

ПРОЕКТНОЕ ЗАДАНИЕ ИЗ АТЛАНТИДЫ

РЖ. Четырехтомной хрестоматии «ИНОЕ» -- семь лет. Откуда «ИНОЕ» взялось? Расскажите об обстоятельствах времени и места.

С.Б. Чернышев: Шел 92-й год, потрясла гайдаровская «шокотерапия»: зарплата друзей и знакомых осталась той же, что была, а цены выросли в 20-40 раз. Работники пера и монитора решали проблемы нищеты и выживания, им было не до общества, не до власти. В духовной сфере недостатков не ощущалось, ее безраздельно заполняла идеология «Иного не дано» – талмуд изрядной толщины болотно-сизого окраса.

В такой вот неподходящий момент ко мне приходят двое. Один – старый друг, Рустем Хаиров (сейчас он, по-моему, как и тогда директорствует в Фонде «За выживание и развитие человечества»), другой – грубый интеллеktуал из новых русских. Пришли и стали убеждать пойти встретиться с первым вице-премьером. Никаких принципиальных возражений против контактов с властью я не имел ни тогда, ни раньше, но сразу отказался. Ну не хотелось мне идти, просто не о чем тогда было говорить. Однако нашлись аргументы. Оказалось, что вице-премьер – исключительно интересный социологический тип: настоящий мужик, оборонщик, притом довольно странно устроенный психологически – у него есть светлые идеи. И вообще, подобное знакомство стоит рассматривать как социальный эксперимент, как полезный опыт знакомства с лучшим представителем новой политической элиты и т.п. Уговорили. Пошел. Первым вице-премьером оказался Георгий Степанович Хижа. И впрямь – исключительно интересный и симпатичный человек, душой болевший за отечество и за идею. Позже выяснилось, что он к тому же еще и пчеловод (возил к себе на дачу в Архангельском авторов «ИНОГО», поил чаем с медом).

Хижа тогда еще находился в полной силе и славе, всерьез смотрелся кандидатом в премьеры, опережая в этом качестве даже Скокова (что и показало памятное «рейтинговое голосование»). Сидя в своем кремлевском кабинете, он величественно окинул нас взором и неожиданно заговорил по-человечески. Он сказал, что, перебрал идеи всех, числившихся лучшими умами, от А до Я, сиречь от Абалкина до Яковлева, и ничего ему не глянулось. Прodelал то же по второму кругу – от Аганбегяна до Явлинского, пришел невод пустой, как и прежде. Но, погрузившись совсем на дно отхожего места и порывшись там, сотрудники вдруг обнаружили некоего [С. Платонова](#). (Тогда, в общем-то, никто толком не знал, кто таков сей С. Платонов, но все были убеждены, что он помер, а я – один из его душеприказчиков). И вот, проникновенно глядя на меня, Хижа предложил: «Напишите нам национальную промышленную политику». Я был как-то очень огорчен таким поворотом дела и сказал: «Георгий Степанович, не будем мы писать национальную промышленную политику. Во-первых, я в этом мало что понимаю, во-вторых, она ведь вам не нужна. Да если бы она и была, никто бы вам сейчас не позволил ее проводить».

Он ничуть не обиделся и стал призывать, собрав лучшие умы, ехать на спецдачу и писать о главном. Уже тогда этот сюжет казался пошлым: пресловутые заезды на правительственные дачи, где озабоченные сыны отечества, парясь в бане, ожесточенно ваяют очередной доклад. Но тут я вспомнил бугристые тропки на холодных улицах Москвы, откуда исчезли дворники, как в 19-м году, полный крах коммунальной системы, вонючий дым от куч мусора, сжигаемых прямо во дворах, голодные глаза детей системщиков, аналитиков и прочих паралитиков (сам был одним из них), – все это я вспомнил, и слабость подступила. Что-то во мне сказало моим голосом: «Георгий Степанович, давайте сделаем так. Первое – вместо национальной промышленной политики подготовим набор материалов под названием «Иное дано». Второе – не нужно нам никакое Петрово-Дальнее, вызовите специалиста из Управления делами, и пусть он подберет самый что ни есть захудалый пансионат, хуже некуда. В-третьих, денег на питание аналитиков мы у вас не

возьмем, найду спонсоров. Дайте нам только три компьютера и канцтоваров. И последнее – мы во все время работы никого из аппарата к себе пускать не будем, а вы – пожалуйста, в любое время дня и ночи приезжайте». Хижа, почти не задумываясь, согласился.

