

СОДЕРЖАНИЕ

Благодарности 6

ВВЕДЕНИЕ

- Предуведомление: замысел 8
- 1. Рекомендательное письмо 12
- 2. Две трети самых лучших 24
- 3. День декана 32

СТУДЕНТЫ

- 4. Колледж университета: выбор и поступление 50
- 5. Как сделать выбор 66
- 6. Цели общего образования 91
- 7. Вариант учебной программы 106
- 8. Аспиранты: добро пожаловать в благородное сообщество ученых 125

ПРОФЕССОРА

- 9. Университетская жизнь:
достоинства и недостатки 155
- 10. Постоянные штатные должности:
суть и значение 175
- 11. Постоянная штатная должность:
конкретный пример 186
- 12. Упадок сил, зависть и прочие страдания 211
- 13. Университет как рынок 222

АДМИНИСТРАЦИЯ

- 14. Деканат 234
- 15. Управление университетом: семь принципов,
обеспечивающих эффективность 255
- 16. Постскрипум: упущения и выводы 283

Примечания 295

Благодарности

Выражаю свою глубочайшую признательность Дэвиду Блуму, Дереку Боку, Джону Боку, Уильяму Боуэну, Кену Гэлбрэйту, Филлис Келлер, Дэвиду Лэндесу, Нице Розовски, Фредерику Старру, Яне Ван Дер Мейлен, а также Дину Уитла за конструктивную критику, компетентные замечания и ценные предложения. Разумеется, никто из этих почтенных людей не несет ни малейшей ответственности за фактологическое или концептуальное несовершенство настоящей книги.

Я благодарен также за неоценимую помощь, оказанную мне Эдвином Барбером и Доналдом Лэммом из издательства «Нортон энд компани», — образцовыми редакторами и издателями.

И наконец, я бесконечно признателен Бонни Куриер, Эллен Ди Пиппо и Ким Айрес, имевшим дело с многочисленными вариантами рукописи этой книги и никогда — никогда! не терявшим чувства юмора. Не будь их, я наверняка утратил бы ту меру этого чувства, которая отпущена мне.

Генри Розовски

*Посвящается Ли, Джуди,
Майклу и Бенджамину*

ПРЕДУВЕДОМЛЕНИЕ: ЗАМЫСЕЛ

Книги об университетах, особенно если они написаны профессорами и администраторами, носят, как правило, очень возвышенные названия. Президент Гарвардского университета Дерек Бок подарил нам труд, озаглавленный «По ту сторону башни из слоновой кости»; покойный президент Йеля, А.Б. Джаматти, назвал свое произведение «Хаос и порядок», а более 10 лет назад президент Калифорнийского университета Кларк Керр представил на суд читателей книгу «О пользе университета». Уже сами эти названия внушают благоговейный страх, и простой смертный вряд ли осмелится раскрыть подобные тома.

Выбранное мною название «Университет. Руководство для владельца» должно навести читателя на мысль, что в данном случае он встретится с принципиально иным подходом к предмету. В свое время я был экономистом — говорю об этом факте своей биографии в прошедшем времени, ибо никто из специалистов, отдавших 11 лет административной работе, не может более претендовать на полноценное место в той или иной научной области. Иногда индивидов, прошедших этап администрирования, снисходительно, хотя и вполне заслуженно, называют педагогами. К сожалению, в Америке этот титул приобретает оттенок почтительности только в провинциальных газетах. Что касается меня, то, разумеется, я еще не совсем утратил представление об экономике и даже пытаюсь использовать такие ее понятия, как сопоставление преимуществ и специализация производства в подходе к предмету настоящей книги. То есть на основе знания своей сферы пробую произвести некие изыскания в другой области.

Каждый раз, сталкиваясь с чем-то для себя новым — будь то холодильник или персональный компьютер, — я с

* Перевод с английского Н.А. Цыркун.

