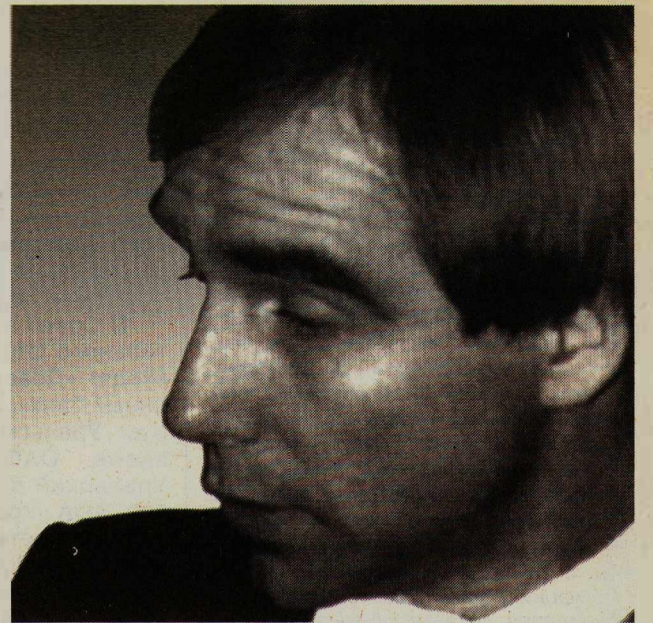


5 марта в Санкт-Петербургской государственной консерватории им. Н.А. Римского-Корсакова состоялись выборы ректора. Им стал Сергей РОЛДУГИН, и.о. ректора с ноября 2002 (см. «МО» № 12, 2002). Первые шаги нового ректора — изменения в управленческом аппарате. Отстранены от должностей проректоры по творческой деятельности (В. Логутенко) и по научной работе (Л. Данько). На эти посты назначены, соответственно, Игорь Рогалев и Наталья Дегтярева. Должность проректора по международным связям упразднена (Г. Жальвис). Создано управление международных связей (и.о. начальника — Алексей Махлаевский). Вскоре после выборов главный редактор «МО» Андрей Устинов встретился с Сергеем Ролдугиным.

новый ректор первой консерватории



Ролдугин Сергей

1-3) 03.03

— Как прошли выборы?
 — С одной стороны, как и было запланировано, а с другой — неожиданно. Я догадывался, что выбрать должны меня. Но был страшно напуган: требовалось проверять все до буковки, чтобы потом никто не сомневался в правовой стороне вопроса. Люди, занимавшиеся подготовкой выборов, скрупулезно проработали все законы. По подразделениям все было организовано замечательно. А итог самого собрания — 286 голосов из 286 голосующих, то есть я избран единогласно, стопроцентным количеством голосов.

— То есть тут не притереться. Ведь если хотя бы три человека голосуют против, то потом часто говорят: «А может быть, их было не три, а двадцать». Здесь поводов для подобных разговоров нет.

— Так вот, это меня очень радует. Но и налагает большую ответственность, поскольку абсолютно все мне поверили. Конечно, я буду стараться оправдать ожидания людей, буду что-то менять. Но этого ли ждут от меня?

— Есть программа действий?
 — Безусловно. Я начну с конца, а может быть, это не конец, а база. Нужно привести в порядок хозяйственную деятельность, чтобы профессура и студенты могли заниматься здоровым творчеством, чтобы педагоги не набирали полные классы, состоящие из иностранцев, только для заработка. Если думать о качестве работы, то необходимо создать приемлемые условия для творчества. А это — достойная оплата труда, обновление инструментария, обустройство классов, свободный доступ к библиотеке, компьютерам, Интернету... Важно, чтобы хозяйственная сторона процесса была «упакована» настолько, насколько возможно. Это, наверное, утопия, все равно идеала в этой области не достичь никогда, но все-таки есть зримые ориентиры, и к ним можно прийти.

Как это сделать? Что, до меня никто не хотел это осуществить? Хотели. С моей точки зрения, ошибка предыдущих руководителей заключается в том, что они внедряли новшества несистемно. Я хочу, чтобы не было такой ситуации: кто ко мне в кабинет попал, тому и сделал. Откуда у меня появился другой взгляд на экономику? Сейчас в консерваторию пришли специалисты из крупной консалтинговой фирмы.

— Хозяйственный вопрос довольно сложен для музыканта. Любой может сказать: «Что ты понимаешь в этом?» А сейчас у нас все артисты хотят заниматься менеджментом, возглавлять коллективы и т.п.
 — Не знаю, может, мне повезло, или интуиция сработала. Я понял: для того, чтобы успешно руководить, мне не нужно самому досконально вникать во все вопросы. Необходимо осознать проблему и правильно подобрать специалистов, которые могли бы мне доверительно и грамотно объяснить, что и каким образом можно сделать в конкретной ситуации. Получается так: направление движения, политику и идеологию определяю я, а на практике их проводят профессионалы в той или иной области.

