

## Станислав АНАТОЛЬЕВ: Я хотел стать школьным учителем — и стал им, да ещё в Школе с большой буквы



*В преддверии зимних холодов ничто не согревает душу так, как воспоминания о прошедших счастливых моментах и мысли о прекрасном будущем. Вот и мы в этом выпуске NES Paper решили удариться в ностальгию и пережить взлёты и падения вместе с директором программы «Магистр экономики» и экс-ректором РЭШ Станиславом Анатольевичем Анатольевым. Поговорили о прошлом, насущном и будущем, и, если Вы чего-то не знали о жизни этого выдающегося человека, то это интервью сорвёт все тайные покровы.*

**Станислав Анатольевич, в связи с темой интервью, думаю, стоит начать с**

**самого-самого начала. Многим, наверное, будет интересно узнать секрет успеха в воспитании будущих эконометристов. Расскажите, пожалуйста, про свое детство: Вашу семью, увлечения, школу.**

Мама татарка, папа рыбак. ☺ Окей, родился я в славном городе Казани, но мои родители через три года вместе со мной переехали в не менее славный Ярославль. Мама — инженер-строитель, отец был моряком на рыболовецком траулере, потом переквалифицировался в рабочие, чтобы быть вместе с семьёй. Сейчас мама на пенсии, занимается огородом, отца давно нет в живых. Кем только они меня ни хотели видеть — и агрономом, и музыкантом, и хирургом... Сам же я хотел стать школьным учителем — и стал им, да ещё в Школе с большой буквы. ☺ Хобби у меня тоже была масса, я даже задавал тон массовым увлечениям в нашем классе — то марки, то рыбки, то велосипед, то шахматы, то фото, то радио. Конечно, много читал, слушал музыку и смотрел мультики. В зрелом возрасте

пытался вернуться к некоторым детским радостям, но как-то не пошло. Ну, кроме чтения, музыки и мультиков, разумеется.

До восьмого класса (по старому стилю) я учился в обычной школе, которая, правда, была образцовой по советским меркам — свирепая директриса, чокнутые учителя и диковатые ученики. Потом отучился два года в единственной в регионе математической школе. Половина нового класса была укомплектована новенькими, так что проблем с общением не возникало. Я сразу выделился способностями к математике, что было удивительно, школа же и так математическая. Причём моим главным конкурентом в классе, как ни странно, оказался парень из моей предыдущей школы, мы потом подружились. Нам преподавали информатику, что было редкостью в те времена: учили рисовать блок-схемы, программировать на теперь уже забытом языке PL-1, делать перфоленты и перфокарты. Называлось это почему-то «прикладной математикой». Преподавались также геометрия, алгебра и анализ. Школу я закончил с серебряной медалью; как и полагается нашему брату, участвовал в олимпиадах — в основном физических, но также бывали математи-

## ЧИТАЙТЕ В НОМЕРЕ:

### Лица РЭШ

- Новые профессора о себе, здоровом сне и ленте Мёбиуса ..... стр. 4
- Загадочные интерны. Кто они? ..... стр. 5

### Карьера

- Как закалялась сталь: секреты бизнеса от Ивана Русанова . стр. 6

### Жизнь внеучебная

- Вечером в среду, после обеда... ..... стр. 7
- Цель достигнута, или все только начинается ..... стр. 8
- Путешествие Ежиков по лабиринту ..... стр. 8

# Станислав АНАТОЛЬЕВ: Я хотел стать школьным учителем — и стал им, да ещё в Школе с большой буквы

Окончание. Начало на стр. 2

ческие и даже одна зоологическая. Именно в этих дисциплинах мне попались замечательные учителя, а наш физик Валерий Салов был легендой не только школы, но и города.