надеждой обращаюсь к инструкции для владельца. Пусть этому литературному жанру не хватает подчас изящества стиля или достаточной ясности, он тем не менее становится для нашей цивилизации основным. Благодаря своей приверженности автомобилям (признаюсь, что являюсь многолетним подписчиком журнала «Роуд энд Трэк» и членом клуба Американских автолюбителей), я более всего осведомлен по части руководств, касающихся машин. Их отличительные черты — практичность и оптимизм. Позвольте мне привести цитату из пособия для владельца «датсуна-1978». Не приходится сомневаться, что гораздо больший эффект произвели бы цитаты из инструкций к «мерседесу-бенц» или «ягуару», но таковые не часто встретишь в перчаточном отделении автомобиля, за рулем которого сидит профессор. Итак: «Благодарим вас за то, что вы выбрали “датсун”». Надеемся, выбор не принесет вам разочарования». Именно эти слова каждую осень произносят — только, естественно, подставляя вместо «датсуна» другое наименование — президенты, ректоры, деканы почти на каждом университетском дворе Америки. А далее обратите внимание на рубрики, содержащиеся в оглавлении: Экономичность, Инструменты и датчики, Комфортность и перечень удобств, Что делать в экстренных случаях...

Что же общего между холодильниками, персональными компьютерами, автомобилями и университетами? — Только то, что впервые встречаясь с каждым из вышперечисленных предметов, мы сталкиваемся с чем-то незнакомым. В студенческой среде немало людей, которые первыми в своей семье пытаются получить высшее образование. Еще больше процент новичков такого рода среди людей, делающих научную карьеру (см. примеч. 1)¹. Социальная мобильность — неотъемлемая черта американской предприимчивости, но она ставит перед высшей школой весьма специфические задачи. Нам, например, не следует рассчитывать на некий определенный общий образовательный уровень. Во многих цивилизованных

¹ Здесь и далее нумерация примечаний поглавная. Примечания приведены в конце книги. — *Примеч. ред.*

странах с имеющей глубокие корни культурой переход из средней школы в высшую — вполне естественный шаг, и его делают немногие избранные, хорошо подготовленные молодые люди, перед которыми не возникают трудности адаптации. Но для большинства американцев этот переход предполагает резкую ломку жизненного уклада. И для них детально проработанная инструкция, указывающая, на какую кнопку и когда нажать для предотвращения нежелательных осложнений, может оказаться чрезвычайно полезной.

Почему, однако, я называю свою книжку пособием именно для *владельцев*? Университет ведь нельзя купить или каким-то иным путем приобрести в собственность! Правда, столкнувшись с тарифами, которые устанавливают за обучение некоторые частные колледжи, многие родители, вероятно, могут подумать, что за эти деньги они приобретают во владение и сами учебные заведения. Но я имею в виду нечто другое. А именно — обладание в более специфическом смысле слова. В том, который подразумевается, когда говорят: «Это моя страна». Я предлагаю читателю, обратившемуся к настоящему пособию, иметь в виду именно такой смысл слова «владелец».

С этой точки зрения можно вычленить различные группы владельцев. Например, преподавательский контингент называет себя университетом. В самом деле, в его руках находятся ключевые функции — преподавание и научные исследования. Без преподавателей не может быть университета. Но и административный персонал полагает, что университет — это его владение. Гигантское количество заведующих кафедрами, деканов, ректоров, вице-президентов и президентов держат в руках свое вотчинное хозяйство. Лично я уверен, что недостаточно высокое качество образования напрямую связано с безграничной властью администраторов, но к этому вопросу мы вернемся позже.