Проректор по финансово-экономической деятельности Сергей Угланов и проректор по развитию Виктор Хмарин организовали дело так, что вся информация о хозяйственных бедах, недостатках, утечках стекается к ним, они системно ее анализируют, составляют план, документацию... И тогда можно проверить каждую структуру подразделения: это планировалось, это сделано, а это нет, сюда мы даем столько денег, а сюда столько, не потрачена такая-то сумма, — все прозрачно, понятно.

Эта работа пока находится в стадии становления. Чтобы привести все в порядок, приходится быть достаточно жестким (а я этого страшно не люблю). Но если пожалеть одного нерадивого работника, даже симпатичного, может, обремененного какими-то объективными обстоятельствами, то пострадает огромный коллектив и дело в целом. Я говорю: «Если вы не будете работать в русле сегодняшнего дня, то здесь вы не будете работать».

— Как Вы охарактеризуете доставшееся хозяйство?
 — Скажу шершавым языком бухгалтерии. Происшедшая аудиторская проверка обычно имеет: подтверждение бухгалтерского отчета, частичное подтверждение отчета или, если дела обстоят уж совсем плохо, то не подтверждение бухгалтерского отчета. В Петербургской консерватории вывели позицию «оптимизация санкций»: это ниже нижнего предела.

— Это экономическая сторона вопроса. А что касается творческой?
 — Большая заслуга прежнего ректора Владислава Чернушенко (прим. ред. — возглавлял консерваторию в 1979–2002) — он смог сохранить коллектив, у нас мало людей уехало. Получается буквально по Жванецкому: в таких трудных условиях бесхозяйственности в хозяйстве — мы «не-

смотря на». Профессура работала, зарплата выдавалась... А творчески — это ни в коем случае не провальный период.

— Существуют ли какие-то, как сейчас модно говорить, краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные задачи?
 — Конечно. Есть идеология создания нового комплекса, базирующегося на нашей нормальной структуре: музыкальной школе-десятилетке и консерватории. Сейчас наши студенты и аспиранты, закончив образование, идут самостоятельно «ловить ветер удачи». А мы хотим на базе консерватории создать продюсерский центр, который будет заниматься судьбой наших выпускников (а потом, в идеале, и не наших). С одной стороны, это очень гуманно: забота о молодых специалистах; а с другой — это коммерческое предприятие, оно должно приносить прибыль. И здесь я вижу перспективную цепочку, к ней есть предпосылки.

У нас уникальное положение: есть собственный театр с огромными возможностями, хотя юридически он теперь является отдельным лицом. Считаю, что разделение было ошибочным. Видимо, сказалась сила обстоятельств (было другое государство), какие-то условия позволяли думать, что получится хороший вариант... Но, оказалось, это не так. Честно признаюсь: я занимаюсь тем, чтобы вернуть театр в структуру консерватории.

— Собственно, как всегда и было: оперная студия с функциональными чертами театра, то есть подразделение вуза.
 — Да, именно так. Причем, надежды у меня очень большие, потому что наличие театра дает огромные возможности, там задействованы все студенческие ресурсы. К тому же у консерватории есть залы, оперный театр, будет студия звукозаписи — весь комплекс, о котором может мечтать любая структура. Хочешь — занимайся концертной деятельностью, хочешь — коммерческой, хочешь — учебной... Но самое важное для меня — учебный процесс, несмотря на всю привлекательность коммерческих предложений, которые сыпятся как из рога изобилия: сдай театр — дадим деньги или пианино подарим...

Для меня же главное — сделать качественным «товаром» процесс обучения, уровень образования студентов. Поэтому мы чиним ржавые трубы и вставляем стекла...

— Говорят, что в Петербурге — замечательная дирижерская и оркестровая школа, а, например, фортепианная подготовка уступает московской... Можно ли как-то управлять этой ситуацией? Ведь сейчас под видом шоколада можно продавать все, что угодно.
 — У нас нет такой задачи: взять первенство в обучении дирижированию. Решения диктуются самой жизнью. Если есть возможность привлечь замечательных педагогов... Вот у нас был Илья Александрович Мусин, его школа. Его не стало. И я должен с прискорбием заметить: что-то никакой школы не вижу, никто не может возглавить его дело. Валерий Гергиев занят Мариинским театром, он не может, хотя любезно согласился давать мастер-классы. Юрий Темирканов все силы отдает филармонии...

— Вы договорились о мастер-классах?
 — У нас был Юрий Симонов, слушал студентов. На май запланирована встреча с Владимиром Федосеевым, он тоже проявил интерес. Есть договоренность с Марином Янсонсом, что он будет дирижировать «Богемой» и поработает со студентами. А Гергиев просто говорит: «Вот он я, здесь». Посмотрите, какие имена!

— Мне нравится намеченная тенденция: не разделять две столицы.
 — Наш «визави» — Мариинский театр — сотрудничает с Большим театром. Это замечательно. А взаимодействие двух консерваторий сейчас находится в стадии проработки. Я встречался с Александром Соколовым, у нас — полное взаимопонимание в финансово-хозяйственных вопросах, нам надо делить гранты. Обсуждается идея проведения совместного фестиваля «Братья Рубинштейны»...