**Могу предположить, что именно этот человек и повлиял на Ваш выбор ВУЗа? Факультет управления и прикладной математики МФТИ. Звучит очень гордо. Как Вы бы описали Москву и Долгопрудный 80-х годов?**

О, Москва с детства к себе манила. В те годы — в первую очередь двухчасовыми очередями за мясом и колбасой. Можно было купить и другие нужные и полезные вещи, которых не было в родном городе: музыкальные пластинки, редкие марки, дефицитные радиодетали... Лесенки-чудесенки в метро, свист за окнами поезда, неработающие в выходные магазины... Загадочные Кремль и мавзолей, волшебный «Детский мир», познавательная ВДНХ... Долгопрудный, конечно, быстро рассеял иллюзии — электричка, столовая, общага, тараканы, «сифак»... ☺

**Могу себе представить. «Я променял девичий смех на голос лектора занудный...». И коллектив, наверное, был гораздо более мужским, чем сейчас. Тяжело пережили перемену?**

Да нет, вполне комфортно, все свои: мужик мужику глаз не выбьет. Кстати, многие находят странным, но на Физтехе тогда (подозреваю, что и сейчас) именно такое обращение друг к другу было принято — мужик. Меня вначале это коробило, как и многие другие проявления чисто мужского коллективизма: определённая тематика общения, матершинство, попойки, — но потом привык и даже встроился в «систему Физтеха», так сказать. ☺ Ну, что поделаешь, такая среда и остальные дни недели...

**А вообще было сложно учиться по «Системе Физтеха» в 80-е? Что радовало, что огорчало?**

Верьте или не верьте, учёба-то давалась несложно, но разочарования были. Например, пристрастность экзаменаторов: конечная оценка определяется в меньшей степени знаниями, а в большей — личностью экзаменатора, к которому забросила судьба. Можно было легче получать отличные оценки, выбрав выгодную стратегию сдачи экзаменов (досрочная сдача, ловля раздачи «слонов»), чем просто должной прилежностью в учёбе. Иногда освоишь материал «на отличненько», сделаешь всё от тебя зависящее, ан нет, садись, четыре. Много было и других демотивирующих факторов, из-за которых страсть к учёбе потихоньку стихала. Другой психологически удручающий фактор — это сокурсники. Какие бы «сливки», по утверждениям начальства, ни принимались на Физтех, среди них было много людей нечестных, выпендрёжных, просто плохих (нет, далеко не большинство, к счастью). Да и визитной карточкой «среднего» физтеха были равнодушие, презрение и снобизм. Надо сказать, эти отрицательные качества брались не из ниоткуда, их вполне осознанно культивировало Физтеховское начальство. Надеюсь, сейчас там всё по-другому — наши нынешние студенты, отучившиеся на Физтехе, внушают надежду.

В учебном процессе тоже было достаточно разочарований: «Боже мой, — казалось иной раз, — это и есть самое передовое в стране образование?!» В то время как массовые курсы в первые два года (физика, «адов» матан, линейка) были неплохо отточены, качество преподавания более специфических дисциплин падало обратно пропорционально их массовости. Даже после успешной сдачи некоторых из них оставалось неясным, про что вообще был данный курс. Если бы провести, как мы сейчас делаем в РЭШ, анкетирование студентов, но не тех, тогдашних, а нынешних, с РЭШевскими стандартами требовательности, они бы камня на камне живого не оставили от некоторых преподавателей. Когда в какой-то момент на ФУПМе, который я к тому времени уже закончил, решили создать экономическое направление, почему-то мгновенно уверовали, что не только что-то знают-понимают в экономике, но и являются в ней признанными авторитетами. А вот, например, комментарий деятеля из МФТИ к моему недавнему интервью: «Запад нам поможет». Сколько можно наступать на эти грабли, отдавать иностранцам власть над умами молодёжи? Фридмана и Гайдара с ясиными и мау мало?»

Ещё пример. Когда я ещё учился, там же открыли факультатив «Физтех-менеджер». Я заинтересовался, успешно прошёл собеседование... и был шокирован тем, что было дальше: просто позорнице какое-то, ни до, ни после я не участвовал в таком маразматическом «образовательном» мероприятии. Выдержал полтора дня.

В конечном счёте, когда я пришёл учиться в РЭШ, я был поражен позитивным контрастом, проявившимся и в качестве подачи материала, и в учебном процессе (хотя и далёком от совершенства на тот момент), и в сокурсниках (ну просто мальчишки-зайчики да девочки-припевочки ☺).

