
Д. Стиглер

ЭПИЗОД В УНИВЕРСИТЕТЕ¹

Я постоянно выдвигал свой любимый тезис о том, что наши университеты работают наоборот. Когда человек еще молод, энергичен и любознателен, он вынужден вести так много элементарных курсов и проверять так много экзаменов — и так много мыть пол дома, — что не может заниматься исследованиями. Даже лето он должен тратить на то, чтобы заработать деньги. Когда человек стареет, его преподавательская нагрузка сокращается вдвое, бумажная работа делегируется ассистентам — а зарплата удваивается. Но к этому времени ему обычно уже не до творческой работы, и он развивает свои навыки игры в бридж или садоводства. Пинцио, почтенный глава отделения романских языков, согласился с тем, что обвинение во многом справедливо, но, по его мнению, любое лекарство было бы хуже самой болезни. И он поведал вот такую историю².

Около 30 лет назад молодой человек по имени Сегуира стал ректором университета в одной южноамериканской стране, где незадолго до этого его отец профинансировал успешную революцию. Сегуира, который раньше был весьма амбициозным молодым человеком, удивил всех, немедленно успокоившись и превратившись в серьезного реформатора, своего рода латиноамериканского Хатчинса. Он начал обдумывать реформу, которых, по словам Пинцио, университету требовалось немало, и в конце концов додумался до системы оценки преподавателей по их профессиональным заслугам. Вскоре были изданы следующие правила.

Каждый год в июне любой преподаватель мог вызвать другого преподавателя, по должности находящегося выше него на один уровень, на поединок в виде экзамена. Экзамен должен был состояться и оцениваться группой беспристрастных профессоров в США. (Сегуира сказал Пинцио, что США были выбраны, чтобы сделать взятки более дорогими.) Если инициатор побеждал, то он менялся должностью и зарплатой со своим вышестоящим коллегой. Таким образом способный выпускник мог последовательно стать преподавателем, старшим преподавателем, доцентом и профессором.

Когда ректор сделал это объявление, поднялся страшный шум, в котором можно было расслышать и возгласы бурной радости. Некоторые из пожилых сотрудников были очень расстроены

¹ Глава из книги: Stigler G.J. *Intellectual and the marketplace*. Harvard University Press, 1984. P. 3–9 (пер. с англ. Е. Покатович).

² За достоверность этого рассказа я могу поручиться.



и подчеркивали тот факт, что ректорат был исключен из соревнования. Но большинство молодых преподавателей были в восторге от такой перспективы, в том числе и Пинцио.

Объявление было сделано в сентябре, и в первый же год были достигнуты весьма благотворные результаты. Физик Антонио купил новые очки, чтобы снова читать мелкий шрифт. Экономист Кардан, который большую часть времени тратил на управление макаронной фабрикой, привлек одного из старших преподавателей, который по статусу не мог состязаться с ним еще два года, чтобы тот в индивидуальном порядке рассказал ему, что произошло в области экономики за предыдущие пятнадцать лет. Пожилой профессор химии, полностью осознав суть плана, в декабре объявил, что по состоянию здоровья уходит в отставку в июне следующего года, и за ним последовали несколько других сотрудников.

Библиотека испытала беспрецедентный наплыв читателей. Научные журналы, особенно американские, доставались из пыльных стопок, и горячие ссоры происходили из-за попыток некоторых забрать все современные труды в той или иной области. В этом заключался очевидный недостаток реформы: люди начали тайно накапливать знания. Мало кто хотел обсуждать свою область науки с кем-либо, кроме более информированных коллег, разве что с целью явного обмана или из высокомерия. Больше всех страдали студенты-магистры: Филиппо посвятил свой годичный курс продвинутой теории функций изучению Эвклида; Данто добился того, что студенты читали Альфреда, а не Адама Смита; а Рикардо скрупулезно исследовал теорию Бэкона в своем курсе о Шекспире.

Тем не менее результаты состязаний в июне следующего года были в целом сочтены положительными. Некоторые быстро, хотя и запоздало, двигались к отставке. По слухам, некомпетентный неудачник доцент Йордан, жена которого была дочерью декана его факультета, подумывал о разводе. Пинцио стал доцентом.

Сегуира был в восторге от результатов. Но его обеспокоила тенденция к преподаванию пустых и бессмысленных предметов в магистратуре; поэтому в правила была внесена поправка, согласно которой пять баллов (из ста) получал преподаватель за каждого из студентов, кто побеждал в состязании. Это новое правило привело к тщательным подсчетам: перевесят ли пять баллов превосходство студента на экзамене? По общему мнению, от добросовестного преподавания выигрывали профессора, а проигрывали старшие преподаватели. На следующий год эта схема привела к парадоксам: с Дурни состязались семь его выпускников, и все получили на экзамене более высокие отметки, но его 35-балльный бонус позволил ему сохранить место.

