

## МОНОПОЛИЯ НА ТАЛАНТЫ

ИНТЕРВЬЮ ДИНЫ КИРНАРСКОЙ  
С РЕКТОРОМ РОССИЙСКОЙ  
АКАДЕМИИ МУЗЫКИ ИМЕНИ ГНЕСИНЫХ  
АЛЕКСАНДРОМ РЫЖИНСКИМ

---

**Д. К.:** Вы — достаточно уникальный ректор, один в трех лицах: и руководитель, и исполнитель, и музыковед. Что значит для Вас научная карьера, и как случилось, что Вы пошли по этому пути?

**А. Р.:** В какой-то степени это случайность, но теперь наука стала неотъемлемой частью моей жизни; так бывает, когда некая цепь событий предопределяет все дальнейшее. Сначала как исполнитель я познакомился с хоровой музыкой Шенберга, затем появилось желание узнать, есть ли в ней что-то, чего я еще не видел в хоровой литературе. Помню, на меня повлиял факт неразрезанных страниц в единственном томе хоровой музыки из собрания сочинений Шенберга в библиотеке Московской консерватории. Соответственно, возникло понимание, что эта музыка еще ни разу не становилась объектом изучения. Потом захотелось познакомиться с ней поближе, а там уже вступила в дело инерция, и меня не оставяло желание двигаться дальше. Получилось, что одно цепляет другое, хотя ис-



Ректор Российской академии музыки  
имени Гнесиных, профессор  
Александр Сергеевич Рыжинский

полнительство в данном случае первично; звучание этой музыки пробудило желание обратиться к ней уже как исследователю.

Д. К.: Вам как нашему коллеге хочу задать связанный с Вашими научными интересами вопрос. Не секрет, что многие исполнители считают музыкальную науку излишней и говорят, что лучше было бы и вовсе без музыковедения... Что бы Вы ответили такого рода критикам?

А. Р.: Я бы ответил, что исторически музыка сложилась не только как искусство, но и как одна из точных наук: квадравиум Средневековья — хорошо известная история, и мы не можем забыть, откуда произошло лучшее из искусств и что для нас значит полумифологическая фигура Пифагора, математика и музыканта. Мы постоянно отмечаем взаимосвязь математических и музыкальных фактов: тут и точка золотого сечения, и принципы расчета индексов в полифонии — все это плотно увязано в научном знании. Для людей, которые имели интересы и в области науки, и в области искусства, никогда не было непроходимой грани между ними.

Д. К.: Да, конечно, вспоминаются и дирижер Эрнест Ансерме, профессиональный математик, и Эдисон Денисов, и Стравинский, большой любитель абстракций, который говорил, что его метод сочинения не слишком отличается от математического.

А. Р.: И классический случай Бородина... И глубокий интерес Эйнштейна к музыке...

Д. К.: Да, наука и искусство переплетены нераздельно.

А. Р.: Конечно, если пытаться их разделить, то получится, будто мы закрываем одно ухо и один глаз, воспринимая все происходящее лишь наполовину.

Д. К.: Сейчас происходят некоторые изменения в классификации научных специальностей. Чем вызваны эти перемены, куда они ведут, и какова Ваша позиция?

А. Р.: Я знаю, что официальная позиция подразумевает уменьшение количества научных специальностей, чтобы сделать их сопрягаемыми с общеевропейской рамкой квалификаций. С одной стороны, подобная цель может многое объяснить, но, с другой стороны, то, как именно это делается, говорит о непродуманности многих моментов. Пример тому — объединение в рамках одной области искусствоведения и культурологии, которое выглядит весьма неестественно, поскольку вызвано желанием объединять, но отнюдь не родством научных областей, по сути дела, имеющих разный генезис. Остается надеяться, что задуманные перемены не повлекут за собой необратимые негативные последствия.

Д. К.: То есть Вы настроены весьма консервативно и хотели бы, чтобы все осталось как прежде, верно?

А. Р.: Я говорю сейчас не обо всех областях; возможно, изменения в других науках были действительно необходимы. Но если мы ведем речь именно о музыковедении, в сфере которого уже сложилась определенная иерархия, или даже о такой специфической теме, как паспорт специальности, то здесь я не вижу особых проблем, требующих пересмотра. А что будет? Не знаю.

Д. К.: Видно, что Вы большой поклонник музыкальной науки. Однако не замечаете ли Вы, что в российском музыкознании некоторые моменты заслуживают улучшения? Скажем, можно отметить отсутствие увлеченности теоретическими дисциплинами со стороны некоторых студентов-исполнителей, которые не слишком любят эти предметы... Что в целом можно было бы сказать о «квази-обновлении» музыкознания: нужно оно или не нужно?

А. Р.: Безусловно, обновление нужно всегда. Думать, что все замечательно и ничего иного не требуется — это в принципе непродуктивный подход. Мне, конечно, трудно говорить обо всей музыкальной науке.