**Ну и, чтобы закончить разговор об МФТИ, какое у Вас самое яркое воспоминание о людях на Физтехе: преподавателях, однокурсниках?**

Ой, очень много запомнилось как яркого, так и тусклого. Почему-то в первую очередь вспоминаются военуки, всех помню пофамильно. Хорошенько же они поработали над нашими мозгами. «Физтеха должно волновать то, что в голове, а не на голове!» — это по поводу причёсок, с последующей муштрой на плацу и проверкой нумерации страниц в тетрадь. Далее идёт, наверное, физика — три лектора у разных факультетов: Капица, с которым на наших глазах приключилась история не то с ледорубом, не то с топором; Гольдин, на лекции которого засыпаешь после ровно трёх его первых слов; легендарный Овчинкин, рекордный по популярности лектор, на даже дополнительные лекции которого собирались все потоки со всех факультетов. Сколько колоритных было персонажей по математическим дисциплинам — всех не упомянуть! А чего стоит некий семинарист по одному странному предмету, задававший вопросы, на которые сам же не мог ответить, но будучи в этом уличён, всё равно снижавший оценку (видимо, осадок-то оставался...).

Что касается однокурсника, два слова: профессор Косенок! ☺

**Теперь немного о следующем этапе Вашей жизни. От кого и когда Вы в первый раз услышали о РЭШ? Какие были Ваши первые впечатления?**

Объявление в физтешном общежитии с приглашением на День открытых дверей. Судьбоносное объявление, судьбоносный День. Первое впечатление — два слова: профессор Журавская! ☺

**А почему Вы решили поступать на PhD?**

О, к моменту подачи на PhD программы я как раз вошёл во вкус! Это было неизбежно.

**Хорошо. Тогда такой вопрос. Говорят, что есть примета: эконометристом на PhD становится только тот выпускник РЭШ, который не интересовался этим предметом во время обучения в Школе. Как сложилось, что вы стали работать именно в этой области? И какой предмет Вас больше всего увлекал во время учебы в РЭШ?**

Во время учёбы в РЭШ меня интересовали многие предметы, причём интересовал сильно коррелировал с обаянием приехавших профессоров. Хотелось заниматься и теорией игр, и общим равновесием, и международной торговлей... В заявлении о намерениях при подаче на PhD я указал в качестве своей будущей специализации экономику труда, ибо моя магистерская была посвящена модели домашнего производства.

Но эконометрика сама сваливалась на меня повсюду. За первый экзамен по эконометрике я получил пятёрку, хотя осваивал её в последний вечер перед экзаменом. Потом я стал оказывать ей знаки внимания, и она ответила взаимностью. Несколько раз писал экзамен лучше всех. В Висконсине мне попались замечательные преподаватели, и у меня разгорелся к эконометрике нешуточный интерес. Дальнейшее известно: оптимальные инструменты, слабые инструменты, многочисленные инструменты...

**И тогда еще немного о PhD. Расскажите, пожалуйста, какие впечатления у Вас остались от учёбы в Висконсине? Много ли нового для себя открыли в процессе?**

Когда я учился в РЭШ, преподавали у нас приглашённые профессора, приехавшие на модуль. Им был дан полный карт-бланш на то, какой именно материал читать, никаких сквозных программ не было. В результате я чувствовал, что знания мои рваные, и в Висконсине старался восполнить пробелы. Брал, смешно сказать, даже математику. Одним из приятных открытий был профессионализм семинаристов и профессоров. Да-да, и профессоров тоже — та солянка из визитёров в РЭШ не создавала общего ощущения профессионализма, несмотря на приезд людей с громкими именами...

Как раз с эконометрикой в Висконсине творилась в то время какая-то чехарда с кадрами. Уехало три профессора, прямо или косвенно занимавшихся эконо-

нометрикой: Мански, Руст, Шей. Вместо них приехали трое других: Китамура, Эль-Гамал, Хансен. Были и визитёры. В такой кутерьме нелегко было найти научного руководителя, который бы не «кинул» до получения PhD. К сожалению, великий Брюс Хансен появился на горизонте слишком поздно. ☺

Ещё одно из открытий Висконсина — это приоритет исследований над учёбой. Не верил, пока не почувствовал на собственной шкуре. Ведь в то время в РЭШ исследованиям уделяли крайне мало внимания, средний балл — царь и бог. Ну, сейчас-то ситуация пошла на поправку.