К следующей осени стал очевидным другой неожиданный результат. Произошло резкое снижение численности студентов-магистров, и скоро оказалось, что все, кто мог себе это позволить, уехали в магистратуру в США. Сегуира разделял ярость профессуры по поводу такого маневра и призвал изменить прави-

ла ближайшей весной. Но все сотрудники были поглощены мрачными подозрениями: не уехали ли студенты затем, чтобы изучить экзаменационные вопросы?

Эти предположения были небезосновательны. Из 61 студента, проведшего год в США, 46 выиграли в весенних состязаниях. А результаты не были приняты с всеобщим одобрением, как за год до этого. Действительно, отдельные ископаемые продолжили свой уверенный путь в музей, а несколько способных молодых людей продвинулись еще на шаг (среди них и Пинцио). Однако Сторео, блестящий молодой астроном, был побежден подлым студентом, который вместе с экзаменатором провел год за изучением никому не известных переменных звезд. А Бирнби потерпел неудачу, потому что его обширные познания в политологии не распространялись на тонкости системы городов в Новой Англии.

Сегуира оказался в затруднении. Запретить миграцию означало вызвать обвинения в провинциализме и «близкородственном скрещивании»; разрешить его в прежних масштабах было равноценно уничтожению магистратуры. В конце концов он придумал компромисс: экзамены должны были проводиться профессорами, случайным образом выбранными в США, Англии, Франции, Швеции и Германии. Теперь если студент-магистр ехал за границу, то в четырех случаях из пяти он попадал не в ту страну. Поправка остановила массовую миграцию, но и с ней были связаны трудности: одному социологу случайно достался один и тот же вопрос два года подряд, и каждый раз он давал один и тот же ответ. В первый год это был позорный провал (в Швеции), а на второй год ему предложили место профессора (в Гарварде).

На третий год действия схемы стало невозможно не заметить еще один эффект. Практически остановились научные исследования. Когда это было замечено, найти объяснение оказалось легко. Человек с высокой вероятностью получал отличные оценки на экзамене, если знал, чем занимаются другие; это не оказывало заметного влияния на его шанс сделать что-то самому. Преподаватели и сотрудники становились крайне начитанными и крайне безынициативными. Самые выдающиеся исключения лишь подтверждали целесообразность такой стратегии. Тереспи продолжал детальные исследования фруктовых мух и проиграл в двух состязаниях. Лаборо закончил седьмой том своей монументальной истории Южной Америки и провалился на вопросе о крестовых походах.

Еще один год и серьезные потери в преподавательском составе потребовались, чтобы Сегуира осознал значение этой проблемы. Убедившись в этом, он издал очередную поправку: человек получал два балла за каждую статью и семь — за каждую книгу. Он хотел ограничить применение этих бонусов только текущими публикациями, но оппозиция была слишком сильна. Даже молодые сотрудники, особенно успешные, жаловались на убийственные последствия нестабильности своего положения на работе. Также указывалось на то, что серьезные работы требуют времени, даже

до двух лет. Сегуира согласился на компромисс, распространив систему на все работы, опубликованные за предыдущие 10 лет.

Расчеты сотрудников стали еще более сложными. Книга (семь баллов) или обучение студента-победителя (пять баллов)? Написание книги может занять и три года, но баллы присваивались каждый год после этого, в то время как студент в конце концов покидал университет. Преподаватели избрали разные тактики. Цимур, отцу которого принадлежало издательство, сумел в первый же год издать две книги, и его отец оказался столь влиятельным, что большинство рецензий были нейтральными. Политолог Брозе отказался от издания уже сверстанной книги и опубликовал 19 глав как 19 статей. Впрочем, это вызвало меньше нареканий, чем составленная Карданом хрестоматия. Тем не менее исследовательская деятельность несколько ожила.

Такая цепь осознания трудностей и появления поправок, направленных на их преодоление, по словам Пинцио, могла продолжаться столько, сколько позволяла нестабильность положения Сегуиры, если бы не произошли два события. Первым было внезапное озарение Сегуиры, который понял, что в этой мешанине правил постепенно терялась сама цель его реформ. Он убедился в этом во время ближайшего состязания, когда четверо профессоров вернулись из вынужденной отставки, а трое, благодаря своим публикациям предыдущих лет, снова начали путь вверх по академической лестнице. С этой конкретной ситуацией, конечно, можно было бы справиться с помощью очередного правила — но к чему бы оно привело?

Решающим оказалось случившееся тогда же второе событие. Вскоре после своего озарения Сегуира получил приглашение от ведущего вуза страны — Университета Южной Америки — стать его ректором. Члены правления писали, что он получил мировое признание за оригинальность и инициативу, и что успех его экспериментов указывал на необходимость более широкого применения. Он принял новый пост, который являлся повышением ровно в той же степени, что и убежищем.

«Что же случилось с Сегуирой, — спросили мы, — и с университетом?» Пинцио заверил нас, что Сегуира стал консерватором настолько, насколько позволяла его репутация. А система баллов? Была добавлена лишь одна поправка: человек, когда ему приходило приглашение из другого университета, мог получить постоянный бонус в размере любого количества баллов на усмотрение декана факультета.