль эти ценности играют в успехе как таковом. Вот об этом будет сегодня речь.

Я напоминаю тем, кто знает, и сообщаю тем, кто здесь не был, правило у нас такое: сначала тезисное выступление Сергея Анатольевича, после чего мы переходим к дискуссии. От вашей активности зависит успех или неуспех уже нашего конкретного мероприятия. И здесь у нас действует правило поколенческого шовинизма – студентам предоставляется право первого слова, но если они не пользуются этим правом, оно у них отбирается. Права не дают, права берут. У нас два условия: свобода и корректность. Пожалуйста, Сергей Анатольевич.

Сергей Петров:

Очень неблагодарная тема «Ценности в России». Мне моя ассистентка все время советует что-нибудь такое ввернуть как что это такое, как петь «Марсельезу» в церкви или еще что-нибудь. Никто не верит и я сам, когда начинал бизнес я не представлял, что это такое. Вообще надо нам определить с вами, о чем идет речь. Ценности – это такие нравственные нормы, которым мы никогда с вами не изменим. По-моему Канту сказал, когда он стал двенадцатилетним мальчиком и вдруг увидел мир, его поразили две вещи. Он писал «Это звездное небо над головой и нравственный закон внутри нас». Вот этот нравственный закон кого-то, увы, не поразил ни в 12 лет, ни в 20 лет, ни в 40 лет. Некоторые люди как-то обходятся без вот этого такого удара.

Что это такое? Вам хочется отнять у ребенка мороженное, но вы не можете это сделать. И хотелось бы, но что-то мешает. Ценность этой вещи, на которой базируются определенные жизненные стандарты. Скорее люди, конечно, не изменят им никогда. Они уйдут или с рынка, или уедут из страны, но не будут изменять ценностям. Однако бывают обстоятельства. И в России они бывают на каждом шагу, когда перед нами стоит выбор «что делать?». Или мы начинаем все-таки придерживаться этих вещей, или мы начинаем искать оправдания, или начинаем потихонечку деградировать.

Мой опыт построения вот такого жизненного мировоззрения был довольно-таки сумбурным, эклектичным. Где-то в 12 лет я обнаружил, что страна, в которой мы живем, не совсем соответствует пониманию справедливости или какому-то ценностному моему ряду. Я еще не знал какой он, я еще не знал, что это такое. И я подумал, что я, наверное, маленький еще. И вокруг 250 миллионов людей ведь считают, что это хорошо – и социализм, и коммунизм и вообще мы вот-вот построим самое светлое общество. Я был так рад, что я родился в Советском Союзе, а не в Африке или где-нибудь еще. Правда, смутное было сомнение насчет Европы, Америки. Видел какие-то товары у них хорошие, в фильмах такие люди все успешные какие-то довольные, доброжелательные. Так вот это ощущение, что ты один и что ты не прав оно быстро проходит где-то к 14 годам, но у кого как. С этого момента какие-то вещи начинают определять ваше поведение.

Что можно было делать в социализме? Я не знаю. Можно было только бороться с этим. Только бороться, что я, например и делал. Я не знал, как, но эта борьба шла с переменным успехом, но ясно, что победило в этой борьбе наше славное КГБ. Они нас всех арестовали где-то в 1982 году, и борьба закончилась на этом. Случайно не посадили. Случайно. Не нашли достаточных оснований или просто решили, что это молодежь все и т. п.

И так, дальше начался бизнес. Вот здесь ценности приобретают очень важную роль. Я всегда люблю молодежи нашей рассказывать, что самый эффективный бизнес, это самый честный бизнес. И в ответ такие улыбки, ну, да, видели мы ваши честные бизнесы, не украдешь – не заработаешь, или не обманешь – не поедешь. Вот здесь начинается деление. Если вы хотите быть успешными в колхозе, то в принципе можно, наверное, и ставить себя в положение такое: вот добиться частичного успеха без всяких моральных основ, без ценностей – это можно. Наверняка вы даже можете заработать деньги. И даже очень многие это делают. Но если вы ставите задачу стать конкурентным для мировой экономики, в мире, то без вот этой миссии, без вот этого ценностного ряда практически это не удастся. На каком-то этапе вы вдруг поймете, что да, вы приехали. Вот у нас есть очень много компаний, которые покупают что-то за границей. На самом деле конкурентоспособность их там весьма слаба. Практически они все либо поставляют что-то в Россию, либо что-то из России покупают. Только вот в этой ипостаси они как-то еще выживают.

Посмотрите как много фамилий кончающихся на русский «ов» среди вице-президентов крупнейших мировых корпораций. Не так много. Вы найдете буквально единицы считанные. Что-то не дотягивают, что-то не получается. Именно потому, что с этого

возраста мы не обращаем внимания на эти вещи и на самом деле не видим связи с успехом и вот с этим ценностным рядом. Успех и ценности, на мой взгляд, неразделимы для настоящего, конкурентного, высокоэффективного бизнеса.

Как это шло? Я сейчас вспоминаю такие эпизоды, которые вам дадут картинку точную. Первое наше занятие бизнесом это столкновение с мировыми компаниями. Ну, конечно, когда вы работаете, здесь перепродать что-нибудь на два рубля дороже за углом и заработать, вы не сталкиваетесь с такой проблемой. Как только вы начинаете работать с крупной мировой компанией, вы говорите: «Вы знаете, чтобы быть конкурентным вам надо мне как-то тут помочь с налогами, счета пониже выставлять». В ответ я услышу от президента независимой отрасли: «Вы гражданин своей страны, господин Петров. Вы должны платить все налоги. И если бизнес, после уплаты всех налогов не идет, значит, у вас нет бизнеса. Просто нельзя им заниматься. Займитесь там, где это возможно. Делайте то, что возможно». Думаю, как же так? Меня всегда учили, капитализм пойдет на любое преступление, если он видит прибыль. Так я вспоминаю бородатое лицо Маркса, который со всех учебников указывал нам именно на эту точку зрения. И вдруг первое столкновение с большими корпоративными ценностями совершенно опровергает это.

Обращаюсь в 1990 годы («Газпром» тогда, по-моему, стоил 10 миллиардов) к очень крупной инвестиционной компании «Mitsubishi corporation»: «Давайте сюда деньги. Дайте сюда пару миллиардов мы пол России скупим». Они говорят: «Нет, мы на это не пойдем. Это не та работа». То есть, спекулятивный капитал одновременно приходит. Вы не забывайте, речь идет о тех корпорациях, которые конкурентны, которые хотят зарабатывать деньги честно и тренировать своих людей, своих сотрудников. Пусть там 2-3% в год, но это именно эффективно, это базируется на определенной миссии. Никто не будет это делать лишь бы каким путем, как это в принципе было у меня в голове в этот момент. Казалось, что они что-то делают не то.

Потом я слышу, что компания «SHELL» отказалась участвовать в аукционе по «ЮКОСу». Краденного мы не покупаем. Что же такое? А другие какие-то согласились, одновременно – итальянские или какие-то китайские. Оказывается, бизнес разнообразен. Но мы говорим о самых конкурентных, то есть успех по гамбургскому счету. Давайте посмотрим, как он ставится, и почему здесь у нас зачастую мы стремимся найти какую-то закрытость, закрыть границы от поступления сюда товаров, то есть, даже не вступаем в ВТО.

Только что я был в Брюсселе, беседовал с представителем России в Евросоюзе господином Чижовым. Спрашиваю: ну чего с ВТО-то? Он говорит: «Вроде преодолели все крупные вопросы, но теперь все мелкие стали крупными». Какие-то санитарные проблемы… Нам не нравится, что курятину хлором обрабатывают. Чижов так иронично замечает: умолчим, как обрабатывают ее здесь, в России. Но мы продолжаем предъявлять все новые требования. По сути, за всем этим стоит нежелание огромного количества россиян вступать в ВТО. И оно объяснимо — объективно мы чувствуем, что неконкурентны. Мы просто закроем огромное количество предприятий, и обозначится большая проблема — рост безработицы, рост социального напряжения. Но что делать? Если все оставить как есть, это повлечет дальнейшее закрытие страны, «Советский Союз - 2».

Выбор очень тяжелый. Нам придется поступиться одной из национальных ценностей — державностью. Где эти разговоры ни ведешь, все время слышишь: ну вы что, иностранцы ведь скупят у нас предприятия.

Нет такой ценности — державность. Как я это обнаружил? Тост на 9 мая где-то в году 96-м, у нас работают первые экспаты. Тост, естественно, мы поднимаем за Родину. Рядом сидит британец, и мы ему говорим: пей за свою Родину. Он говорит: да нет, я не собираюсь за свою пить, мне она вообще не нравится. Мы думаем, какой-то ненормальный англичанин. И тут он нам объясняет, что их молодежь воспитывается

больше ценностями компаний. «Ценности Coca Cola я знаю, а ценностей Великобритании не знаю», — говорит нам этот парень.

За этим стоит большой культурный разрыв между нами и ними. Каждый из них видит в компании свое маленькое государство. Те, кто любит конкуренцию, идут работать, например, в Nike, чтобы «сделать» Adidas. Или идут в Hewlett Packard, чтобы там быть инженером и делать передовую технику…

На самом деле за этим стоит большой культурный разрыв между нами и ими. Каждый из них видит в компании свое маленькое государство. Они идут и работают, например, в «Nick» те, которые любят соревнования, любят конкуренцию, чтобы сделать «Adidas». Или идет в «Хьюлит пакерс», чтобы там быть инженером и делать какую-то передовую технику. Или идут в еще какие-то компании, которые исповедуют те близкие и понятные ценности, когда им комфортно. Когда они не только лишь зарабатывают деньги, но еще выполняют свою миссию, которая заложена. У каждого из вас она заложена. Присмотритесь к себе. Вспомните последнюю речь Стива Джобса, который говорит «Кто-то вместо вас знает, что вы должны делать». И вы поймете тогда, что ничего такого страшного нет. Просто для них эти державные вещи не являются такими ведущими. Они, конечно, иногда вообще мобилизуют, но иногда они являются тормозом. По-моему убеждению сейчас, для нашей страны это огромнейший тормоз.

Для Запада эти державные речи не являются ведущими. Они, конечно, иногда мобилизуют. Но иногда они являются тормозом. По моему убеждению, сейчас для нашей страны это огромнейший тормоз. В общем, я в этом не одинок. Я читал трехтомник Витте, он писал, что его заставляли как министра путей сообщения строить железные дороги на пушку, на Дальний Восток — для того чтоб возить солдат. И, кажется, в 1910 году он пишет: сейчас я понимаю, какая это была ошибочная стратегия. Надо было строить между Курском и Воронежем: для того чтобы экономика страны была сильна, и тогда бы мы доминировали в тех странах, где мы хотим.