Д. К.: Может быть, хотя бы в Вашей области, в исследовании современной музыки?

А. Р.: К сожалению, в целом ряде научных работ наших дней встречаются описания единичных разрозненных явлений или попытки «подтянуть» музыкальные объекты под некую теорию, существующую разве что в воображении самого исследователя. Необходима систематизация, требуется более детальный взгляд. Смущает и стремление к увеличению количества публикаций, а не к осмысленному изучению закономерностей. Проблема, которую я сегодня вижу, относится не столько к нашим музыковедческим школам, сколько к формальному давлению различного рода мониторингов. Есть погоня за числом публикаций, за цитированием, количество же заслуживающих внимание монографий, к сожалению, уменьшается.

Д. К.: Да, наукометрия действительно вторгается в научную жизнь, и вторгается, можно сказать, весьма настойчиво.

А. Р.: Если необходимо в некое явление вкладывать деньги, то хотелось бы знать, насколько эффективно они будут использоваться. В итоге получается, что количество публикаций совершенно не фиксирует научный уровень работ, которые сегодня издаются и выходят. Так уж повелось, что главным музыковедческим жанром остается монография, а у нас превалирует количественный момент, каждого спрашивают: «Сколько у тебя публикаций?» И неважно, что это может быть статья на пару страниц с весомым количеством соавторов. Я думаю, что если наша страна хочет развиваться и ученые видят не только наукометрические данные, но хотят быть ближе к существу дела, то необходимо все-таки стремиться что-то совершить в науке, чтобы след остался не на один месяц и не на один год, а стал заметным движением вперед. Хотелось бы, чтобы российское музыкознание по-настоящему вышло на мировой уровень и мы могли бы полноценно говорить о российских музыковедческих школах, встроенных в мировой контекст. А для этого нам крайне необходима иноязычная компетенция, мы должны вести разговор на том языке, на котором сегодня общается научный мир.

Д. К.: Тут особого разнообразия нет. Везде английский, во всех науках...

А. Р.: Потому-то я осознаю и свой недостаток, и недостаток многих моих коллег — неумение вести дискуссию на английском языке.

Д. К.: По-моему, это даже не столько недостаток, сколько дискриминация других языков. Ведь не менее прекрасен и наш русский, и французский, и не-

мецкий, но английский перетягивает на себя все интеллектуальные ресурсы. А средневековая латынь разве свидетельствует не о том же?

А. Р.: Если говорить о защите диссертаций в средневековой Европе, то тут только латынь, и неважно, откуда ты приехал. Я бы рассматривал это не как дискриминацию, но скорее как пропуск в научный мир. Если ты желаешь этим заниматься, овладение иностранным языком выступает как инициация, ты должен обрести инструмент, инструмент исследования, инструмент общения.

Д. К.: Мы стараемся... Помимо иностранного языка есть еще некая terra incognita для многих наших педагогов: государственные нормативные акты, стандарты, ФГОС и т.д. Некоторые даже не ведают, что это такое и о чем, собственно, речь, а Вы как раз до вступления в должность ректора имели дело с нормативными документами не один год. Как эта система эволюционирует, под влиянием чего, и что ожидается в ближайшее время?

А. Р.: На мой взгляд, в развитии образовательных стратегий есть две тенденции. Первая — это формализация систем измерения.

Д. К.: Измерения чего?

А. Р.: Качественного уровня образования, так это называется. Вторая тенденция связана с утверждением общеевропейских подходов, в частности, подхода к автономии вуза — права университета на разработку своих программ. Эти две тенденции постоянно между собой сталкиваются, потому что как только университет увлекается творчеством, к нему является Рособрнадзор, и приходится отвечать за свои фантазии, которые не встраиваются в действующую систему координат. Наше общество делится на тех, кто говорит, что надо вообще полностью отменить контроль, и, напротив, на тех, кто настаивает на создании максимально жестких рамок, не допускающих профанации в образовании. Эти две партии постоянно борются, и то одна, то другая одерживает верх. Получается не столько движение вперед, сколько движение по кругу. Именно поэтому сегодня мы опять стоим на пороге нового образовательного стандарта, и, с одной стороны, нас сжимает рамка, которая задается, а с другой — мы испытываем постоянное давление все новых и новых показателей. Сейчас они будут называться аккредитационными.

Д. К.: То, о чем Вы сейчас говорите, рифмуется с Вашими мыслями о положении в науке, когда наукометрические показатели загоняют в прокрустово ложе самую научную мысль. То же получается и здесь, верно?

А. Р.: Да, конечно. И образование, и наука у нас финансируются государством, а потому следует понимать, насколько эффективно расходуются деньги, и, соответственно, изобретать «линейки».

