

320:  
704

# ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

*Рекомендовано  
в качестве учебного пособия  
Учебно-методическим объединением вузов России  
по образованию в области социальной работы*



Издательство  
Института психотерапии  
Москва · 2004



В настоящем учебном пособии представлен обобщенный материал теоретико-методологического и прикладного характера, который поможет овладеть оптимальной практикой политического менеджмента. В нем выделены ключевые политологические, социально-психологические и организационные аспекты эффективного управленческого труда субъектов политики, обоснованы конструктивные модели, алгоритм и технология его осуществления.

Учебное пособие подготовлено в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта и адресовано студентам, аспирантам, преподавателям гуманитарных вузов, а также политологам, социологам, психологам и менеджерам различных сфер — политики, бизнеса, предпринимательства. В книге широко представлен апробированный традиционный и новый управленческий инструментариум, успешно применяемый в современной практике в стране и за рубежом. Для практической деятельности в пособии предложены лучшие методики, способы и приемы управленческого труда.

ISBN 5-89939-113-8

**Научный редактор** — заслуженный деятель науки РФ,  
Вице-президент Международной академии акмеологических наук,  
академик РАО, АПСН, МПА, доктор психологических наук,  
профессор ДЕРКАЧ Анатолий Алексеевич

#### РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Кафедра политологии и социальной политики МГСУ;  
АНИСИМОВ С. А. — академик МААН, доктор социологических наук, профессор;  
МАРТЫНОВА М. Ю. — доктор политических наук, профессор.

#### Авторский коллектив:

Авдеева Г. И. — д. филос. н., проф.; Александрова Т. А. — к. псих. н.; Анисимов О. С. — академик МААН, РЭА, д. псих. н., проф.; Анисимова С. А. — к. полит. н.; Анохин М. Г. — д. полит. н., проф.; Анцупов А. Я. — академик АВН, АПСН, МААН, д. псих. н., проф.; Бельков О. А. — академик АВН, АМИ, д. филос. н., проф.; Бодялев А. А. — академик РАО, АПСН, БПА, МАВШ, МААН, МПА, д. псих. н., проф.; Болховитин Г. С.; Васина Н. В. — член-корр. МААН, к. псих. н., доц.; Волиш Н. А. — академик АПСН, АСН, д. экон. н., проф.; Герасимов В. М. — академик МААН, д. псих. н., проф.; Горбачев А. И. — к. филос. н., доц.; Грабовой Г. П. — академик РАЕН, д. физ.-мат. н., д. т. н., проф.; Грачев М. Н. — к. филос. н., доц.; Деркач А. А. — засл. деят. н. России, академик РАО, АПСН, МААН, д. псих. н., проф.; Дячкова В. Ю. — к. эк. н., доц.; Зыскин В. Г. — академик МААН, д. псих. н., проф.; Игнатов В. Г. — академик АПН, АСТМУ, д. экон. н., проф.; Карпенко А. С. — засл. деят. н. России, академик МААН, РАЕН, д. псих. н., проф.; Карпов А. В. — д. псих. н., проф.; Королев М. Ф. — к. физ.-мат. н., доц.; Корниенко В. И. — д. э. н., проф.; Краснов Б. И. — академик АПН, АСО, д. филос. н., проф.; Кричевский Р. А. — академик МААН, д. псих. н., проф.; Крутькова Т. А. — к. социол. н.; Лаптев Л. Г. — академик АПСН, АИМ, АСО, МААН, д. псих. н., проф.; Нестеренко Н. А. — к. псих. н.; Нестерчук О. А. — к. псих. н.; Панасюк А. Ю. — академик АИМ, АПСН, МААН, д. псих. н., проф.; Понедельков А. В. — засл. деят. н. Респ. Адыгея и респ. Ингушетия, академик АПН, д. полит. н., проф.; Перельгина Е. Б. — к. псих. н., доц.; Проскурина С. А. — академик АВН, д. полит. н., проф.; Репецкий Ю. А. — к. псих. н.; Савченко Н. С., к. мед. н.; Свиенко Г. В. — академик АСО, АПН, д. ист. н., проф.; Семенов И. Н. — академик АПСН, МААН, д. псих. н., проф.; Синягин Ю. В. — академик МААН, д. псих. н., проф.; Старцев Я. Ю. — д. юр. н., проф.; Старостин А. М. — академик АПЕ, к. филос. н., проф.; Степнова Л. А. — д. псих. н., проф.; Сысоев И. В. — к. псих. н.; Турчинов А. И. — академик АВН, АПСН, д. социол. н., проф.; Фатеев А. В. — к. полит. н.; Фролов Н. С. — к. экон. н., доц.; Цыганов В. Е. — к. ист. н., доц.; Чернявский Ю. А. — д. филос. н., проф.; Черный Ю. А. — к. полит. н.; Чубкова Г. П. — д. социол. н., проф.; Шабров О. Ф. — д. полит. н., проф.; Шиплов А. И. — д. псих. н., проф.; Юдеев В. А. — к. полит. н.; Ярмак Ю. В. — д. полит. н., проф.

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ПРЕДИСЛОВИЕ</b> .....	<b>5</b>
--------------------------	----------

## РАЗДЕЛ I. ВВЕДЕНИЕ В ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

<b>ГЛАВА 1. ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК НАУКА, УЧЕБНАЯ ДИСЦИПЛИНА И ПРАКТИКА</b> .....	<b>7</b>
--	----------

1. 1. Объект, метод и задачи политического менеджмента .....	7
1. 2. Историко-методологическое введение в политический менеджмент .....	19

<b>ГЛАВА 2. МЕСТО ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВОМ</b> .....	<b>40</b>
--	-----------

2. 1. Преимущество опыта отечественного управления в политическом менеджменте .....	48
2. 2. Зарубежный менеджмент как фактор совершенствования современного политического менеджмента .....	97
2. 3. Политический менеджмент в системе управленческой практики в обществе .....	119
2. 4. Политический менеджмент в ракурсе типологизации .....	136

## РАЗДЕЛ II. ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ТВОРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СУБЪЕКТОВ ПОЛИТИКИ

<b>ГЛАВА 3. ТВОРЧЕСТВО И ПРОФЕССИОНАЛИЗМ – ГЛАВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ СУБЪЕКТОВ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА</b> .....	<b>163</b>
---	------------

3. 1. Акмеологическое понимание субъекта политического менеджмента .....	163
3. 2. Личностно-профессиональное самоопределение и мотивация профессионального самосовершенствования субъекта политики .....	171
3. 3. Критерии, показатели и уровни профессиональной компетентности субъектов политической деятельности .....	185
3. 4. Политические элиты как субъекты управления .....	200
3. 5. Актуализация и повышение субъектной роли женщин в политическом процессе .....	223

<b>ГЛАВА 4. ПСИХОЛОГО-АКМЕОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИЗНАКИ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА</b> .....	<b>244</b>
---	------------

4. 1. Политический менеджмент как система политической деятельности .....	244
4. 2. Анализ и прогнозирование в политическом менеджменте .....	259
4. 3. Научные и практические основы принятия и реализации политических решений .....	278
4. 4. Убеждающее управленческое воздействие как основа эффективных переговоров и политического взаимодействия .....	295
4. 5. Индивидуальный стиль деятельности субъектов политического менеджмента .....	317

<b>ГЛАВА 5. ПОЛИТИЧЕСКИЙ ЛИДЕР И ПОЛИТИЧЕСКАЯ КОМАНДА В СИСТЕМЕ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА</b> .....	<b>341</b>
---	------------

5. 1. Политический лидер как субъект политического менеджмента .....	341
5. 2. Основы подбора политической команды .....	358
5. 3. Организационная культура политической команды .....	388
5. 4. Особенности мышления и деятельности субъекта политического менеджмента .....	402

<b>ГЛАВА 6. ПОЛИТИКО-АКМЕОЛОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА</b> .....	<b>424</b>
6.1. Политическое консультирование в политическом менеджменте .....	424
6.2. Социально-психологическое сопровождение и овладение акметехнологиями как фактор эффективного менеджмента .....	445
6.3. PR-технологический компонент в политическом менеджменте .....	475
6.4. Информационно-технологическое обеспечение политического менеджмента .....	489
6.5. Коммуникативный менеджмент в системе политических отношений .....	501
<b>РАЗДЕЛ III. ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПОЛИТИЧЕСКИМИ СОБЫТИЯМИ</b>	
<b>ГЛАВА 7. КАРЬЕРА КАК ОБЪЕКТ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА</b> .....	<b>548</b>
7.1. Управление кадровой политикой России .....	546
7.2. Содержание и классификация политической карьеры .....	559
7.3. Акме политика и его достижение на различных этапах политической карьеры .....	564
7.4. Авторитет и имидж как признаки успешности политической карьеры .....	573
7.5. Условия и технологии управления карьерой и кадровыми процессами в политических институтах .....	596
<b>ГЛАВА 8. УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ ПОЛИТИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ В РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ</b> .....	<b>619</b>
8.1. Политический менеджмент как фактор совершенствования современного миропорядка .....	619
8.2. Развитие связей и отношений в системе государственной службы .....	631
8.3. Политическое лоббирование в органах государственной власти .....	649
8.4. Повышение роли общественно-политических институтов в политическом процессе .....	683
8.5. Актуализация конструктивной направленности оппозиционарности .....	696
8.6. Совершенствование взаимодействия субъектов политического менеджмента в современном политико-коммуникативном поле .....	718
<b>ГЛАВА 9. УПРАВЛЕНИЕ ИЗБИРАТЕЛЬНЫМИ КОМПАНИЯМИ</b> .....	<b>743</b>
9.1. Сущность и особенности избирательного процесса в современной России .....	743
9.2. Антропологические основы и особенности электорального поведения .....	751
9.3. Принципы, модели и технологии избирательных компаний .....	760
9.4. Повышение активности избирателей социально-психологическими средствами .....	774
<b>ГЛАВА 10. ПОЛИТИЧЕСКОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ</b> .....	<b>783</b>
10.1. Социальная сфера как объект воздействия политической власти .....	793
10.2. Программно-целевая направленность социальной политики, ресурсное обеспечение социальных программ .....	802
10.3. Политический менеджмент как фактор устойчивого экономического развития .....	811
10.4. Регулирование взаимосвязей политики и бизнеса (предпринимательства) .....	824
10.5. Экологический менеджмент в системе политического регулирования социально-экономических процессов .....	845
<b>ГЛАВА 11. РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОТВОРЕЧИЙ В СИСТЕМЕ ПОЛИТИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ</b> .....	<b>853</b>
11.1. Радикализм, экстремизм, конфликты и терроризм в политическом процессе .....	853
11.2. Личность в политическом конфликте .....	878
11.3. Конфликтологические ресурсы в политическом менеджменте .....	896
<i>Тесты для контроля знаний студентов по учебному курсу «Политический менеджмент»</i> .....	912
<i>Методика мониторинговой оценки и самооценки сформированности личностно-профессиональных качеств политического менеджера</i> .....	921
<i>Литература</i> .....	934
<i>Приложение</i> .....	937

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Впервые издаваемое учебное пособие «Политический менеджмент» разработано усилиями ведущих специалистов из различных сфер управленческой теории и практики в соответствии с требованиями Государственного образовательного стандарта. Ознакомление с оглавлением предлагаемого издания уже позволяет судить о широкой гамме проблем в области политического менеджмента.

Авторы придерживаются не созерцательного отношения к многочисленным проблемам, а выдвигают концепцию, модели, алгоритмы и технологии активного их решения. В центр внимания поставлен конкретный человек как субъект политического управления. Принципиально, что в роли политического менеджера выступает каждый из субъектов политики, а поле индивидуального менеджмента задается рамками общеполитической, корпоративной или личностной стратегий.

Фокусом пересечения таких стратегий выступает конкретная политическая организация или структура, в которой конкретный человек включается в совокупность и управленческих, и иных деятельностных, и личностных связей. Носителями таких наиболее продуктивных связей выступают быстро развивающиеся организации. Их опыт представлен как наиболее приемлемый и перспективный. Практика вместе с тем свидетельствует, что число таких быстро развивающихся организаций множится крайне медленно, а число проблем по-прежнему нарастает.

В чем же причина углубляющихся трудностей, противоречий, жизненных неурядиц, осложнений и даже катаклизмов? Правильно ли сетовать при этом только на корни сегодняшнего зла и завтрашней безысходности, находящиеся вне собственного «Я»? А может быть, есть смысл обратить внимание на сугубо личные плюсы, минусы и свои жизненные измерения? Наверное, и здесь можно найти немало того, что блокирует реализацию творческого потенциала конкретного субъекта политики. В учебном пособии определены приоритеты, достижения которых дает возможность разблокировать внешние и внутренние «завалы» и создать условия для проявления каждого участника политических отношений как целостного феномена — субъекта своей жизненной стратегии, политической сферы труда, социально-ценностных отношений и гармоничного развития собственной природной особи высшей земной природы.

Продуктивное решение данного круга вопросов базируется на высокой профессиональной компетентности. «Когда имеется в виду высокий профессионализм человека, — отмечает академик А.А. Бодалев, — то с ним связываются не только яркое развитие способностей, но и глубокие, широкие знания в конкретной области деятельности, а также нестандартное владение умениями, которые необходимы для ее успешного выполнения. Конечно, настоящий профессионализм всегда сопряжен с сильной и устойчивой мотивационно-эмоциональной заряженностью на осуществление именно данной деятельности и на достиже-

ние в ней уникального, неординарного результата. Естественно, последнего не будет, если у человека не окажется и нужного для его профессионального труда состояния здоровья»<sup>\*</sup>.

Для достижения данного приоритета политическому менеджеру будут предложены конструктивные подходы и продуктивные технологии, которые выведут его на качественно новый профессиональный уровень. Многоплановые вопросы организации политического менеджмента не могут быть эффективно решены без учета его места, роли и особенностей как ведущего компонента общего менеджмента. Иначе говоря, от уровня овладения теоретико-методологическими и прикладными компонентами современного менеджмента во многом зависит успех субъекта политики. В учебном пособии даны обширные материалы по широкому кругу отмеченных вопросов.

Настоящее пособие призвано вооружить политологов знаниями о своей профессии политического менеджера, дать оптимальные модель, алгоритм и технологию выполнения управленческих функций. В нем предложены также конкретные решения, методики и инструментарий социально-психологического сопровождения управленческого труда. Представленные материалы, безусловно, являются заявкой на системное использование в политическом менеджменте потенциала продуктивных современных научных и прикладных направлений, например, акмеологии как современной интегративной теории и практики. Авторы книги полагают, что ее содержание будет использовано не догматически, а творчески — применительно к решению задач политического менеджмента, собственного развития — и послужит верным ориентиром в достижении жизненных вершин субъектов политики.

Авторский коллектив учебного пособия «Политический менеджмент» признателен и благодарен студентам факультета политологии Гуманитарной академии Московского государственного социального университета за участие в подготовке и апробации материалов учебного пособия.

---

<sup>\*</sup> Богалев А.А., Рудкевич Л.А. Как становятся великими или выдающимися? — М.: КВАНТ, 1997. — С. 17.

## **ГЛАВА 1. ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК НАУКА, УЧЕБНАЯ ДИСЦИПЛИНА И ПРАКТИКА**

### **1.1. ОБЪЕКТ, МЕТОД И ЗАДАЧИ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Современные задачи, решаемые российским обществом, требуют от выпускников высших учебных заведений овладения конструктивными подходами и продуктивными профессиональными технологиями для выполнения практических задач. На субъекта жизни и деятельности возложен широкий круг обязанностей. Реализуя свои функциональные обязанности, он должен активно участвовать в обучении и воспитании, в системе всех своих многообразных социальных связей – в семье, в коллективе, в обществе в целом, сочетать высокую нравственность, требовательность, принципиальность с доверием и уважением к людям, постоянной заботой о них, оказывать им помощь в жизненных и служебных затруднениях.

Многоплановые вопросы профессиональной деятельности политолог не может решать без учета индивидуальных особенностей и групповых характеристик субъектов политики, без знания системы политического менеджмента, реальных многомерных характеристик всех сторон социально-политических событий, реальных связей и отношений в обществе. От уровня овладения теоретико-методологическими и прикладными компонентами политического менеджмента во многом зависит не только успех решения практических задач, но и авторитет, успех политолога как профессионала.

Важной предпосылкой формирования необходимых качеств профессионала является изучение учебного курса «Политический менеджмент». Его цель – вооружить будущих специалистов знаниями закономерностей политических связей и отношений в современном обществе; помочь в овладении методами познания индивидуальных особенностей персонала политических структур, эффективного влияния в совершенствовании макрохарактеристик конкретного человека как индивида, личности, субъекта политики и индивидуальности; раскрыть сущность политического менеджмента как деятельности и управленческого процесса, основы его организации в различных политических структурах, определить и овладеть актуальным содержанием, продуктивными моделями, алгоритмами и технологиями профессионализации кадров политического управления, а также основами управленческого консультирования.

Для всего этого требуется прежде всего уточнение объекта и предмета политического менеджмента. Каждая наука, какую бы сферу объективных знаний о действительности она ни представляла, должна четко выделить свой объект и предмет исследования. В самом общем виде непосредственной целью науки является «описание, объяснение и предсказание процессов и явлений действительности, составляющих предмет ее изучения на основе открываемых ею зако-

нов»\*. В то же время наука должна стремиться к «целостному и многостороннему охвату изучаемых объектов».

Уточнение самих понятий *объекта* и *предмета* политического менеджмента имеет принципиальное значение. Уже в подходе к самим понятиям (категориям), основополагающим для любой науки, имеются существенные различия. Они сводятся в основном к следующему:

– объект и предмет науки отождествляются, трактуются как синонимы; благодаря этому по своему содержанию определения предмета и объекта науки зачастую совпадают;

– объект существует реально вне науки и до науки; один и тот же объект изучается различными науками в зависимости от своего предмета исследования: объект – это то, что изучает данная наука, а предмет – то, что устанавливает наука, рассматривающая объект под своим углом зрения и исследующая его своими, преимущественно ей присущими методами;

– объект и предмет науки соотносятся между собой соответственно как общее и особенное, общее и частное, особенное и единичное, т. е. объектом являются наиболее общие явления и процессы, а предметом – их составные элементы, частные процессы или явления.