Недели четыре назад, будучи в Индонезии, я увидел огромную демонстрацию. Спросил людей: чего вы здесь собрались? Я впервые увидел жителей тех мест на картинах Поля Гогена — туземцы с толстыми губами — мне казалось, им еще триста лет до нашего развития. Сейчас эта демонстрация была против спасения какого-то банка. Правительство решило спасти банк и выделило $700 млн. Индонезийцы вышли на улицы. Спрашиваю у парня на мотороллере с флажком: и ты вышел? — да, оппозиция попросила нас выйти и поддержать, сегодня будут большие дебаты. Наутро открываю газету: правительство отменило решение. То есть эти, как мне казалось, папуасы, могут сегодня выйти без битья витрин, без сжигания машин, выйти на улицы и сказать своему правительству: «нет, мы не согласны с тратой $700 млн».

Державный культурный код, конечно, не позволяет этому научиться. Все-таки мы должны поддерживать всегда то правительство, которое есть. Мы всегда между Родиной и правдой, истиной будем выбирать, конечно, Родину, какая бы она там ни была. Иногда будем путать ее с начальством. Для успеха, для эффективности это страшный удар. Это страшное распыление сил. Очень большой культурный разрыв чувствуется сейчас буквально на каждом шагу. Мы набираем молодежь из институтов и чувствуем, что не можем оперировать так же легко, как американская или английская компания. Ощущения такие, что наши ребята не успевают схватить, как устроен мир, — не такие доброжелательные. По отдельности — все нормально, вместе — вот не получается. Начинаю изучать, в чем дело, где заложен корень.

Вспоминается такой пример. В городе Бежецк, что недалеко от Москвы, живет егерь Алексей. Несколько лет назад мы заехали на охоту, остановились у него. Двор весь усеян обломками, мусором. Алексей предложил переночевать — выгнал жену и дочку на ночь куда-то к соседям, чтоб мы разместились. У него колодец. Механизм состоит из таких,

знаете, четырех палок накрест, нужно их крутить, чтобы достать ведро. Но двух палок я не обнаружил, нужно было как-то изловчаться. Спрашиваю его: Алексей, какого дьявола ты не сделаешь для своих женщин хотя бы нормальную подачу воды? Отвечает: ну вот еще, у меня есть дела поважнее! Здесь я поинтересовался: а что за дела поважнее есть у Алексея, у которого весь двор захламлен и даже воду достать — проблема. Алексей, подумав, мне так говорит: ну вот тут американцы Украину захватывают, вот это меня совершенно достало. То есть он целыми днями об этом думает.

Этот пример я вижу на всех уровнях — от президента до последнего егеря. Ощущение, что у нас есть какая-то миссия, что мы должны обязательно противостоять всему миру, конечно, высасывает из нас все возможные соки. Причем поменять это ощущение очень сложно. Оттого, что надевают халаты Ford, ничего не происходит. У Шаламова есть такая фраза: интеллектуальное расстояние от мужика до Иммануила Канта (я заменяю это на «гражданина») гораздо больше, чем между мужиком и лошадью. Надо не то чтобы обучать простым вещам, а просто менять ментальность — на открытость, на дружелюбие, на честную игру во всех вопросах — от политического собрания до экономической деятельности.

Если мы не признаем реальность — насколько мы отстали, то очень трудно добиться успеха. Все действия будут неверные, просто потому что нулевая планка неправильно нами определена. Мы начинаем гнуть пальцы и говорить: ну как же, мы ведь в космос летали. И действительно летали. И самолеты наши самые лучшие — и действительно есть какой-то самый лучший параметр, один-два. Но это мешает мобилизации, и для бизнеса, для успеха это колоссальное препятствие. Не видел ничего более сложного для преодоления, чем эта проблема. Что с народом?

Что делать? На самом деле ответ на этот вопрос содержит ловушку. Он заставляет подозревать отвечающего в измене Родине: не хочет ничего полезного для нашей страны сделать, обязательно надо отдаться иностранцам — или кого-то пригласить, или многому учиться. Я не вижу другого пути, как только перестать думать в державной ментальности. Нужно думать только в разрезе эффективного или неэффективного государства, гражданского общества, бизнеса.

У меня взгляд пессимистический. Нам придется выходить из этого долго и, возможно, по частям. Москва и Питер — Северо-Запад России будут быстрее готовы к этому, чем районы Кавказа и др.

Вот хороший пример. В Оренбурге бабушки атакуют меня: дайте нам пенсий. Объясняю, что мы подняли пенсии, еще поднимем, четыре раза уже в прошлом году. Они говорят: нет-нет, вот сейчас как нам жить? Цены на коммунальные услуги поднимаются, а пенсии идут такие же. И тогда я провожу эксперимент, говорю: ну хорошо, я в бюджетном комитете могу проголосовать либо за рост пенсий, либо за четыре новые атомные подводные лодки, которые требует министр обороны. И что, вы думаете, бабушки выбрали? Правильно! Конечно, сначала они говорили: надо и то, и то. Нет, только одно. «Но ведь без подводных лодок у нас и страны не будет», — говорят бабушки, живущие на тысячу рублей в месяц после оплаты всех коммунальных услуг.

Приезжаю в Москву, рассказываю мастеру в парикмахерской эту историю. Она: «Вот оттого, что у нас такие бабки, мы и войну выиграли». То есть это будущая бабушка. Быстрых изменений, видимо, не произойдет. Народ готов жертвовать всем для того, чтобы быть грозным, чтобы охранять, и это въедается очень глубоко… Решение вопроса, конечно, кроется в массовом переформатировании сознания. Чтобы мы начинали чувствовать себя личностями и начинали объединяться, могли куда-то пойти и что-то потребовать — так же, как индонезийцы. Бедные люди — у них средняя зарплата $150-215 на заводе, у менеджеров — $400, однако они уже контролируют свое правительство,

они уже умеют это делать. У нас обычно говорят: давайте сначала сделаем людей побогаче… Я уверен, не пройдет.

Наши не только военные, но и гражданские власти под видом защиты страны очень плохо различают преступность приказа. Я думаю, никто из вас не сомневается, что милиционер выполнит любой преступный приказ своего начальника. Ладно милиционер, я видел, и префекты наши говорят: «Мне прикажут, я вас тут пристрелю». Не буду фамилию называть. «Я — исполнительная власть, мне прикажут, я сделаю все». У меня есть знакомые генералы, которые хвастались: вот мы взорвали журналиста Диму Холодова. Я спрашиваю: «Как это вы?» — «Ну, суд-то не доказал». — «Суд не доказал, но вы-то говорите». — «Понимаешь, приказ был». Я спрашиваю: «А тебе прикажут, ты меня тоже взорвешь?» Как-то начинают: «Ну какую ерунду ты говоришь». Видно, что взорвут. Никаких сомнений нет — выполнят любой приказ. Можно поставить любого министра обороны, хоть лошадь из конского полка, все равно они будут подчиняться, потому что приказ начальства выше всего. Все это оправдывается сохранением страны, державной идеологией.

В Думе полно нормальных людей. Но это не Дума, это уже Верховный Совет СССР. Еще в каких-то специальных вопросах мы можем что-то улучшить (я могу свои профессиональные вопросы решать — хочу устроить, чтоб продавались машины с номерами прямо в салонах, чтоб техосмотр легче проходил). Но вопросы политические, практические… Почему в залах нет людей? Вы ругаете нас, что мы не ходим туда на работу. Ни по одному вопросу нельзя убедить аудиторию в зале поменять решение, которое у них уже заранее проставлено. Там такой листочек с разлиновочкой, написано «комитет поддерживает, голосовать «за». И вот подходишь к этой фракции, берешь листочек и понимаешь: ты можешь выдвинуть самый убийственный аргумент, можешь Цицероном разливаться по всей стране, ничего изменить нельзя. Даже если одного присутствующего ты убедишь, он же не может отвечать за тех, кто тебя не слышит и где-то в этот момент находится. Поэтому Дума превращается в орган все менее и менее значимый. В целом понятно, что это некоторый крах российского парламентаризма на этой стадии. Это не значит, что Думу надо уничтожать. Но нельзя допускать монопольного доминирования одной партии. Голосование на выборах в Думу в 2007 году было за уничтожение парламента. К сожалению, народ такое решение принял.

Александр Архангельский:

А индонезийский пример это азиатский пример или европейский?

Сергей Петров:

Азиатский. Он условно назван.

Надежда Бреваль (Томск):

У меня вопрос один. Он из двух частей. Конкретно касается вашей компании. Каким образом у вас в компании становятся топ-менеджерами, и по каким критериям вы их выбираете? Хотелось бы максимально конкретно услышать ответ на этот вопрос.

Почему я его задаю? Я в своем городе более или менее известна в определенных кругах и меня приглашают в малый бизнес, в средний бизнес. Я знают, что легко могу, спокойно устроится на руководящую должность. Но я знаю, что есть проблема попасть в крупную компанию. То есть, если я хочу решать какие-то серьезные, более глобальные задачи для меня есть барьер, потому что у меня нет связей соответствующих ну и т.д. Приходить на собеседование это просто смешно.

Сергей Петров:

Вы уверены, что нужно обязательно идти по знакомству?

Надежда Бреваль(Томск):

Я просто не знаю других примеров.

Сергей Петров:

Топ-менеджеры это отдельный вопрос. Непотизм в компании это первое условие для ее провала на глобальном рынке конкуренции. Как только у вас все знают, что нужно быть сыном, дочерью или другом и т.д. – это все. Сильные люди в такой компании не будут работать. Они будут искать международную компанию, там, где этих вещей не допускают. То есть, вы заранее ставите вопрос, как у нашего государства – личная безопасность выше эффективности в целом работы в команде? Нет, этого конечно нет. В компании быть не может, не должно быть.