Ничего захудалее дома отдыха «Десна» Совета министров РСФСР не оказалось. Сейчас он в приличном состоянии, а тогда был ужасный, весь какой-то раздолбанный. «Десна» стояла в одном километре от Архангельского, где как раз и жили вице-премьеры. Поэтому Хижа появлялся у нас после предупредительного звонка очень быстро, то ли на машине приезжал, то ли проходил пешком два километра через заледенелую речку Десну.

Был еще и для мышей голодный год, поэтому все мыши ринулись на приступ человеческого жилья, они бегали толпами, сопя, во всех комнатах. Что мы только ни делали, с этим бороться было невозможно – разошедшийся паркет, дыры, щели. На все три корпуса нашлась одна ржавая мышеловка, которую мне, как руководителю рабочей группы Правительства РФ, торжественно вручили, а я отдал ее Джахан Поллыевой, единственной девушке среди инициаторов проекта.

Вся работа над первой версией сборника «Иное дано» продолжалась с ноября 92-го по март 93-го года. В марте авторы разъехались, я остался один. Но выяснилось, что по ошибке Управление делами нам залудило еще один месяц госхалявы. Это был исторический шанс: еще с 86-го года я ходил беременным книгой «Смысл», но возможности разродиться все не представлялось. За 19 дней я написал 19 параграфов книги «Смысл» и, дописав, упал. И тут на меня накатил беспричинный страх, что это долгожданное детище, едва появившись, вдруг исчезнет, пав жертвою то ли пожара, то ли мышей. За следующие 5 дней самиздатом на казенном ксероксе были размножены 60 пронумерованных экземпляров с иллюстрациями В.Л. Глазычева. Приезжали друзья, знакомые, и я вручал им самодельные папки «Иное дано» со «Смыслом» в нагрузку. №2 достался Лазуткину, №5 – Побиску Кузнецову, №6 – Хиже, №8 – Раушенбаху, №12 – Поллыевой, №18 – Теодору Шанину...

Но это было только началом. Прошло еще два с половиной года, пока сборник из восьми работ, авторов которых я знал лично, превратился в четырехтомную хрестоматию «ИНОЕ», а к числу авторов добавилось больше двадцати новых знакомых. Да каких! Могу сказать только, что отрицание мировоззрения «Иного-не-Дано» послужило лишь самым первым импульсом. «ИНОЕ» – собрание утверждений, хрестоматия содержательных ответов на вечно актуальный вопрос, кто мы такие, куда идем и откуда. Что касается собственно концепции «Иного не дано», то она вошла в «ИНОЕ» в виде замечательной статьи Андрея Фадына «Модернизация через катастрофу». Он написал свой текст одним из первых, еще в начале 93-го года и, в отличие от других авторов, которые меняли и редактировали свои создания, он его не исправлял. Пытался не раз что-то убавить, добавить, приезжал в «Десну», горевал, пил, спорил – но вещь, подобно марксизму, оказалась вылитой из одного куска стали.

РЖ: «ИНОЕ», вероятно, возникло не на пустом месте?

У «ИНОГО» долгая предыстория, в которой наиболее существенны три линии. Во-первых, это Международный фонд «Культурная инициатива». Формально он был учрежден американским Фондом Сороса и двумя советскими – Фондом культуры и Фондом мира. Фактически то, что фигурировало под этим названием в 1987-90 годах, было делом рук трех людей: Джорджа Сороса, Владимира Аксенова и одного из здесь присутствующих. Фонд никогда не был благотворительным – скорее, походил на современный предпринимательский проект. Фонд задумывался как экспертно-инвестиционная машина, которая занимается систематическим поиском и поддержкой творческих проектов и предприятий, но не в сфере чистого бизнеса, а во всех областях человеческой активности: в праве, управлении, науке, журналистике, книгоиздательстве, краеведении, экологии, музыке, литературе и так далее. Центральное правление фонда состояло только из советских граждан, писателей и академиков, и Сорос туда не входил. Правление объявляло программы, распределяло между ними бюджет и формировало экспертные комиссии. Секретариат правления, – довольно эффективная команда, в которой в 1987-89 годах вместе со мной работало всего 7 человек, – должен был вызывать на себя и организовать поток инициатив. Мощность потока составила примерно 5 тысяч заявок в первом

году, и надо было из этих тысяч целенаправленно выбрать и поддержать всего пару сотен. Бюджет первого года составил миллион долларов, второго – 5 миллионов, третьего – 25.