Д. К.: В Европе тоже образование финансируется государством, однако финансирование есть, а контроль минимален. И культура так же: художникам доверяют...

А. Р.: Мне трудно судить, насколько все так, как Вы говорите. Но у нас есть постоянное опасение, что деньги или будут израсходованы неэффективно или уйдут не на те цели. И такого рода страхи тоже мешают. А если говорить об образовательных стратегиях, то количество мониторингов, существующих

сегодня, переходит все мыслимые пределы: ситуация постоянного подсчета своих действий не оставляет времени на работу.

Д. К.: Похоже, что то же самое происходит и в образовании, и в медицине, когда врачам некогда принимать больных — только успевай заполнять документы... Безумная отчетность!

А. Р.: Чего бы хотелось пожелать профессиональному сообществу, так это возможности напрямую влиять на образовательную реформу. В свое время наши предложения по образовательным программам, по методическим разработкам были таковы, что их можно было использовать не как догму, но как важный инструмент для развития, а не объект для механических измерительных процедур. Мне кажется, вузы должны работать сами на себя; имя вуза, его значение в российской культуре — вот главное мерило.

Д. К.: Конечно, идея уравнивать всех со всеми, которая лежит в основе стандартизации, в нашем деле вряд ли подойдет. В конце концов, репутация вуза, его статус — это тоже своего рода данность. За этой данностью стоит история, завоеванная годами, а иногда и столетиями...

А. Р.: Еще лет семь назад, когда были предприняты первые поползновения в сторону государственных образовательных стандартов, так называемых три плюс и последующих плюсов, было ясно, что если, скажем, Московская государственная консерватория или ГИТИС, или Институт Бориса Щукина не пройдут аккредитацию, это будет по меньшей мере странно. Ведь в этих вузах не произошло никаких изменений в отношении выпуска или кадрового состава, или материального обеспечения, которые могли бы кардинально повлиять на качество подготовки; даже само название этих вузов сегодня ассоциируется с высочайшим качеством творческого образования.

Д. К.: Конечно, их реальный статус не вызывает сомнений.

А. Р.: Не буду указывать на «недельные вузы», возникшие в 1990-е годы, называемые почему-то консерваториями — такие вузы вызывают лишь недоуменное пожатие плеч. И даже если подобные образовательные организации предъявляют свои документы об аккредитации и лицензии на образовательную деятельность, это не является убедительным. Я хочу сказать, что практика под названием «доверяй, но проверяй» по-прежнему актуальна, но нельзя же проверять каждую неделю и каждый месяц! Остается впечатление, что в целом мы постоянно под колпаком тех структур, которые мешают порой поступать более свободно и более творчески. А мы все-таки творческие люди.

Д. К.: Если говорить о подчиненности и подотчетности, то Ваш вуз под колпаком сразу у двух министерств — Министерства культуры, с одной стороны, и Министерства науки и высшего образования, с другой.

А. Р.: Даже трех министерств — культуры, просвещения, образования и науки.

Д. К.: Такая система двойного подчинения существует во многих странах. Она привносит определенные краски в работу вузов, и не только Вашего, но и множества других. Если говорить о главном учредителе Гнесинской академии, о Министерстве культуры, то что Вам дает работа под крылом Ми-



нистерства и что, наоборот, Вы теряете от этого? Причем я имею в виду не только Ваш вуз, но всю систему вузов искусств — что они приобретают от подобного сотрудничества и что, напротив, теряют?

*А. Р.:* Я бы сказал, что существует единый подход, который называют сегодня государственной культурной политикой, связанной, в свою очередь, с определенными содержательными детерминантами. Каждый вуз опирается на конкретные установки в отношении образовательных программ, введения новых курсов, и, конечно, речь прежде всего идет о поддержке авторитетных образовательных программ, причем авторитетных не только в стране, но и в мире. Министерство культуры поддерживает нас в деле их сохранения перед лицом ретивых реформаторов, принадлежащих, как правило, другим министерствам.

*Д. К.:* Значит, это все-таки какая-то защита...

*А. Р.:* И реформаторы порой не видят, что может принести очередная задуманная ими реформа. Например, сегодня обсуждается проблема уменьшения срока обучения на уровне среднего профессионального образования. Причем ставятся сроки не то что три года, а два или даже год.

*Д. К.:* Прямо как в средней школе.

*А. Р.:* Мы понимаем, что наша четырехлетка — это вопрос сохранения качества обучения тех, кто завтра будет учиться в вузе. Спасибо Президенту, в России на сегодняшний момент установлен особый статус детских школ искусств, видимо, настало теперь время защиты нашего среднего звена. Потом придет время защиты высшего звена, и роль Министерства культуры здесь, конечно, без преувеличения, определяющая.