Топ-менеджеров назначают таким образом. Во-первых, они проходят разного рода аттестации или, если говорить о топ-менеджерах, как правило, у нас это иностранцы. Пока еще наши не вытягивают эту работу. Даже иностранцы не всегда справляются. Сюда хорошего не заманишь честно сказать. Недавно у меня был случай такой. Японец приезжает из Токио и говорит: «У меня проблема с вашими топ-менеджерами, господин Петров». Я спрашиваю: «А что такое»? Да вот они пишут такие письма, идут переговоры о новом сроке дистрибуции и идет такой как бы шантаж, что мы прекращаем заказы, пока вы не подпишите нам новый контракт, в котором в каких-то пунктах есть спорные вопросы. Я смотрю эти спорные вопросы. Они несущественные – по дизайну машины, чтобы мы его не меняли. Этот иностранец говорит: «Я сейчас вот эту бумагу отдам и все. И начинается работа против вас, чтобы держать вас как-то в узде». Я ему говорю: «Ну почему же ты обсуждаешь это с этим русским парнем? Вот у нас есть иностранец, ты бы с ним обсудил». Я специально для этого нанимаю иностранцев, умеющих лучше налаживать коммуникацию, более широко мыслящих. Он говорит: «А он не хочет со мной говорить». Приглашают экспата, и он говорит, что эти, желтоглазые или желтолицые, да эти… То есть это такой тоже как наш, потому что нормальные ребята не всегда приезжают к нам на работу. Нужно иметь в виду, что они тоже немножко авантюристичные, те, которые соглашаются бросить свою церковь, бросить свои теннисные корты и вот сейчас ехать прямо в Москву или в Россию.

Топ-менеджер должен любить свое дело. Если он постоянно заведен, если он об этом постоянно говорит это то, что надо. Если он постоянно о своем контракте говорит много, тоже надо, но когда это слишком много этот человек мне не интересен. Менеджер должен быть профессионалом.

В Таиланде я столкнулся с тем, что растущие компании достигают какого-то уровня, а после этого, если вы не располагаете менеджерами переходящими этот уровень, она начинает просто падать. Таиландские и индонезийские компании, прекрасно работающие на низовом уровне, не придут покупать и скупать в Америке сети. А американские и английские придут, потому что там нужны уже другие мозги. Ни как хорошо работать на розничном уровне, а как нужно управлять крупной корпорацией. К сожалению, почему-то, в Индонезии маленький весь бизнес принадлежит этническим китайцам. 100% просто. Не 99%, а 100%. Где ни спросишь – везде китайцы. И вот они, конечно, не вытягивают с определенного размера.

Мои топ-менеджеры например, сейчас во время кризиса не заходжировали риски. Тоже потери огромные просто, до четверти миллиарда долларов. Это чья квалификация? В общем, это уже специальные вопросы.

Елена Гусева:

В принципе, даже если у вас идет успешно бизнес, и возникли какие-то проблемы, у вас нет возможности найти независимый суд. Вы в нашей стране упретесь в зависимый суд. В принципе речь идет о том, что вы не можете говорить о ценностях людей, которые находятся в некой горизонтали – общественный договор. Но о том, что эти ценности в первую очередь должны быть сформулированы у высшего руководства страны: и у исполнительной власти и у законодательной. Они, наверное, плохо понимают, что они живут, может быть сегодняшним днем. Вы правы, конечно, что ценности дадут эффект, если будет морально и правильно, и справедливо, и честно. Но это не происходит только снизу или только сверху. Процесс, конечно, должен быть взаимообразный, но в первую очередь должен совершиться наверху и именно в политике. Потому что в принципе это невозможно будет сделать. Я считаю, что здесь сидящие в зале нормальные моральные люди с нормальными ценностями. Но та среда, в которой мы оказываемся… Здесь очень много людей с политикой связаны, они не стоят в стороне, участвуют в разных общественных вещах и свою позицию высказывают. Но, тем не менее, такое впечатление, что наверху не понимают, что они живут сегодняшним днем, что в конечном итоге из-за этих двойных стандартов и непрозрачности все это сыграет в минус. Спасибо.

Сергей Петров:

Спасибо, Елена. Мне кажется, что это заблуждение, что наверху им надо поменяться и они во всем виноваты. Там разные люди и они очень быстро мимикрируют. Если вот здесь нас будет завтра миллионы, большая часть наверху станет мгновенно ценностными демократами. У большинства людей в Парламенте никаких ценностей кроме карьерных я не нашел. На 80% люди достаточно гибкие по всем вопросам. В Администрации примерно та же пропорция, насколько я знаю. Потому что в целом все мы там или они там являются заложниками большинства населения.

У нас есть телекомпания в Оренбурге. Там мы воспитываем людей уже шестой год, пытаемся им две точки зрения прививать. Никакого эффекта нет. Люди реагируют: «А? Кого это там ругают? Губернатора? Ну, значит, это Петрову что-то надо».

Хотя ставишь задачу: ребята, просто дайте людям возможность не принимать суждения, пока они не услышат две точки зрения… Простым вещам хотелось бы научить: чтоб выслушали и потом делали какой-то вывод. Не так это легко сделать. Я вот попробовал у себя по району поездить. Вы попробуйте прийти в аудиторию другую — рабочие наши, колхозники бывшие, очень трудно говорить. Или просто не верят: «Понятно, любой бизнес — это все жулье, это очевидно. И все начальство — негодяи». Люди не доверяют друг другу, соседу. Самый большой враг — это сосед, хуже даже грузина. Вообще очень тяжелая наследственность и тяжелая ситуация. Выполнят любой приказ.

Все говорят, что новые идеи приходят как химеры, а уходят только с поколением. Я раньше так думал, что надо ждать, надо в этом вращаться там и переделать молодежь. Ничего уже сделать нельзя. Но последнее время почему-то у меня растет уверенность, что пока мы отцов не переделаем, ничего с молодежью тоже не удастся сделать. Очень сильное влияние вот этой социальной гравитации, когда люди вас просто не понимают.

Евгений Ясин:

Это очень важный вопрос и ты просил сам. Я хочу сослаться на такое явление как мода. Очень интересный феномен. Вдруг кто-то поменял, надел другой пиджак или брюки и т.д., и что-то через некоторое время начинают все переодеваться. И вот этот стадный инстинкт, когда вы говорите о том, что все так. Все так, потому что стадо, потому что кто-то не подал пример.

Мы здесь в Вышке не берем взяток. Не берем и все. Если обнаружится кто-то, кто возьмет взятку и это станет известно, он немедленно уйдет из Вышки, немедленно. Ситуация, как правило, выражается в том, что если вы во что-то верите, делайте это так, как вы считаете. После этого вокруг вас образуется некоторый остров, в котором люди живут по правилам, которые им кажутся справедливыми, в которых легче жить и т.д. Потом вдруг кто-то скажет, а знаете, вот они живут там на этом острове, давайте мы тоже так сделаем. И так бывает.

У нас мода, которую мы сейчас осуждаем и высказываем такие мнения с моей точки зрения, появилась где-то в 2000 году. Вы скажете, что да, ну олигархи же были раньше и все такое. Я не водился с олигархами. Я не могу сказать, но тогда и стреляли. И тогда была такая отчаянная конкуренция, которая, наверное, была неизбежна в первые годы, когда появился капитализм и т.д. Но потом нам завели новую моду.

Мы, кстати, проводили эти исследования ценностей. Вот Надежда Михайловна Лебедева сидит здесь, она прямо по научным методикам это изучала. И было движение в одну сторону в лихие 1990-е, а потом пошло движение в другую. Нам как-то стали заводить другую моду. А где-то необязательно мода заводится, только сверху. Знаете, у людей есть такое свойство. Но есть небольшое количество креативных личностей, которые живут своим умом. Они ни с чем не хотят мириться. Есть другие, которые все оглядываются по сторонам. Кому бы подражать, кто бы стал образцом, у кого брюки моднее? Постепенно поглядывают, боятся высказывать свое мнение, если оно у них другое. Через некоторое время появляется какой-то орел и говорит, что нет ребята, я буду в этих брюках и все, или я буду жить только по своим ценностям, не буду давать взятки. Вот «ИКЕЯ» не дает взятки в Росси. Даже тогда, когда надо. Не то, чтобы надо, это не взятка. Им надо было построить мост через Ленинградское шоссе, а они считали, что это их принуждают к взятке и не строили много лет. Но потом построили, потому что, по-моему, догадались, что на самом деле это надо было сделать.

Но понимаете, если мы все живем в такой твердой уверенности, что вокруг одни гады, никому верить нельзя, обязательно все дурят друг друга, обязательно воруют и все такое, ну нам хана тогда. И самое главное, что это совершенно несправедливо. У меня такое ощущение, судя по тем исследованиям, которые мне известны, что коррупция потихонечку поднимается кверху. А снизу становится как-то несколько спокойнее.

Мы проводили исследование малого бизнеса и задавали такие очень интересные вопросы, я бы сказал по существу – «дают взятки, не дают взятки». Данные, которые мы получили, говорят, что в нижних этажах готовность давать взятки, снижается. Суммы, которые выплачиваются, становятся меньше. А наверху наоборот увеличиваются, причем в разы. Значит, все равно в результате коррупция возрастает, но она качественно меняется. Вы сейчас бутылкой коньяка нигде не отделаетесь. А ходить надо там, где можно без этого обойтись.

Я прошу прощения, просто вопрос вот этой моды меня очень беспокоит. На самом деле и беспокоит и интересует даже с научной точки зрения. Не в том смысле, что кто-то там в Париже выступает на подиуме и т.д., а именно в том, что мода касается всего, всех наших взглядов. Сейчас мода слушаться начальства, угождать ему и считать, что все плохие.

Андрей Кузьмичев:

Евгений Григорьевич, спасибо за то, что вы вспомнили «ИКЕЮ». Три недели назад я встречался с Леннартом Дальгреном, автором книги «Как я покорял Россию, а она меня». Узнав, что я из Высшей школы экономики он сказал: «А вы знаете такого Ясина»? Я говорю: «Евгения Григорьевича? Да знаю». «Передавайте ему большой привет». Я говорю: «Обязательно передам, а в чем дело»? И тут он раскололся перед журналистами и говорит, что вот вы знаете в России, я напомню присутствующим, что он был за 30 лет работы в «ИКЕЕ» практически во всех странах мира, в Росси, говорит, удивительная полярность. Есть чиновники высшей пробы, и есть просто те, с кем нельзя общаться. А я спрашиваю, а при чем тут Ясин? Он говорит: «Ну, Ясин это же человек, который действительно сказал, что «ИКЕЯ» приживется здесь в России. То есть он честный, порядочный, хороший человек». И в этой связи первый вопрос. Если можно разделить чиновников на то, что есть настоящие патриоты, хорошие люди и есть те, кто внизу, можно ли такое же сравнение сделать по отношению к предпринимателям, что есть те, которые замарались и есть те, кто честно занимается своим бизнесом? И вопрос, если да, то кого вы можете назвать?

И второй вопрос в связи с этим. За последнее время многие предприниматели, которые начинали бизнес с нуля в России написали мемуары. Дмитрий Зимин написал книгу «От 2 до 72», Игорь Ашманов написал книгу «Внутри пузыря» и т.д. То есть пошел процесс, и Сергей Выходцев сейчас в Питере пишет книгу «Я такой же, как все». Поэтому второй вопрос, не собираетесь ли вы писать, извините, мемуары?