Еще одна многочисленная группа, претендующая на владение, — студенты. Они утверждают, что именно ради них существуют университеты. Университет — прежде всего школа, и если учить станет некого, он увянет и отомрет. Каждый социальный организм требует для своего

выживания, чтобы молодые сменяли пожилых и старых. Заканчивая высшее учебное заведение, бывшие студенты принимают на себя другие «владельческие» роли, становясь преподавателями, попечителями, спонсорами и просто выпускниками. Кроме того, студенты выпускных курсов, посвятив в среднем четыре лучших года своей жизни трудам по получению диплома, считают себя вправе осуществлять надзор над составлением учебных программ, менять факультеты, контролировать статьи расходов, а также качество и ассортимент блюд, подаваемых в студенческой столовой, и выборы президентов и деканов. Этот список статей разной степени значимости можно продолжать бесконечно.

Преподаватели, администраторы и студенты — главные персонажи настоящей книги. В ней, однако, появляются и другие герои, но нерегулярно и случайно. Я уже упомянул такие постоянно перемешивающиеся группы, как попечители, спонсоры и выпускники. Это те люди, которые определяют стратегию, финансируют и старательно заботятся о репутации *своих* школ. Диапазон их внимания весьма широк и как правило включает в себя качество обучения, мастерство футбольной команды, взаимоотношения студентов и преподавателей, практику приема, половой состав контингента и проч.

Можно назвать также других, так сказать, частичных владельцев. К ним относятся, например, правительственные учреждения (федеральные, штатные и местные): финансовые организации, предоставляющие средства для научных исследований, банки, услугами которых пользуются студенты и университеты, — основная инстанция, оценивающая деятельность тех и других. В государственных учебных заведениях влияние законодательных органов и налогоплательщиков всеобъемлюще. Дело в том, что в нашей стране практически ни один университет не может нормально функционировать без поддержки федеральных властей, а во многих случаях, властей штата. Это означает, что правительство тоже является в своем роде владельцем университетов.

И наконец, последняя группа — публика и самолично объявившая себя ее рупором пресса. Право на знания глу-

боко укорено в нашей национальной традиции, особенно когда речь идет об общезначимых фигурах и достоянии обществу. События, происходящие в крупнейших университетах, освещаются общенациональными средствами массовой информации, то, что происходит в менее авторитетных учебных заведениях, соответственно попадает в местную прессу. Научные открытия выносятся в газетные заголовки. Дебаты по поводу программ обучения — особенно если их можно обозначить простыми девизами типа «назад к основам!» — подробно описываются на страницах газет и журналов. Не меньший интерес вызывают проблемы, касающиеся секса и употребления алкоголя. В колонках редактора нередко можно найти советы ректорам. С сожалением должен констатировать, что тон этих публикаций носит чаще критический, чем хвалебный характер. Но я хочу подчеркнуть другое. Судя по прессе, университеты рассматриваются как общественное достояние, а многие университетские фигуры — как фигуры общественные. Это, в свою очередь, является ограничением свободы: университеты оказываются подотчетными еще одному владельцу.

Каждая глава этой книги должна служить потребностям всех этих «собственников». Я надеюсь, что благодаря ей студенты смогут разобраться в том, что представляет собой жизнь профессора, и наоборот; что и студенты, и преподаватели больше узнают об администрации и ее деятельности; что прочее население и пресса проявят больше внимания к нуждам и заботам академических кругов. В широком смысле моя цель состоит в том, чтобы показать, каким образом можно извлечь из университета максимум пользы, не нанося ему вреда и по возможности способствуя улучшению. Словом, моя книжка должна сослужить ту службу, к которой призваны все инструкции для владельцев.

1. РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОЕ ПИСЬМО

Прежде чем вы приступите к чтению, вероятно, достаточно субъективных глав (тем не менее я надеюсь, что все, сказанное мною в отношении других групп, покажется

вам объективно верным), мне хочется предложить вашему вниманию немного автобиографической информации. Иными словами, перед вами мои верительные грамоты (см. примеч. 1).

В той части света, где в основном сформировалось мое профессиональное лицо, а именно в Японии, такая формальность, как рекомендательное письмо, вещь обязательная. Там, добиваясь собеседования или просто приема, чрезвычайно важно заручиться рекомендациями со стороны персоны, обладающей определенным весом. Содержание подобной бумаги может быть различным. Иногда, например, наибольшее внимание в ней уделяется происхождению и семейным связям. В других случаях поручитель подчеркивает деловые и профессиональные качества своего протеже. Неизменно одно: стремление сгладить неловкость первого шага.