С помощью различных технологий поиска и экспертизы выбирались творческие инициативы, каждая из которых получала стартовый импульс в виде финансового гранта, оплаты зарубежной поездки или закупки необходимого оборудования. Но дальше инициативная группа должна была продолжать работу самостоятельно. По сути, это была точечная, адресная поддержка ростков человеческой креативности. Позиция Сороса состояла в том, что перспективные проекты должны получать ровно столько, сколько нужно для полноценного запуска. К примеру, если выяснялось, что проекту необходимо 150 тысяч долларов, ни больше и ни меньше, то не имело смысла давать 140. Мы бы, конечно, сэкономили 10 тысяч, но проект не вышел бы на заданную орбиту. В принципе, ярмарки социальных проектов (проводимые по инициативе Кириенко) – это функционально подобный институт, только перенесенный в наше время и более адаптированный к стандартам бизнес-планирования.

К сожалению, не все члены правления фонда смогли удержаться на высоте заявленной модели. Часть вскоре занялась проталкиванием собственных проектов, другая отправилась к Соросу с протянутой рукой за внеконкурсными «грантами» по знакомству. Это послужило спусковым механизмом конфликтов, постоянно сопровождавших работу фонда в дальнейшем. В разгар первого из них, в июле 1991 года, я оттуда ушел, сохранив глубокую симпатию к автору «Алхимии финансов».

РЖ: А вторая и третья линии в предыстории «ИНОГО»?

В 1989 г. родился интеллектуальный [клуб «Гуманус»](#). Среди родителей клуба были Виктор Криворотов, Вячеслав Глазычев, Джахан Поллыева, Ярослав Кузьминов, Шамиль Султанов, Петр Баренбойм. Мне довелось числиться в его президентах. Глеб Павловский, как всегда, был котом, гуляющим сам по себе, но он подкрадывался все ближе.

Интеллектуальный клуб «Гуманус» изначально задумывался как площадка, где встречаются и работают люди абсолютно разнопартийной ориентации (никого не интересующей), которые нуждаются в сильных инакомыслящих собеседниках для содержательного рассмотрения актуальных общественных проблем. Четыре первых дихотомических темы мы обозначили в стиле раннего постмодерна: «Марксизм и колбаса», «Славянороссы и жидомасоны», «Разгул демократии и железная рука», «Неизбежность гибели империализма и подлая действительность».

Если посмотреть на список людей, которые в то время встречались и работали вместе в рамках клуба, то можно подумать, что это какая-то масонская ложа, поскольку во внешнем мире те же люди находились на самых разных политических полюсах, чуть ли не в роли смертельных врагов, а в клубе преспокойно встречались и говорили. Работа клуба не могла стать достоянием гласности – трудящиеся СМИ бы просто этого не поняли. Поэтому интеллектуальная продукция готовилась не на продажу, а для внутреннего употребления. Из стенограмм клуба позже были опубликованы только [четыринадцатая](#) и [двадцать девятая](#), да и то случайно.

В клубной жизни встречалось немало неожиданных поворотов и диковинных тем. Помню, как Джереми Азраэл, один из директоров корпорации RAND, на котором негде штампик было поставить, столько разведок он агент, обкатывал на нас вариант доклада о распаде советской империи и новой политике безопасности США. Приходили диссидент Юрий Ярым-Агаев и патриот Проханов...

Дальнейшее развитие проекта предусматривало, что одна и та же группа лиц создает международный фонд «Гуманус», а также одноименные университет, издательство, журнал и исследовательский центр. Все эти фондоемкие проекты стартовали, но скоро прекратились вследствие разрыва финансовой пуповины, связывавшей клуб с «Культурной инициативой». Сам же клуб, передав актуальную линию своих дискуссий новому проекту, продолжал изредка собираться по судьбоносным поводам, куда тихо не угас в 1994 году.