*Д. К.:* Ваша позиция по защите нашей системы музыкального образования вполне понятна, однако у нее есть и критики. Скажем, раздаются голоса, которые обращают внимание на подготовку музыкантов за рубежом, там ведь совсем другая система: в некоторых случаях ни школ, ни училищ нет — частное учебное заведение или просто домашний учитель — и сразу вуз. Иные консерватории практически находятся на уровне нашего среднего специального образования, но, естественно, есть и всемирно известные учебные заведения, такие как Джульярд или Институт Кертиса в Америке, или Королевская академия музыки в Англии. И несмотря, скажем, на сомнительную ситуацию в образовании за рубежом, есть первоклассные оркестры, оперные театры, замечательные солисты. А это значит, что наша трехступенчатая система подготовки музыкантов — отнюдь не «священная корова»... Что отвечать таким критикам?

*А. Р.:* Мне довольно трудно ответить на этот вопрос, поскольку я не занимался детально вопросами музыкального образования в мире, но у меня есть контраргумент. Давайте посмотрим на музыкальное образование в Китае хотя бы за последние двадцать лет, и особенно последнее десятилетие. Страна, которая не имела своей профессиональной музыкальной культуры в европейском понимании, стала одной из инновационных творческих площадок мирового класса. Я это вижу на примере близкого мне хорового искусства. Еще лет

десять-двенадцать назад коллективы из Китая приезжали на международные конкурсы и фестивали и порой завоевывали какие-то награды, но это не были Гран-при или золотые медали, их коллективы не дотягивали до уровня топовых. А теперь ситуация кардинально изменилась, почему?

Д. К.: Судя по всему, благодаря российской системе образования, которую они у себя внедрили.

А. Р.: Да, это имело большое значение. Помню презентацию книги Павла Чеснокова «Хор и управление им» на китайском языке и обсуждение учебных планов детских школ искусств, училищ и вузов в Китае. Присутствуя на этих обсуждениях, я обнаружил, что речь идет именно о российской системе, которая оказалась чрезвычайно эффективной.

Д. К.: Не хотите ли Вы сказать, что российская система музыкального образования позволила китайским музыкантам нагнать то, что в Европе вызревало столетиями?

А. Р.: Именно так. В Европе, работая с такими известными коллективами, как оркестр Берлинской или Венской филармонии, оркестр из Швейцарии, нельзя было не заметить, что в этих прославленных коллективах всегда есть люди, говорящие на русском языке, вышедшие из советской и российской системы.

Д. К.: Да, это так. Всегда вспоминают Вана Клиберна, ученика Розины Левиной или современную звезду Юджу Ванг и ее педагога Гэри Граффмэна, ученика Изабель Венгеровой. А сколько учеников Юрия Янкелевича, нашего всемирно известного педагога, воспитывали европейских и американских музыкантов... И Феликс Андриевский, и Дора Шварцберг, и другие, да разве всех перечислишь... Так что Вы, конечно, совершенно правы, российские «уши» видны отовсюду.

А. Р.: У нас есть две творческие школы, не нуждающиеся в дополнительных рекомендациях: балетная и музыкальная.

Д. К.: И театральная школа тоже весьма уважаема; наши артисты постоянно путешествуют и преподают систему Станиславского. Так что российское искусство с его традиционной школой действительно имеет высочайшую репутацию, с этим не поспоришь.

А. Р.: А балет и музыку я выделяю потому, что здесь мы говорим не столько о самих творцах, сколько об уникальных исполнителях. Когда мы произносим «русский балет», мы понимаем, что называем фактически уровень номер один. Когда мы говорим «русское музыкальное искусство», мы не настаиваем на однозначном первенстве, однако понимаем: «одно из топовых, одно из первых», что опять же подтверждают различные рейтинги, многочисленные победы на конкурсах наших музыкантов и их высокая востребованность.

Д. К.: Можно ли сказать, что в зарубежной системе подготовки «выстреливают» отдельные таланты, которые никуда не денешь, а российское образование дает уникальную систему воспитания?

А. Р.: Можно сказать, что наша система образования — это своего рода пирамида, построенная на постоянной селекции, на отборе лучших, поэтому

если сравнивать Россию с другими странами, то она непременно окажется в числе первых. И надо еще смотреть, как себя позиционируют другие страны, например, Германия или Америка, которым тоже есть чем похвастаться. Нужно разобраться, какой на самом деле процент российских выпускников среди тех, кем эти страны могут гордиться.

*Д. К.:* Вы сейчас управляете одним из учебных заведений, которое смело можно назвать «питомником звезд», причем заведением очень крупным: тут и два училища, и музыкальная школа, и, собственно, академия. Какие управленческие проблемы порождает столь широкий масштаб, а какие, быть может, даже делает менее острыми?