Сергей Петров:

По первому вопросу я хотел бы вам объяснить такую вещь. Мы с вами как зрители этого большого театра часто не улавливаем нюансы и это наша большая беда. Вот начинается вопрос о взятках. Я бы вас просто спросил так – вы можете разделить взятка всегда плохо или взятка, если это вымогательство? Вот у вас больная мама лежит и хирург не делает операцию, если вы не заплатите. Вот это так же плохо как то, что вы даете взятку чиновнику для получения конкурентных преимуществ? Вот на Западе это разделяется, я заметил. Там всегда корпорации со своими ценностями говорят, давайте смотрите внимательно.

Я хорошо знаю этот каждый случай с «ИКЕЕЙ». Сам приезжал в этот момент, пытался им помочь, знаю, с кем они там воюют и как. Общество наше не видит этого.

В то время я помню, приезжал в Центральный Федеральный округ пытался там говорит, что, смотрите, это же «ИКЕЯ»… А там сидят такие орлы, не будем их фамилии упоминать, и говорят, что это же эти проклятые капиталисты, они не хотят строит мост, очевидно же, надо с этим разобраться. Я говорю: «Что там с этим разбираться? Вы сравниваете «ИКЕЮ», которая нигде не дает и нашего Стрельникова, очевидно, что там пробы негде ставить». А в ответ слышу: «Нет, ну что вы, что вы». Обращаемся к общественности. Вот наша общественность слышит, что и эти дают, и те берут, да все они там одинаковые. Нет этого глубинного подхода, что давайте-ка разберемся. То, что я, кстати, встречаю у самых юных детей в Европе – они уже эту разницу видят. Вообще-то какое-то более глубокое мышление, более такое сложное. Они могут находить разницу и не в этих вопросах. Вопросы войны и мира, вопросы геополитического мышления – у них там так вообще никто не мыслит.

Как-то в Австрии наш один чиновник схлестнулся с австрийцем по поводу какой-то политической своры, и я им помогал переводить. Завязался разговор. Потом наш чиновник говорит мне: «Да что ты с ним говоришь? Они еще не знают, кто победил во Второй мировой войне». Я действительно спрашиваю, а австрийцев сидело трое разной

генерации: один двадцатилетний, один пятидесятилетний, один восьмидесятилетний и все трое что-то обсуждают. И, оказывается, выясняют, а кто действительно победил – Англия или Америка? То есть понятно, нас там даже не стояло. Потом я просто купил учебники британские и посмотрел, ну нигде нет этого вопроса. Просто его никто не ставит. У нас же он самый основной. Он опять-таки от этого культурного кода идет. Дальше они ничего слушать не хотят. Они просто по-другому мыслят. Надо это понять.

Так же с взятками. У них люди умеют различать, у нас, к сожалению нет. Я уверен, что нас с вами, как живущих в Росси, всегда можно в чем-то обвинить. И завтра так же сровняют с землей и меня, и Дмитрия Борисовича даже хоть он с Фондом сейчас, казалось бы, к бизнесу никакого отношения. Все равно, найдут какие-нибудь 20 копеек неправильно израсходованные и скажет такой же чиновник, как тот в Австрии, что пол России уже украл. И им поверит, к сожалению, большинство людей. Потому что не так тщательно улавливают вот эти вещи. Это болезнь или проблема общества, которое очень простодушно. Не знаю, как с этим бороться.

Насчет мемуаров да, конечно, напишем.

Ольга Попова:

Здравствуйте, я журналист. Может быть, это несколько топорный вопрос, но все равно интересно. В Государственной Думе сейчас можно что-нибудь сделать? Вот вы как депутат можете ли как-то влиять, и стоит ли туда идти умным людям прямо сейчас? Потому что, например, Александр Архангельский от одного такого проекта, который шел от государства, отказался, потому что решил, что сейчас может быть не время. Сейчас он может другим заняться.

Второй вопрос такой. По поводу того, что звучало про массы, про население. Существует, наверное, единственное решение, что я слышала, но которое, тем не менее, кто-то критикует, кто-то не согласен с ним – это образование. Что нужно строить университеты, как-то это распространять в глубинки, создавать какие-то научные центры. Согласны ли вы с тем, что образование может помочь воспитать новый народ?

Сергей Петров:

Сейчас Евгений Григорьевич меня здесь прямо убьет микрофоном, но я с этим не согласен. Это не самое, может быть, главное. Потому что тот же индонезийский мальчик совершенно не образованный, но…

Как-то у нас беседа была во Франции с женой одного нашего известного писателя. И у нее как раз вышли мемуары, которые написала мать писателя. И там написано, что она была сталинисткой, разведчицей и работала во Франции каким-то атташе по культуре, пишет так хорошо, что я тут все знаю, всех поэтов, писателей, и я такая умная. А какая-то французская необразованная тетка, которая мне сдает квартиру, считает меня человеком второго сорта. Это кошмар какой-то.

Дальше через 15 страниц нахожу у нее же ответ на вопрос «когда вы стали понимать, что социализм не эффективен?» Вот, где-то в 1985 году. В общем вот эта французская необразованная тетка с четырех лет понимала, что это плохо. А наша очень образованная женщина – к 1985 году ей было уже 60 с чем-то лет – только стала понимать простые вещи, что жить вот так – это нехорошо.

Я изучал когда-то в юности на базе Герценского университета в Питере как деградирует наша образованная публика. Из молодежи, такой как вы, такой общем-то ищущей, и ценностной и постепенно становятся какими-нибудь Валентинами Зориными, Боровиками и прочими. Показывали нам весь этот Запад, таскали эти джинсы там или магнитофоны и

клеймили. Притом клеймили очень эффективно. Прямо хотелось пойти воевать сразу с Европой и с Америкой.

А у них это происходило шаг по шагу. Сначала они себя принуждали, что надо так думать. А через 5 лет, когда их опрашиваешь каждый год, ты видишь, как происходит вот это. Он же не может в конфликте со своей средой быть. Вы попробуйте, Оля, жить так вот: говорить одно, а жить другое. Собственно мы богатейший опыт имеем в этом вопросе. Одну страну от вранья развалили и сейчас опять врем на каждом шагу. Так и ползем по той же дороге. Так вот у этих ребят постепенно что-то менялось на подкорке. Они действительно стали думать, что да вот так вот, наверное, и хорошо. Потому что чувствуют какой-то дискомфорт. Так жить в разладе с собой не хочется и они менялись. К сожалению, люди меняются оттого, что аудитория не может вынести, не может понять, что они говорят. Это надо Вышке или какому-то медицинскому учреждению вот эту диссертацию писать, как это происходит. Не знаю. Но это происходит.

Теперь про Думу. Умные в Думе. Там полно нормальных людей, ну просто полно. Но это не Дума уже, это уже Верховный Совет СССР. То есть еще в каких-то вопросах мы можем. Вот я там свои профессиональные вопросы могу решать. Что-то я хочу сделать, чтобы продавались машины с номерами прямо в салонах, чтобы техосмотр был, вопросы какие-то политические, вопросы практические. Вы ругаете нас, что мы не ходим туда на работу. В зале нельзя убедить аудиторию поменять решение, которое уже у них стоит, вот такой там листочек и разлиновочка такая и там написано «Комитет поддерживает. Голосовать «за». И вот подходишь к этой фракции, берешь этот листочек и понимаешь, ты можешь тут выдвинуть самые убийственные аргументы, ты можешь тут встать на уши и цицероном разливаться по всей стране, ничего изменить нельзя, все – там стоит. Он же один на шестерых. Потому что если даже ты его переубедишь, он же не может отвечать за тех, которые тебя не слышат и где-то в этот момент находятся. Поэтому Дума, конечно, превращается в такой орган все менее и менее значимый, но умных сейчас там много.

Законы все делаются довольно низкокачественно, потому что очень много таких дженералистов умных, которые любят рассуждать на общие темы. Очень мало профессионалов, чтобы так отладить, чтобы после того как этот закон выходит в свет или в мир люди не стонут, не мучаются оттого, что он принят впопыхах. Это, к сожалению, общая наша беда.

Ну, и в целом понятно, что это может быть пока некоторый крах российского парламентаризма на этой стадии. Это не значит, что ее надо уничтожать, но нельзя допускать доминирования монопольно одной партии. Это уничтожает сразу прямо. Вот это голосование было за уничтожение парламента. К сожалению, народ такое решение принял.

Игорь Титов:

Добрый день. У меня два вопроса небольших. Я тоже хочу привести пример Индонезии, потому что вы ее любите. Я тоже там несколько раз бывал и был в начале 1990 годов. Я решил быть ближе к народу и все сказали, что ездить надо только на такси. Я поехал на автобусе вместе со всеми и меня попытались ограбить. Оказывается, ездить на автобусе в Индонезии совершенно невозможно, потому что как они только видят белого человека или иностранца вас окружают. Меня зажали и пытались вытащить все мои деньги из карманов, причем мгновенно. Но очень мирные люди и я отбился. Выхожу на улицу, подхожу к милиционеру и совершенно спокойно говорю, вот меня хотели только что ограбить. И он мне говорит: «Покажи, и мы его убьем на месте». И показал мне палку бамбуковую. Но я был рад, что так все кончилось. Я подумал про себя и до сих пор держу эту картину в голове, что насколько мне повезло, что мы живем в России, и мы настолько

продвинуты, что у нас такого нет. Что можно проехать в автобусе, и никто тебя не тронет, и не убьют тебя этой палкой по ложному обвинению. Это было в начале 1990 годов.

А теперь мы оказались в нашей ситуации. И они идут на демонстрацию, они требуют отменить вот эти льготы и субсидии для банка. И я вот думаю, сколько лет нужно стране или народу для того, чтобы трансформироваться, потому что мы говорим, что нам нужно поколение, что у нас расстреливали дворян, интеллигенцию и мы вот совершенно не такие. Нам нужно чуть ли не 100 лет для того, чтобы мы себя воспитали демократами, то есть людьми, которые могут требовать от правительства что-либо.

Сколько, по-вашему, должно пройти еще лет для того, чтобы мы стали такими как индонезийцы, грубо говоря?

И еще последний вопрос, как вы относитесь к тому, что правительство выделяет, по-моему, 4 миллиарда долларов на поддержку кинематографии ежегодно? Это нечто среднее с поддержкой банка. Спасибо.