Я призываю последовать этому цивилизованному японскому обычаю и предлагаю вам такого рода письмо, необычное лишь в том смысле, что оно написано мною самим. По-видимому, мне полагалось бы найти некую знаменитость, которая высказалась бы на мой счет, но, просчитав возможности, я пришел к выводу, что в таком случае расклад получится не в мою пользу. Никто другой не знает факты моей жизни так хорошо, как я, и, откровенно говоря, я предпочитаю интерпретировать их самолично, не передоверяя кому-либо. Итак, автобиография будет строиться на принципах самообслуживания, и, следовательно, вам не стоит искать здесь объективности или сбалансированности мнений. Эта книга обезоруживающе субъективна, и все в ней сказанное основано на моем индивидуальном опыте. Итак, начнем.

Дорогой сэръ!

Дорогая леди!

Чсть имею представить вам господина Генри Розовски, профессора колледжа Льюиса П. и Линды Л. Гейзер Гарвардского университета. Его титул может показаться вам излишне впечатляющим, но вспомните, что университеты — это такие организации, где всяческие звания и ранги любят не меньше, чем в армии. Генри Розовски — бывший декан факультета гуманитарных и естественных наук Гарвардского

университета. Этот пост в Кембридже, штат Массачусетс, но, к сожалению, вряд ли где-нибудь еще, без ложной скромности характеризуется как «самая лучшая и наиболее важная академическая должность в Америке» (см. примеч. 2). На протяжении своей дальнейшей жизни мистер Розовски, по видимому, обречен носить приставку «бывший». На шестом десятке лет это не слишком обременительно.

Университетская карьера Генри Розовски (в дальнейшем — ГР) разнообразна и полна событиями. Он закончил колледж Уильяма и Мэри (колледж назван в честь соправителей Англии, Шотландии и Ирландии, короля Вильгельма III Оранского и его жены королевы Марии II. — *Примеч. ред.*) и аспирантуру в Гарварде. Начал преподавать впервые в Калифорнийском университете в Беркли в 1958 г., где он изучал и читал курс, посвященный японскому экономическому чуду, когда эта тема была далеко не столь популярна, как теперь.

Как «специалист по региону» он всегда был окружен некой аурой: экономисты с почтением признавали его глубокие знания японской специфики, ориенталисты уважали его экономическую подготовку. Поскольку те и другие почти никогда не встречались, ГР в течение определенного времени вел тихую спокойную жизнь ученого.

Конец 1950-х — начало 1960-х годов были в Калифорнии очень плодотворным периодом для высшего образования. Рост университетов и щедрость налогоплательщиков создавали атмосферу оптимизма. Получение постоянной штатной должности (мечта каждого профессора!) требовало всего лишь некоторой незаурядности и достаточной работоспособности. Добавьте сюда калифорнийский климат — чего остается желать?

Эта идиллическая фаза внезапно прервалась в 1964/65 учебном году. В Калифорнийском университете в Беркли зародилась студенческая революция. По прошествии четверти века с этого знаменательного события его причины все еще вызывают оживленные споры. Главную роль сыграли, конечно, война во Вьетнаме и движение за гражданские права. Помните революционный лозунг — не склоняйтесь, не подчиняйтесь, не сотрудничайте! Имело значение и то, что у университетов не было опыта в ре-

гулировании внезапных студенческих беспорядков, возникавших в учебных заведениях, которые считали себя политически нейтральными. Впрочем, сегодня уже не так важно, каковы были причины, повлекшие за собой революционное движение. А вот его последствия обрисовались сразу и вполне очевидно: на университетских дворах возникла новая и очень неустойчивая обстановка. Массовые митинги, захват помещений, полицейские акции, требования, вызывающие бесконечные переговоры, нескончаемые диспуты, подогреваемые напыщенной риторикой — все это отнюдь не способствовало овладению знаниями, во всяком случае теми, которые обычно приобретались в университетах.