*А. Р.:* Начну с того, что вся трехступенчатая система — здесь. Внутри себя она содержит нужные кадры, которые придут в академию завтра из наших же училищ — мы сами для себя готовим будущих студентов. Появляется своего рода монополия на таланты, возможность заниматься той самой селекцией, не теряя потенциальных студентов. На всех этапах остается методическая основа гнесинской школы, которая была дана на старте. А наши недостатки, как это часто бывает, — обратная сторона достоинств. Ведь мы самый большой музыкальный вуз не только России, но и Европы, у нас учатся более 2800 студентов разных возрастов. И сам этот масштаб создает проблему согласования между частями и структурами: здесь как в политике — чем страна больше, тем труднее соблюсти ее единство, мы знаем множество примеров в истории, подтверждающих эту невеселую истину. Однако история нашей академии как раз свидетельствует об обратном: из одного корня проросли несколько разных учебных заведений; на протяжении десятилетий они существовали отдельно, и вот в XXI веке центростремительная тенденция возобладала, и сегодня те, кто вышел из этого общего корня, вновь возвращаются к истокам, и вуз становится больше. За последние десять лет он вырос в два раза. Это говорит о том, что несмотря на определенные сложности в управлении большим коллективом, гнесинская образовательная система школа-училище-вуз существует как единый организм.

*Д. К.:* В связи с управленческой темой возникает вопрос о своеобразном двоевластии, которое установилось в некоторых наших вузах, отнюдь не только музыкальных. Я имею в виду двойное управление: президент и ректор. Тут явно напрашивается политический аналог: президент и премьер-министр. Что дает это двойное управление, в чем, по-Вашему, его смысл?

*А. Р.:* Благодаря такой модели управления возникает более гибкая трансформация образовательной политики, которая так или иначе происходит при каждом новом ректоре, вольно или невольно. Наличие опытного ректора в роли президента позволяет более плавно перейти от одного руководителя к другому, то есть не революционным, а эволюционным путем, что бесспорно лучше и для образовательной сферы, и сферы политики. Когда приходит новый ректор, остается президент, тот, кто вел вуз раньше; появляется возможность рационально использовать имеющийся опыт, возникает своего



рода преемственность. У нас перед глазами есть современная история двух вузов, не только Гнесинской академии, но и Нижегородской консерватории, и в обоих случаях я вижу большие плюсы этой системы.

Д. К.: Конечно, хорошо, когда новому ректору есть на кого опереться. Однако все равно возникают управленческие проблемы, и некоторые из них, пожалуй, даже более общие, чем проблемы отдельного вуза или отдельной организации. У Вас, как в политике, есть президент, Вы сами — премьер-министр; в вузе есть парламент — Ученый совет, есть народ — собственно коллектив, и отношения власти и народа, отношения управляющих и управляемых — это всегда некая система, реализация какого-то принципа. Многие политологи считают, что в нашей стране страдает делегирование полномочий, в большинстве организаций к первому лицу сложно попасть: постоянные очереди именно из-за дефицита властной горизонтали, то есть передачи права принимать решения, например, в Вашем случае проректорам, деканам, заведующим кафедрами... Что Вам ближе, широкое делегирование полномочий или, наоборот, строгая вертикаль, каким Вы видите желательный для Вас идеал отношений между ректором и коллективом?

А. Р.: Конечно, с одной стороны, каждый вуз — это маленькое государство со своими законодательными и исполнительными органами. С другой стороны, если мы рассматриваем не абстрактный вуз, а говорим об академии, то ее коллектив весьма напоминает большую общину.

Д. К.: Вероятно, оттого, что в основе лежит идея семьи, заложенная еще сестрами Гнесиными...

А. Р.: Конечно, мы ведем свою историю от семьи, и как во всякой семье и во всякой общине здесь есть свои герои и антигерои, а как же без этого? Ничего нового: всюду есть черное и белое, есть полнота целого, есть контрасты. Важно то, что в отличие от государства, где между чиновниками и народом не всегда наблюдается непосредственная связь, мы все друг друга знаем и потому можем существовать в коллегиальном содружестве. Скажем, если посмотреть на кадровый вопрос, то он в основном определяется не столько ректором или ректоратом, сколько кафедрами. Именно они в какой-то степени монополисты, они определяют направление развития, вектор движения, и самое главное со стороны ректора — это координация развития кафедр, потому что мы имеем дело именно с живым организмом, и здесь не может быть никакого давления.

Д. К.: Пожалуй, Вы описываете идеальную систему, когда между руководителем и народом есть промежуточный уровень власти, средний уровень — кафедры и факультеты. Получается очень хорошая модель, чуть ли не образец для государственного управления...

А. Р.: То есть не вуз по модели государства, а государство по модели хорошего вуза?

Д. К.: Почему бы и нет, ведь в хорошем вузе есть весьма эффективная и гибкая модель управления. И куда держит путь Ваш вуз, насколько он идеален; каким Вы видите его будущее лет через десять?