Александр Архангельский:

Мой попутный вопрос. Из того, что вы говорили с одной стороны, очевидно, что вы убежденный демократ, а с другой стороны получается, что никакого пути кроме тоталитарной модернизации нет. Потому что как только демократия в этих условиях, где бабушки за атомную бомбу, а не за пенсии, все демократы оказываются там, где оказываются.

Сергей Петров:

Нет. Это я сразу Александру возражаю. Очень часто перед нами стоит вопрос: «А что же делать?» Тоталитарное изменение быстрее дается, легче? На самом деле оно совершенно не стабильно, не долгосрочно. Как демократ я буду все-таки всегда выступать за честный выбор, хотя я знаю, что, возможно, бенифит от этого получит тот же Жириновский или даже коммунисты или какой-то нацист появится. Но как только они возьмут эту власть и четыре года проведут, то мы увидим, что неэффективность велика. Это будет иммунитет для той части их электората, который сегодня за них проголосовал.

Если мы сделаем это насильно, этого иммунитета не будет. Нам придется все равно рано или поздно эту часть обучения проходить. И когда вы спрашиваете сколько времени нужно… Вот пример Южной Кореи, например. Я спрашиваю в этих странах всегда, а что будет, если у вас завтра придет диктатор и в той же Индонезии, и в том же Таиланде, и в Южной Корее. Так вот, в Южной Корее об этом уже отвечали. Там после Пак Чжон Хи говорят, что уже невозможно. Уже люди выйдут и просто выбросят его. А вот в этих странах еще, скорее всего уже невозможно. Уже тоже люди научились контролировать правительство. Просто с одной стороны это сделали с оккупацией фактически: стояли американские войска в Южной Корее. Это все быстрее получалось. И поэтому сейчас такого манометра нет.

А какая часть в нашем менталитете принадлежит вот этим державным тенденциям, которые будут сдерживать такого рода движения? Да, я сейчас перескакиваю, но я все-таки закончу эту мысль. Если завтра наши нацисты, популисты, кто бы ни были, которые придут к власти честным, выборным путем будут отменять выборы или будут так же жонглировать ими, тогда как демократы мы должны снова бороться с ними же. Но этот выбор надо им дать, иначе мы все время в этом порочном круге. Мы не вылетим из него. И самое главное, нам все время так же придется дирижировать как всяким политтехнологам. Просто как не тяжел бы этот выбор был – он долгий, но это единственный, на мой взгляд, способ вырываться не по частям из этой ловушки.

Про кино. Я не специалист кино. Я знаю, что мы тратим по бюджету огромные деньги на поддержку телевидения, всех этих госструктур СМИ только для сохранения нынешнего статус-кво. В кино я думаю, это часть остатков вот этих объедок, которые попадают на стол людям, которые хотят из этого извлечь ренту такую, государственником так скажем в самом тяжелом смысле этого слова.

Елена Немировская:

У нас только что кончился семинар Московской школы. Это вопросы почти семинара двухдневной, трехдневной давности, которые пришли тоже со всей страны.

Все-таки непонятно, как такая замечательная страна с культурой и со столькими замечательными людьми всегда существующими, никогда не может построить рациональную политическую систему, которая могла бы сама себя уважать? Не строится, не получается.

Второе. Невозможно видимо построить партийную систему, потому что может быть это институт XIX века, а может быть потому, что среди ценностей, которые можно было бы перечислить, не хватает еще одной – так называемой солидарности. Вот какие-то индивидуальные люди, это во всех областях, не только в партийной, в интеллектуальной прежде всего.

У нас был этот семинар. Приехал американец, совсем молодой. И у нас начинается семинар в Америке на будущей неделе нашей же школы. К сожалению, они не вылетели сегодня. Но он говорит мне: «Вы знаете, я не буду выступать там, а будет выступать мой коллега». И целый дифирамб коллеге. Этого коллегу я никогда не встречу, не увижу, не передам, что о нем думал другой коллега.

Приходят наши именитые эксперты, один именитее другого. Не могу сказать, что отношение друг к другу замечательное, равное, солидарное, а делают одно и то же дело. И даже не в убеждениях только. И поскольку у меня такая мысль провинциальная, если в России так много умных, честных, хороших людей и мало получается все-таки этого авторитарного, то есть он получается, а потом сносится, может быть попробовать каким-то образом строить эту современную, горизонтальную, сетевую жизнь? Вопрос риторический.

И Евгению Григорьевичу и профессору Александру Николаевичу Архангельскому, профессорам Вышки вот такой вопрос тоже. Как-то так случилось, что на второй день после грузинского конфликта я попала, можете себе представить, в наш банк. И там сидели два молодых человека, которые кончили и Вышку, потом уехали в Великобританию, а потом приехали в Россию, потому что тут легче работать и зарабатывать и т.д. Больше шовинистического патриотизма разгромить эту несчастную Грузию я просто никогда не слышала. В результате получается, что самое высокое российское и британское образование чему-то очень важному не помогает. С чего мы должны начинать? Понятно с семьи, понятно с детского сада, но что-то мы должны делать и в Высшей школе. Спасибо.

Евгений Ясин:

Я не могу сказать, что я знаю ответы на эти вопросы. Это довольно тяжелый вопрос. Но я исхожу из убеждения, что надо что-то делать, какие-то следы останутся. Кроме того, мы должны учесть то обстоятельство, что есть эмоции, есть такие, я бы сказал настроения, которые возникают. Потом люди вспоминают, Боже мой, какой же я был недалекий! Во всяком случае, с этой грузинской историей.

У меня был такой случай. Человек, которого я очень уважал, замечательный врач и все такое. Мы сидели в компании, он вдруг так завелся, так поехал на Саакашвили, на Грузию, все подряд – они хотят с нами что-то сделать, обидеть и т.д. Я просто поразился. Чего вдруг? Потом через какое-то время мы встретились, он говорит: «Ой, слушай, я что-то там такое нес». Это редко, когда такое скажут, но в принципе надо иметь в виду, что такого рода поветрия бывают. Мне рассказывали англичане, что когда они победили в войне за Фолклендские острова, они ходили и гордились со страшной силой. И один из них признался: «Вы знаете, в это время после этой победы мы расстались с имперским синдромом».

Тем не менее, всякие такие чудеса бывают, как-то происходят. Потому что если мы берем длинную историю, скажем западных демократий или ту же самую Японию, то мы увидим, что через какое-то время все как-то уравновешивается и начинает развиваться более или менее нормально в пределах нормы.

Но то, что происходит у нас, я объясняю примерно так. У нас была очень тяжелая история. Одна из черт национального характера это сервильное отношение к государству и в то же время его освещение. Тем самым освещаются определенные величия и т.д. И это формировалось при царе. Я просто напомню вам, что творилось в Петербурге при объявлении Первой мировой войны. Потом это развивалось и упрочилось при Советском Союзе. И когда другой раз мне говорят, вот приехали в Петербург, вы знаете, какой роскошный город, какой красивый, какой демократичный? Нет. Да, здесь, конечно, Евгений бегал от Медного всадника и все там переживал и т.д., но вот этот как раз Евгений и есть позиция по отношению к государству. Это не личность. Это не человек, который будет защищать свои права. И так было всю историю.

Значит, если вы выберете какие-то моменты, когда было что-то другое… Алексей Кара-Мурза всегда любит говорить про либеральные традиции России. Вот эти традиции они в пределах кухни, а в масти другие совершенно традиции. Короткие исторические эпизоды – это история реформ Александра II и очень короткий период в 1990-ых годах. На самом деле в 1990-ых годах этот демократический период, начиная с 1988-1989 годов до 1995-го года. Ну, что же вы хотите, это нужно иметь опыт. Все-таки мы рассчитывали просто так перескочить, видимо не получается.

Вот вы спрашиваете, идти сейчас в Думу или не идти? Вас не возьмут. Вы можете идти, сколько хотите, вас не возьмут. Вы должны пойти, подлизаться, где-то добиться, чтобы вас включили в список, потому что как человек вы не существуете. Вы существуете как момент в списке или как источник спонсорской помощи, или еще что-то такое. Особенно это важно для Совета Федерации. Поэтому вам сейчас надо думать о том, а почему это так, а почему я не могу? По Конституции это мое право. Если молодая девушка хочет получить возможность заниматься политикой, то кто-то же должен думать, что это очень хорошо. Но вот трудно будет вам найти такое. Поэтому нам нужно бороться за то, что бы были другие законы, избирательные в том числе. У нас эти законы действуют ровным счетом два-три года. Имейте в виду. И это при вашей помощи мы их принимали и моей. Нет, я не ходил голосовать. С некоторых пор. Перед каждым человеком есть нравственный выбор. Вот и давайте.

Великий американский Президент Рональд Рейган, я на самом деле его великим считаю только за такие слова: «Свободу завоевывает себе каждое поколение». Вот это имейте в виду.

Александр Архангельский:

Я очень коротко постараюсь. Если уж зашла речь о грузинах, я недавно вернулся из Грузии. Должен сказать, что лично я к Михаилу Саакашвили отношусь очень плохо, что

мне не мешает видеть то, что в Грузии было сделано очень много хорошего за это время. Хотя маразма тоже хватает. В воскресенье, когда я улетал оттуда, там открывали мост. Ну, Юрий Михайлович отдыхает, просто отдыхает. Мост хрустального вида очень похож на изогнутого осетра. В Грузии нет более задачи, чем строит через Куру хрустальный мост.

Я на излете советского времени работал в журнале «Советское время», поэтому в советской Грузии я бывал много. Представить себе 25 лет назад, что в Грузии не будет низовой коррупции, что в Грузии в грузинском ГАИ можно будет прийти в светлую просторную комнату, где никого не будет и будут окошки, где вы легально можете получить не только номера, но и блатные номера, которые имеют другую цену. Вы платите государству, если вы уж сошли с ума и вам хочется иметь какие-то изысканные спецномера. Вы платите там же штрафы, вы на дороге не можете дать взятку.

Евгений Ясин:

Не может быть, не верю.

Александр Архангельский:

Да, про Грузию мы говорим. Я просто попутно ответил. Я к чему. Это очень важные вещи, потому что, я говорю по существу, когда говорили про грузинский менталитет, все говорили, никогда в Грузии этого не будет. Тем не менее, в исторически обозримый короткий период здесь произошло невероятное. Все остальное хреново, а это прекрасно. Значит можно что-то делать в исторически обозримые периоды.

Что касается вузов, и что могут сделать они. Вузы могут сделать многое, но не больше, чем может сделать все общество в целом. Вузы не могут вовлекать студентов в политику. Не могут и не должны. Студенты сами должны определяться. Но Вузы, особенно в общественных дисциплинах, которые я преподаю, да и в журналистике и т.д., не могут советовать за кого голосовать. Не должны профессора студентов подталкивать к этому процессу. Но к самому процессу голосования как таковому, к тому, что есть связь между твоим выбором, твоим бюллетенем, твоим отказом участвовать в подтасовках и твоим будущим – вот этому учить нужно.