Аналогичная картина наблюдается и при выделении объекта и предмета политического менеджмента. Для этого необходимо выяснить, что представляет собой система политического менеджмента как объект научного изучения.

Человеческая деятельность только тогда будет эффективной, когда она упорядочена, скоординирована по месту, времени, цели и другим параметрам. В целях такого упорядочения и создается система управления, а применительно к политической сфере – система политического менеджмента, представляющая собой определенную совокупность взаимосвязанных элементов, функционирующих в интересах достижения значимой для них цели. В государстве, в обществе функционирует множество социальных систем – политических, хозяйственных, научных, учебных и др. В каждой из них существуют относительно самостоятельные – «элементарные частицы» – системы управления, включающие в себя следующие основные элементы (см. рис. 1):



Рис. 1. Схема политического менеджмента

*Субъект управления* – управляющий элемент (политический лидер или политический орган) системы управления, осуществляющий управляющее воздействие

\* Психология управления / Отв. редактор В.М. Угальцов. – Новосибирск, 1997. – С. 3–7; Кабаченко Г.С. Психология управления. – М., 1997. – С. 8–10.



стве на исполнителей, организующий, регулирующий и упорядочивающий их деятельность, взаимодействие между собой.

*Объект управления* — управляемый элемент, представляющий собой политические структуры, организации или ее отдельные подразделения, должностных лиц организации, на которых направлено управленческое воздействие.

*Каналы связи* (политические коммуникации) — направления взаимного воздействия субъекта и объекта управления в системе (прямая и обратная связь), также воспринимающие информацию из внешней среды и передающие ее.

*Средства управления* — политические технологии, методы и процедуры, которые обеспечивают передачу и восприятие управляющего воздействия на основе обмена информацией как внутри политической системы, так и за ее пределами.

В системе политического менеджмента все ее отдельные звенья, элементы подсистемы объединены в целостный процесс, основной задачей которого является обеспечение целенаправленной, скоординированной деятельности всех участников политического процесса.

В самом общем виде политический менеджмент можно определить как перевод политической системы или ее отдельных элементов из одного состояния в другое посредством целенаправленного воздействия. Политический менеджмент как система управления может эффективно функционировать только тогда, когда достигается взаимодействие, взаимопонимание между объектом и субъектом управления, когда на основе управляющего воздействия обе подсистемы (управляющая и управляемая) способны перейти на самоуправление, саморегуляцию политических процессов. Поэтому по своей сущности политический менеджмент не столько целенаправленное воздействие субъектов политики на объекты политического процесса, сколько их взаимодействие (или даже взаимовоздействие) в интересах достижения выдвигаемых целей.

Необходимо также выяснить, что представляет собой объект и предмет непосредственно политического менеджмента. До настоящего времени вопрос о его объекте и предмете является дискуссионным прежде всего в силу того, что система политического управления изучается многими науками: управленческой наукой, социологией управления, менеджментом, психологией управления и др. Каждая из этих наук изучает зачастую одни и те же явления и процессы, хотя и под своим углом зрения.

Политический менеджмент, выступая научной и учебной дисциплиной, предстает как особая отрасль общего менеджмента и является его неотъемлемой частью. С одной стороны, он вполне обоснованно может быть отнесен к отрасли управленческой науки: управление в сфере политики без людей, без их взаимодействия превратится в чисто технологический (машинный) процесс. С другой стороны, политический менеджмент имеет свою специфическую область применения. Поэтому можно с уверенностью сказать, что у них общий объект исследования — система управления. В каждой из входящих в нее подсистем есть люди:

- одни из них принимают политические решения;
- другие накапливают и обрабатывают информацию для принятия этого решения;
- третьи принимают участие как в выработке политического управленческого решения (при делегировании им полномочий или совместном обсуждении положения дел в организации), так и в его реализации;
- четвертые осуществляют контроль за ходом реализации управленческого решения и т. д.

Отсюда следует, что и объект политического менеджмента сложен и многогранен. В нем можно выделить как минимум три взаимосвязанные и взаимообусловленные общности людей, системы явлений и процессов, соотносящихся между собой как общее, особенное и единичное.

А) Прежде всего это организованные общности людей, входящие в систему управления и действующие как целостный единый организм политической системы. К ним можно отнести:

– *Политическую организацию* в целом как социальный институт государства, общества, создаваемую для достижения определенных целей или решения отдельных, значимых для нее задач.

– *Управляющую подсистему* (политический лидер, аппарат управления политической структуры), которая представляет собой группу должностных лиц, объединенных в группы и осуществляющих управление организацией или ее структурными элементами.

– *Управляемую подсистему* (участники политических процессов) – должностные лица организации, осуществляющие преимущественно реализацию политического решения, объединенные в целесообразные структуры.

– *Функционеры политического менеджмента* – ответственные исполнители конкретных частных функций (реализующих на практике решения субъектов политического менеджмента), вспомогательный персонал, обслуживающий процесс выработки, принятия и реализации управленческого решения.

Политический менеджмент интересуется всех участников управленческого процесса прежде всего с точки зрения роли и места в политическом управлении, а также относительно выработки и реализации принимаемых решений, регулирования процессов профессионального взаимодействия и достижения эффективности функционирования профессиональных групп и отдельных должностных лиц политической организации.

Б) Другими элементами, также составляющими объект политического менеджмента, являются субъектные и деятельностные характеристики управленческого процесса, а также условия и факторы обеспечения его продуктивности. Эти особенности проявляются в следующем:

– в *исполнении* должностными лицами политической организации предписанного статуса, ролей и функций;

– в *личностно-профессиональных и типологических особенностях* управленческой и исполнительской деятельности должностных лиц политической структуры, организации;

– в *организованном и самоорганизованном взаимодействии* должностных лиц, реализующих цели политической организации;

– в *особенностях взаимодействия* должностных лиц в различных организационных структурах;

– в *специфике политических коммуникаций* субъектов политики при реализации целей организации, предписанных функций, прав и обязанностей.

Проблема личностно-профессионального развития, повышения психической устойчивости и продуктивной самореализации личности в политическом менеджменте как особого вида профессиональной деятельности должностных лиц организации интересна прежде всего с позиции влияния личностного фактора на эффективность выработки, принятия и реализации управленческого решения, результативности функционирования политической организации в целом.

В) Немаловажными элементами, также составляющими объект политического менеджмента, являются процессы и явления, возникающие в политическом процессе и непосредственно в рамках политического менеджмента между его субъектами. Основные из них:

- *Политическое управленческое воздействие*, его истоки, динамика, результат;
- *Управленческое взаимодействие* (делегирование полномочий, прав и ответственности; взаимопонимание в процессе управления и условия его достижения и др.);

- *Виды управленческого взаимодействия субъектов политики* в различных политических структурах в процессе выработки и принятия управленческого решения должностными лицами организации;

- *Система политических, организационных и других условий, определяющих продуктивность функционирования всех звеньев политического менеджмента* – руководящей и руководимой подсистем при реализации управленческих и исполнительских функций должностными лицами организации и др.

Г) Характеристики объектов политического воздействия, которое выступает как результат особого вида профессиональной деятельности – политического менеджмента. Такие объекты предстают, с одной стороны, внутри политического менеджмента как системы. С другой стороны, они охватывают все стороны политического процесса, требующие непрерывного политического воздействия для придания политической сфере конструктивной социально значимой направленности. И, наконец, третьей группой объектов политического воздействия политического менеджмента становится вся социальная практика, для которой политическое воздействие на всех этапах истории земной цивилизации является определяющим, системообразующим и доминирующим фактором.

Таким образом, политический менеджмент изучает все то, что связано с эффективностью политического регулирования жизнедеятельностью общества. Являясь научной дисциплиной, политический менеджмент *изучает* закономерности, механизмы, условия и факторы управленческой деятельности субъектов политики и очерчивает свои границы в изучении политических процессов и явлений как объективной реальности, согласуя с другими науками границы исследования объекта. Такой подход к определению объекта политического менеджмента во многом согласуется с точками зрения современных авторов.

Предметом политического менеджмента, который выступает в качестве интересующей грани очерченного объекта (ради чего и существует данная отрасль менеджмента как науки), является прежде всего то, что эта наука установила, выявила и опирается на законы, закономерности, принципы, тенденции, особенности управления в политической сфере. Предмет науки чаще всего связывают с закономерностями, вскрываемыми в объекте, рассматриваемом под определенным углом зрения, а именно – с позиции его возникновения, становления, функционирования изучаемых в нем явлений и процессов.

В определении предмета политического менеджмента такие атрибуты присутствуют в структурно-функциональных особенностях, социально-психологических механизмах, организационно-деятельностных и отношенческих взаимосвязях, которые проявляются в системе управления в политической сфере как профессиональной деятельности субъектов политики. Все задачи политического менеджмента решаются в поле информационных процессов, охватывающих все связи и отношения политической сферы.

Взаимосвязь с другими отраслями управленческой науки, опора на вскрытые в них законы и закономерности, которые являются методологическими и для политического менеджмента, вовсе не означает, что их необходимо включать в очерчиваемый предмет. Опираясь на уже достигнутое и установленное, прежде всего в менеджменте, политический менеджмент преломляет эти достижения с позиции собственного предмета исследования, вскрывая только ему присущие законы, закономерности, тенденции, особенности и пр.

Неправомерно также сводить предмет политического управления до выявления лишь частных, например, психологических закономерностей деятельности по реализации основных управленческих функций, исключая из политического менеджмента деятельность персонала политических структур, в том числе политологов. Политический менеджмент как социальное явление может изучаться только в системе взаимодействия должностных лиц, реализующих цели политической организации. Нецелесообразно ограничивать изучение управленческой деятельности лишь с позиции субъекта управления. Поэтому наиболее перспективным является подход к предмету политического менеджмента с позиции анализа и вскрытия закономерностей всей функциональной системы управления. Поэтому и предмет политического менеджмента следует определить как выявление законов, закономерностей, механизмов, условий, факторов, тенденций и особенностей функционирования системы управления в политической сфере и, прежде всего:

- а) возникновения, становления, оптимального структурирования и функционирования политической организации (как социального института) и ее должностных лиц;
- б) организации и самоорганизаций политического менеджмента как деятельности и поведения субъектов политики;
- в) возникновения, развития и функционирования личностно-профессиональных качеств субъектов политического менеджмента в связи с реализацией ими управленческих и исполнительских функций;
- г) развития характеристик объекта управления, актуального для воздействия на них средств политического менеджмента, а также условий и факторов повышения продуктивности этого воздействия.

Данный подход с позиции системного анализа позволит охватить все основные проблемы политического менеджмента и выявить возможности для повышения его эффективности и др. Подобная постановка вопроса обусловлена тем, что проблемы мобилизации людей и добросовестное выполнение социально-значимых функций в современных условиях приобретают новое звучание и специфическую окраску. Это со всей очевидностью вызывает необходимость серьезной управленческой и психолого-педагогической подготовки в рамках учебной программы. Без такой подготовки не обойтись ни при овладении учебными курсами, ни при самосовершенствовании, ни при будущем формировании и развитии у персонала общественно необходимых качеств, позволяющих субъектам политики сознательно и надежно действовать в любых повседневных и экстремальных жизненных ситуациях, при деятельности в различных политических структурах.

Учебная дисциплина «Политический менеджмент» в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта относится к его федеральному компоненту и занимает важное место в общеобразовательной подготовке студентов. Его изучение базируется прежде всего на глубоком усвоении основополагающих идей всех наук, изучающих человека, группу и основанных

на знании многих общих и конкретных общественных, естественных и технических дисциплин, которые преподаются в отечественных вузах в соответствии с государственными образовательными стандартами и квалификационными характеристиками выпускников. Он призван способствовать подготовке студентов к деятельности политологов, участвующих в политическом менеджменте в качестве его субъектов.

Одной из важнейших проблем учебной дисциплины «Политический менеджмент» является выработка способности осуществлять научный подход к определению содержания, а также наиболее целесообразных приемов, форм, методов, средств и целостных управленческих технологий. Значительное место в учебном курсе занимают вопросы современной теории менеджмента применительно к решению конкретных задач воздействия на развитие политических процессов и событий.

В условиях высокого динамизма преобразований в обществе и во всех его ячейках содержание учебной дисциплины «Политический менеджмент» не может быть однозначно определено раз и навсегда. Оно подвижно, подвержено корректировке и изменениям для обеспечения наиболее полного соответствия уровня подготовки студентов к возросшим требованиям. Поэтому в настоящем учебном пособии представлены материалы прогностического характера. В связи с этим изучение курса должно постоянно обогащаться за счет познания новых достижений менеджмента как науки, искусства и продуктивной практики.

Вместе с тем совершенно ясно, что нельзя рассчитывать на то, что данный учебный курс, каким бы глубоким и разносторонним ни было его содержание, в состоянии дать исчерпывающие рекомендации для каждого конкретного случая, с которым может встретиться выпускник высшего учебного заведения в своей практической деятельности. В этой связи основной упор в изучении учебного курса делается на формирование у студентов умения методологически верно строить служебные и межличностные отношения, на основе научных знаний организовывать совместную практическую деятельность членов коллектива, творчески применять передовой опыт организации политического менеджмента.

Осуществлению именно такого подхода способствуют структура и логика изучения учебной дисциплины. Они предполагают систематичность и последовательность освоения учебного материала, оптимальность перехода от простых проблем к более сложным. Для повышения действенности достижения конечных целей обучения при изучении курса могут использоваться разнообразные виды занятий. Их перечень, соотношение и логику раскрытия учебных вопросов определяют научные рекомендации, требования Госстандарта и практическая целесообразность. Здесь, как показывает опыт, требуется сочетание лекций и семинаров, индивидуальных контрольных собеседований и теоретических конференций, практических занятий, круглых столов и самостоятельной работы студентов под руководством преподавателей в процессе тренингов, практикумов, зачетов, экзаменов и других видов и форм активной учебной работы.

Важную роль в овладении учебным курсом призвано сыграть участие студентов в научно-исследовательской работе, выполнение ими курсовых работ, написание рефератов, активное участие в общественной жизни факультета, вуза и за их пределами. Производственная практика призвана обеспечить закрепление навыков и умений участия в политическом менеджменте в конкретных политических структурах и организациях.

Важнейшими источниками для получения знаний, используемыми в процессе обучения, являются произведения классиков менеджмента, новаторские решения, политические документы, законы государства и прежде всего Конституция, указы Президента РФ, постановления государственных органов. В учебном процессе также активно используются монографические издания, мемуарная литература, публикации периодической печати, в которых отражаются передовые достижения управленческой науки и практики. Каждый студент не сможет овладеть новыми достижениями управленческой науки, если он не будет пользоваться электронными и другими носителями информации — такими, как Internet, локальные и глобальные теле-, аудиосети, коммуникативные и интерактивные технологии.

Овладение основами политического менеджмента обусловлены потребностями общества в обеспечении своих интересов, достижение которых существенно зависит от эффективности политического управления функционированием всех его структур институтов. Они находят свое выражение в Конституции РФ, законах и указах Президента России. Изучение содержания учебной дисциплины «Политический менеджмент» регламентируется приказами и рекомендациями Министерства образования, решениями ученого совета вуза.

Решение всех задач по подготовке компетентных субъектов политического менеджмента в вузах является важной предпосылкой успешного реформирования общества и обеспечения его прогрессивного развития. Здесь важно использовать продуктивный отечественный опыт, опираться на лучшие зарубежные образцы и достижения современного менеджмента, изыскивать и внедрять инновационные подходы и решения. При этом немаловажно добиваться освобождения от малопродуктивной практики, которая играет роль блокаторов в оптимизации политического менеджмента как профессиональной деятельности.

Для современного человека, включенного в широкую палитру связей и отношений бытового, деятельностного, собственно самобытного характера, важно использовать потенциал психолого-педагогической подготовленности для продуктивного выполнения всех функций и обязанностей в области политического менеджмента. Важно помнить, что с психолого-педагогической точки зрения среди совокупных связей и отношений важное место занимают развитие, воспитание, образование и обучение. Под развитием понимается процесс становление человека как самобытного феномена, испытывающего влияние внутренних и внешних факторов. Воспитание обеспечивает своеобразный целенаправленный процесс формирования интеллекта, физических и духовных сил человека для реализации жизненной стратегии на протяжении всего его жизненного пути. Образование призвано обеспечить развитие и подготовку человека к решению жизнедеятельностных задач вполне определенной ориентации. Обучение как двусторонний целенаправленный процесс, в котором активно участвует педагог и студент, дает возможность формировать и совершенствовать прежде всего компетентность будущих субъектов политического менеджмента.

Многовековой педагогический опыт, заложенный еще в странах древнейшего Востока (Индия, Китай, Ассирия, Вавилон и др.), античного мира (Древняя Греция и Рим), обогащенный в Средние века, в эпоху Возрождения и развитый современными отечественной и зарубежной школами, позволяет решать задачи развития, воспитания, образования и обучения будущих субъектов политического менеджмента на качественно новом уровне. В рамках такого подхода сформировался педагогический идеал человека. Идеал человеческой личности — это представле-

ние о собственном совершенстве, сформированное на лучших образцах усвоенного опыта цивилизации, в соответствии с которым гармонично сочетаются духовная и телесная красота, общая культура, эрудиция и социально-ценностная компетентность. Иначе говоря, идеал человека выражает модель совершенного развития и продуктивного задействия его творческого потенциала, обеспечивающего ему наиболее полное удовлетворение жизненных потребностей и активную роль как компетентного субъекта политического менеджмента.

Для того чтобы успешно реализовать целевую установку учебного курса, от преподавателей и студентов требуется творческое отношение к делу, умение видеть и эффективно решать различные проблемы совершенствования учебно-воспитательной работы в вузе, на факультетах, во всех коллективах.