А. Р.: Этот вопрос мне задают достаточно часто. Совсем недавно мне задали его в Министерстве культуры, когда мы представляли свою программу для участия в проекте «Приоритет-2030». Я бы сказал, что это продолжение большой государственной программы «5-100», но благодаря поддержке Министерства культуры на этот раз к участию в программе были допущены вузы искусств. И Ваш вопрос, естественно, на презентации программы тоже прозвучал: «Вот Вы в 2030 году. Где Вы находитесь?»

Д. К.: Похоже, Ваша программа, являющаяся ответом на вопрос, определяет для академии очень многое. Что Вы ответили и к чему в результате пришли?

А. Р.: Наша программа может кому-то показаться фантазийной. Но я всегда вспоминаю Жюль Верна, который в своих фантастических романах фактически «предсказывал» будущее.

Д. К.: Помню капитана Немо, который путешествовал еще тогда на предшественнике подводной лодки по имени «Наутилус». Много таких прозрений у автора, до сих пор человечество удивляется...

А. Р.: Могу сказать, что я вижу академию не только известным в стране вузом, но и учреждением, плотно интегрированным в мировое образовательное пространство, как, скажем, Лейпцигская консерватория или Парижская консерватория. То есть вузом, открытым и для образовательного диалога, и для научного общения, и для творческих проектов; вузом, имеющим международное значение, подкрепленное большим количеством студентов-иностранцев. В академии сегодня обучаются студенты из 36 стран, и предела здесь не должно быть. Для нас очень важны цифровые технологии; уверен, что это очень хороший инструмент, и я не вижу опасности уничтожения академического искусства — подобные опасения, которые иногда приходится слышать, мягко говоря, сильно преувеличены. Вот простой пример: когда-то были свечи, а потом появились электрические лампочки. Они пришли даже в храмы, несмотря на протесты прихожан, и сегодня трудно представить полиелей без яркого света паникадил. Или взять, к примеру, новые образовательные технологии, компьютеризацию, дистанционное обучение, которое как будто мешает нашему естественному общению...

Д. К.: То есть Вы говорите о том, что это всего лишь инструмент, подобный яду: в больших количествах убивает, но в малых становится лекарством. Все дело в том, как этим инструментом пользоваться, верно?

А. Р.: Приведу пример. Недавно дорогие коллеги в Саратовской консерватории стали записывать мои лекции, и благодаря их официальному YouTube-каналу я с удивлением обнаружил, насколько же выросла моя аудитория. Когда читаешь лекцию в нашем концертном зале, с тобой общается аудитория в 500 с лишним человек, но когда переходишь в цифровой формат — счет идет уже на тысячи, и ты получаешь возможность добраться до мест, где в реальности никогда бы не оказался. Это меня очень занимает и вдохновляет, я понимаю, что сегодня лекции наших ведущих профессоров могли бы стать известными не только в нашей стране, но и за рубежом. Однако здесь возникает проблема мультиязычных курсов, вопрос выхода за

пределы своей страны — видите, я опять возвращаюсь к языку, к возможности международного общения...

Д. К.: Так чем же закончилось Ваше участие в конкурсе «Приоритет-2030»? Насколько я знаю, конкурс был примерно таким же, как средний конкурс в вуз — около пяти человек на место. Только соревновались уже не отдельные претенденты, а целые организации...

А. Р.: Скажу кратко: мы победили. И не только мы, а еще четыре вуза искусств — это ГИТИС, Шукинский институт, а также два старейших вуза в своей области — ВГИК и Академия русского балета. Не буду произносить банальные фразы об ответственности, которую эта победа налагает на нас, и о перспективах, которые открываются перед нами.

Д. К.: Вероятно, участие в программе даст Вам возможность реализовать Ваше видение будущего или, как говорят за рубежом, vision. Даже и не переведешь это слово совсем точно: имеется в виду особого рода визионерство, где переплетаются мечты, стратегический расчет и одновременно вся совокупность тактических шагов, ведущих к цели. И каким же Вам видится будущее академии, теперь уже, вероятно, с учетом Вашего вхождения в программу «Приоритет-2030»?