**Почему Вы выбрали РЭШ в качестве продолжения своей академической карьеры? Помните ли Вы свой первый рабочий день в качестве профессора экономики?**

Меня, как Штирлица, неудержимо тянуло на родину. ☺ Кроме того, ни один потенциальный работодатель не хотел меня так сильно, как это делала РЭШ. Взаимная любовь, понимаешь. А первый рабочий день в моём случае — понятие неопределённое: моё вхождение в

РЭШ было плавным, через преподавание в качестве приглашённого профессора, когда я ещё не защитился. Первую свою лекцию помню — меня поразил контраст между американскими студентами и тогдашними нашими.

**А можете уточнить, в чем заключался контраст?**

Студенты в Америке сидят тихо как мышки, смотрят в рот профессору, ловят каждое его слово. Наши постоянно опаздывают, входят и выходят, раздеваются и одеваются, треплются и хихикают, рисуют и поют, играют в настольные игры и на музыкальных инструментах, трогают мои суккуленты... А ещё, любят ловить профессора на какой-нибудь неточности, хлебом не корми. По крайней мере, так было в 1998-м году.

**Ну, и, если уж мы заговорили о студентах: есть мнение, что каждое следующее поколение не может быть хуже предыдущего. А как Вы оцениваете развитие студентов РЭШ? «Припал» ли уровень студентов вместе с Российской экономикой?**

Я, наоборот, слышал мнение, что каждое следующее поколение хуже предыдущего. Это, конечно, преувеличение. Но были моменты, когда ощущался сильный разрыв между годами. Например, это произошло после того, как мы резко увеличили набор в начале нулевых. Но если сравнить лучших «тогда» и лучших «сейчас», то паритет, в общем-то, сохраняется.

С состоянием экономики эти тенденции мало коррелируют, хотя студенческие чаяния, чем заниматься после выпуска, зависят от состояния экономики очень сильно. Это можно проследить по динамике поступлений на западные PhD-программы.

**Вы четыре месяца являлись и.о. ректора. Чем отличается работа ректора от директора программы МАЕ? Насколько важно в данной работе общение со СМИ?**

Есть, конечно, и сходство: и в том и в другом случае существует организаци-

“При подаче на PhD я указал в качестве своей будущей специализации экономику труда, ибо моя магистерская была посвящена модели домашнего производства”

“Физтеха должно волновать то, что в голове, а не на голове!”

“Наши нынешние студенты, отучившиеся на Физтехе, внушают надежду”

“Меня, как Штирлица, неудержимо тянуло на родину”

онная структура, всей Школы или подразделения, согласно которой нужно выстраивать отношения между начальниками и подчинёнными и т.д. Но это не главное. Главное же в том, что работа ректора в большей степени управленческая, а работа директора любой программы в большей степени академическая. Одной из наиболее важных задач ректора, например, является подъём средств для функционирования всех подразделений, фандрейзинг. Конечно же, для ректора общение со СМИ является одной из составляющих успешного фандрейзинга. Директор же, напротив, должен оптимально потратить выделенные средства, чтобы обеспечить максимально качественную бесперебойную работу программы. Если ему и нужно появляться «в свете прожекторов», то сугубо в академической среде.

**Еще немного о СМИ. В последнее время Ваши интервью появляются на polit.ru и других ресурсах, посвященных обсуждению политических вопросов и ситуации, в частности, в России. Раньше Вы очень редко высказывали публично свои политические взгляды. Вы изменили свое отношение в этом вопросе или это издержки должности и.о. ректора?**

Наверное, есть такое понятие — политические взгляды по умолчанию, которые ожидаются от человека определённого круга, профессии, уровня образования и стиля жизни. Громко заявлять о них было бы странно. Другое дело, если ты отклоняешься от «нормы», например, если ты православный коммунист или нацистский монархист, — тогда да, приходится об этом кричать при любом удобном случае, чтобы люди не забывали о твоих отклонениях. Ну, и есть исключения из правил — например, если ты публичная фигура, то приходится делиться очевидным.

**Ну и в целом, насколько интересной и познавательной для Вас оказалась работа на посту и.о. ректора РЭШ?**

Очень интересной и крайне познавательной, особенно в первые месяцы; я многому научился и, думаю, мне это пригодится. Со временем, правда, на первый план вышла скучная рутина, стало уже не настолько интересно и познавательно. И откровенно говоря, я халтурил: совсем не занимался главной ректорской функцией — фандрейзингом. Это, считаю, самая сложная деятельность, не такая интересная, хотя, наверное, до боли познавательная.