### ***Научные и технологические предпосылки изучения учебного курса***

Практическая деятельность по самосовершенствованию, обучению и воспитанию будущих субъектов политического менеджмента опирается на наиболее общие положения теории познания и преобразования окружающей действительности, которые в своей совокупности являются общими методологическими основами для изучения учебного курса. Базисом, ядром научной методологии выступает философия. На ее фундаменте психолого-педагогическая наука формирует и собственные, специфические методологические основы.

При исследовании и обобщении передового психолого-педагогического опыта и практики обучения, воспитания и самосовершенствования управленческого персонала, формулируются наиболее общие подходы к изучению учебного курса «Политический менеджмент». Эти положения составляют теоретические основы методики и практики обучения и воспитания по данной учебной дисциплине.

Курс опирается на методологический и теоретический фундамент политической науки, реализованный в предшествующих общепрофессиональных дисциплинах специализации (прежде всего таких, как теория политики, политическая социология, политическая психология, политические отношения и политический процесс в современной России, политический анализ и прогнозирование). При этом, будучи в значительной степени дисциплиной прикладной, политический менеджмент предвзвешивает переход к освоению студентами специализированных дисциплин.

Усвоение методологических и теоретических основ позволит находить верные ориентиры и подходы к решению практических задач политического менеджмента. Круг данных вопросов может быть представлен соответствующим категориальным (понятийным) аппаратом. К числу основных категорий следует отнести следующие понятия.

Методология (от греч. *methodos* – путь исследования, *logos* – учение) – учение о наиболее общих принципах, структуре, логической организации, методах и средствах познания и преобразования окружающего мира.

Здесь можно выделить всеобщий, общенаучный и узко дисциплинарный уровни анализа процессов и явлений менеджмента. На всеобщем уровне действуют законы и принципы, которые формулирует философия. Общенаучные основы политического менеджмента базируются на достижениях общественных, естественных и технологических наук. Собственно знания менеджмента характеризуются широким спектром подходов, концепций и школ – отечественных и зарубежных. Частнонаучный методологический уровень политического менеджмента охватывает вопросы теории и практики управления.

Теоретической основой политического менеджмента являются объективные сведения (знания) об объекте и предмете, которые выработаны поколениями представителей данной сферы наукознания. Разработанные в данном контексте теории и концепции раскрывают сущность, особенности, условия и факторы существования и развития объекта; формируют картину действий в рамках основных требований к деятельности по изучению субъектов политики, управлению всем укладом жизнедеятельности общества.

Основные теоретико-методологические положения политического менеджмента выступают основой и ориентацией в выборе политологами модели, алгоритма и технологии эффективного управления политическими процессами и явлениями. Практика политического управления служат источником знаний для политического менеджмента, критерием истинности выводов и рекомендаций, а также является сферой их исследований.

Для каждого студента основные цели учебного курса заключаются в овладении им современной управленческой культурой. Это требует вооружения его системой знания о закономерностях, механизмах, условиях и факторах управленческих процессов и явлений, необходимых для повседневной практики жизни и деятельности; ознакомления и владения прикладными основами моделями, алгоритмами и технологиями, обеспечивающими оптимизацию всего уклада политического менеджмента как профессиональной деятельности. Кроме того, управленческая культура предполагает круг вопросов, о которых он должен иметь представление, с чем должен быть ознакомлен, что должен знать, уметь, чем обязан владеть и какой опыт должен приобрести.

Исходя из отмеченных положений, *цель учебного курса «Политический менеджмент»* заключается в формировании и совершенствовании управленческого мышления, навыков и умений у студентов как определяющего фактора подготовки их к участию в процессе политического менеджмента. Учебный курс «Политический менеджмент» базируется на данных отечественных и зарубежных фундаментальных и прикладных исследований в области эффективного менеджмента.

#### **Задачи курса:**

- развивать у студентов способность выявлять и устранять управленческие проблемы в политической сфере;
- совершенствовать способность анализировать, понимать и прогнозировать развитие управленческих ситуаций;
- вооружить знаниями, сфокусированными на трех направлениях: среда политической организации, развивающийся субъект политических процессов, организационные процессы и условия продуктивного воздействия на объекты политического управления;
- сформировать определенные поведенческие навыки и умения (умение работать в группе, в коллективе, умение работать с информацией, коммуникативные навыки, умение вести себя в соответствии с нормами деловой этики; развитие умения и желание учиться, совершенствоваться как субъекту политического менеджмента).

#### **Место курса в профессиональной подготовке выпускника**

Учебный курс «Политический менеджмент» является базовым для введения студентов в систему управленческих понятий и проблем, подготовки их к всесторонней специализации по специальности «политология» как субъектов политического менеджмента.



## **Требования к уровню усвоения содержания курса**

После изучения данного курса студенты должны:

**А) Иметь представление и уметь объяснять:**

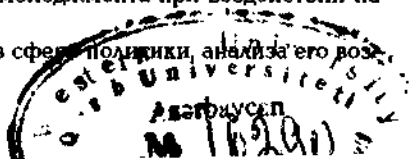
- генезис знания в рамках общего и политического менеджмента и их связи с другими научными и прикладными направлениями, которые востребованы практикой эффективного политического управления;
- основные политические события, особенности их развития, а также возможности воздействия на них средствами политического менеджмента;
- главные элементы модели, алгоритма и технологии управления политическими процессами и событиями;
- основы оптимизации системы управления политическими процессами и событиями;

**Б) Знать:**

- категориальный аппарат и методологию политического менеджмента, порядок использования изученной теории на практике, востребованных положений из специальной и справочной литературы по менеджменту при решении практических задач управления в сфере политики;
- основные концепции политического менеджмента как основы эффективного управления политическими событиями (США, Западной Европы, Японии, России);
- содержание политических процессов и событий как объектов управления, а также условий и факторов достижения эффективности воздействия на них;
- основные функции и способы реализации управленческой деятельности, технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений, их специфику в условиях функционирования политической сферы;
- характер, сущность и содержание управленческих алгоритмов и технологий, используемых для управления политическими процессами и событиями;
- особенности и технологии организации политических кампаний, лоббирования, политической рекламы, требования основных международных и российских правовых документов, регламентирующих деятельность в этой сфере;
- способы организации и ведения политических переговоров, механизмы, приемы и технологии политической социализации и вовлечения граждан в политический процесс;
- факторы эффективного политического менеджмента, ролевой и личностный аспекты взаимодействия субъекта политики и политической организации, основные процессы групповой динамики, управление конфликтами, изменениями и стрессами, особенности воздействия на объекты политического управления;

**В) Уметь использовать возможности политического менеджмента для:**

- анализа политической ситуации в обществе, регионе как исходной позиции для принятия решения по управлению политическими событиями;
- выделения актуальных политических событий и эффективных средств воздействия на их развитие;
- применения методов политического менеджмента при воздействии на политические процессы и события;
- определения специфики управления в сфере политики, анализа его возможных последствий.



### Г) Владеть:

- инструментарием и приемами анализа, оценки и прогнозирования результатов политического менеджмента и самооценивания уровня развития своих управленческих способностей;
- методиками саморегуляции психической устойчивости и способами индивидуализации своего управленческого воздействия на подчиненных с учетом их психологических особенностей;
- основами принятия политических решений и выбора продуктивных модели, алгоритма и технологии в организации его выполнения.

### Д) Иметь опыт:

- работы с источниками информации: литературой, электронными носителями и материалами конкретных исследований по тематике политического менеджмента;
- практического использования полученных знаний по политическому менеджменту в различных условиях деятельности;
- разработки модели организации политического менеджмента как профессиональной деятельности с учетом влияния реальных условий и факторов.

Для достижения отмеченных дидактических целей изучение программы курса «Политический менеджмент» осуществляется в учебное и внеучебное время.

Система основных методов, применяемых в учебном процессе, образует целостную психолого-педагогическую технологию. Она предполагает стратегию, тактику и технику задействования способов, средств и другого психолого-педагогического инструментария учебно-воспитательного процесса. Основные методы исследования и преобразования объединяют как традиционные, так и инновационные способы решения учебно-воспитательных задач, которые синтезированы в соответствии с единой концепцией профессионального развития и подготовки к участию в политическом менеджменте.

Целостный психолого-педагогический процесс реализуется через совокупность соответствующего инструментария. В число основных традиционных методов обучения включены наблюдение, эксперимент, анализ политического менеджмента как деятельности, беседа, анкетирование, тестирование, биографический и другие методы. Инновационные методы представлены рефлепрактиками, психотехниками, социально-психологическими тренингами и др. Учебный процесс организуется на основе использования традиционных методов: посредством устного изложения материала, его обсуждения, показа (демонстрации), упражнений (тренировок), практических работ и самостоятельного освоения программ обучения. Он обогащается новым инструментарием – социально-психологическими тренингами, деловыми играми, организационно-деятельностными играми и др. Все это свидетельствует об активном внедрении современных достижений в психолого-педагогическую практику.

Таким образом, учебная дисциплина «Политический менеджмент» играет важную роль в подготовке студентов к компетентной и продуктивной управленческой деятельности в области политических отношений. Современное состояние знания в области политического менеджмента не в полной степени отвечает многоплановым задачам общества и потребностям каждого человека. Это обуславливает необходимость его обогащения новыми достижениями, которые достигнуты не только в рамках политических отношений, но и другими смежными естественными, общественными и технологическими науками. Для овладения

эффективной управленческой практикой студенту важно не ограничиваться плановыми занятиями, а необходимо систематически работать над тем, чтобы на основе освоения учебной программы обеспечить совершенствование культуры как политического менеджера. Следовательно, изучение политического менеджмента обеспечивает для него лишь совершение первого шага к данной цели, за которым обязательно должна следовать самостоятельная работа.

Авторы учебного пособия убеждены, что его содержание будет использовано не догматически, а творчески, применительно к решению настоящих и будущих задач управленческой деятельности. Творческий поиск, активное овладение современной теорией и практикой политического менеджмента, а также постоянное самосовершенствование, явятся той основой, которая обеспечит практическую востребованность изложенных в книге положений для субъектов политического менеджмента.

## **1.2. ИСТОРИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКОЕ ВВЕДЕНИЕ В ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Одна из особенностей вступления человечества в 3-е тысячелетие своей истории заключается в стремлении к оптимизации всех сфер его жизнедеятельности. Без активного и целенаправленного управленческого воздействия достижение такой цели представляется проблематичным. Здесь требуется капитальное осмысление всего накопленного опыта управленческой практики и обогащение ее современными новациями. В связи с этим следует признать сдерживающими, или блокирующими, намерения тех специалистов, кто стремится ортодоксально отстаивать свои взгляды, проводя разделительную грань между отечественным управлением и зарубежным менеджментом, указывая на его ограниченные возможности. И тем более не допускается провикновение политического менеджмента, как наиболее продуктивного управленческого искусства, в сферу политических отношений.

Следует признать, что еще недавно понятия «менеджмент» и «менеджер» звучали непривычно. Сегодня в стране происходит существенная переоценка роли и места менеджмента во всем укладе социальной практики, в том числе и в политической деятельности. Здесь вполне определенно проявляется тенденция, характеризующаяся увеличением числа желающих приобщиться к основам современного, в том числе политического, менеджмента — спрос явно превышает предложение. Это указывает на актуальность уяснения роли, места, характера и условий организации политического менеджмента в современном обществе. Анализ очерченного круга вопросов и других аспектов, определяющих эффективность политического менеджмента, требует всестороннего изучения всех предшествующих этапов развития менеджмента на протяжении всей истории земной цивилизации.

При таком подходе представляется возможным более емко определить сформированную на протяжении многих веков основу политического менеджмента. В ней ключевое место занимают такие ключевые вопросы, как структура организации, динамика взаимоотношений между руководителем и подчиненными, мотивация и стимулирование труда, модели организационного поведения людей, лидерство и стиль руководства, межличностные отношения в малой рабочей группе, разрешение конфликтов, прикладные программы повышения производительности, управления по целям, обогащения труда, партисипатив-

ного менеджмента и некоторые другие темы. Литература по управлению в США, Японии и Западной Европе, учитывая научные монографии, статьи в десятках журналов, газетах и других периодических изданиях, а также учебники, пособия, методики, насчитывает сотни тысяч названий. В этой области мы неизмеримо отстаем от цивилизованных стран.

Причин тому много. В 20-е гг. XX века в стране наблюдался расцвет исследований в области организации труда и управления. Сегодня мы с ностальгией вспоминаем имена крупнейших представителей отечественной науки — А. Гастева, П. Керженцева, С. Струмилина, Н. Кондратьева, Ф. Дунаевского, Н. Витке, которые достигли значительных успехов. В области НОТ тогда действовало более десяти научно-исследовательских институтов во главе со знаменитым ЦИТОм (Центральным Институтом Труда А. Гастева). В управленческой практике существовали десятки, если не сотни, психотехнических и социоинженерных лабораторий — предшественников современных служб социального развития.

В те годы мы не стеснялись учиться у капиталистов. Новейшие достижения в области менеджмента поступали из Брюсселя, Парижа, Нью-Йорка, Лондона, Берлина и других городов-флагманов управления. В стране переводилось тогда до 70% издаваемых зарубежных монографий и других научных трудов. Это существенно обогатило отечественную систему управления и плодотворно сказалось на социально-экономическом развитии общества. История свидетельствует, что вслед за кратковременным всплеском наступил глубокий период застоя. С конца 1920-х до конца 1950-х гг. в стране не было разработано практически ничего существенного, что могло бы обогатить отечественный или зарубежный опыт управления. Именно в эти три десятилетия за рубежом, прежде всего в США, отмечается фундаментальный сдвиг в области науки управления. Несмотря на это, менеджмент практически исчез из поля зрения советских ученых и руководителей.

Начиная с 1960-х гг. наблюдается некоторое оживление по отношению к зарубежному опыту. Появляются первые книги и переводы. «Полоса оттепели» вселила надежду и оптимизм. Однако идеологические ограничения не позволили поднять уровень отечественного управления до тех высот, к которым взмошел зарубежный менеджмент во второй половине XX столетия. Так, в «Кратком словаре по социологии», изданном уже в 1989 г., о менеджеризме говорится, что эта буржуазная управленческая доктрина имеет явно выраженную апологетическую окраску, игнорирует антагонистические противоречия и неадекватно отражает реальность.

Именно в 1960-е гг. сформировался своеобразный подход, который вплоть до середины 80-х гг. определял официальное отношение к зарубежной науке управления. Его суть состоит в следующем: из всего богатства капиталистического опыта для практики социалистического строительства можно пользоваться только конкретно-практическими методами руководства, а теоретическое содержание, обозначаемое как идеология менеджеризма, надо отбросить.

Компромиссная формула, разорвавшая две органические составные части менеджмента — его теорию и практику, служила, конечно, данью времени. В условиях господства идеологических запретов иной подход, видимо, был немислим. В принципе, такая формула, взятая на вооружение в качестве методологического руководства, ненаучна. Она превращает в абстрактную схему то, что создавалось десятилетиями как единый творческий процесс.

Использование западной технологии без анализа философии менеджмента — путь, ведущий в никуда. Освоение методических приемов должно сопро-

вождаться анализом фундаментальных путей, на которых эти приемы создавались. Менеджмент — прежде всего философия и культура управления. Диалог культур и приобщение к общечеловеческим ценностям, о чем мы очень много говорим сегодня, не должны ограничиваться сферой гуманитарных мероприятий. Нужны конкретные, ощутимые шаги в области делового взаимопонимания, человеческих контактов. Такие знания и практические навыки призван дать именно менеджмент. По своей природе он интернационален: Ф. Тейлор, П. Друкер или А. Гастев в равной мере признаются классиками научной организации труда и управления во всех странах, творцами нового подхода к пониманию человеческого фактора. Поэтому формирование целостного знания о науке и практике менеджмента явится фундаментальной предпосылкой для овладения эффективным политическим менеджментом. Для этого необходимо проследить генезис знания о менеджменте.

### *Историческое значение термина «менеджмент»*

Трудно установить с предельной точностью, какова этимология термина «менеджмент». Однако истинное значение слова можно установить, выявляя его исторические корни.

В античной Греции буквального аналога слову «менеджмент» не существовало. Самое близкое по звучанию и значению слово *master* имело значение «ведущий поиски», «умеющий разыскивать», но никак не «умеющий руководить». Искусство управления людьми по-гречески именовалось *демагогией*. *Demagogia* переводится как «руководство народом», «управление страной» (*demos* — народ, *ago* — веду). Расцвет древнегреческой демократии требовал специфической формы управления — умения с помощью слова повести за собой массы людей. Расцвет риторики и ораторского искусства приходится, как правило, на периоды демократических режимов. Большие массы людей, имевших статус свободных граждан, принудить силой к чему-либо было практически невозможно. Другой метод управления — рукоприкладство, т. е. умение вести за собой при помощи физического воздействия, представлявшее собой специфику тиранического режима, неограниченную власть государя, — назывался деспотизмом.

Деспотия — неограниченная власть. Итак, греческое слово *despoteia* именовало неограниченную власть одного лица, стоящего над народом, т. е. нечто противоположное *демагогии*. Деспотия — это прежде всего власть господина над рабами. Ни о какой свободе и равноправии речи быть не может. Деспотизм — тип руководства, основанный на самовласти, стремлении человека к неограниченному господству. Методы принуждения здесь неизбежны (корень «дес» в древнегреческом означал «связывать», «сковывать»).

Если вначале слово «демагогия» означало искусство предводительствовать народом, то затем оно приобрело негативный оттенок. *Демагогия* стала синонимом заискивания перед народом. Логика перехода от «руководить» к «делать нечто, чтобы снискать благословение народа», весьма поучительна. У Аристотеля можно встретить мысль о том, что олигархи (олигархия — власть немногих) при помощи *демагогических* приемов, словесной эквилибристики склоняли на свою сторону народ и меняли государственный строй. Демократия вырождалась в олигархию благодаря демократическим же приемам.