А. Р.: В будущем Гнесинская академия видится мне как вуз, который сочетает сохранение традиций с современностью, осознавая то, что нужно обществу именно сегодня — нужно слушателям, композиторам, исполнителям: и тем, кто производит музыкальный продукт, и тем, кто в нем нуждается. На этом перекрестке складывается вектор нашего развития, направленность нашего движения вперед. Так повелось со времен Елены Фабиановны Гнесиной, основателя всех наших учебных заведений: она не просто сохраняла традиции российской музыкальной школы, но постоянно расширяла ее пределы. Это и рождение факультета народных инструментов, народный хор и народное пение, уже после эпохи Гнесиной появилась музыкальная звукорежиссура, потом вместе с Ростовской консерваторией музыкальное искусство эстрады, а в XXI веке присоединились музыкальная журналистика, музыкальный менеджмент, компьютерная музыка, национальные инструменты народов России... И все это уместилось в одной академии, где сегодня имеется полный спектр музыкальных специальностей. Но это не значит, что все исчерпано; у нас есть некая зона ближайшего развития, есть вполне конкретные планы. Поэтому если вскоре нами будут запущены новые программы, то никто не удивится, а мы будем радоваться, что по-прежнему находимся на острие. К 2030 году, я надеюсь, академия будет находиться в авангарде развития отрасли и даже в какой-то степени на пике государственного заказа. Одновременно это будет вуз, который не замкнут только в российском образовательном поле, а открыт всему миру.

Д. К.: Вы обрисовали своего рода идеальную картину и в то же время заинтриговали ближайшими планами. Не буду спрашивать о том, какие же это планы — лучше Вы расскажете о них, когда они будут, что называется, «на столе».

А. Р.: Да, может быть, не зря мудрые люди советуют меньше заявлять о планах, а сообщать о достижениях, о том, что уже состоялось.

Д. К.: Возможно, в связи с имеющимися достижениями Вам легче говорить о себе лично? Ведь Вы прошли большой путь от студента до ректора, и прошли достаточно быстро, вполне естественно, эмоционально реагировали на происходящее, нередко удивлялись и радовались тому, что с Вами случилось. Не могли бы Вы вспомнить наиболее значимые моменты?

А. Р.: Годы нашей жизни не столько календарные, сколько учебные. И мне вспоминаются именно такие моменты; думаю, что каждый человек помнит все подробности, связанные с поступлением в вуз, и я не исключение. Радость у меня была необычайная, просто непередаваемая, когда я понял: «Все, свершилось!» Я уже знал, что пять лет я точно здесь. Затем, конечно, государственный экзамен, когда ты выходишь к одному из лучших коллективов, и здесь радость уже связана с тревогой, что может быть в последний раз у тебя в руках такой высококлассный коллектив. Вы же знаете, что большинство дирижеров — это трудяги, работающие в самодеятельности; они растят тех, кто завтра придет в музыкальные училища и вузы.

Д. К.: Что и говорить, важная миссия.

А. Р.: Очень небольшое число дирижеров может выйти к профессиональному коллективу. И это действительно большая удача. Госэкзамен — это гарантированный выход, но выпадет ли подобный шанс потом, никто из нас не знает. Поступая в аспирантуру, я очень волновался, потому что, будучи исполнителем, осознавал свои несовершенства, отсутствие определенной базы, которая есть у каждого музыковеда. Потом последовали три ярчайших аспирантских года с переориентацией жизни на другой лад. Удивительно, что когда ты заканчиваешь аспирантуру и находишься в несколько подвешенном состоянии, как раз и раздается тот самый звонок: тебе предлагают всего лишь прочитать курс в Alma mater, но ты понимаешь, что происходит нечто фантастическое — то, что даже представить невозможно. А потом следует приглашение на кафедру, и ты становишься педагогом вуза. Еще вчера ты был студентом, аспирантом, а сегодня уже педагог. Дальше — больше. Я помню судьбоносную встречу с Галиной Васильевной Маяровской, в то время нашим ректором, она и предложила мне позицию Ученого секретаря, она увидела для меня возможность двигаться и в этом направлении. Так началось сочетание педагогической деятельности и деятельности административной. А вскоре подошла и защита диссертации, тоже очень важное событие, требующее огромной подготовки — в 2008 году кандидатская, в 2016 докторская. И в качестве финала моей истории: наибольшее впечатление произвело на меня не столько само по себе избрание ректором, сколько предложение баллотироваться, стать кандидатом, а это было еще весной 2019 года, когда я встречался с тогдашним министром культуры Владимиром Ростиславовичем Мединским — благодаря этой встрече и совершился переход в иное измерение.

Вот они, узловые моменты моей жизни, которые следовали друг за другом постепенно, но если оглянуться, то окажется, что с момента поступления до сегодняшнего дня прошло уже более двадцати лет.

Д. К.: Незаметно они промелькнули...

А. Р.: Да, если оглянуться на самое начало, то, наверное, это было не вчера.

Д. К.: Получается, что Вы едины в трех лицах — артист-исполнитель, администратор и исследователь. Не мешают ли друг другу эти роли? Или, наоборот, помогают? Как они сочетаются между собой?

А. Р.: Они как бы находятся в разных «файлах», между которыми есть момент переключения. И когда ты переключаешься, то всецело находишься внутри той деятельности, которой занимаешься. Когда начинается репетиция, то все замолкает: могут быть важные звонки, за которые потом придется извиняться, потому что не смог сразу откликнуться. В такие моменты невозможно присутствовать и здесь, и там. Нельзя вести репетицию и одновременно быть в курсе новостей — это параллельные миры, и они не пересекаются. Наверное, жизнь в параллельных мирах возможна, когда эти миры уживаются между собой, и для каждого находится время. Это самая главная задача — организовать себя так, чтобы времени хватало на все.