В этот момент ГР сделал крайне неточный прогноз — нередкий случай для людей его профессии. Получив образование главным образом на Востоке и будучи уроженцем Европы, он, естественно, испытывал в отношении Калифорнии понятный скептицизм: солнце и жара становятся со временем докучливыми, население лишено корней, и потому в этом климате и в этой среде все странное, экстраординарное находит мгновенный живой отклик. Беркли взорвался, так тому и суждено было быть, но, верил ГР, эти печальные события ни в коем случае не могут повториться в условиях стабильности Восточного побережья. В университетах Ivy League (старейшие университеты Новой Англии. — *Примеч. ред.*) и подобных местах студенты и профессора носят пиджаки и галстуки, а к старшим часто обращаются «сэр». Все взаимно вежливо. Там уж, во всяком случае, преподавание и научные исследования не пострадают. Добавлю, что ГР ощутил в себе опасную неспособность остаться в стороне от университетских проблем. Несмотря на декларировавшуюся им несклонность к переговорам, пустой риторике и созданию всяческих комиссий и комитетов, он, когда волна бунтов докатилась до Беркли, проявил в общественных делах гораздо больше участия, чем многие коллеги. Можно сказать, что здесь он повел себя так же, как другие профессора: стремясь к покою в библиотечной тиши, они никогда не упускают возможности ввязаться в те или иные политические игры. Разумеется, сам ГР предпочел

бы другую интерпретацию событий и подчеркнул бы искреннюю заинтересованность в сохранении моральных ценностей, гражданского мира и благоприятной обстановки в любимом учебном заведении.

Как бы то ни было, в конце 1964/65 учебного года ГР оставил профессорскую должность в Калифорнийском университете, присоединился к небольшой группе беженцев с Западного побережья, в основном гуманитариев, и отправился на поиски традиционного академического спокойствия. В те благодатные в смысле вакансий времена ему было сделано немало заманчивых предложений. Он выбрал хорошо знакомый ему по аспирантуре Гарвард.

Гарвард всегда играл значительную роль в жизни ГР. Он закончил там колледж Уильяма и Мэри (выпуск 1949 г.), где проучился четыре года и получил качественное образование. Профессора были тогда демократичны, добросовестны, подчас вдохновенны. В отношениях царил присущая южанам и абсолютно искренняя сердечность. Колледж Уильяма и Мэри был основан в 1693 г., всего через 57 лет после введения в Америке высшего образования. Второй старейший колледж в стране свято хранил свои лучшие традиции. Но в 1940-е годы это вряд ли считалось достоинством. Возможно, в XVIII в. Уильям и Мэри считался равноправной парой Гарварду. После гражданской войны ситуация резко изменилась, хотя в последнее время Уильям и Мэри стремительно набирает очки.

Гарвард привлекал бывшего аспиранта не воспоминаниями о славных днях юности. Он сохранял свои главные качества: во-первых, стремление развивать новые идеи — на кафедрах университета стояли люди, которые писали книги. Во-вторых, жесткий отбор студентов по очень строгим критериям, в результате чего университет пополнялся молодежью из всех штатов и множества стран. В-третьих, пренебрежение к школярству и почитание талантов. И наконец, история университета насчитывала 350 лет непрерывного развития.

Граучо Маркс как-то сказал, что нипочем не пожелал бы стать членом клуба, который захотел бы принять его

в свои члены. Возможно, приглашение из Гарварда наведало на ГР подобные мысли. Он относился с глубоким пиететом к членам гарвардского сообщества — каковой не мог со временем не уменьшиться — и сомневался, достоин ли он сам войти в эту почтенную компанию.