Более того, тут говорили о Жириновском. Если студент осознанно идет голосовать за Жириновского – молодец. И за коммунистов идет. Я антикоммунист и уж к Жириновскому я не испытываю никаких симпатий. Но если он осознанно делает выбор он гораздо лучше, чем любой циник, который отказывается от этого выбора.

Вообще задача вуза технологическая, но вы в процессе технологии можете обучать и идеям. Условно говоря, когда вы обсуждаете мастерство монтажа, вы можете обсуждать его, например, на материале фильма «Специалист» о суде над Адольфом Эйхманом. Не публицистического в отличие от нашего фильма «Осторожно, фашизм», а фильма нейтрального и ставящего проблему иначе, так, как у нас не ставят. Мировое зло – это не марширующие в красивой форме немцы, а тихий инженер уничтожения. И что ему можно противопоставить? Нельзя противопоставить пафос, а можно противопоставить скучную юридическую процедуру. И это тоже процесс обучения.

Более того, мне кажется, что в обществе какие-то вещи происходят, но только они очень медленно меняются. Ну, вот мы только что сделали программу про алкоголь в программе «Тем временем». Сюжетика фильмов вся ориентирована на советское и пред советское время, когда действительно пили не продыхая. Но сегодня же пьют-то в принципе по-другому, гораздо меньше. Если не брать маленькие заброшенные городки и деревню, в городах крупных пьют меньше, в компаниях пьют меньше, молодые пьют меньше, а вся

сюжетика на этом построена. «Особенности национальной охоты» прекрасный, очень смешной фильм, но вся сюжетика в прошлое. Не пьют так больше в России.

Екатерина Преображенская:

Я собственно опять вернусь в некие более пространные понятия, к понятию справедливости, справедливости ценностей и ценностных ориентиров. Я сейчас сидела и думала. Мне кажется, что ценность и страх – два совершенно несовместимых понятия. И учитывая то, что в последнее очень длительное время русский народ жил в постоянном ощущении страха, либо страха репрессий, либо страха голода, остаться на улице, не реализовать себя, ценности отошли на второй план, причем, заметно на второй план. Но, судя по последним событиям, которые происходят в России, люди перестали бояться. Они начали что-то делать и начали идти против того, что им не нравится. Как вы считаете, можно ли это считать возвращением людей к ценностно ориентированной жизни, либо это только удел элиты? Спасибо.

Сергей Петров:

Катя, мое мнение, конечно, немножко пессимистичное. Я не вижу, что это возвращение к ценностным качествам, потому что скорее выйдут на улицу и будут менять здесь все люди по другим основаниям: голодные или которые вывели новые тарифы ЖКХ как в Киргизии или что-нибудь еще произойдет. Даже в университетах нет этого движения, что в Европе нормально. Вот такие как вы Катя, выходят и говорят: «Ну, в конце концов, профессура эта надоела. Просто несет какую-то нам ахинею». И начинаются оттуда какие-то движения. Их нет, потому что нет этой базы большой. Завтра один милиционер с дубинкой видимо разгонит всю вашу прыть и весь пыл, потому что нет той базы поддержки. Хотя где-то она есть. Где-то же миллион человек выходило в 1990-ые годы.

У Гиляровского в письмах где-то есть, что идет Крымская война, и он пишет с юга России, что еще год такой войны и весь юг России разорен. Просто все разворовывается. Все помещики, приличные люди, аристократы не стесняются поправить свое положение при наборе полков, ополчение набирают. Солдаты не больше трех дней шагают в сапогах, они разваливаются, купленные за какие-то откаты. Как типичная картина будущей нашей проблемы, если не нынешней. И единственные, кто не ворует это выпускники Московского университета, которых всегда обзывали, что они там космополиты и т.д. Найдите, у Гиляровского это где-то есть, очень характерные примеры, что как раз вот эти самые вроде бы казалось недержавники более или менее хотя бы ведут себя честно при испытаниях.

Евгений Ясин:

Дорогие мои, я два слова добавлю к тому, что сказал Сергей Анатольевич. Я думаю так, что у человека должно быть ощущение такое, что он принадлежит элите. Элита – это не те, которые имеют много денег, или которые наслаждаются жизнью и у них такое отношение, чтобы как можно больше роскоши. Есть ощущение миссии, о которой говорил Сергей Анатольевич. Это для человека, который сам себя относит к элите. Отличие его заключается в том, что он живет не по моде. Ну, по крайней мере, в каких-то отношениях, в отношении ценностей. Я лично исхожу из того, что большая масса людей я уже говорил об этом, оглядывается, у кого бы слизнуть манеру поведения. Подавайте пример. Люди к вам потянутся.

Валентин Петрушин:

Вопрос у меня первый, Александр Николаевич, к вам. Есть выражение Рузвельта, что нищий вор, который не имеет высшего образования, может украсть кошелек. А вор, получивший высшее образование может украсть железную дорогу. Как бы вы отнеслись вот к этой сентенции?

Евгений Григорьевич, второй вопрос к вам. Пару лет назад у нас в университете была встреча с немецкими философами, преподавателями и они сказали так, что в 1990-ые годы они заметили, что в Германии стал очень низкий уровень нравственных представлений о молодежи, ценности там стали очень сильно хромать, и они ввели с первого по десятый класс предмет этики. Дальше этику у них преподают 5 семестров в вузе. Во всех вузах Баварии все это есть. Вот не знаю как в Высшей школе экономике, и как вы думаете, есть резон в том, чтобы ввести и в наших Вузах тоже этот предмет этики, который как раз вот эндокринирует ценностные установки, которые соответствуют демократическому обществу?

И последний мой вопрос. Известно, что нынешние чиновники, получив громадные взятки и откаты, держат свои деньги в оффшорах и в западных банках. Если надежда считать таких чиновников предателями национальных интересов? Спасибо.

Александр Архангельский:

Это бывший Ленинский ваш? Вот я его заканчивал. Вы знаете, закончил, ничего не украл. Вор, закончит он или не закончит, будет красть, а не вор красть не будет. Значит соответственно, не вопрос получил ли человек высшее образование или не получил, вопрос в том каковы его ценностные жизненные ориентиры. Более того, я своим более молодым сотрудникам на собственном примере говорю и показываю, что если вы никуда не спешите и не берете взяток, то в итоге вы будете получать столько, что вам взятки предлагать не будут, потому что все равно бесполезно.

Евгений Ясин:

Точно.

Александр Архангельский:

Только чуть-чуть подождите. Ну не спешите никуда. То есть мы на самом деле честные не потому, что это, в конечном счете, выгодно, а потому что так жить лучше: вы спите спокойно, у вас на сердце легко, а, в конечном счете, это еще и оказывается и выгодно. Это единственный ответ. Если человек хочет красть, он будет красть железные ли дороги, кошельки ли. Вопрос в ориентации ценностной. Я мыслю другими категориями, просто в ощущении жизни. Быть честным приятней.

Евгений Григорьевич говорил, что в Вышке не берут взятки. Вышка – это основное место моей работы, но я не знаю никого в Вышке, кто бы брал взятки. Ну, не знаю. Вообще все про всех знают обычно. В своем кругу не скроешь. Ну, нет такого. И более того, система так отстроена, что как-то вроде и некому предлагать. А все мне кажется просто потому, что ни ректор, ни научный руководитель взяток не берут.

Более того, я знаю другие места, где не берут. Например, мой старший сын закончил мехмат. Ну, не берут на мехмате в МГУ

Валентин Петрушин:

Евгений Григорьевич, а по поводу введения в школы и в Вузы предмета этики?

Евгений Ясин:

Вы знаете, сейчас у нас дискутируется вопрос о введении в школах «Закона Божьего» под названием основ православной культуры или еще что-то все время там пропихивают и пропихивают. Мне люди, которые сами верующие, говорят, что ни в коем случае, потому что убьют всякую веру, даже если она была. Я не знаю, может быть, талантливый педагог может провести курс этики, после чего люди станут немножко более нравственными. Мы говорим о вещах неформальных.

Мне кажется, что такой разговор как у нас сегодня, мы стараемся его вести. Я знаю, что и Лена старается. Много таких людей, которые предпринимают какие-то усилия в этом направлении. Это все одно к одному. И тут этот вопрос возникал. Есть какое-то движение? А мне кажется, что немножко есть. Для этого не нужно учить этику. Для этого нужно, чтобы в стране заводились соответствующие институты, а от институтов, от каких-то правил игры появляются определенные линии поведения. Вот это важно.

Я вот раздумываю, зачем нам вообще демократия? И вспоминаю все разговоры о том, что Гитлера избрали на законных свободных выборах, а после этого он творил, что хотел и т.д. Мы эту историю знаем. Мои размышления такие, если вы хотите, чтобы появились какие-то институты все-таки такие полезные, которые формируют определенную систему ценностей, заводите демократию любыми способами. Не то, чтобы вбивать, но ситуация такая, что всякое движение человека, когда он проявляет активность, когда он стремиться к тому, чтобы защищать свои собственные права и он начинает понимать, что у кого-то рядом тоже есть права и с ними надо считаться. Вот эти движения надо поддерживать и выступать и радоваться тогда, когда это появляется.

А общественное движение, роль семьи пока она еще жива, она играет гораздо бóльшую роль. Это не такой вопрос, что давайте специальный предмет. Я не могу выйти перед аудиторией и там личным примером что-то такое демонстрировать. А ведь важно не просто говорить, а именно демонстрировать. В вашем поведении должны быть некие образцы, а не просто оттого, что вы там произносите. Все слушают наших политологов. Они так все объясняют умно и далее смотрят, а что это он про демократию заговорил? То он, понимаешь, нес в другую сторону.

Михаил Колесников:

У меня два вопроса. Хотелось бы услышать мнение и гостя, и ведущих. Первый вопрос следующий. Считаете ли вы возможным, ведя бизнес в наших условиях у нас в стране идти на какие-либо компромиссы? Что я имею в виду? Либо, если очень хочется делать дело и хорошее дело, но нужно поступаться принципами иногда в каких-то пределах естественно, принципами честности ведения бизнеса. Либо, если нет выбора, то вообще его не делать тогда здесь. Что вы порекомендуете?