Наконец, третья линия. В начале сентября 91-го я встретил на улице бывшего министра иностранных дел сверхдержавы, а ныне безработного Александра Бессмертных, который сказал, что все последние годы мечтал создать независимый центр политического анализа, но никогда не думал, что сделать это представится возможность ему самому. И мы с ним сформировали такой

центр в стенах Внешнеполитической ассоциации. Это была [«ГРУППА БЕССМЕРТНЫХ»](#), которая работала первые три года параллельно с клубом «Гуманус». Существовало разделение труда: общегуманитарная тематика обсуждалась на клубной площадке, а политическая, злободневная прагматика – на «ГРУППЕ БЕССМЕРТНЫХ». Но люди и в клубе и в группе наполовину были одни и те же. «ГРУППА БЕССМЕРТНЫХ» существовала до 97-го года. По тем же самым причинам, что и у клуба, из заседаний группы (они именовались «аналитиками») никогда ничего не печаталось, кроме [двух стенограмм](#), попавших в «Русский журнал». Хотя всего состоялось 112 аналитик.

На последних заседаниях «ГРУППЫ БЕССМЕРТНЫХ» обсуждалась тема, вполне созвучная ее многозначному имени: «Мировые схемы третьего тысячелетия», базовые общественные инварианты, которые транслируются сквозь века. Докладчиками были Сергей Попов, Вячеслав Глазычев, Владимир Пастухов, Леонид Ионин...

РЖ: Значит, борьба с фатализмом «Иного-не-дано» была не более чем поводом?

Когда б мы знали, из какого сора... Идея «борьбы» отвалилась как струптик, едва мы собрались и поглядели друг другу в глаза. Чем базарить попусту, дано оно али нет, не проще ли тем, кому дано, свое «ИНОЕ» предъявить? Исходный замысел предъявления, сохраненный в приложении к «Апологии составителя», был в меру дебильным. Автор своим постквасиметодологическим умишком решил, что надо готовить площадку для синтеза нормальной, то есть преемственной стратегии российских преобразований, а для начала полезно просто пересчитать, сколько у нас есть компонент, сколько понятийных векторов образуют пространство альтернатив общественного развития. Единицей, пригодной для подобной инвентаризации, выбрали концепцию. Концепция должна быть в авторском изложении, или, на худой конец, в интерпретации одного из лидеров направления. И что очень важно: на первом этапе работы по «пересчету компонент» не должно быть никаких стычек, разборок и взаимной критики, а сначала каждый должен во всей чистоте и естественности, на собственном языке изложить свою идею.

Собранные и «посчитанные» концепции естественно (для меня) разложились на три тома «ИНОГО»: Россия как предмет; Россия как субъект; Россия как идея. За этим разделением стоят три мира мысли, три типа отношения к жизни. [Первый том](#) – экспертно-теоретический, где авторы излагают некое объективное знание, и даже если это знание не оформлено как теория, то, по крайней мере, молчаливо предполагается, что в принципе можно это знание доэксплицировать в формальную аксиоматическую систему, включающую аксиомы, неопределяемые понятия и логику дедуктивного доказательства.

[Второй том](#) заключал работы системщиков, методологов, политологов, которые занимались *методами* работы с действующими и рефлексирующими субъектами. Столпам академического и экспертного сообщества было совершенно понятно только одно: то, что эти существа говорят и делают – очень сомнительно с классически-научной точки зрения.

А [третий том](#) – это совсем уж ненаучные люди со срывами куда-то в литературщину, которые прорекали некие идеи безо всяких попыток объяснить, откуда они взялись. Его страницам оказалась доверена последняя прижизненная работа Михаила Яковлевича Гефтера, которую он смонтировал из старых фрагментов, кое-что дописав. Туда же ворвался Глеб Павловский со своей замечательной песней о «Беловежском человеке».

Между прочим, в «ИНОМ» уже присутствует в явном виде идеологема *предпринимательства*. К статье «Век трансформации власти» прилагаются тезисы запомнившейся мне беседы 93-го года с одним русским капиталистом. Там рассматриваются проблемы современных предпринимателей и объясняется, почему им позарез необходимо обмениваться предпринимательскими схемами. Поскольку предприниматель – главный хозяйствующий субъект постиндустриального общества, вопрос расширенного воспроизводства предпринимательских схем приобретает судьбоносное звучание.

РЖ: Откуда брались авторы «ИНОГО»? Встречались ли вместе до выхода книги?