**Как Вы лично считаете, каким должен быть ректор РЭШ? Вы могли бы привести в пример какую-нибудь историческую личность, которая лучше всего подходила бы на этот пост?**

Ректор должен быть, и, я надеюсь, он им является, волевым и разумным. Кроме того, он должен быть толерантным к людским слабостям, но только не к непрофессионализму. Он должен быть открыт для дискуссий и восприимчив к чужому мнению. Должен быть неравнодушен, должен болеть за общее дело, воспринимать всё происходящее в Школе близко к сердцу, вкладывать в неё душу, но не до степени фанатизма.

Хм, историческая личность... У нас тут было чуть Наполеон не случился. ☺ Нет,

Наполеона нам не надо, равно как и Робеспьера, как и Жанны д'Арк. Не надо нам и Путина, не надо Ельцина, не надо Горбачёва, а тем более всех остальных. Нет Бушу-старшему, Бушу-младшему и Бушу-среднему! А вот Шарль де Голль, Пётр Первый и Бенджамин Франклин будут в самый раз. Воля и разум!

**Отвлечемся от серьезных тем. Многие слышали про проводимые Вами в РЭШ реформы. (Самоинтервью — is.gd/profnes). Особенно интересной и недоступной как для первого курса, так и для представительниц слабого пола, стала история Сушилки. Не хотите ли поделиться ею с нашими читателями?**

А что, слабопольная Сушилка в порядке? Уф-ф-ф, какое счастье! Я так страдаю, что мне недоступна её история... А как, кстати, поживают женское Окно, женская Дверь, и женская Ручка от женской Двери?

Окей, история вкратце такова: (1) Сушилка↓ (2) Профнес? (3) Иваниваныч (4) Профнес! (5) Иваниваныч! (6) Сушилка↗ (7) Профнес!!! (8) Иваниваныч\$ (9) Сушилка' (10) Профит.

**В продолжение темы о Сушилке. Все знают про Вашу любовь к животным, например, к своему коту (который тоже, кстати, «заявлял», что приложил свою лапу к решению проблем в РЭШ — is.gd/persik). Откуда эта любовь берет свое начало?**

Животные... Вообще-то я недолюбиваю собак и прочих суррикатов. А вот котиков я и правда обожаю. У меня в жизни было десять котов и кошек. Не всем так повезло, как Персику, не всех так вкусно и обильно кормили, не у всех была возможность так модно одеваться, не все достигли таких карьерных высот.

Но вообще-то мне казалось, что я больше цитирую не про котов, а про рыбу... Да, я люблю это животное, особенно люблю его ловить и есть. Начало этой любви, наверное, лежит в его динамических и гастрономических свойствах. Впрочем, я рыбок в детстве ещё и разводил, аквариумных, но не чтобы только полапать и съесть. Кстати, школьный аквариум тоже нуждается в реформировании. Интересно, новый ректор любит рыбу?

**Путь для себя Вы уже выбрали. А куда планируете направлять свою наследницу? Эконометрика, финансы, а вдруг макро?**

Тут выбор скорей такой: акварелька, акрилы, а вдруг масло?

**Ну и в конце, раз я уже обещала читателям раскрытие всех тайн, поделитесь, почему Ваш выбор пал на суккуленты в качестве любимых растений?**

Скорей, это выбор не мой, а общехозяйственного отдела РЭШ, водрузившего в мой офис пару суккулентов для того, чтобы я за ними присматривал. Я попросил общественность не трогать мои суккуленты. Вот и вся любовь. Кстати, некоторые эрудированные студенты не знали, что такое суккулент, и решили, что это синоним эконометрики. Я не стал их разубеждать.

**Спасибо большое за интересные ответы.**

Пожалуй...те в соседний офис к настоящему ректору!

**Подготовила Ирина Лурье (МАЕ'14)**

**“Нет, Наполеона нам не надо, равно как и Робеспьера, как и Жанны д'Арк“**

**“Некоторые эрудированные студенты не знали, что такое суккулент, и решили, что это синоним эконометрики. Я не стал их разубеждать.“**

**“Интересно, новый ректор любит рыбу?“**