Второй вопрос. Я тоже очень рано стал плохо относится к совку и соответственно совершенно согласен с Сергеем по поводу державности и холуйства, которые вообще, по-моему, близнецы-братья у нас. Мне довелось много попутешествовать по Соединенным Штатам, и я обнаружил, вообще самым широким кругом людей от фермеров до профессуры, они все державники, только у них совсем другая державность. Я во всех обнаружил державность. Только их державность она заключается в следующем. Смотрите как у нас хорошо, сделайте как у нас и у вас будет хорошо. Я ее назвал для себя «хорошей державностью». И наша державность – о, у нас так хорошо, а другим не с их рылом до

нашего хорошо, нечего им так. Вот этот шаг от хорошей до плохой державности по-моему он очень широкий. И сделав этот большой шаг можно штаны порвать, что называется. Так что же делать, сначала отучать людей от державности или сразу вести их к понятиям хорошей державности? И согласны ли вы, что бывает «хорошая державность»?

Сергей Петров:

Я по второму вопросу не комментирую даже. Я полностью согласен. Не врать себе, если есть чем гордиться, надо гордиться и державностью.

А по первому вы знаете, если вы не можете вести бизнес, и вас принуждают просто для его выживания давать взятку, она не влечет за собой получение конкурентного преимущества, она нужна вам для того, чтобы выжить и вы не можете работать в другой стране, да, наверное, я вас пойму. Только вы должны уходить при первой возможности. Вы должны с этим бороться уже на уровне страны. Вы себя этим хоть как-то оправдываете. Больше у меня другого ответа нет.

Лариса Тарадина:

У меня вопрос по поводу такой общечеловеческой ценности как благотворительность. Вот с вашей точки зрения, где сейчас место этой ценности в крупном российском бизнесе и какое место у этой ценности будет, например, через 20 лет?

Сергей Петров:

Спасибо, Лариса. Благотворительность у нас, вы помните колокола там где-то на востоке столицы от братвы солнцевской, вот от этой части простирается до, конечно первых созданных фондов. Сейчас я приехал сюда с заседания Фонда «Династия». Это не благотворительный, это скорее специальный Фонд для поддержки всякого рода научных российских программ. Мой опыт с благотворительностью показал мне следующее. У меня умер инструктор и я оставил его жене деньги и попросил в одном провинциальном городе местного дилера оказывать ей помощь за мой счет. И через три года выяснилось, что эта женщина спилась, ее старшая дочь тоже, едва успели спасти младшую. Давать просто деньги и думать, что сделал дело, я перестал с этого момента.

Каждый из вас видит в Москве массу нищих, стоящих по углам. Если мы с вами все соберем деньги, что мы даем? Да, возможно, он все пропивает и снова встает, что, скорее всего, происходит. А если мы отдадим это в профессиональный Фонд благотворительный, каких у нас просто еще нет или если есть, то самые начальные. У нас не хватает для этого менеджеров. Это настоящий серьезный менеджмент. Если вы поедете в Европу и изучите, как это работает, когда 80% этих собранных денег тратят на то, чтобы научить этого нищего жить нормальной жизнью, и только 20% пойдет ему возможно в качестве какой-то поддержки. И эти менеджеры получают настоящую менеджерскую зарплату. Они состоят в той цели на которую вы жертвуете. Только тогда это профессионально действует. Это опять таки туда же – идем, убираем амбиции, идем учимся, тогда это эффективно работает. Все остального от лукавого, отдали и пошел он. Думает, он оказал эту помощь. Спасибо.

Иван Майоров:

Сергей, у меня короткий вопрос совсем. Какую роль семья сыграла в вашем успехе, в вашей жизни?

Сергей Петров:

Это специальная роль. У нас в семье нет еще согласия. Знаю, у нас дети уже некоторые говорят, что не очень-то это высокая ценность. Но для меня это, конечно, важная часть. Вы заметили, многие наши люди особенно на переломе вот этих 1990-ых годов, даже мои партнеры стали немножко побогаче, все развелись, завели себе других жен, возможно дальше и третьих, и четвертых. Это ценность очень девальвирована у нас. Но это каждый лично для себя решает. Для меня это важная часть. Она какое-то такое постоянство мне дает. Но ей надо заниматься. Любую вещь надо холить, нежить, но иногда на это, к сожалению, времени не хватает.

Анна Бородина:

Вы сегодня приводили пример по поводу молодежи за рубежом, которая живет ценностями корпоративными. И в то же время на семинарах нас учат быть гражданственными, гражданское общество. Совместимы ли корпоративные культуры и гражданское общество? Возможно ли быть и в корпорации и гражданином?

Сергей Петров:

Анна, а почему нет? Это же разные вещи. Это не державность, это не страна большая, а гражданское общество.

Анна Бородина:

Я могу объяснить свою точку зрения, потому что я с крупными корпорациями не сталкивалась никогда. А знакомый сказал, что у него мама работает в корпорации и то ли как-то получается, что он обязан туда пойти, то ли что-то еще, он становится частью большой семьи и это практически навсегда. Я поняла и поспрашивала. У большинства знакомых впечатление, что корпоративная культура это зомбирование, это тоталитарная секта. Ты приходишь туда и больше ты с государством не общаешься.

Сергей Петров:

Классический пример. У Достоевского есть такая фраза «Дай русскому ребенку карту звездного неба и он завтра вернет вам ее исправленную». Вот ничего не знают. Услышат там и начинают. Кто вам это говорит про корпоративные зомбирования? Конечно, бывает, когда люди не понимают о чем идет речь и стараются копировать без всякого вообще глубокого проникновения в это. Вещи совершенно разные. Я не вижу никакого конфликта. На Западе все живут компромиссами. Сакральность правительства для них отсутствует. Это какой-то парень, которого они избрали следить за дорогами. Знаете сколько машин в Лондоне не с мигалками, а просто с водителями у всего чиновничества? Вот у нас могу сказать это примерно 3600. Четыре автокомбината и два филиала обслуживают нашу Думу, Белый Дом. Думу нет, это отдельно, кстати. У нас там контракт с внешней фирмой.

А в Англии знаете сколько? Ну, примерно, Анна? Пять машин всего. У Брауна и еще четыре парня имеют машины с водителем. Остальные получают деньги, ездят и ставят там где-то. То есть никто так не относится к стране, когда это начинают путать уже с начальством. Гражданские ценности – это совершенно разные вещи. Это просто мы с вами. Сегодня вы, завтра я. Настолько это не противоречит, что даже просто рядом не стоит.

Игорь Харичев:

Несколько дней назад один эксперт, объясняя, почему у нас низкая в стране рождаемость сказал: «Ну, мы же европейцы. У нас и рождаемость как в Европе». В общем-то, может быть, по рождаемости мы и европейцы, а в остальном мы не европейцы. Они уважают закон – мы не уважаем закон, они умеют нести ответственность за себя, а у нас мы в массе своей уповаем на государство. То же самое самоуважение там и рабская психология здесь. Скажите, Сергей, державники, наверное, считают, что мы европейцы. Не может ли это быть некой точкой приложения рычага против них объяснять, что мы не европейцы, потому что и все остальное. Вот некий такой рычаг чтобы на них повлиять, на державников.

Сергей Петров:

Я часто провожу разные эксперименты в беседе с такого рода публикой и, ставя вопрос, убеждаюсь что это, скорее всего такая ревность и такое чувство, ну, вот из басни «Лиса и виноград», знаете? Да все там кислый виноград, потому что достать не может. И начинает поиск того, что конечно, в общем-то, и у них там, в Америке и в Европе, да и вообще и морозов таких у них нет как у нас, и жизнь, в общем, не интересная. А у нас тут все-таки адреналин: тут стреляют, там бегут за тобой. Постоянно что-то происходит. Находят тысячу причин и особенно взгляд на то, что там такие же взяточники как мы и вот это чиновничество: «Да был я там, да и учился. Что ты мне рассказываешь»? - так живописно рассказывают, взахлеб. Потому что сами не умеют честно работать и честно зарабатывать. И что им остается? Признаться перед своими детьми, перед своими женами, что я вообще-то вор? Нет, он не может. Он обязательно скажет, что это же все так, я стараюсь, я тут, сколько для страны сделал.

Когда это началось? По-моему Владимир Владимирович спасает Бородина, помните, 10 лет назад? С этого момента было ясно, что будет со страной через 10 лет. Раз ты своего товарища, друга спасаешь, соответственно ты должен знать, что все остальные будут действовать так же. И помните аргументы? Приезжает сюда Павел Павлович и говорит, так я тут столько сделал для страны. Я там взял это управление делами, а сдал какое? Ясно примерно к кому эти слова обращены. Так и все они оправдываются. Это, к сожалению, от безысходности. Других у них нет слов. Проблема в тех, кто слушает и почему-то соглашается.

Кирилл Обух:

Хочется вернуться к началу и к теме, к ценностям и к корпорациям. В принципе, государство это в какой-то степени корпорация. Не согласен с Евгением Григорьевичем в том, что мода берется спонтанно из разных проявлений общества. В принципе в иерархии есть понятие ролевой модели и в каждом социуме в каждой субкультуре есть равнение того, кто стоит наверху. В семье родители. В принципе дети не примут ценности от родителей, если родители не будут эти ценности каким-то образом показывать своим поведением.

Вопрос в том, что когда происходило выступление Медведева, в момент не знаю чего, инаугурации или чего-то, в зале сидело 300-400 человек. Поскольку я имел дело с большим количеством корпораций, работал в них много, это, в принципе, средненькие размеры. То есть по сравнению с «Филипсом», «Юниливером», «Эплом»…

Сергей Петров:

А в каком зале простите? Где инаугурация?

Кирилл Обух:

В зале в Кремле. Я не знаю точно, там сидело 300-400 человек слушателей. В принципе, с точки зрения управления современными корпорациями это не та масса людей, которая не управляема, именно количественно, ни с точки зрения каскадирования ценностей, ни с точки зрения определения целей и выдачи курса. На ваш взгляд, в чем разница между управлением компанией, которую вы построили и управлением государством как управлением 200-300 менеджерами?