Сведения, содержащиеся в этой книге, во многом собраны за годы пребывания ГР в Гарварде, начиная с 1965 г. Это время трудно назвать эпохой спокойствия за стенами башни из слоновой кости. Несколько лекций или семинаров утром, ланч в факультетском клубе, прогулка по набережной реки Чарльз, занятия в Уайденерской библиотеке — это совсем не та картина, которая была характерна для его гарвардской жизни. Чтобы понять истинный ход вещей, надо начать с того, что буря, зародившаяся в Беркли, опустошительным смерчем пронеслась над всей страной. Колумбийский, Мичиганский, Корнеллский, Висконсинский университеты и множество других испытали на себе длительные и интенсивные атаки студенческого движения протеста. Гарвард не стал исключением, хотя многие его обитатели надеялись, что не без хвастовства называемый ими «флагманом американского высшего образования» университет останется в стороне от воздействия этих разрушительных сил. В 1967–1968 гг. университет пережил серию революционных вспышек, которые раз от разу становились все более серьезными и масштабными. Кульминация прихлась на 9 апреля 1969 г., когда студенты-бунтари заняли Университи-холл — символ факультетской власти, а полиция предприняла жесткую акцию по их усмирению. В течение последующего десятилетия Гарвард сохранял приобретенную в ту пору репутацию политизированного университета. В эту группу вошло огромное число высших учебных заведений — инфекция не обошла ни один регион страны.

В связи с началом профессорской карьеры ГР следует сделать несколько замечаний. Мы уже отметили его неспособность оставаться в библиотеке или аудитории в стороне от общественных проблем. Что заставляло его выступать с пламенными речами на митингах? Зачем ему надо было вступать в дискуссии по поводу вторжения в Камбоджу или отмены выпускных экзаменов? И наконец,

какое ему было дело до исследований в области афро-американистики? Найти ответы на эти вопросы нелегко.

Вспомните убийство Мартина Лютера Кинга-младшего в 1968 г.: глубокая скорбь и чувство вины, охватившие либералов, волнения в больших городах, гнев, который разделяли многие мыслящие люди по всей стране. В университете прямым следствием этого печального события стало выдвижение агрессивно настроенными черными студентами требования признать их культуру и отвести ей подобающее место в исследовательских программах и планах обучения. Незадолго до трагической гибели Мартина Лютера Кинга ГР написал письмо Франклину Форду, занимавшему в то время пост декана факультета гуманитарных и естественных наук, в котором поставил несколько вопросов, касающихся равноправия. В письме отмечалось, что Гарвард поддерживает многих иностранных студентов, назначая им стипендии и помогая получить специальную подготовку. Эта политика отвечает традиционной стратегии Гарварда — поощрять наиболее способных, но недостаточно материально обеспеченных молодых людей. Но ведь университет имеет еще большие обязательства перед гражданами собственной страны, особенно теми из них, в истории которых — рабство, дискриминация, обиды, нанесенные вследствие расовых предрассудков. Разве Гарвард в полной мере выполнил свои обязательства перед американскими неграми?

Ответ декана Форда последовал летом 1968 г. В соответствии с духом времени и абсолютно обоснованно он назначал комиссию для исследования возможностей изучения афро-американистики. Как и следовало ожидать, ГР был избран председателем комиссии (сам напросился!). Составленная из членов различных кафедр факультета и нескольких чернокожих студентов, комиссия выступила с докладом, получившим в ту судьбоносную зиму 1969 г. широкий резонанс. «Нью-Йорк Таймс» заняла почти целую полосу выдержками из доклада и поместила на первой полосе фотографию ГР. (Тревожный симптом: имена профессоров должны фигурировать в научных изданиях, а не на газетных страницах.) В феврале 1969 г. общефакультетское собрание при всеобщем энтузиазме

(ропот недовольных был едва слышен) приняло рекомендации «комиссии Розовски».