Таким образом, слово «демагог» обозначает одновременно государственного деятеля и своекорыстного искателя народной популярности. Демократия означает силу или власть народа, а *демагогия* — искусство манипулировать

этой властью во вред самому народу. Древнегреческое *ago*, даже не будучи соединенным с *demos*, несет в себе смысл руководства, управления, а кроме того — ведения дела, воспитания. Стоит только поменять приставку *demos* на приставку *paid* (дитя), а корень *ago* оставить неизменным, и мы получим новое слово — *педагогика*. Педагогика — это искусство воспитания и ухода за детьми. Вместе с тем древнегреческое *paidagogeos* обозначало не только «воспитывать», но и «руководить, организовывать, устраивать, обучать». Первоначально педагогом назывался раб, провожавший ребенка в школу, либо слуга, приставленный к ребенку. Позже у этого слова появился дополнительный смысл — «вождь, руководитель».

История свидетельствует, что на смену греческой цивилизации пришла римская. В латинском языке существует слово *manceptis* — предприниматель, подрядчик. Первоначально так назывался откупщик государственных доходов. В Древнем Риме *mancipium* обозначало право собственности и само имущество, находящееся в чьей-либо собственности. Но вот что характерно: мы опять сталкиваемся с «двоемыслием» слова. *Mancipium* обозначало, с одной стороны, неограниченную власть, а с другой — ее полное отсутствие, бесправное положение раба. Почему такое стало возможным? Дело в том, что *manceptis* означает «передавать в собственность, покупать что-либо (или даже кого-либо)». Рабы в Древнем Риме являлись частью имущества, собственностью рабовладельца. Их можно было покупать или передавать в собственность (наследовать).

Само по себе слово *manceptis* образовалось от слияния двух самостоятельных слов: *manus* и *capio*. В латинском языке за словом *manus* тянется целая цепочка значений: рука — насилие — власть — работа — труд — производство. Экономическая категория «мануфактура», определяющая конкретно-исторический способ производства, является производной опять же от двух слов: *manus* (рука) и *factura* (изготовление). Поэтому мануфактура — форма предприятия, основанная на разделении труда и использовании ручной ремесленной техники. Слово *capio* обозначает приобретать, наследовать, прибирать к рукам, присваивать. Теперь сравним ряды значений двух слов — *manus* и *capio*. Мы видим их смысловое и содержательное сходство: производить и накапливать, трудиться и присваивать. Поэтому *manceptis* и переводится как «предприниматель» — человек, заработавший капитал своими руками, своим трудом, не только упорством, но также хитростью и ловкостью.

Неожиданную интерпретацию современного термина «менеджмент» предлагает немецкий историк И. Шайд. Он выводит его этимологию из итальянского *maneggiare* — умения управлять лошадью. Никакого сходства между двумя терминами вроде бы нет. С одной стороны, предприниматель и капиталист, с другой — искусный наездник. Что между ними общего? Слова, похожие только по звучанию, имеют совершенно разные, чуть ли не противоположные смысловые ряды. Однако смысл английского слова *manage* состоит не только в том, чтобы не просто управлять, но ухитриться, не просто руководить, но умудриться. Иными словами, не вкалывать в поте лица, а ловчить, ловить удачу, укрощать или усмирять других. Умение управлять лошадью заключается в том, чтобы она «исполняла определенные движения, которые, будучи на свободе, она выполняет в некоторых условиях совершенно свободно». «Управление есть совокупность искусства и науки, задача которых, во-первых, стимулировать людей и направлять их, чтобы они действовали в рамках порученного им дела так же, как они поступали бы по собственной инициативе при условии понимания ими всех взаимосвязей,

причин и последствий каждой конкретной ситуации; и, во-вторых, объединять деятельность всех людей внутри организации...».

Конечно, управление лошадью и управление персоналом — вещи разные. Но не настолько, чтобы не видеть общие моменты, определяющие саму специфику управления как искусства. Оно, это искусство, как раз и заключается в умении или хитрости так регулировать действия людей, чтобы они этого не замечали, чтобы они не чувствовали над собою никакого давления или насилия. Иными словами, выполняя поручение, подчиненные должны вести себя так, будто действуют по собственной инициативе. Следовательно, главное в искусстве менеджера — мотивировать и заинтересовать людей в добровольном подчинении.

Если допускается принуждение или манипулирование, т. е. действие по принципу «кнута и пряника», это не менеджмент, а иной вид управления, руководства или т. п., но с искусством менеджера оно не имеет ничего общего. С лошадью тоже можно обращаться по-разному, например, впрячь ее в тяжелую повозку и постоянно подхлестывать плетью, когда она сопротивляется. Однако с искусством верховой езды это также не имеет ничего общего. Стало быть, искусство управления лошадью и искусство управления человеком может принимать самые разные формы — от грубого понукания или прямой лести до очень тонкого стимулирования с таким расчетом, чтобы объект управления не чувствовал никакой скованности, выполняя чужие приказы как свои собственные задачи.

Следует понимать, что менеджер — это наемный работник, а не компаньон капиталиста. Он искушен в том, с чем предприниматель справляется не столь успешно. В профессиональные обязанности менеджера входит тонкое искусство руководства людьми, умение мотивировать и заинтересовывать их. Исследователи выделяют и другие значения слова «менеджмент». По мнению американского социолога Энтони Джая, оно несет оскорбительный, уничижительный оттенок. Ведь в него вкладывается такой смысл: менеджер — тот, кто назначен собственником выполнять кое-какие дела в его отсутствие. Менеджера эпохи первоначального накопления воспринимали то как «заместителя» капиталиста, то как мальчика на побегушках. Менеджеры тогда рекрутировались даже из среды рабочих, и на них перекладывались самые неприятные задачи, которые до того решал работодатель.

Уточнив основной смысл слова «менеджмент», важно обратиться к истории менеджмента как социального института и смене типов управления. Выберем только ключевые, самые главные моменты, когда менеджмент изменялся настолько радикально, что правомерно говорить об управленческих революциях. Таким образом, под управленческой революцией мы будем понимать переход от одного качественного состояния менеджмента к другому.

Первая управленческая революция произошла 4–5 тысяч лет назад — в период формирования рабовладельческих государств на Древнем Востоке. В Шумере, Египте и Аккаде историки менеджмента отметили первую трансформацию — превращение касты священников в касту религиозных функционеров, т. е. менеджеров. Это удалось сделать благодаря тому, что они удачно переформулировали религиозные принципы. Если раньше боги требовали человеческих жертв, то теперь, как заявляли жрецы, они не нужны. Богам стали приносить не человеческую жизнь, а символическую жертву. Достаточно, если верующие ограничатся подношением денег, скота, масла, ремесленных изделий и даже пирогов.

В результате появился принципиально новый тип деловых людей — еще не коммерческий делец или капиталистический предприниматель, но уже и не ре-

лигиозный деятель, чуждый всякой наживы. Сохранились глиняные таблички, на которых жрецы Шумера аккуратно вели юридические, исторические и деловые записи. Некоторые из них, говорит американский историк, автор известного учебника по менеджменту Ричард Ходжеттс, относились к практике управления шумерских священников. Жрецы прилежно вели деловую документацию, бухгалтерские счета, осуществляли снабженческие, контрольные, плановые и прочие функции. Сегодня эти функции составляют содержание управленческого процесса.

Побочный результат управленческой деятельности жрецов — появление письменности. Запомнить весь объем деловой информации было невозможно, к тому же приходилось производить непростые расчеты. Из чисто утилитарной надобности родился письменный язык, которым в последствии овладели и низшие слои населения. И опять же, проникновение письменности в народные массы происходило не как благотворительная акция жрецов, решивших просветить шумерцев. Рядовые шумерцы овладевали навыками письменного языка в той мере, в какой им приходилось постоянно отвечать на различного рода запросы, официальные приказы, вести тяжбы, рассчитывать свой бюджет. Итак, в результате первой революции менеджмент сформировался как инструмент коммерческой и религиозной деятельности, превратившись позже в социальный институт и профессиональное занятие.

Вторая революция в области менеджмента произошла приблизительно через тысячу лет после первой и связана с именем вавилонского правителя Хаммурапи (1792 — 1750 гг. до н. э.). Выдающийся политик и полководец, он подчинил соседние Месопотамию и Ассирию. Для управления обширными владениями требовалась эффективная административная система, с помощью которой можно было бы успешно руководить страной не по личному произволу или племенному праву, а на основе единообразных написанных законов. Знаменитый свод Хаммурапи, содержащий 285 законов управления различными сферами жизни общества, — ценный памятник древневосточного права и этап в истории менеджмента. Следовательно, одним из результатов данной управленческой революции явилось придание менеджменту политического характера. Иначе говоря, правомерно считать, что в этот период берет истоки политический менеджмент.

Выдающееся значение кодекса Хаммурапи, регулировавшего все многообразие общественных отношений между социальными группами населения, состоит в том, что он создал первую формальную систему политического администрирования. Даже если бы Хаммурапи не сделал больше ничего, пишет Р. Ходжеттс, то и в этом случае он занял бы достойное место в ряду исторических персоналий менеджмента. Но он пошел дальше, считает американский историк. Хаммурапи выработал оригинальный лидерский стиль, постоянно поддерживая в подданных образ заботливого опекуна и защитника народа. Для традиционного метода руководства, который характеризовал прошлые династии царей, это было явным нововведением.

Итак, суть второй революции в менеджменте заключается в появлении чисто политической или светской манеры управления, возникновении формальной системы организации и регулирования отношений людей, наконец, в зарождении основ лидерского стиля, а стало быть, и методов мотивации поведения.

Третья управленческая революция также связывается с развитием Вавилона, в котором почти через тысячу лет после смерти Хаммурапи возрождается былая слава и он вновь становится центром развития практики менеджмента. Царь Навуходоносор II (605 — 562 гг. до н. э.) являлся автором не только проек-



тов Вавилонской башни и висячих садов, но и системы производственного контроля на текстильных фабриках и в зернохранилищах. Выдающийся полководец, он прославился и как талантливый строитель, возведший храм богу Мардуку и знаменитые зиккураты — культовые башни.

Достижения Навуходоноссора II — строительная деятельность и разработка технически сложных проектов, эффективные методы управления и контроля качества продукции — характеризуют третью революцию в менеджменте. Если первая была религиозно-коммерческой, вторая — политической или светско-административной, то третья — производственно-строительной. В этот период прослеживается взаимосвязь различных направлений менеджмента, которая стала возможной с учетом накопленного к тому времени опыта.

Значительное количество управленческих нововведений можно обнаружить в Древнем Риме. Но самые знаменитые из них — система территориального управления Диоклетиана (243—316 гг. н. э.) и административная иерархия Римской католической Церкви, использовавшая принципы функционализма уже во втором столетии. И сейчас ее считают наиболее совершенной формальной организацией западного мира. Ее вклад высоко оценивается в таких областях менеджмента, как управление персоналом, система власти и авторитета, специализация функций. Римская католическая Церковь показала человечеству образец самой устойчивой и эффективной системы управления централизованного типа.

Несмотря на то что первые управленческие революции произошли на Древнем Востоке, именно в античной Греции две с половиной тысячи лет тому назад намечился коренной поворот к новой системе ценностей, сделавшей возможным дальнейшее развитие менеджмента. Шумерские жрецы действительно явили миру новый тип деловых людей, а египетские чиновники показали образец высокоэффективного централизованного управления. Но только греки создали принципиально новый тип цивилизации — рыночную экономику, основанную на честном, добросовестном труде, высокой культуре демократического руководства и свободном развитии личности.

Политически античная цивилизация начинается с полиса (города-государства), экономически — с агоры (рыночной площади), лимена (гавани с портом) и комы (деревни).

Искусство управления по-гречески называлось кибернетика, управление кораблем, или кораблевождение — *кибернесис*, а главное действующее лицо на море, кормчий, — *кибернетес*. Этим словом обозначали иногда также руководителя, правителя. Порядок на корабле греков, действительно, представлял собой образец организованной системы управления: четкое разделение обязанностей между множеством исполнителей, удивительная согласованность и координация деятельности. По существу, управление на античном корабле является первой моделью рациональной организации мобильного торгового предприятия, образцом малого бизнеса.

Неслучайно Платон, желая показать примеры высокопрофессионального труда, часто упоминает кормчего, а термин «кибернетика» употребляет не только в прямом смысле (искусство кораблевождения), но и в переносном, обозначая им искусное управление городом-государством.

Управление у греков обозначалось и другими терминами: в военной области — *койранео* (руководить сражением), а в быту — *ойкономика* (заведование домашним хозяйством). Отсюда берет начало современное понятие «экономика». Афи-

няне строили свою цивилизацию, планомерно соединяя государственную и частную собственность. Опорой частного сектора было малое семейное хозяйство, использовавшее личный труд селянина и его семьи (*ойкос*). У Платона *ойкономия* приобретает еще и политический оттенок (управление полисом), а понятие *койнония* — социологический смысл. Оно обозначает не только семейный труд, но и человеческие взаимоотношения, т. е. человеческое общество.

Античность дала человечеству самый первый и самый наглядный того, как управление стало определяющим фактором прогресса общества. Любая отрасль производства в античной Греции — будь то политика, земледелие, торговля, строительство, ремесла — превращалась в область «прикладной математики». Формируя свою цивилизацию — цивилизацию принципиально нового исторического типа по сравнению с цивилизацией шумерцев, египтян, вавилонян, ассирийцев, — греки учились красиво и со вкусом работать и жить. Без излишеств и восточной роскоши, скромно и изысканно. Изысканность в простоте — искусство особо одаренной нации. Это целая наука о том, как из ничего сделать многое, как построить культуру мелочей и добиться большого успеха, складывая его из повседневных, маленьких дел и завоеваний.

Разумное и простое отношение к своему повседневному быту, к жилищу и костюму, предметам обихода исподволь формировало у греков специфическую психологию и особый политический стиль поведения.

Греческая культура, выражаясь современным языком, — цивилизация венчурных фирм. В архаическом полисе преобладают мелкие (мастер, несколько учеников, от 5 до 30 рабов) ремесленные мастерские — эргастерии. Крупных мастерских (100 — 120 рабов) было немного. В сельском хозяйстве господствуют мелкие семейные фермы. Население самих полисов колебалось от тысячи до нескольких десятков тысяч человек. Политически активная часть полиса, состоящая из свободных и полноправных граждан, достигших 30 лет, была еще меньше. Все они разбивались на множество партий, родовых и культовых объединений, увеселительных клубов, деловых товариществ, неформальных обществ, профессиональных корпораций. Не было в истории мира страны, где активность частных ассоциаций оказалась бы выше, чем в Древней Греции.

Цивилизованным античный рынок следует считать хотя бы потому, что на нем господствовал не производитель, а потребитель. Всем своим устройством он защищал высокие ценности профессионализма, качество продукции и интересы покупателей. Специальные люди — агораномы — следили за количеством и качеством товаров. Специальные правила и принципы регулировали товарно-денежные взаимоотношения.

Один из них — принцип пропорциональной взаимности Аристотеля, служивший фундаментом древнегреческой цивилизации. В «Никомаховой этике» Стагирит писал о том, что общественные отношения по поводу обмена поддерживаются особым видом справедливости. Она подразумевает пропорциональность, но не равенство. Общество, учил Аристотель, держится тем, что каждому воздается пропорционально его деятельности. Стало быть, рынок и обмен должны строиться на оказании взаимных услуг. Услуга должна оплачиваться услугой. Получивший одолжение не только отвечает услугой, но сам начинает с одолжения. Цивилизацией венчурных фирм античную Грецию можно назвать и по многим другим признакам. Это инициативность и риск, предприимчивость и новаторство, деловитость и рационализм, научно-практический, изобретательский подход к любой работе, наконец, инновационный стиль управления, умение бы-

стро перестраиваться и добиваться успеха на новом поприще. Греки были удивительно практичны и, кажется, поголовно грамотны.

Почти все древнегреческие философы являлись математиками. Ими были Пифагор, Платон, Аристотель и те, кто развивал философию как учение о количественных характеристиках мира. Это учение называлось так же, как и сегодня, — логистикой. Деловой успех зависит от компетентности и умения правильно выбирать стратегию поведения.

Аристотелевская этика деловых отношений последовательно реализовывалась древнегреческим рынком. Он ориентирован не только и не столько на интересы богатых клиентов, сколько на удовлетворение повседневных запросов рядовых, среднего достатка афинян. Потребности греков — разумные и умеренные — воспитывались с детства самим образом жизни и средой: простая одежда, некрепкое вино, легкая, но сытная пища.

Духовные ценности и гражданские доблести ставились греческой культурой много выше, чем владение вещами и деньгами. Да и сами деньги должны добываться честным и добросовестным трудом. Только через две тысячи лет нормы античной трудовой этики, помноженные на деловой практицизм, были восстановлены в правах западноевропейским протестантизмом.

В подобной системе нет места чрезмерному обогащению и чрезмерному обнищанию. Хотя богатство само по себе не презирается, но безудержная погоня за деньгами и роскошью осуждается, как осуждается и бравада нищетою. Она для греков является причиной нежелания работать. Если не приложены упорный труд, сноровка и сообразительность, человек впал в расточительность, чревоугодие или иной порок, связанный с погоней за удовольствиями, его ждет неизбежная расплата — обнищание. Ведь каждому предоставлена возможность трудиться, надо лишь умело ею воспользоваться. Неумеющий трудиться, конечно же, лучше нежелающего трудиться, но это не может служить ему оправданием.

**Партисипативный менеджмент древних греков.** Культура духа и культура труда тесно связаны в античной Греции с культурой бизнеса. Великолепные храмы и бессмертные произведения искусства возникли уже после того, как сложился цивилизованный рынок и сформировалась рациональная система управления. Варвар не станет любоваться изящными постройками, они ему непонятны. Они нужны цивилизованному и компетентному торговцу, корабельщику, ремесленнику, землевладельцу.