«ИНОЕ» с самого начала было согласованным совместным действием, а не просто сборником текстов. Все авторы осознавали, что в проекте будут участвовать лица сплошь инакомыслящие (в том числе, по отношению к ним). Было проведено несколько встреч авторов «ИНОГО» еще до того, как вышла книга: два семинара в Московской школе социальных и экономических наук, презентация книги «Смысл», два заседания клуба «Гуманус»... Рабочие версии текстов большинства авторов были доступны всем другим авторам за полгода и более до сдачи книги в печать. Это крайне важно: каждый автор мог видеть контекст, в который попадает его работа, и убедиться – его не ждут некорректные сюрпризы.

С двумя третями авторов «ИНОГО», как уже говорилось, я знакомился «по наводке». Мне говорили, что есть еще такой-то умный человек, я шел к нему на какой-нибудь семинар, садился в заднем ряду, слушал, смотрел, потом, если сходилась, ловил за пуговицу и предлагал участие в проекте. На меня смотрели странно, но все соглашались.

РЖ: А были случаи, когда люди соглашались и начинали работу, но потом их тексты не попадали в книгу?

Так случилось с текстами трех авторов. Это Джахан Поллыева, Виталий Найшуль и Андрей Илларионов. В их текстах, безусловно, были яркие идеи, и я ясно ощущал неполноту, даже некий крен «ИНОГО» без этих точек зрения. Но во всех трех случаях исходный материал нуждался в некоторой доводке, которую – в силу занятости авторов – в срок завершить не удалось.

РЖ: Что определяло степень готовности текста?

Согласованные требования сформулированы в приложении к моей «Апологии составителя». Хотелось видеть краткое изложение целостной авторской концепции, соразмерной вопросам о том, кто мы, куда и откуда. Желательно, чтобы в этом изложении оригинальное содержание доминировало над полемикой, критическими ударами и контрударами. В материале Илларионова (который и сегодня не потерял актуальности) большая часть была посвящена остроумной и конкретной критике Черномырдина и его администрации, которая совершенно не монтировалась в стилистику «ИНОГО». В тексте Джахан был очень интересный, важный предмет, но там изложение шло параллельно с переосмыслением, и к моменту сдачи материалов в печать как бы замерло на полуслове.

РЖ: Почему так сложилось именно у этих авторов?

Думаю, при всей разности взглядов было нечто общее: они находились ближе других к власти (хотя по-своему были и остаются элитарными маргиналами). Они то летали над ней, то ныряли в нее, как чайки или летучие рыбы. Поэтому, в отличие от других авторов, им было физически трудно войти в ритм дыхания, который был востребован концептами «ИНОГО». Да и времени на писательство при такой жизни почти не оставалось.

РЖ: В «ИНОМ» 31 автор. Этой цифрой для вас был исчерпан список умных людей в России?

Я не искал умных, я искал *иных*. В частности, не обращался к «живым классикам» типа Аверинцева, Зиновьева, Хоружего, которые и без «ИНОГО» всем известны. Была другая, куда более нерешаемая задача: найти и собрать в едином поле зрения новые концепции, которые (независимо от степени личной известности их авторов) к началу 90-х еще не вошли в культурный обиход.

РЖ: Результатами этого поиска довольны?

У меня было два главных ограничения: узость собственного кругозора и несовершенство технологии поиска. И даже с учетом этого надо признать, что серьезные упущения обнаружались еще до выхода книги.

Это Ярослав Кузьминов, его голографического взгляда экономиста-историка очень недостает ИНОМУ. Но он в то время как раз готовился рожать свое дивное детище – Высшую школу экономики, и соваться к нему за текстами было бесполезно.

Это Сергей Попов (известный ныне широким массам трудящихся как «методолог»). Невзрачная с виду брошюрка «Мышление в зоне риска», попавшая ко мне в руки в 95 году, удивила и обрадовала масштабом мысли. Новое окно распахнулось.

И еще, пожалуй, «Русская система» Фурсова и Пивоварова, публикация материалов которой к тому времени как раз начиналась.

РЖ: Ну вот, книга вышла, а потом?