Подробности доклада принадлежат истории и возвращаться к ним сейчас нецелесообразно. Вкратце суммируя: рекомендации включали создание междисциплинарной группы (не специального отделения), учреждение новых должностей для гуманитариев, специализирующихся в афро-американистике, и образование афро-американского культурного центра, подобного соответствующему еврейскому Центру Хиллела.

Недолгим было упоение славой! Весной 1969 г. — всего два месяца спустя после вышеупомянутой демонстрации энтузиазма — факультет, потрясенный полицейскими акциями, студенческими забастовками и угрозами, забыл обо всех тщательно продуманных рекомендациях комиссии Розовски и вместо предложенного ею предоставил организациям черных студентов и отдельным чернокожим учащимся права, которые доселе распространялись на обладателей постоянных штатных должностей: участие в голосовании по поводу программы обучения, прием на работу, предоставление постоянных штатных должностей и т.п. Беспрецедентное событие в долгой истории Гарварда! ГР назвал этот эпизод «университетским Мюнхенским сговором» и вновь припомнил мудрое высказывание Граучо Маркса насчет его собственного желания присоединиться к клубу, который пожелал видеть его своим членом. Он порвал все отношения с афро-американистикой и отошел — впрочем, ненадолго — от всякой общественной деятельности.

Осенью 1969 г. ГР становится главой факультета экономики, каковой пост он занимает вплоть до 1972 г. Это существенный момент. Со стороны подобное назначение кажется очень почетным, но в Гарварде таких постов стараются избегать. Они не дают реальной власти, не влекут финансовых преимуществ и требуют большой затраты сил и энергии. Лучшие ученые не стремятся к таким должностям; и вообще считается, что особо ценные кадры не должны заниматься административной работой. Есть и такие профессора, которых не назначают на эти вакансии в связи с несоответствием характера: ленью, гру-

бостью, слабоволием или отсутствием здравого смысла. Между прочим, некоторая часть сотрудников специально культивирует в себе соответствующие недостатки, чтобы избежать этой участи.

Что же касается ГР, то назначение на этот пост затормозило его научную карьеру. Зато в отличие от всего остального университета, сотрясаемого социальными бурями, экономический факультет прожил смутное время относительно спокойно. А между тем студенческая революционная активность достигла своего пика, война во Вьетнаме разгоралась. График занятий нигде не соблюдался, в том числе в Гарварде, а в Университете штата Кент национальные гвардейцы застрелили четырех студентов. ГР с облегчением завершил срок своего избрания и летом 1972 г. отправился в научную экспедицию в спокойный азиатский регион.

Февральским днем 1973 г., читая за завтраком в Джакарте (Индонезия) местную газету на английском языке, ГР нашел там информацию, которая сыграла немаловажную роль в его жизни. Джон Т. Данлоп, декан Гарвардского факультета гуманитарных и естественных наук, получил от президента Никсона назначение — возглавить новый Совет по уровню жизни в Вашингтоне, в обязанности которого входило следить за соотношением заработной платы и роста цен. А через несколько дней в Джакарту позвонила взволнованная жена ГР, сообщившая о том, что в газете «Гарвард Кримсон» начали появляться обычные в таких случаях спекуляции на тему будущего преемника Данлопа, и, к ее великому сожалению, одним из наиболее вероятных претендентов оказался ГР. ГР поспешил успокоить супругу, сказав, что «Гарвард Кримсон», как правило, ошибается в прогнозах, что у мистера Бока богатый выбор и что, если последует соответствующее предложение, он склонен ответить на него отказом. Ему казалось, что 46 лет — подходящий возраст для того, чтобы сконцентрироваться исключительно на Японии и быстро поднимающейся экономике Восточной Азии и заниматься с аспирантами и студентами выпускного курса Гарварда. Все прочие виды университетской деятельности являются пустой тратой времени. Так он считал или, сказать точ-

нее, верил, что считает. Увы, прогнозы никогда не были сильной стороной ГР!