На таких людей ориентирован и цивилизованный политический строй, учитывающий ценность голоса каждого гражданина и умеющий ценить свободу слова. В демократическом правлении не способен участвовать неотесанный мужлан. Греция воспитала несколько поколений компетентных, инициативных, с высоким уровнем мотивации граждан, с удовольствием участвовавших в управлении делами полиса.

Партисипативный менеджмент не надо было насаждать «сверху», к нему не надо было призывать, и его не надо было внедрять (как это делается сегодня). Агора — место экономического обмена товарами и обмена политическими новостями. Сюда приходили для того, чтобы узнать не только о падении или повышении цен на товары, но и о политических новостях, принять участие в заседании народного собрания, обратиться по своим делам в суд, побеседовать с философами, послушать ораторов. И все это — повседневная жизнь рынка, но рынка цивилизованного. Современный термин «цивилизация» произошел от латинского *civitas*.

Таким образом, начальной точкой цивилизации служит гражданская община древних греков. Цивилизация стала возможной лишь с возникновением товарно-денежных отношений, формированием особого типа деловых людей, новой формой трудовой этики и основ рационального менеджмента.

Полторы тысячи лет, отделивших античность от Нового времени, понадобилось для того, чтобы на смену древнегреческому менеджменту пришел западноевропейский. Его первоначальником по праву можно считать великого итальянского гуманиста Никколо Макиавелли (1469 – 1527). Долгое время он представлял интерес скорее как политический мыслитель, историк и писатель, чем как создатель теории управления. Сегодня в Макиавелли видят высочайший интеллектуальный авторитет, создателя одного из самых эффективных лидерских стилей, образец консультанта по управлению, теоретика социального конфликта.

Специалисты упоминают четыре принципа Макиавелли, которые, по мнению Р. Ходжеттса, оказали влияние на развитие менеджмента:

- 1) авторитет, или власть лидера, коренится в поддержке сторонников;
- 2) подчиненные должны знать, чего они могут ожидать от своего лидера, и понимать, чего он ожидает от них;
- 3) лидер должен обладать волей к выживанию;
- 4) лидер – всегда образец мудрости и справедливости для своих сторонников.

Макиавелли жил в то время, когда человек еще не был рабом товарно-денежных отношений, а работодатель не преследовал исключительно корыстные цели. В эпоху Возрождения над людьми тяготели императивы прибыли и безжалостной конкуренции.

Работодатель в эпоху Возрождения еще не был предпринимателем в точном смысле слова, он мыслил себя скорее деятелем культуры и прогресса, гордился честным именем и репутацией, превыше денежного расчета ценил человеческую свободу и независимость. Ведь эпоха ренессанса – изящная копия античности. Итальянцы возрождают идеалы и ценности Древней Греции, а не Римской империи, более близкой им по крови.

Макиавелли учил правителя, стремящегося к успеху, согласовывать свои действия, во-первых, с законами необходимости (судьбой), а во-вторых, с поведением подчиненных.

Ориентация на власть, стремление ее достичь таит в себе потенциальную опасность для социального порядка, гарантом которого может быть только тот, кто эту власть уже имеет. Правитель, как персональное олицетворение привилегий и силы, превращается в цель для честолюбивых подданных. К высшему посту в государстве или компании тянется множество рук, а дотянувшись, берут от власти по максимуму.

Успех в продвижении вверх зависит не столько от интенсивности ориентации на власть, сколько от наличных средств. Обладающие многим имеют в распоряжении больше средств – деньги, связи, – чтобы сеять смуту в обществе, дестабилизировать существующий порядок.

Наряду с властью несомненной ценностью для людей обладает свобода. Она – такой же императив человеческих поступков, как и власть. Если власть чаще стремятся захватить, то свободу – не потерять.

Подтверждая свои выводы, флорентийский философ многократно повторяет одну и ту же мысль: человек может смириться с утратой власти или чести, смириться даже с потерей политической свободы, но не с утратой имущества.

Народ молчит, когда казнят сторонников республики либо посягают на честь ее вождей. Но народ восстает, когда посягают на его имущество.

Толпа — всегда большинство, но не всякое большинство — толпа. Народ, послушный воле необходимости или разума, не есть толпа. Толпой управляют страсти скорее дурные, нежели хорошие. Можно выразиться иначе: толпа — пространство чувств, страстей, эмоций; одиночество — пространство разума и сосредоточенности. Страстям подвержены все люди, независимо от того, причисляют они себя к дворянству или простонародью.

Люди, говорит Макиавелли, обычно неблагодарны, непостоянны, лживы, боязливы и алчны. Умный правитель должен уметь пользоваться страстями, играя на них как музыкант. Чтобы не попасть в неудобное положение, ему лучше не питать иллюзий и заранее предполагать всех людей злыми. Хорошо, если действительность опровергнет его точку зрения и он встретит добро. Тогда его успех только окрепнет. Но если исходить из противоположного мнения, то действительность, оказавшись иной, разрушит его замыслы.

Правитель не ошибется, зная, что поведением людей руководят два главных мотива — страх и любовь. Поэтому тот, кого боятся, способен управлять так же легко, как и тот, кто любим. Любовь очень тонка, а страх прочнее и тверже. Она держится на крайне зыбкой основе — человеческой благодарности. Но благодарность легко разрушается, и злой человек готов воспользоваться любым предложением, чтобы ради личной корысти изменить ей.

Умный лидер — это тот, кто взвешивает все обстоятельства и последствия своих поступков. И круг анализируемых обстоятельств должен быть достаточно велик, чтобы ясно понять простую мысль: существуют добродетели, обладание которыми ведет к гибели, и есть пороки, усвоив которые, можно достичь безопасности и благополучия.

Самый знаменитый вопрос Макиавелли, который до сих пор будоражит умы менеджеров: что для лидера лучше — внушать страх или любовь? Что для него полезнее — чтобы его любили или чтобы боялись? В принципе, лучше, конечно, сочетать оба мотива, но, коли в жизни такое недостижимо, для личной выгоды правителя полезнее держать подданных в страхе. Однако поступать надо так, чтобы страх не перерос в ненависть, иначе ничто не спасет государя от разбушевавшихся страстей.

Достичь необходимой меры нетрудно, памятуя, что главное — не посягать на имущественные и личные права подданных. Для пользы дела он может даже казнить кого-то из родственников бунтовщика, но только не посягать на имущество. Ведь люди обыкновенно прощают и забывают даже смерть родителей, но не потерю состояния.

Управляя людьми, их надо либо ласкать, либо угнетать, поступая очень осмотрительно. Люди мстят, как правило, только за легкие обиды и оскорбления. Сильное давление лишает их возможности мстить. И уж если лидер избрал свой путь, то угнетение должно быть настолько мощным, чтобы отнять всякую надежду на сопротивление.

Добрые дела и благодеяния правильнее расточать по капле, чтобы подчиненные имели достаточно времени для благодарной оценки. Позитивные стимулы должны цениться — только тогда они выполняют свое предназначение.

Наградами и повышением по службе дорожат, когда они редки, когда раздаются мало-помалу. Напротив, наказание лучше производить сразу и в больших

дозах. Единновременная жестокость переносится с меньшим раздражением, нежели растянутая во времени.

Там, где есть раздражение, управлять поведением людей нельзя. Негативные санкции не нуждаются в оценивании и ответной благодарности, они производят смятение чувств. Сильный гнет лишает подданных возможности отщепеня, и это благо для руководителя.

Правитель не обладает всеми добродетелями одновременно. Поэтому важно не то, какой он есть, а то, каким он кажется подданным. На подобную уловку их легче поймать. Толпа с удовольствием идет за видимостью успеха. Мудрый лидер соединяет в себе качества льва (силу и честность) и качества лисицы (мистификацию и искусное притворство), т. е. качества природные и качества приобретенные.

От природы человеку дано очень мало, гораздо больше он получает, живя в обществе. Прямодушен, хитер или талантлив он бывает по рождению, но честолюбие, жадность, тщеславие, трусость формируются в процессе социализации индивида. Природа создала людей такими, что они могут желать чего угодно, пишет Макиавелли, но не всегда они могут этого добиться. Во всем нужна мера. Желание приобретать — свойство вполне естественное. Одни стремятся к этому в меру своих сил. Другие будут не завидовать, а хвалить, не осуждать, но одобрять. Плохо, когда они не могут, но добиваются, не заслуживают, но получают.

Макиавеллиевский «Государь», ставший с тех пор политическим учебником по управлению, изобилует настолько смелыми (и, несомненно, глубокими) сентенциями, что и сегодня не всякий решился бы высказаться столь откровенно.

Когда человеку недостает пылкости или смелости, он предпочитает полагаться не на удачу или везение, а на собственную рассудительность. Быть может, судьба действительно благосклонна к молодым и безрассудным, но жизнь учит осмотрительности и постепенности.

Честные и смелые идут напрямик, а слабые и невезучие — в обход. Идти в обход — значит умерять свои аппетиты, сообразовываться с обстоятельствами, где надо отступить и всегда — притворяться: говорить не то, что думаешь, не доверять первому встречному, поступать только с выгодой себе, думать не так, как веяют. Иными словами, играть некую роль, надев социальную маску, через которую не разглядеть настоящего лица.

Все люди, независимо от того, нравственны они или нет, стремятся к одной и той же цели — к славе и богатству. Хотя каждый выбирает к ней свой путь: одни поступают осмотрительно, другие берут смелостью; одни прибегают к хитрости, другие к насилию; одни терпеливы, другие решительны; все они способны добиться успеха, несмотря на то что образ их действий противоположен. Почему же это возможно? Поступают по-разному, но целей достигают в равной мере.

Выбор цели также зависит от обстоятельств: нельзя стремиться установить демократию в тираническом обществе или, напротив, монархию — в свободоловливом. Цели следует сообразовывать со средствами, а средства — с обстоятельствами и результатами. Если ваша цель — ввести республику, то надо поступать одним способом, а если монархию, другим.

Принцип относительности управления Макиавелли гласит: выбор средств соотносится с ситуацией, оценка результата — со средствами. Наконец, все вместе — цель, средства, ситуация — должны соотноситься между собой. С принципом относительности тесно связан принцип разграничения политики и морали: политику нельзя судить с нравственных позиций.

Политик не может руководствоваться нравственными нормами, ибо политика — сфера относительного, а нравственность — область абсолютного.

Идея разделения властей (политической и религиозной) Макиавелли легла в основание классической доктрины буржуазного либерализма.

До сих пор не потеряла актуальности макиавеллиевская концепция циклического развития государственных форм (демократия — олигархия — аристократия — монархия). Монархия легко обращается в тиранию, аристократия — в олигархию и т. д. Циклическое развитие форм управления напоминает идею кругооборота, взаимообращение добра и зла.

Политические перевороты как раз и свидетельствуют о непрочности даже самого прогрессивного режима: его свергают, и на смену приходит тирания.

В движении и кругообороте находится практически все — материальные объекты, формы правления, человеческие дела. Природа не позволяет вещам пребывать в покое. Достигнув предела совершенства, дальше которого двигаться уже невозможно, государства вступают на обратную дорогу.

Маятниковое движение «вверх-вниз-вверх» совершают государства, добро и зло, наши поступки. Человеческие дела то идут на подъем, то клонятся к упадку. Каждый человек, поступающий разумно, стремится только к успеху. Однако необходимость превыше разума, она ведет ко многим вещам, к каким не привел бы нас рассудок.

Кругооборот Макиавелли возможен в силу относительности противоположных состояний — добра и зла, низа и верха, упадка и подъема. Они легко превращаются друг в друга.

Согласно Макиавелли, существуют три «хороших», или основных, формы управления (монархия, аристократия и демократия) и три плохих, или извращенных (тирания, олигархия и анархия).

Вторые так похожи на первые, что легко переходят одна в другую: монархия — в тиранию, а демократия — в анархию. Основатель любой из трех «хороших» форм правления способен установить ее лишь на короткое время, ибо никакое средство не удержит ее от превращения в свою противоположность. Так и в человеческих делах: добродетель легко превращается в порок, а порок принимает обличье добродетели.

Кругооборот событий создает единую цепь взаимосвязи явлений в природе и обществе. Для ее достижения требуется принятие решения. Принимая управленческие решения, лидер должен тщательно взвешивать, на стороне какого из них меньше неудобств, и брать его за основу, ибо совершенно безупречных решений не бывает.

Весьма сомнительным представляется другой путь: взвешивая альтернативы, выбираешь то, которое сулит больше выгод и удобств.

Вклад Макиавелли в историю социальной мысли, в теорию и практику управления огромен. Одним из первых он обосновал понятие гражданского общества и применил термин «государство» так, как принято сейчас — для обозначения политической организации общества.

Четвертая управленческая революция в менеджменте практически совпадает с великой индустриальной революцией XVIII — XIX веков, которая стимулировала развитие европейского капитализма. Если раньше те или иные открытия, обогатившие менеджмент, происходили от случая к случаю и разделялись между собой значительными промежутками времени, то теперь они стали обычным явлением. Индустриальная революция оказала гораздо более существенное влия-

яние на теорию и практику управления, чем все предыдущие революции. Утвердилась новая, диверсифицированная (распыленная), форма собственности. Вместо единственного собственника появилось множество акционеров, т. е. совместных (долевых) владельцев капитала. Вместо единственного руководителя-собственника — несколько наемных менеджеров-несобственников, рекрутировавшихся из всех, а не только из привилегированных классов.

Период с XXVII по XIX век явился последней и самой крупной вехой в развитии донаучного менеджмента, причем как с точки зрения теории, так и с точки зрения практики. Среди тех, кто внес несомненный вклад в становление теории, называют имена Джона Локка (1682 — 1704) и Томаса Гоббса (1588 — 1679), Адама Смита (1723 — 1790), Сен-Симона (1760 — 1825), Роберта Оуэна (1771 — 1858), Давида Рикардо (1772 — 1823), Джона Стюарта Милля (1806 — 1873), Альфреда Маршалла (1842 — 1924). Все они — английские философы и экономисты, повлиявшие на развитие менеджментской мысли через социальную философию и политологию. Наряду с теоретиками следует выделить мощную плеяду управленцев-практиков, которые вошли в историю под именем основоположников «научного менеджмента». Самым выдающимся среди них был Роберт Оуэн.

**Развитие теоретических воззрений.** Конечно, экономисты оказали более весомое влияние, чем исследователи в других областях знания, на ключевые положения и практику менеджмента, но оно было достаточно противоречивым. С одной стороны, анализируя формы разделения труда и социальные процессы, отдавая должное росту капиталов и обращению товаров, развитию промышленности и свободному предпринимательству, они предвосхитили появление бизнес-менеджмента. С другой стороны, экономика, которую они защищали, была глубоко имперсональной. Она имела дело скорее с движением товаров, нежели с поведением людей.

Несколько позже последний из великих английских экономистов, как назвал его Питер Друкер, Альфред Маршалл (1842 — 1924) присоединил управление к таким факторам эффективности, как производство, земля, труд и капитал. Но сделано это было как-то нерешительно. Поэтому и у него менеджмент оставался второстепенным, а не центральным элементом.

Пожалуй, только в отношении Сен-Симона и Шарля Фурье (1772 — 1837) можно говорить, что они «открыли» менеджмент до того, как он реально появился. Сен-Симон много говорил о значении управления в обществе, о необходимости изыскания ресурсов производительности и регулирования социальной структуры, наконец, он предвосхитил особую роль организаций в жизни будущего общества. В Америке подобные идеи поддерживал А. Гамильтон, подчеркивая именно конструктивную, целесообразную и ведущую роль менеджмента в обществе. Он видел в нем движущую силу социального развития и ставил его даже выше экономических факторов.

Родиной промышленной революции в Англии явилась ее северная часть. Это Манчестер и Ньюкасл, Ланкашир и Йоркшир — индустриальное сердце страны, которую в XIX веке называли промышленной мастерской мира. Колыбелью же ее, несомненно, выступал Манчестер — мировой центр текстильного производства. Именно этот город стал средоточием крупного капиталистического производства, проводником научно-технического прогресса. Здесь изобретена паровая машина Уатта и множество других усовершенствований, продвинувших далеко вперед технику английского производства. В 1842 г., когда в



Манчестер приехал молодой Ф. Энгельс, чтобы постигать основы коммерческого дела, город был центром всеобщей стачки текстильщиков.

Сделаем особую оговорку о роли крупных городов в становлении менеджмента. До тех пор пока «научное управление» не стало массовым движением, охватившим буквально все страны, его центрами выступали отдельные города и предприятия. Здесь зарождались новые идеи, проекты, теории, здесь же они проходили опытную проверку, а затем тиражировались. Историческими центрами мирового менеджмента надо считать Вавилон, Манчестер, Филадельфию, Чикаго, Москву (здесь действовал в 20-е годы XX века всемирно известный Центральный Институт Труда А. Гастева).

В Манчестере появились первые крупные транспортные сооружения — канал и железная дорога. В 1767 г. Ричард Аркрайт, цирюльник из Северного Ланкашира, изобрел ватер-машину, которая, наряду с паровой машиной Уатта, появившейся в 1764 г., стала важнейшим изобретением XVIII века в области механики. В 80-е годы опять же в Ланкашире появляются мюль-машина, а затем чесальная и ровничная машины. Благодаря этим изобретениям машинный способ производства одерживает окончательную победу над ручным и фабричная система становится господствующей. Главная отрасль английской промышленности — хлопчатобумажная — своим центром имела графство Ланкашир и город Манчестер, которые превратились в лидеров технического прогресса и место зарождения научного управления в Англии.