Сообщество вокруг книги по инерции продолжало существовать некоторое время после издания «ИНОГО». Как видно из [стенограмм](#), было решено, что те из авторов, кто пожелает, проведут личные презентации проекта «Что такое «ИНОЕ» с моей точки зрения». Я знаю примерно о десяти, был на четырех, не считая своей. Были и другие мероприятия. Например, родилась традиция празднования Иного года в ночь с 22 на 23 декабря, в момент зимнего солнцестояния...

Презентации «ИНОГО», кстати, начались еще до выхода книги. Первая была ранней осенью 1995 г. в Суздальском клубе. Мы привезли картонный концепт издания: каждый том был папкой, и в каждой папке лежали статьи данного тома в виде отдельных книжечек. Мы хотели часть тиража издать таким извращенным способом. Но технически это было очень сложно, да и у несчастных покупателей все это рассыпалось бы по квартире. Была вполне постмодерновая идея дать каждому человеку возможность компоновать свое «ИНОЕ»: выкинуть статьи не нравящихся авторов, с помощью компьютера и ксерокса изготовить пару-тройку своих и вставить в нужные тома. Игра в кубики не состоялась, но она серьезно обсуждалась вплоть до поездки на Тверской полиграфкомбинат, где у специалистов волосы стали выпадать от ужаса, когда они узнали, чего мы от них хотим.

Мороки и без того хватило выше крыши. Когда «ИНОЕ» собирали в книжных магазинах для продажи – короб, четыре тома, отдельные закладки с оглавлениями к каждому тому, бандеролька, буклет – сколько проклятий пало на нашу несчастную голову. В общем, был изобретен паровой трамвай, целлюлозно-бумажный гипертекст в стране, где еще никто толком не знал про Интернет.

РЖ: Итак, пришла победа, начало новых проектов?

Это было, скорее, не начало великих проектов, а их конец. Целое поколение инакомыслящих сделало все, что могло, и торжественно издохло как единая сила, оставив надгробный четырехтомник завещаний. Иного «ИНОГО» не дано...

Своим студентам я объясняю, что с 83-го года, с явления на троне вопрошающего генсека Андропова, и до 87-го, когда С.Платонову удалось взобраться сразу с нескольких сторон на лысую вершину властной пирамиды (в проекте «После коммунизма»), мы работали с поколением своих отцов. Мы стремились нащупать контуры контрэлиты, вооружить ее такой реформистской идеологией, которая не требовала бы от реформаторов сжигать все, чему поклонялись: выкидывать на помойку Маркса с Гегелем, пускать на поток и разграбление оборонный хай-тек, кромсать по местечковым лекалам братство народов, натужно менять весь дискурс.

С 87-го по 95-й год мы работали с поколением сверстников, которому надо было, высвободившись из-под геронтократической опеки, учиться стоять на своих двоих, строить финансово и юридически независимые структуры и проекты. «ИНОЕ» было концом этой работы. Средний возраст авторов, кстати, болтался где-то около моего. То есть это люди, которым сейчас от 40 до 60-ти.

Было очевидно, что все они говорят про разные стороны одного и того же, но на разных языках. И было еще очевиднее, что признать это обстоятельство, а тем более договориться между собой они не в состоянии. Поэтому главной моей заботой, – на всем протяжении этих предварительных разговоров, встреч, проектов, подготовки, редактирования, – было любой ценой не допустить, чтобы начались «содержательные» разборки на уровне сопоставления личных идеологий и точек зрения. Тогда из этого всего получилась бы хрестоматийная перебранка. Знаете, термоядерщики используют такую магнитную ловушку для плазмы, в которой сверхгорячий плазменный шнур висит в вакууме, потому что, стоит ему на тысячные доли секунды коснуться стенки из любого материала – и тот испарится. Так вот, не раз и не два приходилось почувствовать себя такой магнитной бутылкой, в которой зависли целых три десятка шаровых молний, и главное – хрен с ними, со стенками! – не дать им налететь друг на друга.

РЖ: Как такое удавалось?

Возможно, тут какую-то роль, помимо везения, сыграл и субъективный фактор. Во-первых, в глазах авторов редактор-составитель не был носителем никакой определенной концепции (или, по крайней мере, от этого ожесточенно уклонялся). Будучи «концептуально пуст», он представлял собой ходячую переговорную площадку. Пришлось побыть такой площадкой и в фонде «Культурная инициатива», и в клубе «Гуманус», и в «ГРУППЕ БЕССМЕРТНЫХ», никто не чуял во мне играющего тренера, скорее – энтомолога... Во-вторых, мне от природы свойственно полуобморочное обожание любого существа, осененного идеями, независимо от степени гнусности его характера (все мы хороши) и конкретного типа идей.