Д. К.: В ответ на Ваш рассказ могу только задать типичный рекламный вопрос: порекомендовали ли бы Вы должность ректора своим друзьям и знакомым? Стала ли Ваша жизнь более вдохновленной, интересной или, наоборот, более обременительной?

А. Р.: Очень сложный вопрос, потому что ректорство — это не работа, а служба. И здесь важна готовность человека не столько к высокому посту и возможности доминировать, что я, к сожалению, иногда вижу, сколько взять на себя огромный груз ответственности. Если человек к этому готов, готов буквально каждую минуту принимать решения, понимая, что за ошибки придется отвечать исключительно ему, то да, можно становиться ректором. Если сравнить руководство вузом и руководство исполнительским коллективом, то они во многом родственны: находиться в центре внимания хороших музыкантов и вести их за собой — это каждодневный и очень тяжелый труд. Ведь в работе с профессионалами высочайшего уровня необходимо быть всегда компетентным, собранным... Конечно, в действительности речь идет о горении, о крайней увлеченности своим делом, а если этого нет, то желание приказывать, командовать, управлять просто не работает — как в вузе, так и в исполнительском коллективе...

Д. К.: Вокруг Вас постоянно находятся независимые талантливые люди, которым необходима свобода творчества.

А. Р.: Именно творческие люди. У нас иногда возникают споры, когда коллеги говорят: «Он должен был это сделать, а не сделал. Давайте его достанем, давайте его накажем, лишим того или этого». А я в таких случаях возражаю, настаиваю на том, что так нельзя, необходимо найти подход к человеку и понять, что же им движет. Следует понимать, что бумажные дела, дисциплина, естественные для офиса, здесь невозможны, потому что музыкальный вуз —



не офис. Здесь нет такого, что ты приказал, — и твой приказ расшифровал заместитель, передал декану, декан вызвал заведующих кафедрами, они приняли к сведению. Нет, так не получится, наша работа — это сотворчество, содружество, если хотите, семейственность особого рода...

Д. К.: Дай бог, чтобы было именно так: всякий творческий коллектив мечтал бы о подобном стиле руководства. Но если вернуться к Вам лично: погружаясь в руководящую стихию, Вы сами изменились? Знаете, как поется в песне: «каким ты был, таким и остался». Так «остался» или нет? В каком отношении Вы остались прежним, а в каком стали другим? Та ответственность, о которой Вы говорите, что она с человеком делает?

А. Р.: Трудно сказать. Ответить скорее могут люди, которые давно меня знают.

Д. К.: Как Вы сами это чувствуете изнутри? Может, что-то изменилось?

А. Р.: Я не ощущаю, что изменился. Как пишут в книгах: «На следующий день он проснулся совсем другим человеком». Стальной взгляд, твердая рука, воля во взоре... Или как у Шекспира в «Генрихе IV», когда будущий король Генрих V говорит приближающемуся к нему Фальстафу: «Не узнаю тебя». Потому что он монарх, уже не тот кутила, из-за которого страдал его отец Генрих IV. Теперь он другой, и Шекспир как раз и показал момент перерождения: как корона меняет человека. Честно скажу, я бы этого не хотел.

Д. К.: Пока никаких признаков чего-либо подобного не видно, это можно сказать точно.

А. Р.: К сожалению, я такие вещи неоднократно наблюдал в жизни, когда появляется искусственное, наносное и, увы, вполне человеческое желание показать, кто теперь в доме хозяин.

Д. К.: А дому от этого как раз и не хорошо.

А. Р.: В том-то все и дело. С другой стороны, я согласен, что должна быть волевая рука, нужно держать ситуацию под контролем. Я ощущаю, что в этом отношении мне еще надо через многое пройти, много соли съесть.

Д. К.: Да, время многое меняет. Но изменится ли что-либо для Вас лет через десять, как Вы представляете развитие Вашей карьеры? Может, Вы хотите Караяном стать...

А. Р.: Я хочу всегда иметь возможность заниматься тем, что мне нравится. У меня есть амбициозные планы, но я как суеверный человек не люблю о них говорить. Вот когда все уже свершилось, я иногда слышу: «Ой, а мы не знали, что ты этим занимаешься», тогда да, все в порядке. Пока могу только сказать, что планы есть, и эти планы связаны с академией. И как исполнителю, и как хоровому дирижеру мне хочется принести определенную пользу. Я не думаю, что создан для чего-либо более великого.

Д. К.: Мало ли, кто знает... Осталось лишь поблагодарить Вас за эту беседу.