**Плеяда великих англичан менеджеров.** Предприниматели, инженеры и ученые — Ричард Аркрайт (1732 — 1792), Джеймс Уатт (1736 — 1819), Мэтью Болтон (1728 — 1809), Чарлз Баббедж (1792 — 1817), Уильям Девонс (1835 — 1882) — обратили внимание как на инженерно-технические аспекты производства (координацию деятельности и контроль за операциями, изучение времени и движений, управление финансами и техникой, планирование и эффективность производства), так и на социально-психологические. То действительно была плеяда «великих англичан». Баббедж — математик, механик и экономист, Болтон — инженер и промышленник, Уатт — изобретатель паровой машины. Английского промышленника Аркрайта историки называют «пионером эффективного менеджмента». (Всех их упоминает К. Маркс в своем «Капитале».) Девонс — английский экономист, статистик, логик, построил логическую машину и пытался применить математический аппарат к анализу экономических явлений.

Передовые менеджеры практиковали патерналистский стиль руководства, выражающийся во внимании к укреплению морали рабочих и дружественных взаимоотношений, в организации специальных угощений для рабочих, строительство жилья на выгодных условиях, улучшении условий быта и труда.

Один из первых примеров научного подхода в менеджменте имел место в 1800 г. в компании Болтона и Уатта, созданной для производства паровых машин. Построив новое здание для литейного цеха, основатели фирмы и двое их сыновей полностью изменили традиционные методы работы, приспособив операции к логике технологического процесса. Новая планировка рабочего потока строилась по заранее составленному проекту. Для этого были изучены скорости каждой машины, с тем чтобы знать, какой выход продукции можно от них ожидать. После чего трудовые операции расчленили на более мелкие элементы, которые проанализировали, отбросили лишнее и соединили в новые операции. По суще-

ству, речь идет о зачатках современного метода изучения времени и движений (хронометража), который получил завершение у Тейлора.

Производственные задачи в компании Болтона и Уатта были четко стандартизированы и разбиты по группам, (что также являлось нововведением), благодаря чему удалось классифицировать оплату труда в зависимости от содержания труда, привязав тарифные ставки к каждому виду работы. Ожидаемая для каждого вида работы выработка принималась в качестве оптимального стандарта. Любой рабочий, превышавший стандарт, получал дополнительное вознаграждение. Основоположники научного менеджмента стремились к тому, чтобы новая система оплаты была простой и доступной пониманию работников.

В компании ввели четкую систему экономического учета, себестоимость продукции и оптовые цены каждый раз фиксировались. Учитывались не только прямые, но и косвенные расходы. Резервы повышения производительности труда изыскивались буквально во всем, в том числе и в человеческих ресурсах. Большое внимание уделялось поддержанию высокой трудовой морали и удовлетворенности не только работой, но и всей производственной средой. На выгодных для рабочих условиях строили жилые дома, менеджеры практиковали так называемый заботливый стиль.

Особо надо сказать о деятельности Роберта Оуэна (1771 – 1858). С точки зрения истории менеджмента, он был выдающейся фигурой, причем самыми значительными являются не его теоретические взгляды на общество, а практические эксперименты. Этот факт отмечают все крупнейшие историки менеджмента, в том числе Питер Друкер и Ричард Ходжеттс.

Долгая жизнь Р. Оуэна почти совпала с хронологическими рамками великой промышленной революции. Оуэн, благодаря своим более современным и эффективным принципам управления, вывел эту компанию в число национальных лидеров. Самым знаменитым считается его эксперимент в Нью-Ленарке – не столько благодаря техническим усовершенствованиям, сколько новому стилю социального управления.

Успеха Оуэн достиг, конечно же, не только из-за исключительного внимания к человеческому фактору. Немало времени он уделял экономическим и техническим проблемам, заботясь об увеличении прибыли и налаживании работы оборудования. От рабочих он добивался такой скоординированности действий, которая напоминала бы по своей точности работу часового механизма.

Роберт Оуэн остался в истории социальной мысли и менеджмента выдающейся фигурой. Рано начав предпринимательскую и менеджерскую деятельность и добившись на этом поприще впечатляющих успехов, Оуэн на склоне лет становится социальным мыслителем и просветителем. Казалось бы, деловой успех должен вселить в него веру в непогрешимость частной собственности, в идеалы товарной экономики и коммерческого расчета. Но случилось обратное: он разуверился в исходных принципах капитализма, считая более гуманным строем социализм. Переделать среду целиком, т. е. весь капитализм, Оуэну было не по силам.

В менеджменте тем не менее Оуэн остался значительной фигурой. Именно с его помощью менеджер делается реальной фигурой на исторической сцене, а не абстракцией. В работах Смита, Сен-Симона, Гамильтона и Сея менеджер был всего лишь экономистом-теоретиком, в экспериментах Болтона и Уатта – инженером-рационализатором, заботящемся об эффективности производства больше, чем о человеческих ресурсах. Оуэн оказался первым, кто стал практически решать и научно анализировать проблемы мотивации и производительности в их

тесной взаимосвязи. Поэтому Оуэн так много времени посвящал изучению отношения рабочих к труду, менеджменту, взаимоотношениям между работодателем и работниками. Все эти проблемы и сегодня являются ключевыми вопросами теории и практики менеджмента.

К сожалению, деятельность основоположников научного менеджмента в Англии не оказала заметного влияния ни на теорию, ни на практику организации труда. Усилия горстки людей не изменили общего уровня управления промышленностью и научной мысли. Прогрессивные нововведения совершались индивидуально и разрозненно, их результаты были эффективны только в рамках отдельных предприятий. И хотя «великие англичане» не представляли реальной общественной силы, их усилия явились необходимым подготовительным этапом в развитии науки управления.

Новая система собственности ускорила развитие промышленности. Она привела к отделению управления от производства и капитала, а затем и к превращению администрации и менеджмента в самостоятельную политико-экономическую силу. Здесь особое место заняла проблема профессионализации менеджера как профессионального управляющего.

Администрирование – формулирование общих целей и политики компании, а менеджмент – контроль за их реализацией. Таков первоначальный и узкотехнический смысл менеджмента. Демократизация собственности привела к специализации контроля. Прежде собственник контролировал и капитал, и производство. Теперь его заменило общество пайщиков, а контроль над производством был передан в руки сообщества профессионалов. Менеджеры и администрация, назначаемые акционерами, стали их представителями на промышленном предприятии.

Увеличивался объем производства, ускорялись темпы оборота капитала, расширялись банковские операции, сфера сбыта продукции, возник маркетинг. Управление уже не могло оставаться сферой приложения наивного сознания и здравого смысла. Оно требовало специальных знаний, навыков и умений профессионалов. Управление превращалось в совокупность приемов, методов, принципов, инструментов и техники, пользованию которыми надо было специально обучаться.

На этом этапе каждый производственный процесс выделился в самостоятельную функцию и сферу деятельности менеджмента. Вначале менеджер и собственник – одно лицо. Затем управление отделяется от капитала и производства, вместо одного капиталиста-менеджера возникают два сообщества: акционеры и наемные руководители. Менеджеров много, и каждый следит за конкретной функцией: планированием, производством, снабжением. После этого функция каждого менеджера-специалиста вновь дробится и вместо одного человека появляется сообщество специалистов, которые образуют плановое бюро, конструкторский отдел, бюро контроля. Менеджер отныне координирует работу специалистов. Ученые изобрели особые инструменты координирования деятельности людей, в частности, систему принятия решений, определение целей политики компании, философию управления.

На этапе четвертой управленческой революции менеджмент зародился в частном секторе, а не в государственном. Он возник в качестве бизнес-менеджмента, но признан как научная и социальная сила не в средних и мелких фирмах, (хотя там свободное предпринимательство было очень развито), а в крупных корпорациях, в таких гигантах (например, «Дженерал Моторс»), годовые доходы ко-

торых превышали бюджеты некоторых государств. Благосостояние и государства, и частного сектора все больше зависело от качества управления. Менеджмент притягивал лучшие силы нации, и даже средних способностей люди, пройдя сложный путь управленца, становились со временем выдающимися личностями.

Когда в середине XIX века зарождался современный менеджмент, этот процесс мало кто замечал. Главные бои тогда шли между трудом и капиталом. XIX век так и называли — «поле идеологического противоборства труда и капитала». Революции, стачки, локауты потрясали промышленный мир. XX век именуют эпохой противоборства индивида и организации. Весь мир стал одной огромной организацией, в которой главное действующее лицо — бюрократ. Революции и забастовки в развитых странах научились улаживать на договорной основе. Иначе говоря, идеологическое противоборство переросло в управленческое. Сейчас не капиталист противостоит рабочему, а руководитель — подчиненному.

Итак, началом четвертой революции в управлении явилась буржуазная революция, символизовавшая выход на историческую сцену новой фигуры — капиталиста. Когда он обжился и понял, что в одиночку ему не сыграть всю пьесу, возникла новая фигура — наемный менеджер. Следовательно, начало эпохи — появление капиталиста, а ее конец — приход менеджера.

Пятая управленческая революция связана с промышленной революцией, открывшей эпоху монополистического капитализма и давшей первые школы бизнеса и систему профессионального обучения руководителей. С появлением класса профессиональных менеджеров и отделением его от класса капиталистов стало возможным говорить о новом радикальном перевороте в обществе, который нужно считать пятой революцией в управлении. Ее содержанием стало превращение менеджеров сначала в профессиональную страту, а затем в отдельный от капиталистов социальный класс.

Замечено, что организация и управление становятся для науки самостоятельным предметом изучения в тот момент, когда уровень развития техники и технологии вступает в резкое противоречие со сложившейся системой производственных отношений. Со всей очевидностью это обнаружилось в эпоху перехода классического капитализма в свою высшую, монополистическую стадию, т. е. в период, когда складывались объективные предпосылки для зарождения научного менеджмента в США и деятельности его лидера — Ф. У. Тейлора.

Если представительной страной классического капитализма, по замечанию К. Маркса, являлась в XIX веке Англия, то наиболее ярким выразителем всех характерных черт постклассицизма в XX веке выступают США. Именно здесь происходит обострение основных противоречий, характерных для крупномасштабного производства.

Не случайно центр развития теории и практики менеджмента в начале XX века переместился из Англии в Америку. Деятельность основоположников научного менеджмента отражала характерные тенденции эпохи классического капитализма — свободную рыночную экономику, индивидуальное предпринимательство, господство средних и небольших предприятий. Организация труда и управления в такой «локальной» экономике не требовала систематического применения науки, да и сама наука еще не была доминирующим общественным институтом, главной производительной силой промышленности. Так обстояло положение дел в Англии эпохи Аркрайта, Смита, Болтона и Оуэна.

Иная ситуация складывалась в конце XIX — начале XX века в США, которые по техническому уровню производства вошли в число мировых лидеров. Главным фактором развития науки управления здесь явился не средний и мелкий, а большой бизнес — крупные и сверхкрупные корпорации. Именно этот период, а не более поздний, как это иногда считается, был самым благополучным для их развития.

Промышленность США в XIX веке создавалась в значительной мере за счет иностранных капиталов, хлынувших сюда в поисках высоких прибылей. Влияние европейских капиталов, технического опыта и мысли стало определяющим для развития капитализма в стране, с одной стороны, существенно его стимулируя, а с другой — препятствуя ему. Развитие американского производства сдерживалось перегрузкой заводов лишним оборудованием, систематическим раздуванием штатов и расточением материалов, господством «военно-анархического» типа организации, характерным для старой фабричной системы.

В 70—80-х гг. XIX века в США, пожалуй, не было другого такого промышленного центра, где с наибольшей остротой проявились бы все противоречия американского производства и чувствовалась бы потребность в нововведениях, как Филадельфия — родина Ф. У. Тейлора.

Фредерик Уинслоу Тейлор (1856 — 1915) родился в известной и состоятельной филадельфийской семье. Родители придерживались прогрессивных взглядов, вели насыщенную интеллектуальную и культурную жизнь, прививая своим детям (которых было у них трое) высокие моральные принципы. Влияние родителей, путешествие по Европе, обучение в привилегированной школе позволили Тейлору получить разносторонние и достаточно глубокие знания. Известно, что его отец, прекрасно знавший классическую литературу и искусство, стремился направить сына по гуманитарной стезе.

Творческое наследие Тейлора многогранно, его можно отнести и к менеджменту, и к индустриальной социологии. В социологии труда он изучал вопросы рестрикционизма («работа с прохладцей», как он выражался), группового взаимодействия и групповой динамики, а также отношение к труду, стимулирование, мотивацию и организацию труда. К менеджменту надо отнести его концепцию управления и администрирования.

Хотя Ф. Тейлор был яркой фигурой американского научного менеджмента и его несомненным лидером, он не являлся единственным его представителем. Речь должна идти о достаточно массовом научном явлении. Именно массовость научного менеджмента во многом предопределила его исторический успех, то огромное влияние, которое он оказал на реконструкцию и экономический подъем промышленности США. Несколько преувеличивая, можно утверждать, что нынешние успехи этой страны были бы просто невозможны, если бы в прошлом Соединенные Штаты не заложили такой прочный фундамент своего успеха.

Коротко остановимся на характеристике наиболее ярких фигур научного менеджмента.

В. Селларс (1824 — 1905) — крупный бизнесмен, один из самых влиятельных машиностроителей США. Ему удалось привлечь и объединить самых известных молодых инженеров — Г. Гауна, В. Левиса, К. Барта, Ф. Тейлора. На своем предприятии он предоставил им полную свободу экспериментировать с новыми формами организации труда.

Другой крупный промышленник и богатейший человек Филадельфии Дж. Вартон оказал решающее влияние на развитие научного менеджмента.

«Генри Таун (1844 – 1924) и Фредерик Хелси – два известных деятеля Общества инженеров-механиков, талантливые инженеры, много работавшие над улучшением системы планирования и стимулирования труда. Статья Г. Тауна «Инженер как экономист» считается первой настоящей программой современного менеджмента. В ней Таун предложил вывести инженера за узкие рамки технических задач и рассматривать его как организатора производства, ставящего во главу угла экономику. Генри Гантт (1861 – 1919) – друг и коллега Тейлора, являлся, по оценке последнего, «первоклассным экспериментатором».

Среди учеников Тейлора обычно называют Томпсона, Гиллеспи, Уолла, Барта, Эмерсона, Джилбретта (иногда его фамилию пишут как Гилбретт) и некоторых других.

Среди наиболее горячих сторонников Тейлора Питер Друкер называет также «великого американского гуманиста» начала XX века Луиса Брендиса, который и предложил сам термин «научный менеджмент». Ученик Тейлора Аллен Монгенсен явился пионером «упрощения работы» (1920).

Фрэнк Джилбретт, второй после Тейлора специалист в области изучения трудовых методов, родился в 1868 г., т. е. был на двенадцать лет моложе Тейлора, а умер в 1924 г. – через 9 лет после него. Он начал свою трудовую карьеру примерно так же, как и Тейлор – учеником каменщика. Обучаясь профессии, Джилбретт заметил, что опытные каменщики используют на деле не одну – самую рациональную и правильную, – а целых три системы операций: одну для медленной работы, другую – для более быстрой и третью – при демонстрации правильных методов кладки кирпича. Более того, ни один каменщик не делал одинаковых с другим движений. Это было достаточно распространенным явлением среди американских рабочих в самых разных отраслях производства. Его, в частности, описывал Тейлор, называя «работой с прохладцей».

Заинтересовавшись, как и Тейлор, подобным явлением, Джилбретт стал тщательно изучать его. Сравнив различные системы движений, инструменты и рабочие места, он создал усовершенствованный способ кладки кирпичей. Сократив число рабочих движений с 18 до 5, он увеличил производительность в несколько раз. В своих исследованиях он применял вначале фотоаппарат, а позже кинокамеру, которая помогла ему разработать специальные карты-схемы цикла одновременно выполняемых микродвижений.

Вместе со своей женой, Лилиан Джилбретт, психологом по образованию, Фрэнк Джилбретт всю жизнь посвятил исследованию трудовых движений и достиг значительных успехов. Он стал горячим защитником идеи экономии человеческих затрат в труде и однажды высказал такую мысль: «В мире нет больших потерь, чем потери от бесполезных, плохо скоординированных и непроизводительных движений». Джилбретт разработал множество методов и изобрел десятки приборов, которые и поныне применяются в одной из ведущих областей менеджмента – так называемом анализе работы.

Философия менеджмента – это система идей, взглядов и представлений менеджеров, выработанная преимущественно опытным путем, о природе человека и общества, задачах управления и моральных принципах поведения менеджеров. Если менеджер ведет себя не так, как думает, это значит, что он не обладает четко выраженной философией.

«Приличный» руководитель или «приличная» фирма должны иметь глубокую философию. Считается, что деловые лидеры не могут надеяться на успех до

тех пор, пока не сформулируют свою философию управления, которая может быть принята и понята как предпринимателями, так и общественностью.

Центральным моментом тейлоровской философии менеджмента можно считать концепцию разумного эгоизма. Тейлор был убежден в том, что абстрактная благотворительность не имеет места ни в одной системе управления, поэтому и тейлоризм не является системой, дающей людям то, чего они не заработали. Отсюда следует вывод, что оплата в конечном счете должна соответствовать вкладу в производство, вести к его увеличению. Если капиталистическое предприятие не является благотворительным заведением, а это признается в современном менеджменте, — то надо препятствовать любому ослаблению индивидуальной ответственности человека за собственное благосостояние.

Абстрактная благотворительность, как и абстрактный гуманизм, появляется там, где уравнительность подменяет личную ответственность; где почти весь прибавочный продукт отчуждается в пользу государства, которое затем делает вид, что содержит рабочих, облагодетельствуя их через общественные фонды.

В связи с этим Тейлор энергично протестовал против любой формы фазербединга, т. е. практики, когда предприниматель обязывается сохранять численность рабочей силы независимо от потребности в ней. Первое, что сделал Тейлор в Вифлеемской компании, сократил штаты с 500 до 150 рабочих и в 3 раза поднял производительность труда. Такая система, полагал он, гораздо больше дисциплинирует рабочих, стимулирует их к достижениям, позволяет вести более трезвый образ жизни.

Другим философом менеджмента классического периода является Г. Эмерсон. Его идеи целесообразно рассмотреть подробнее.