Акт издания, сбор авторов по случаю выхода хрестоматии в свет, сам по себе малозначащий, совпал с каким-то ощутимым сдвигом в нас самих и в градусе общественной жизни. Это был некий фокус, острие. Линза сфокусировала лучи, эпицентр получился очень горячим. Не случайно это еще был и крупнейший в мире вулкан.

РЖ: Как возникла идея поехать на Крит и Санторин?

Это была моя блажь, передавшаяся остальным воздушно-капельным способом. Будучи заочно влюблен в минойскую Атлантиду, я за два года до этого туда случайно попал, по милости Всевышнего, коий избрал своим орудием одного из «новых русских». На Крите авторы «ИНОГО» несколько дней ездили по острову и блуждали по руинам дворцов, ничего публично не обсуждая. Это привело политизированных интеллектуалов (кроме самых нескгибаемых) в несколько иное состояние духа. И в этом состоянии мы начали свой симпозиум. Поговорили день, потом штурмом взяли [вулкан Санторин](#) (по случайному совпадению это пришлось на 7 ноября, День великого октябрьского примирения и согласия), затем продолжили разговор.

Как мы попали на Санторин в это время года – отдельная тема. Туристский сезон закончился в середине октября, паромы уже ходили нерегулярно из-за штормов, самолеты давно не летали – некого возить. Но попасть на таинственный остров очень хотелось, любой ценой. Тогда мы пустили шапку по кругу, скинулись, сняли небольшой рейсовый самолет местных авиалиний (размером с ЯК-40, но старый и винтовой), который летал по маршруту Афины-Крит. Первый рейс по расписанию у них был в 7 утра. Заспанные греческие пилоты прилетели за нами в 5. Был сильный боковой ветер, тучи, дождь, короче – рискованная затея. В полусумраке жестко упали на пустой аэродром. Договорились с капитаном рыбацкого суденышка, была такая болтанка, что часть авторов осталась в кофейне на берегу (о чем позже горько жалели). А потом мы высадились на вулканический островок Неа-Каймени в центре кальдеры, под дождем и ветром, карабкаясь по черно-красным глыбам базальта и туфа, взошли на самый верх, где из драконьих нор курились дымки. Как сейчас картинка стоит перед глазами: деловой Малявин в штормовке, непривычно серьезный Радаев, Кургинян в пиджаке с галстуком, Ира Караганова на высоких мокрых каблуках, диакон Кураев в рясе боком, как краб, сползает в воронку... А в час ночи, исполнив последний рейс из Афин по расписанию, эллинские леваки забрали нас с Санторина, клюя носом штурвал и роняя чашки с кофе. Сейчас об этом вспоминаю – слегка холодно спине.

Вулкан (подобно реморализатору из «Сказки о Тройке») помог в основном уберечь дискуссию от банальных сюжетов «междисциплинарного синтеза». Хотя это дорого далось: случались интеллигентские истерики, наезды и ритуальные демонстрации бивней и хобота. С трудом, но разговор все же сдвинулся в осмысленную сторону. Плуг «ИНОГО» выворотил несколько пластов нового содержания. Понятно, что без его освоения не разорвать порочного круга. Но в том-то и дело, что формы присвоения духовного богатства, не говоря уж об институтах, в стране напрочь отсутствуют. И вот мы сидим на далеком острове, вертя в руках никчемные четырехтомники, уставясь друг на друга. Как быть?

РЖ: Состоялся ли мозговой штурм?

Нет, конечно. Скоро сказка сказывается! Но были проблески. Щедровицкий, например, предложил зияющие пустоты между авторами «ИНОГО» заполнить талантливыми юношами и девушками, создав университет нового типа. Дети, великие конфигураторы, присвоят и синтезируют в себе все нужные идеи уже в силу того, что будут расти в их поле. Симон Кордонский объяснил присутствующим чайникам, что такое «Интернет» и в чем роль сети ФИДО, и стало ясно среди прочего, что университет или иной совместный проект должен быть сетевым. Я выразился в том смысле, что необязательно по русской традиции дожидаться мандата либо санкции властей, что если мы уверены в адекватности своих идей, имеет смысл, не откладывая, воплощать их как независимые гражданские инициативы.