Возвратившись в апреле в Кембридж, он получил приглашение от президента университета, господина Бока. ГР задал ему только один вопрос: «Если я скажу “нет”, кого вы выберете?» Выслушав ответ президента, он попросил сутки на размышление; разумеется, его ответ был «да». В течение последующих 11 лет ГР прослужил деканом факультета, ответственным за 8500 студентов, 6000 сотрудников, бюджет свыше 200 млн долл. и 1000 преподавателей.

Почему именно на него пал выбор? Сравнительно молодой возраст и энергичность не являлись его прерогативой. Готовность дать согласие — тоже, поскольку этой должности добивались многие. Можно было, конечно, справиться на этот счет у президента Бока, но присущая ему скрытность вряд ли способствовала бы прояснению дела. Вероятно, пролить свет на этот вопрос поможет некоторая информация о положении дел в университете.

Я уже упоминал политизацию Гарварда во второй половине 1960-х годов. Там сформировались две группы или партии. Одна называла себя либеральной и поддерживала левые тенденции. Вторая считалась консервативной, но вполне заслуживала характеристики реакционной. Обе группировки рассматривали выбор декана как серьезную возможность установить свой контроль над университетскими делами. Целью каждой было предотвратить выбор декана из противоположного лагеря.

Типичный центрист-прагматик, как он любил себя называть, ГР не был склонен присоединяться ни к тому, ни к другому лагерю. Он посетил собрания обеих враждующих группировок. Было время, когда каждая из них считала его своим сторонником. (Характерно, что он не предпринимал никаких мер к тому, чтобы их разубедить.) Таким образом он оказался одним из немногих, если не единственным кандидатом, который устраивал и тех и других.

Вдобавок ко всему ГР — экономист. Какие преимущества это сулило для исполнения должности декана? Разве экономисты проявили какие-то особые таланты в руководстве какими-либо организациями? Может быть, они разбираются в платежных ведомостях? Или их теории

способствуют пониманию того, что называется реальностью? На мой взгляд, на все эти вопросы с чистой душой можно ответить отрицательно. Тем не менее остается фактом, что в последние несколько десятилетий экономисты (как и юристы) выдвинулись на ведущие посты в руководстве научными учреждениями. Президенты таких университетов, как Принстон, Нортвэстерн и Мичиган — все принадлежали к числу специалистов в этих областях. Предшественник ГР был экономистом, его преемник — тоже. Можно привести и другие примеры. Случайно ли это? — Вряд ли.

В чем же экономисты более сведущи по сравнению с представителями других наук? Во-первых, они обладают некоторыми познаниями во множестве наук — знают кое-что из одной отрасли знания, кое-что из другой. Гуманитариям это несвойственно, а естественники гнушаются таким многознанием, считая его дилетантством. Во-вторых, экономисты умеют просчитывать так называемые непрямые последствия. Чтобы определить последствия того или иного решения в полной мере, надо учесть и проработать множество очевидных и скрытых факторов. Например, расширение приема принесет прибыль только в том случае, если наберется достаточное количество студентов, которые смогут платить за обучение, и сумма стипендий не превысит доходную статью. В-третьих, экономисты умеют мыслить не чисто абстрактными, абсолютными, а конкретными терминами. И наконец, всякий экономист знает, что такое деньги. Поскольку наше общество переживает длительный этап инфляции, это качество обладает в глазах общественности особой ценностью.

Все перечисленное может объяснить, почему экономисты получили ныне сравнительные преимущества. Но какими бы ни были причины его выдвижения, ГР взялся за работу с энтузиазмом и продержался на своем посту дольше, чем любой другой декан в послевоенную эпоху.

Проработав 11 лет в должности декана факультета гуманитарных и естественных наук, ГР сделал неожиданный шаг: он *добровольно* ушел с административного поста и возвратился к научной и преподавательской деятель-

Конец ознакомительного фрагмента.
Приобрести книгу можно
в интернет-магазине
«Электронный универс»
e-Univers.ru