Сергей Петров:

Там где инаугурационная речь была Медведева, сидело почти 1900 с чем-то, но это неважно. Они все были представителями – это министры, губернаторы, депутаты двух палат, сотрудники администрации, патриарх и весь наш бомонд. Входит Путин, все вскакивают и хлопают, потому что они все, в общем-то, при нем стали богаче, они такие важные и потом Медведев так лениво как-то даже и не поднимается. Я сидел рядом с Росселем. Он говорит: «Ну как, ну человек так работает. Ему же хочется иногда отдохнуть. Надо встать». То есть люди все некомандные естественно. У них нет единой цели, это видно легко не только по этой 1000 человек, это видно в любом министерстве при проведении законов. Каждый отвечает за что-то. Я отвечаю за пуговицы. Пуговицы пришиты насмерть, какие ко мне вопросы? Что костюм не сидит не их проблема. И это большая проблема, потому что там нет людей единой связки. Страна, кстати сказать, расколота. Поэтому и Дума, и Парламент и все в таком вот положении. При том это балансирует постоянно. Вот сейчас цена на нефть высокая и поэтому вроде бы опять усиливается силовая часть. Денег меньше остается в фондах, либералы усиливаются, начинают говорить «Ну вы же не знаете, как жить-то и что делать с экономикой. Давайте мы вам покажем». Тогда вроде замолкают эти голоса, тратящие деньги неэффективно. Это судьба России. Ее раскол такой. Никаких командных нигде я не обнаруживаю. Практически это везде, друг друга едят потихонечку как и в каждом таком коллективе, который не подбирался под себя. Их что объединяет? Преданность первому лицу, вот это естественно. Как же, мы готовы рвать там всех. На этой базе, конечно, не построишь ни экономики хорошей, ни эффективного государства. Будет только временный успех, и потом будут проблемы. Сейчас мы их пока имеем.

Анна Корченко:

Спасибо вам большое, во-первых, за выступление. Вопрос больше личный. Каким образом я могу повлиять на изменение ментальности или массовое переформатирование сознания, как вы говорили? Например, я не дала взятку гаишнику или я хорошо воспитала сына, дочь. Что еще сделала? Ну, какие-то ценности через свое преподавание французского передала. Изменит ли что-то, что я пойду на выборы или не пойду, что я выйду на Кутузовский и встану и не дам проехать там гаишникам? Я понимаю, что это смешной вопрос.

Сергей Петров:

Нет, Аня, мы вас подставлять не должны. А то еще кто-нибудь застрелит там. С них же много не возьмешь. Скажут это в государственных интересах. Но я вам напомню, 150 лет назад мой любимый писатель в одно время Александр Герцен оказался в Вятке, 1836-ый год, по-моему. Ему там делать совершенно нечего было как революционному демократу в российской глубинке. И он пишет, что и все-таки я там делал для вас, для потомков. Я тут

развратил всех учителей местной гимназии, естественно в смысле я их распропагандировал, сделал демократами.

Вы на протяжении вашей жизни человек 20 можете переформатировать, потому что это вопрос индивидуальный, интерактивный. Вы должны видеть, в чем дело там, почему они такие? Каждый из нас может это сделать. Вербовать, работать, ну а уж если вы учите французскому, то это одно удовольствие на этой базе учить языку и показывать, как функционирует французская система и почему, собственно говоря, мы должны чему-либо научиться. Большего я не хотел бы от вас видеть, чтобы вы ходили куда-то, стреляли в кого-то. Нет, это не надо нам. А на выборы ходите.

Надежда Лебедева:

У меня такой вопрос. Замечали ли вы после падения коммунизма какие-то позитивные изменения внешние или внутренние в России, может быть межпоколенные, или у представителя своего поколения и на чем держится ваш пессимизм?

Сергей Петров:

Это не пессимизм, это скорее реализм такой. Я просто сказал, что у меня взгляд пессимистический, потому что я не вижу другого пути. Если вы в бизнесе управляя уже миллиардным бизнесом не будете реалистом, вы рискуете, конечно, предпринять шаги, которые… А у вас ответственность уже за более чем 5000 сотрудников, за целый бренд. А если мы вот тут, например, не справляемся, то мы знаем и в Японии там может, произойдет банкротство бренда и еще может быть потому, что это был крупнейший рынок до кризиса в России и т.д. Эта ответственность вас заставляет быть реалистом. Вы должны точно знать, что произойдет. Если бы мы были пессимистами, наверное, там что-то другое было уже. Надо было бы отсюда уезжать уже. Нет, наоборот, здесь реализм и уверенность, что да. В конце концов, есть ценности, и есть возможность. Мы сделали уже большое дело. Уже функционирует пусть небольшая, но процентов 20-30 рыночная часть экономики, уже рождается все больше и больше людей, работающих на малом и среднем бизнесе. И они растут, я их знаю. И я постоянно помогаю им или советом или через разные институты. Этот процесс невозможно остановить. Он все равно идет. В этом смысле все идет как надо.

Наталья Карпова:

У меня и рассуждение и вопрос. Меня очень взволновал вопрос девушки из Перми, которая сказала о том, что есть некое чувство страха, ограничивающую возможности каждого индивида и общества в целом двигаться к более современным, демократичным формам развития. В значительной степени, на мой взгляд, она очень права, потому что общество переживало периоды и регулярные, когда индивиды по существу выживали. И вопрос страха, как известно из пирамиды Маслова, он базовый. И пока мы от чувства страха не поднимаемся к более развитым формам своего социального осознания, самореализации мы остаемся пленниками этого чувства страха. И страна, в которой существует огромная дифференциация дохода, огромная несправедливость экономическая, она довлеет над человеком дважды. Сначала страх физический просто выживания, а потом более продвинутый страх. Не догнать более успешных соратников по делу, конкурентов и прочее.

Это очень интересная вещь, потому что как один из отцов-основателей США говорил: «Человек, который находится в оковах бедности, он как пустой мешок». Мораль в пустом мешке не стоит, она падает. И пока вы до определенного предела не наполнили мешок

каким-то минимумом благополучия материального, то до этого времени переход в сознание и в свою социальную самореализацию не происходит.

Мы сейчас живем в обществе, и кризис мировой показал, что разрыв между желаемым и действительным еще больше углубляется. И если раньше человек думал о физическом выживании, сегодня он в равной степени деморализован неспособностью подняться до того уровня, который желаем. Так вот формулирование правил игры в обществе, которое заведомо большинство населения ставит в положение постоянно бегущего на велосипеде за автобусом. Это первый вопрос.

И второй, наверное, вопрос, о том, что все мы как сказал Евгений Григорьевич относительно моды, лидеры общественного мнения, сверху донизу правительство, корпорации, они, как правило, закладывают эту самую моду своей моделью поведения. И в этом смысле я бы, наверное, согласилась с коллегой маркетологом. Наверное, следует больше сегодня смотреть на компании, которые формируют корпоративную культуру. Потому что как только колебнутся наши известные цены на нефть, мы, включая лидеров, обратимся к компаниям, и компании начнут выталкивать достойных людей туда и транслировать ту правильную корпоративную культуру, которую сегодня они пытаются создать у себя. Спасибо.

Сергей Петров:

Страх. Я не знаю у вас в Вышке здесь общая какая-то столовая для студентов, преподавателей надеюсь? Я воспитывал свою компанию, когда сначала было 20 человек, потом 40. И вот вместе с ними приходил на ланч, на обед, обсуждал, что происходит. Когда компания стала несколько тысяч человек, и помню, какой-то перерыв был, и я прихожу в столовую и люди уже новенькие я многих не знаю. Во-первых, их много стало. Садится напротив тебя какой-то парень, перестает есть и на тебя смотрит. Я говорю, слушай, приятного аппетита. Меня зовут Сергей. Давай поговорим как ты там, в цеху работаешь? Нет, не ест, смотрит. Я понимаю, что вот это вот наш менталитет, вот этот культурный код не позволяет мне общаться с ним. Или я прихожу и мешаю им есть, или я должен где-то отдельно сидеть с каким-то бутербродом или ходить в ресторан дорогой. Пытаешься, пытаешься. Это страх какой-то.

Под страхом это не только эта часть сидит. Только что на Ассоциации дилеров господин Гулин, наш президент Ассоциации с таким трепетом в голосе показывает нам на экране, какая важная бумага пришла из Правительства. «Вручить немедленно». Там одних курьеров 40000. Как мы это получили? Вы видите, какая у нас важная Ассоциация? Это сидит в каждом из нас, когда он видит проезжающий там кортеж или еще что-то такое важное государственное мчится. Мчатся бездельники, в общем-то, которые плохо делают свою работу. И страх вот он, вот он среди нас. И более того он еще нам помогает. Он нас спасает от всякого рода бандитов и людей, которые говорят завтра, как только мы от него освободимся, мы освободим себя от властных каких-то структур, тут же придут на улицы те, кто в 1991 году пришел с Кавказа или свои доморощенные солнцевские и прочие и прочие. Это неизбежное последствие, которое мы еще с вами увидим. И снова будем просить, где тот диктатор? Дайте-ка нам проголосовать. Кто-то из девочек спрашивал, ходить ли на выборы? Пойдете, к сожалению, потому что не умеем вот эту часть организовать. Не умеем стать совершенно свободными и независимыми и самоуважающими. И причина, кстати, еще и в нашей неэффективности. Одно за другим. Бедность. Я не знаю что вперед, но я уверен, что нет богатых стран, где не свободных люди. Не работает это.

Светлана Баранини:

Поскольку уже все вопросы исчерпаны у меня короткая реплика. Знаете, чтобы отсюда уйти реалистами и в свою копилку опытов и прецедентов что-то добавить, я две маленькие зарисовки приведу.

Я уже тоже думала, что у нас в стране кроме «Комитета солдатских матерей» просто никаких социальных активностей не осталось, потому что людям есть последнее, что защищать. Но у нас в Питере в последнее время прогрессирует движение «Мы равные на полосе». Люди покупают ведерки синие из песочных наборов детских и крепят их на машины.

Александр Архангельский:

Не только в Питере, но и в Москве.

Светлана Баранини:

Да? А ваш сайт «Овощам нет», который тоже уже нашел сторонников по всей стране. И вот такие мелкие прецеденты все чаще возникающей человеческой активности, я даже ее еще гражданской не могу назвать, человеческой активности говорит о том… У моего мужа есть такая трансформация поговорки «В семье не без урода», он говорит «В стране не без народа». Можно конечно какое-то время управлять, делая вид, что его нет. Но на самом деле вот эта температура кипения в кастрюле – кипение продолжается и пар поднимается и он, конечно, все равно будет иметь какие-то выходы. Все.

Александр Архангельский:

Спасибо огромное. Евгений Григорьевич, подводите черту.

Евгений Ясин:

Спасибо большое Сергею Анатольевичу, во-первых, за то, что он к нам пришел и дал нам повод собраться в очередной раз. Я надеюсь, что у вас осталось теплое чувство о том, что здесь все-таки большинство порядочных и приятных людей, с которыми можно иметь дело. Лично у меня такое ощущение есть. Увидите какую-нибудь дрянь, не проходите мимо. Спасибо.

Сергей Петров:

Вышка наш самый лучший Вуз в этом смысле. Мы на вас очень надеемся. Спасибо.