**Система Тейлора и Эмерсона.** И по темпераменту, и по методологии подхода к управлению Эмерсон сильно отличался от Тейлора. Он не стремился к строгой систематизации идей. Из всего арсенала научного менеджмента он применял только хронометраж и поощрительные системы.

Менеджер, согласно Эмерсону, должен внимательно изучать историю и современность, чтобы, обнаружив бесхозяйственность и расточительность, не следовать им на практике. И, наоборот, учиться у истории умению организовывать деловое предпринимательство.

История, прочитанная для менеджера, — наглядное пособие, с помощью которого организационное искусство постигается в его динамике и на конкретных примерах.

Возводить управленческую пирамиду надо снизу, отталкиваясь от оборудования как от фундамента этой пирамиды. Каждый следующий уровень создается по функциональному признаку, его цель — обслуживать нижестоящих. Техника и оборудование, на обслуживании которых сфокусирован весь менеджмент, существуют не сами для себя, а ради удовлетворения нужд потребителей. Паровозы и вагоны существуют только ради перевозки грузов и людей, и эта цель является главной. Если Эмерсон, как и другие представители «научного менеджмента», говорит о функциональной привязанности человека, то подразумевает не человека в собственном смысле, не личность, а рабочего — исполнителя определенной социально-профессиональной роли. Человек и рабочий, стало быть, не одно и то же. Индивид существует ради оборудования только как часть производственного механизма, как производитель материальной продукции. Но оборудо-

вание, в свою очередь, существует ради того же индивида как части общественного организма, т. е. как потребителя.

Теоретики научного менеджмента осознавали тот факт, что человек, помещенный внутрь производственного цикла, уже не человек, а рабочий, т. е. функционирующий индивид. В идеале лучше было бы вообще обойтись без человека, вывести его, что называется, за пределы производства, которое превращает его в производственную машину.

Неправильно выстроенная управленческая пирамида действует на основе ложных принципов. В правильной организации, говорит Эмерсон, компетентные руководители сначала формулируют основные принципы и цели, затем обучают подчиненных тому, как их рационально достигать, и уже после контролируют ход выполнения и следят за нарушениями. В неправильной организации руководитель дает своим подчиненным совершенно произвольные задачи и затем требует, чтобы они сами справлялись с ними, как знают.

Научный менеджмент в США, лидером которого был Ф. Тейлор, является составной частью более широкого образования — классической школы менеджмента. К идеям, которых придерживаются представители этой школы, также относятся теория бюрократии М. Вебера, административная теория А. Файоля и синтетический подход, разработанные главным образом европейцами.

Европейские представители классической школы внесли значительный вклад в развитие менеджмента. Одним из самых авторитетных знатоков организационной структуры, несомненно, является Макс Вебер (1864—1920). Он происходит из состоятельной и очень интеллигентной семьи. Закончил знаменитый Гейдельбергский университет, где изучал юриспруденцию. Одновременно занимался политэкономией, экономической историей, психологией, этнографией, религиоведением. Однако все эти науки, в том числе и юриспруденцию, Вебер изучал прежде всего в историческом аспекте. Его огромное наследие, включающее работы по социологии и политологии, религии и экономике, методологии науки, проникнуто сравнительно-историческим подходом.

Вебера считают бесспорным классиком мировой социологии, энциклопедически образованным ученым, политическим и общественным деятелем. Среди его работ есть и такие, которые посвящены проблемам социологии труда, промышленному труду и организации управления. Известно, что он участвовал в нескольких эмпирических исследованиях, где изучались вопросы мотивации и ценностные ориентации рабочих, взаимоотношения между работодателем и рабочим, а также такие психофизиологические характеристики труда, как монотонность и усталость.

Однако в истории менеджмента М. Вебер известен как создатель классической теории бюрократии. Она вошла практически во все учебники по социологии, политологии, управлению, ее анализу посвящены сотни научных исследований, книг и статей.

Афористическая форма изложения, блестящий талант публициста и рационализатора-практика, широкий кругозор и энциклопедическое образование создали из Эмерсона оригинальное явление в истории менеджмента. Его заслуга в том, что проблема производительности (эффективности), которую Тейлор считал почти вычеркнутой из лексикона менеджмента и потерянной для общественного мнения, благодаря публицистическим статьям и научным докладом стала всеобщим достоянием. Его философская книга создала в Америке десятки тысяч новых сторонников рационализации.



Со временем теоретики и практики начинают осознавать, что в управлении обществом и производстве бюрократия является мощным фактором развития во всех странах мира. Различие взглядов социолога М. Вебера и экономиста К. Маркса весьма примечательно. К. Маркс, и Ф. Энгельс видели, что капиталист — фигура преходящая. О том же самом говорил и М. Вебер. Зарождение акционерного капитала, появление огромных корпораций, централизация банков и транспортных сетей делали излишней фигуру индивидуального собственника. Его место занимает бюрократ — государственный чиновник. Укрупнение предприятий и появление акционерной формы собственности способствуют вытеснению индивидуального капиталиста из производства точно так же, как ручной труд вытесняется машинным. Энгельс и Маркс призывают капиталиста «уйти в отставку», уступить свое место рабочему классу. Формируется теория социалистической революции. Вебер также предлагает капиталисту подать в отставку, но уступить место менеджерам и бюрократам. Вебер заложил основы теории менеджерской революции и социологии бюрократии.

Веберовская концепция бюрократии послужила теоретической платформой менеджерской революции. В конце XIX — начале XX века, когда Вебер создавал социологию бюрократии, теоретики германской социал-демократии Э. Бернштейн и К. Шмидт выдвинули гипотезу о том, что собственность в своей корпоративной форме есть признак наступающего процесса отчуждения сущности капитализма. Согласно этой теории, класс капиталистов постепенно вытесняется административной стратой, интересы которой противоположны интересам собственников.

К тому времени М. Вебер писал и об усилении роли администрации в государственном и частном секторах экономики. Администрация уже захватила господствующие высоты в общественной жизни и превратилась в самостоятельную социальную страту. Сословная слоченность бюрократии покоится не только на субъективном ощущении принадлежности к данной группе, но и на вполне объективных процессах. В бюрократизированном обществе повышается социальная значимость чина, своего рода пиетет должности, который защищается административно-правовыми нормами.

Рост бюрократии на самом деле отражал тот факт, что в капитализме XX века управление производством перестало служить прямой функцией собственности на орудия труда. Да и сама собственность теряет индивидуально-частный характер, становясь все больше корпоративно-коллективной. Бюрократия несомненно с участием всех или большинства членов организации в принятии управленческих решений. Она считает только себя компетентной в таких действиях, полагая, что управление — функция профессионалов. Чиновники — это прежде всего те, кто прошел специальную подготовку и занимается управлением всю жизнь.

Анри Файоль (1841 — 1925) соединил идеи функциональной администрации Тейлора и старый принцип единоначалия, в результате чего получил новую схему управления, которая и легла затем в основу современной теории организации. А. Файоля называют отцом современной менеджментской теории за то, что он был первым, кто поднялся над уровнем заводского цеха, обобщил принципы и искусство управления администрации в целом. Кроме того, его считают самым выдающимся европейцем, внесшим свой вклад в развитие классической школы менеджмента.

Файоль намеренно употребляет термин «администрирование» вместо «менеджмент». Дело не только в том, что «менеджмент» специфически американ-

ский термин, а слово «администрирование» привычнее французам. Хотя и в этом содержится известная доля истины. Менеджмент порожден развитой рыночной экономикой, он возник в сфере частного предпринимательства, а не государственного или некоммерческого управления. Его появление в XX веке символизировало ослабление роли государства в регулировании экономики.

Администрирование же у Файоля образует лишь одну из шести функций управления и по степени важности стоит после пяти других видов деятельности — технической, коммерческой, финансовой, страховой и учетной. Администрирование воздействует только на коллектив предприятия, не оказывая никакого влияния на материальные и экономические факторы производства.

В теории администрирования Файоля две части. Первая связана с пониманием функций управления, вторая — с пониманием его принципов. У Файоля функция определяет сферу деятельности, ответственности и компетенции управленца. Она отвечает на вопрос, что делает руководитель. Напротив, принцип отвечает на вопрос, как руководитель делает это.

Файоль выделяет пять функций администрации: предвидение, организация, распределение, координирование и контроль. Исторически они означали важный шаг вперед. Еще недавно Адам Смит, подчеркивая значение управления, никак не дифференцировал управленческие функции. Единственной функцией предпринимателя оставалась инвестиция капитала в приобретение рабочей силы и оборудования. Тейлор продвинулся дальше и вел функцию планирования. Он назначил специального инструктора и выделил из общей системы управления специальное плановое бюро. В качестве самостоятельных действий управленца он называл контроль и организацию, но не ставил их в число основных функций. Кроме них Тейлор рассматривал предвидение и координирование в качестве самостоятельных видов деятельности, но он никогда не говорил ни о каких функциях менеджмента, особенно высшего звена управления, и тем более в таком систематизированном виде, как у Файоля.

Файоль не просто перечислил основные функции, он заложил основы особого направления — структурно-функционального подхода в менеджменте. Функциональным его нужно считать потому, что управленческие функции — несущий элемент всего каркаса управления, исходная клеточка организационной иерархии. Структурным же подход Файоля является потому, что функции определяют структуру организации, а не выступают неким довеском к ней. У Тейлора одна функция (планирование) — одно структурное подразделение (плановое бюро). У Файоля 5 функций и целая система функциональных служб, которые составляли мозговой штаб компании. Новый подход получил название линейно-штабной структуры. Он и сегодня преобладает в менеджменте.

**Принципы управления.** Если функции управления в большей степени ориентированы на организационную структуру, то принципы управления Файоля больше направлены на поведение людей. Они конкретны и выражают нормы организационного поведения. Всего их четырнадцать:

- 1) разделение труда,
- 2) власть,
- 3) дисциплина,
- 4) единство командования,
- 5) единство руководства,
- 6) подчинение индивидуальных интересов общей цели,

- 7) вознаграждение,
- 8) централизация,
- 9) иерархия, или скалярный принцип,
- 10) порядок,
- 11) равенство,
- 12) стабильность персонала,
- 13) инициатива,
- 14) корпоративный дух.

Различие между функциями и принципами состоит в следующем. Функции — обязательные элементы управленческого процесса. Выпадение одного из таких элементов ведет к нарушению всей технологии управления. Они четко выверены, структурированы и являются частью науки администрирования. Напротив, принципы воплощают субъективный опыт руководителя, его философию. Они не жестко связаны между собой, поэтому могут заменяться, дополняться или существенно трансформироваться в зависимости от конкретной ситуации. Привязка к ситуации также не является жестко детерминированной. В противоположность закрытой системе функций совокупность принципов всегда открыта, она обогащается за счет нового управленческого опыта. Принципы составляют особый раздел — искусство администрирования.

Разумеется, не все принципы одинаково важны, чего не скажешь о функциях. Есть более важные и менее важные принципы. К приоритетным Файоль относил два принципа — единство командования и единство руководства.

Файоль, как и другие сторонники классической школы, полагал, что рабочие должны выполнять узкоспециализированные виды физического труда с ограниченным числом производственных операций. Низший, или исполнительский, уровень связан с высшим иерархической лестницей промежуточных должностей. Интеграция и структурная целостность обеспечивается принципом, в соответствии с которым каждый работник должен получать приказы только от одного начальника. Сфера деятельности каждого должностного лица определена в терминах диапазона контроля, числа подчиненных и функциональных обязанностей исполнителей.

Власть у Файоля определяется как право командовать и возможность заставлять других подчиняться себе. Наибольшими правами наделены руководители высшего звена. Они же, как правило, обладают самым большим объемом знаний и компетенцией. Таким образом устанавливается прямая связь, свидетельствующая о рациональном устройстве всей организации. Руководители среднего и низшего звена обладают соответственно меньшими знаниями и властью.

Третьей переменной, тесно связанной с властью и знаниями, выступает ответственность. Будет справедливо, полагал Файоль, что чем больше власти и знаний, тем больше ответственности, и наоборот. Однако в действительности поведение менеджеров бывает совсем иным: они стремятся к наибольшей власти, но избегают ответственности. Файоль различал институционализированную (формальную) власть и персональную (неформальную). Первая вытекает из занимаемой должности, вторая — из индивидуальных качеств. Хороший лидер сочетает в себе и ту и другую.

Концепция Файоля оставила заметный след в развитии менеджмента, и не только европейского. Разработанная им теория администрирования, функции управления и некоторые принципы поведения до сих пор активно применяются в практической деятельности.

Усложнение управления обществом и производством приводит к монопольному захвату ключевых позиций статусной группой, имеющей свою идеологию и систему ценностей. Происходит тотальная бюрократизация управленческого аппарата. Бюрократия превращается в господствующий элемент социальной структуры, и сверх того — в столь жизнеспособный элемент, что практически не поддается уничтожению. Из всего многообразия социальных действий на производстве единственно рациональными и законными признаются те из них, которые осуществляются самой бюрократией или служат поддержанию ее статус-кво.

Наиболее полное выражение идея менеджерской революции (МР) получила у Бернхайма, который ввел и сам термин «менеджерская революция». Своего апогея интерес к управлению достиг в середине 50-х годов XX века. Друкер говорит в связи с этим о настоящем менеджмент-буме, когда идея менеджерской революции (МР) охватила сферу не только научного, но и обыденного сознания. Академическая социология «подключила» теорию МР к объяснению социальной структуры. В 1953 г. П. Сорокин заявил о трансформации капиталистического класса в менеджментский, а Т. Парсонс — о переходе контроля над производством, принадлежавшего когда-то семьям — собственникам корпораций, к управленческому и техническому персоналу. В 1958 г. Д. Белл ввел термин «молчаливая революция» для обозначения МР и дал ей свою интерпретацию. В 1959 г. Р. Дарендорф, виднейший теоретик МР, отмечал, что законная собственность и формальный контроль отныне разделены окончательно и поэтому традиционная теория классов потеряла какую-либо аналитическую ценность. В 60-е годы поток литературы о МР увеличивается, появляются работы Р. Симеонса, Г. Ленски, Э. Гидденса, Дж. Шумпетера, Р. Самуэльсона, Н. Смелзера.

В 70-е годы менеджмент-бум, по мнению П. Друкера, оканчивается. Растет недоверие к официальной доктрине МР, которую считают уже чисто идеологическим или философским явлением. Идея менеджерской революции отражает скорее символ веры управляющих, чем новую реальность, которая все больше стала заявлять о себе в 80-е годы. В последние 10 — 12 лет в США и других развитых странах менеджмент охватывает не только политическую, производственную, но и не правительственную сферу. Менеджмент универсален и готов перестроить любую область человеческой деятельности на рациональных началах.

Подводя итоги рассмотрению отдельных персоналий и направлений классической школы, целесообразно описать ее методологию. Если оценивать ситуацию с точки зрения логики науки, то нужно сказать, что классическая школа в целом и научный менеджмент в частности в первой четверти XX века переживали очень важный период. Он характеризовался превращением разрозненных, возникающих на практике методов и принципов рационализации производства в относительно целостную научную дисциплину. Можно говорить, что период накопления наукой отдельных фактов сменился периодом их систематизации и обобщения. Выдвигаются новые идеалы и ценности рационального переустройства капиталистического общества, формируются исходные принципы и концепции, образовавшие ядро первой парадигмы в зарубежной социологии менеджмента.

Поначалу классическая школа представляла собой довольно аморфное образование. Каждый мыслитель придерживался собственного подхода, никто не думал согласовывать его с другими или следовать единым нормам. Файоль, Урвик и Вебер по-разному оценивали одни и те же события, интерпретировали ключевые понятия и принципы организации. Тем не менее между ними существовало нечто общее, что и позволяло историкам судить о них как о единой

научной школе, имеющей собственную теоретическую платформу и даже свою философию управления. Ведь все они были порождением одной исторической эпохи. Отсюда общность мировоззрения и концептуального взгляда на мир у Тейлора, Файоля и Вебера.

Благодаря усилиям Гьюлика, Муни и Урвика теория классической школы приобрела наконец-то целостность и единство. Применение формально-логических методов к систематизации материала позволило выявить круг положений, ставших аксиомами управленческого знания. К ним относятся принципы специализации, департаментализации, диапазона контроля и единоначалия. Именно тогда иерархическая модель организации стала называться формальной: деятельность по достижению поставленных целей регулировалась формальной процедурой. Задачи распределялись как официальные обязанности, и все внимание администрации сосредоточивалось на поддержании функционирования организации.

Без малого полвека длился процесс изобретения, опытной проверки и шлифовки управленческих принципов классической школы. Занимались грандиозной работой представители нескольких поколений. Однако здание классической теории управления еще не было достроено, когда ему уже пришлось выдержать мощные удары критиков.

Фундамент классической теории управления заложили представители первого поколения — Тейлор, Файоль и Вебер, и сделали они это еще в первой четверти XX века. Исследования представителей второго поколения — Урвика, Гьюлика, Муни и Рейли велись уже в рамках оформившейся программы. Свои усилия они направили на расширение и детализацию исходных принципов, уточнение понятий и методов, повышение практических возможностей инструментов. Отчасти подобной работой занимались даже пионеры нового движения. Так, Джилбретт распространил рациональные приемы работы Тейлора на новые области, а Файоль переинтерпретировал управленческие принципы Тейлора, что привело к возникновению системы делегирования. Отчасти их деятельность разворачивалась уже в рамках «нормальной» науки.

Классическая парадигма как обобщенная модель управления включала четыре компонента.

1. Символические обобщения, например: «каждая организация должна иметь четко определенную иерархическую структуру» или «чем выше уровень организационной иерархии, тем выше административная ответственность». Это своеобразные законы мира, регулирующие социальный порядок и предустановленность бюрократической гармонии.

2. Социально-философские обобщения о природе человека и социальной реальности, роли корпорации и бизнеса в обществе, которые составляют своеобразную картину мира.

3. Ценности. Они включают обоснование полезности менеджмента как управленческой дисциплины, его этические нормы, а также внутринаучные принципы типа непротиворечивости данных, направленности теории на изменение практики.