— Получение гранта — это счастливая судьба, ведь выборы совпали с мощной финансовой поддержкой.
 — Это, с одной стороны, вроде как наследство. А на самом деле, такое приданое сладко только на первый взгляд. Представьте, что дали определенное количество денег, и исключительно на зарплату. Во-первых, от вас зависит, кому вы сколько дадите...

— Если 100 человек получат прибавку, а 186 — нет, то сразу, считайте, получите 186 голосов «минус» из единогласия.
 — Я благодарен судьбе, что это все затянулось.

— И теперь есть возможность принять грамотное решение.

— Оно меня тоже не радует. «Хорошим» для всех никогда не будет — ни Соколов в Московской консерватории, ни я здесь. Надеюсь на благоразумие интеллигентных людей, с которыми имею дело. Они должны понять, в каком положении я нахожусь: надо разделить деньги без уравниловки, что-то предпочесть... Но, когда заходит разговор о личностях, здесь очень сложно: «Бетховен» у нас каждый второй.

— В прошлом номере мы напечатали аналитическую статью «Переполюх в оркестровом хозяйстве», где, в частности, написано: грант — это не просто зарплата, за полученные в таком объеме государственные деньги нужно отчитываться. С оркестрами проще: они могут «предъявить» концерты. А вот в учебном процессе за один год не отчитаешься. Допустим, сегодня Бог дал талантливого человека, а в течение следующих 10 лет — нет. Педагог работает со студентами, но не знает, что из них в дальнейшем получится. Может ли он получить надбавку? Ведь чем меньше гласность в рейтинге оплаты труда, тем больше всяких разговоров...
 — Я могу сказать одну схему, победил бы всех сразу. Представляете, собираю всю профессуру и говорю: «Передо мной стоит дилемма: нужно разделить оплату труда, поскольку у нас демократичное общество. Поступаем следующим образом: берите листочки и пишите, кому сколько, можно анонимно. А я буду изучать». Они пишут, сдают, закрывая ладонью все фамилии. Я потом бросаю эти предложения в корзину и вынимаю свой список — кто меня проверит? Ведь все не подписано!..

А реально я бы хотел собрать почетных профессоров, Совет, ректорат. И с ними согласовать фамилии.

— Есть «Бетховен», который все-таки таковым является, а есть, кто таковым не является. Известно, что существуют профессора, которые «высидели» это «звание» умением правильно повести себя в нужный момент, вовремя войти в кабинет и т.д.
 — Инициативу я возьму на себя, но желал бы для принятия окончательного решения привлечь людей, чтобы свести свои ошибки к минимуму.

— Но все же: у одного педагога хотят учиться 50 человек, а заниматься в классе другого профессора никто не желает. Предполагается ли индивидуальный подход при распределении гранта?
 — Разумеется. Это самая трудоемкая работа. Во многом должен определять я сам. Есть и заведующие кафедрами, и деканы, которые меня информируют, даже студенты. Думаю, моей компетенции должно хватить на определение своих приоритетов. Очень хорошие, искренние люди входят в Ученый Совет. Я считаю, что честность, совестливость, нравственность, мораль — это все экономические категории. Если человек плут, он плохой специалист.

— Присуждение президентских грантов семи организациям все же неоднозначно. Здесь больше плюсов: дали деньги, и радуйтесь.
 — Я бы все-таки хотел, чтобы кого-то считали элитой, и люди должны это знать. Считаю, что общественное мнение в целом бывает право. С этого гранта лично я не буду получать ни копейки, я на контракте у Министерства культуры. А может, я тоже хороший, тоже неплохо играю концерты, мне тоже надо?..

— Не надоели постоянные разговоры о Вашей дружбе с Президентом? Это личные отношения, но сейчас Вы — высокая общественная фигура. Наверное, многие стали «набиваться» в друзья?..
 — Да, объявились люди, которые никогда не звонили, а тут: ну как же, мы с тобой... Честно сказать, достали. Но таких немного. Я льщу себя надеждой, что не потеряю человеческих, принципиальных позиций в жизни: разговариваю с теми, кто мне нравится. У меня маленький круг близких людей, и он постоянен.

— Создается ощущение, что Вы хотите придать действующему порядку некую динамику. Я знаю консерватории России, и мне кажется, что из всех музыкальных институций (оркестры, филармонии, театры) вузы находятся в худшем положении по уровню информационных контактов. Они не видят себя в общем поле, не желают афишировать свою деятельность... Такая позиция давным-давно устарела.
 — Если бы я не надеялся, что мне удастся повернуть деятельность консерватории в современное русло, то я и не приступал бы к этому. Моя задача: наладить все процессы — и коммерческие, и творческие — так, чтобы они отвечали требованиям сегодняшнего дня, а может, и заглянули бы в завтра. У нас для этого большой потенциал.

Муз. обозрение — 2003 — март (№3) — с. 7

4