РЖ: Насколько исполнились эти «заветы»?

Как было сказано, «ИНОЕ» для меня обозначало конец работы со своим поколением. Поколение сделало, что смогло, ему пора уйти. Но кто сказал, что данное мероприятие в наши дни должно занимать библейские 40 лет?

В 1996 г. был учрежден Русский институт, который дал толчок целому ряду сетевых проектов. В виртуальном пространстве первого из них мы, собственно, сейчас и находимся. Осенью того же года я получил приглашение от Ярослава Кузьмина (отчаянный человек!) преподавать в Высшей школе экономики.

В 1997 г. стартовал сетевой проект «Русский университет». По этому поводу на Крите собрался педсовет в составе Генисаретского, Глазычева, Кучкарова, Милюкова, Павловского, Попова и меня.

Два года спустя в стенах ГУ-ВШЭ родился Центр корпоративного предпринимательства. Ядро его педагогического коллектива составили авторы «ИНОГО».

Весной двухтысячного года на вулкан высадился десант из студентов, предпринимателей и педагогов ЦКП.

А в 2001 году первые выпускники ЦКП вышли на старт управленческой карьеры, которая развивается достаточно интригующе. Команда из полутора десятков таких выпускников и стажеров, к примеру, вытасила на своем горбу важную часть Гражданского форума, посвященную кадрам, молодежи и образованию. У ЦКП и Русского университета появилось свыше 120 партнеров во всех «субъектах федерации».

Наконец, в этом году ЦКП уже в роли ядра коалиции гражданских союзов занят запуском общероссийской программы «Тысяча предпринимательских кадров». В этом качестве мы даже стали заметны для государства-батюшки, получили поддержку Министерства образования и Минэкономразвития.

И все это – лишь одна из линий продолжения «ИНОГО». О прочих – спросите иных.

РЖ: Потенциал «ИНОГО» – после «ИНОГО», как его оценить?

Произошла очень сильная конкретизация представлений – причем, практическая конкретизация. «Знаниям», «концепциям» и «ценностям» мы решили приделать руки и ноги.

Кажущаяся «хрестоматийность» нашего четырехтомника вовсе не имела в виду некую нетленность. Для меня всегда было очень важно не действие, рассчитанное на века, а предельно

конкретное. Ведь любой дурак может опередить свое время лет на 500, почти любой – на 100. «ИНОЕ» было шагом в поиске такой вот слепящей кромки, где прошлое переплавляется в будущее.

Здесь как в серфинге – важно найти ту линию, где максимальна энергетика гребня волны, которая тебя несет. Если чуть-чуть опережаешь этот гребень, тебя накрывает (с позором), а если отстаешь, то болтаешься как дерьмо в проруби – ни волне от тебя, ни тебе от волны ничего не перепадает.

Поиск привел нас в зону современного *предпринимательства* как базового способа деятельности – человеческой вообще и хозяйственной, управленческой деятельности в частности – в постиндустриальную эпоху. Это способ действия, при котором человек из совокупности находимых вокруг него ресурсов (включая сырье, конкретные бизнесы, политические связи, собственные знания, социокультурные особенности среды, мировую экономическую динамику, идеи...) конструирует и воплощает в жизнь новый социальный, экономический или политический проект-продукт.

Это позитивный план проблем предпринимательства. А негативный в том, что мы живем сейчас в пору перемен, и базовый тип хозяйственной деятельности подвергается фундаментальным изменениям каждые 5 лет. Темп перемен немыслимо высок, но человек обязан соответствовать этому темпу. В ситуации слома привычного образа жизни и способа деятельности – не ныть, не спиваться, не стучать пустой каской о рельсы, а *предпринимать!* То есть он, как минимум, должен отвечать на перемены переменами, а лучше идти с ними вровень, еще лучше – опережать. И *предпринимательские компетенции* сейчас должны занять место «профессий». Этому надо учить, обучение должно быть институционализировано. Поэтому – да, университет. Да, сетевой, да, независимый, гражданский и метакорпоративный.

А ремесло предпринимателя включает три ступени, три возрастающих уровня компетенции: *гражданин, управленец и собственник* – разом и в земном, и в высоком смысле этого слова.