4. «Экземпляры», или образцы, в соответствии с которыми решаются новые задачи, например, тейлоровские стандарты «правильной» работы, нормы и таблицы, составленные с помощью хронометража, должностные справочники.

Формирование парадигмы свидетельствовало о достижении наукой определенного уровня зрелости. Критерием зрелости может выступать наличие карти-

ны мира или концепция человека. В классической школе человек интерпретируется как функциональное продолжение организации, сама же организация представляет некоторую сумму капиталов и рабочей силы.

В такой организации соблюдается приоритет общих целей над индивидуальными. Человек заслуживает доверия ровно настолько, насколько оказывается полезным; даже обычное общение между людьми содержит элементы влияния и подчинения, в основании которых лежит формальный авторитет. Распоряжения выполняются автоматически, а психологической компенсацией личностного дефицита служит гарантия безопасности, которая реализуется через ограничение ответственности исполнителей.

Создание парадигмы сплачивает научное сообщество вокруг общих ценностей и задач, снабжает их единым концептуальным языком, позволяет эффективно взаимодействовать друг с другом, обмениваться опытом и результатами исследований. Но она же становится определенным тормозом для дальнейшего развития, являющегося невозможным без отказа от фундаментальных принципов, которые в какой-то момент устаревают.

Управленческие революции в России также имели место, но со своими специфическими проявлениями. В XX веке Россия дважды совершала крупномасштабный переход от одного типа общества к другому. В 1917 г. она перешла от капитализма к социализму, а в 1991 г. совершила обратное движение — от социализма к капитализму. В том и в другом случае глобальный переход представляла собой, прежде всего управленческую революцию. Изменение социальных и экономических устоев общества в 1917 и в 1991 гг. происходило «сверху» и представляло собой не естественно-историческое развитие, а планируемый и управляемый политической элитой переворот.

В первой и во второй управленческой революциях выгоды от переворота получила прежде всего небольшая группа людей, стоящая у власти. В 1917 г. это была большевистская элита, ориентированная на установление диктатуры пролетариата и отвергавшая ценности эксплуататорского общества, а в 1991 г. — демократическая элита, отвергавшая ценности социализма и коммунизма и пытавшаяся установить в стране политический плюрализм западного типа.

Таким образом, первая и вторая управленческая революции совершались с диаметрально противоположных позиций, преследовали разные цели, ориентировались на различные идеалы и принципы. Обе революции совершались «сверху» меньшинством населения. В том и в другом случае революцию совершала группа интеллектуалов, стоящая в оппозиции к правящей политической элите: в 1917 г. — в оппозиции к временному буржуазному правительству, в 1991 г. — в оппозиции к советскому партийно-государственному руководству. После того как революция свершалась, находящиеся в оппозиции интеллектуалы захватывали власть и становились правящей управленческой элитой. После первой и второй управленческих революций оппозиционное меньшинство, которое захватывало в России власть, через короткое время отказывалось от первоначальных идеологических, а иногда и политических, претензий и превращалось в группу обычных функционеров и чиновников, для которых главными вопросами становились удержание власти в своих руках и решение насущных хозяйственных вопросов. Как только в управленческой элите происходил перелом в сторону прагматизма, немедленно открывались курсы повышения квалификации и обучения менеджеров основам науки управления. В начале 20-х годов XX столетия В. Ленин открыл в стране около 10 научных институтов менедж-

мента и НОТ, которые в течение 5–7 лет совершили ряд выдающихся научных открытий и приобщили тысячи руководителей к принципам западного менеджмента. В начале 90-х годов при косвенной поддержке политического руководства страны в России открылись сотни школ бизнеса и менеджмента, в которых многие отечественные менеджеры познакомились с современными достижениями зарубежного менеджмента.

В результате управленческой революции 1991 г. государственная власть стала вновь представлять интересы представителей капитала. Произошел обратный переворот: в Россию вернулся класс капиталистов-собственников. В составе современной управленческой элиты России около 70% партийной номенклатуры, 15% интеллигенции, ставшей бизнесменами, 15% криминалитета (теневиков), которые еще при социализме встали на путь незаконного обогащения и предпринимательства. Дети и внуки большевиков, которые в 1917 г. выгнали капиталистов, в 1991 г. вернули класс капиталистов в страну и сами с удовольствием превратились в капиталистов.

Таким образом, в результате второй управленческой революции контроль над производством перешел от наемных работников, роль которых при советской власти выполняли партийные чиновники, к частным собственникам. Цели и объективные результаты второй управленческой революции в России были прямо противоположны целям и результатам первой управленческой революции. Однако содержание первой и второй революций оставалось одним и тем же — переход политической и экономической власти от одной части управленческой элиты к другой.

Ни первая, ни вторая революции в России не привели к созданию рыночного общества западного типа. Несмотря на то что в ходе первой и второй революций кадровый состав управленческой элиты обновлялся на 70–80%, принципы и методы руководства в сферах политики, экономики и социальных отношений остались старыми. Следовательно, при всех управленческих революциях в России сохранялась преемственность типа управления, методов и приемов управления, но не сохранялась преемственность кадрового состава.

Итак, анализ особенностей пять управленческих революций, последние из которых коснулись развития России, позволяет раскрыть содержательные стороны менеджмента и его ведущего направления — политического менеджмента на различных исторических этапах. Наибольший интерес представляет содержание менеджмента XX столетия.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Охарактеризуйте структуру и общее содержание учебной дисциплины «Политический менеджмент».
2. Что понимается под методологическими основами учебной дисциплины «Политический менеджмент»; выделите в технологии овладения ее содержанием традиционные и инновационные компоненты.
3. Раскройте изменение содержание понятия «менеджмент».
4. Чем отличалась первая управленческая революция в менеджменте от последующих? Каковы их характерные черты и приемлемый опыт?
5. Когда закончилась четвертая революция в менеджменте, каковы ее характерные черты и в чем состоит специфика управленческих революций в России и их отличие от западных?
6. Как вы понимаете процесс отделения управления от производства и превращения управления в самостоятельную профессию?
7. Почему нужно различать два понятия: менеджеры как самостоятельная профессия и менеджеры как самостоятельный класс?

## **ГЛАВА 2. МЕСТО ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВОМ**

### **2.1. ПРЕИМУЩЕСТВЕННОСТЬ ОПЫТА ОТЕЧЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В ПОЛИТИЧЕСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

Для того чтобы в современном обществе политический менеджмент был признан в качестве науки, искусства и продуктивной практики воздействия на все сферы его функционирования, важно учесть богатейший опыт, накопленный в области отечественного и зарубежного менеджмента. В данном контексте следует подчеркнуть, что первые ростки научного отношения к управлению и организации труда появились в России на рубеже XIX – XX веков. Они особенно стали заметными в первые десятилетия XX века, когда в США и Европе уже приобрели широкую популярность тейлоризм, фордизм, фэйолизм и др. Однако было бы ошибочным считать, как это склонны делать многие специалисты в области менеджмента, что якобы отечественный политический менеджмент обязан своим появлением и ориентирован преимущественно на «западные образцы». Ознакомление с опытом отечественного управления это ошибочное утверждение убедительно опровергает.

Объективная потребность в изучении опыта отечественного управления обусловлена не только условиями реформирования государства, обострения противоречий в российском обществе. Каждый народ выбирает государственные формы, в том числе формы управления, отвечающие его национальным традициям и культуре. Современный представитель отечественного политического менеджмента должен знать и понимать историю управления в России и в хронологических, и в пространственных, и в содержательных, и во многих других измерениях, которые формировались на протяжении всей истории российской.

*Управление славянского общества накануне образования государства.* К моменту образования первого раннефеодального государства Киевская Русь славянское общество и система управления прошли длительную и сложную эволюцию. Будущее славянское государство возникло в областях, не входивших в зону античной цивилизации, и феодальные отношения здесь (в отличие от Западной Европы) складывались *бессинтезным*, а потому замедленным путем, с крайне слабым влиянием на систему управления и право. Поскольку славяне, на наш взгляд, являются мигрантами, то в процессе движения на восток происходило их слияние с разноплеменным местным населением (иранскими, угро-финскими, балтийскими, тюркскими племенами), в результате чего выработывались те черты социальной организации управления, которые определяли в известной степени специфику эволюции славянского общества.

Ранние восточнославянские объединения в «Повести временных лет» племенами не именуются, хотя в современных переводах термин «племя» нередко фигурирует. В древнерусской летописи речь идет не о племенах, а о союзах племен. Они представляли объединения предгосударственного порядка, вероятно, союзы близкородственных племен. В этих союзах, занимавших определенную территорию, налицо переходные черты к политическому объединению раннеклассового общества. Племенные союзы в военно-политических целях объединялись в еще более крупные формирования — союзы союзов. Арабские



источники говорят об образовании в VIII — IX веках на территории, занимаемой славянскими племенами, трех протогосударственных объединений: Куябы, Славии и Артании. Куяба, по-видимому, была политическим объединением южной группы славянских племен во главе с полянами с центром в Киеве, Славия — объединением северной группы славян во главе с новгородскими словенами. Артания, скорее всего, была объединением юго-восточной группы славянских племен, может быть, вятичей с центром в Рязани.

Общественные отношения славян в указанное время представляли собой переходный тип между организацией общества, которую Ф. Энгельс назвал военной демократией и феодальным строем, внутри которого эксплуататорские отношения еще в значительной степени скрываются под патриархально-родовой формой. В военной демократии создаются все предпосылки появления государства. Ее признаками являются: равенство всех свободных членов общества перед законом, что зафиксировано в архаичном кодексе обычного права (*Закон Русский*), участие всех мужчин племенных союзов в решении важнейших проблем, особая роль народного собрания (*вече* — общеславянский термин) как высшего органа управления и судебной власти, всеобщее вооружение свободного населения (народное ополчение).

Развитие государственности у восточных славян сопровождалось разложением кровнородственных, родоплеменных отношений. Они заменялись территориальными и военными связями.

Основной массой населения являлись свободные общинники (*люди*), жившие в сельских территориальных (соседских) общинах — *веряхх*. Наряду со свободными общинниками были и *смерды* — полусвободное население, скорее всего княжеские данники, или живущие на землях князя и несущие в пользу его повинности.

У славян было рабство, носящее патриархальный, семейный характер. Рабство не было и не могло быть классическим в силу экономических, географических и исторических факторов. Рабы выполняли вспомогательные хозяйственные функции. Главной рабочей силой были крестьяне-общинники. Рабы известны под названием *челядь* — наиболее древний термин, скорее всего означающий рабов-военнопленных, и *холопы* — более поздний. Источником холопства в большинстве случаев была добровольная продажа себя в рабы. Личность холопа как субъекта права ни тогда, ни позже не защищалась законом.

Что касается городского населения, то, согласно новейшим исследованиям, города как экономического центра на Руси до конца X века еще не было. Древнерусский термин *град* означал укрепление, которое являлось центром группы сельских общин, но в общем не соответствовало нынешнему понятию «город». Поэтому и термин *старцы градские* означал не наиболее зажиточную ремесленную часть города, а представителей старой родоплеменной знати. В ходе дальнейшей эволюции становления городов как центров не только военно-административного, но, главным образом, торгово-ремесленного характера, появляется термин *мир* — городская самоуправляемая община.

В IX веке завершается процесс выделения и обособления знати — господствующего социального слоя. Правящий слой формировался из старой родоплеменной аристократии — вожди племен, жрецы (*волхвы*). Однако основу господствующего социального строя составила новая военно-служилая знать князей — *дружина*. Дружинный строй существовал у славян уже в VI — VII вв., а в IX в. он выдвинулся на ведущие позиции.

Вплоть до образования древнерусского государства важнейшим органом управления и сельской общиной, и городом было народное собрание — вече (от старославянского *вет* — совет). Постоянное место деятельности веча называлось *копцием*. Обсуждение и решение дел проводилось под открытым небом. На вече обсуждались вопросы войны и мира, кандидатуры должностных лиц (князей, посадников), вершилось судопроизводство, рассматривались вопросы земельной собственности и многое другое, что составляло повседневную жизнь славянского общества.

Состав веча менялся: если сначала в нем принимали участие все свободные мужчины-воины, то с IX века — в основном только владельцы домов (*обчие мужи*). Мужчины, не имеющие самостоятельных хозяйств, и женщины приглашались на вече только в качестве свидетелей при рассмотрении судебных дел.

При вынесении решения руководствовались не писанным законом, а сводом обычного (основанного на древних обычаях) права, получившего название *Закон Русский*. Особым уважением на вечевых собраниях пользовалось мнение людей старшего возраста. Обычай требовал, чтобы решение веча было единогласным. Небольшое меньшинство должно было подчиниться большинству.

Вторым важнейшим элементом управления был *совет старейшин*. Старейшины выступают как советники князя при принятии важнейших решений в вопросах религии, поддержания порядка, войны и мира. Старцы выступали от имени всего населения перед князьями, их мнение базировалось на традициях и памяти предков. В случае войн их уничтожали первыми, поскольку они олицетворяли силу и удачу племени.

Первоначально все должностные лица, составившие новую знать, выбирались всенародно — вечем. Верхушку такой знати составляли князья. «Князь» — это старославянское слово, синоним древнегерманского термина *куниг* или *кунг* (король) и *рекс*, означающего примерно то же.

Избираемый вечем вождь являлся временным предводителем народного ополчения в военном походе. Князья возглавляли племенные союзы, которые являлись протогосударственными объединениями.

Князей окружают «мужи» — термин, которым в древнейшей «Русской Правде» обозначена социальная верхушка славянского общества. Муж по преимуществу военный человек. Вооруженную дружину князь использует в борьбе с народовластием. Нормы обычного права, сложившиеся в обществе, изменяются применительно к новым условиям. Однако в целом *Закон Русский* еще действует.

Высший слой новой аристократии, наиболее опытные, старшие дружинники назывались *боярами*. Этот термин восходит к иранским языкам (*бог* — господин, владыка). Отличали бояр *по праву* (потомков старой родоплеменной знати) и *бояр-княжьих мужей* (приближенных князя).

Низшим слоем дружинной организации была младшая (*молодшая*) дружина. Ее представителями были *отроки* или *гриди*. Более привилегированный слой внутри младшей дружины чуть позже стал называться «детские». Появление дружины знаменовало собой процесс феодализации славянского общества. В среде дружинной организации появилась численная или десятичная система управления, которая постепенно превращалась в военно-административную систему. Первоначально все должностные лица этой системы избирались вечем и располагались по рангу в соответствии с математическим принципом. Это были: *тысяцкий* — глава тысячи, *сотский* — глава сотни, *десятский* — глава подразделения в десять человек.

Хазарский каганат был первым государством, с которым пришлось столкнуться Руси при выходе на историческую арену. Этот исторический факт необходимо учитывать, чтобы правильно понять формирование и развитие русского государства. Три века существования Хазарии не могли пройти бесследно для системы управления Киевской Руси.

Верховная власть у хазар принадлежала кагану, воплощавшему божественную силу (*каган* — первый официальный титул киевских князей, наделенный сакральными чертами). Второй по значению человек в государстве — *бек*, или *царь*, решающий вопросы войны и мира, собирающий дань, ведущий судопроизводство (воевода или позже — тысяцкий в русском государстве). Все население в Хазарии делилось на *черных*, несущих подати (в русском государстве — черносошные крестьяне, черные сотни в городах) и *белых*, несущих только военную службу (бояре и дворяне на Руси). Местное управление осуществляли *тарханы* и *тудуны* (посадники и наместники у русских), которые не заменяли власти родоплеменной знати, а только контролировали ее. Дань, которую платили радимичи хазарам, князь Олег сохранил.

Киев, по мнению историков, был основан хазарами, поскольку малочисленное племя полян не могло бы основать свою столицу на границе со степью, так как город был бы немедленно уничтожен кочевниками. Долгое время Киев был хазарской крепостью.

Речь не идет о полном заимствовании или копировании системы управления, что необходимо учитывать при дальнейшем анализе становления и развития государства Киевская Русь. Созданная славянами социально-политическая система была для IX в. лучшим, хотя и не окончательным разрешением назревших политических задач: она позволила создать мощное раннефеодальное государство — Киевскую Русь.

Процесс складывания древнерусской государственности и системы управления был сложным и специфичным. Доминантой его развития являлись, по нашему мнению, автохтонные предпосылки, хотя были и определенные заимствования у других народов. Здесь четко прослеживается влияние Хазарского каганата: в титулах, в удельно-лествичной системе наследования престола (по старшинству в роде) — и Византийской империи — в праве. Однако в первую очередь налицо преемственность от древнеславянского общества, т. е. русская государственность имеет глубокие внутренние исторические корни.

В IX веке у восточных славян возникает и укрепляется классовое общество и появляется государство. В 882 г., судя по «Повести временных лет», произошло объединение двух главных политических центров восточных славян — южного, во главе с Киевом, и северного, во главе с Новгородом. Этот процесс вызывал и вызывает ожесточенные споры между историками, обосновавшими по крайней мере две теории: норманнскую и автохтонную. Первая из них приписывает создание Русского государства скандинавским викингам, которых славяне называли варягами. Варяги в целом — не этническое, а профессиональное название: так в IX—X вв. назывались банды пиратов разного этнического состава, хотя большинство викингов по рождению были скандинавами. Согласно летописной традиции, что подтверждается и другими источниками, варяжский конунг Рюрик (*Рерик Ютландский* — историческое имя) в 862 г. стал правителем Новгорода. Причем речь в летописи идет не о создании государственности, а о призвании варягов на уже существующий *стол* князем. Для нас важно не столько обобщение антинорманистской концепции и ее вариаций, сколько — что гораздо

важнее — максимальное приближение к исторической действительности. Это позволит в дальнейшем дать обоснованный анализ развития русской государственности и системы управления.

В начале н. э. на берегах Среднего Днепра жили *венеды* — предки славян. К IV в. они разделились на *склавинов* и *антов*. *Анты* — греческое название союза племен на Правобережье Днепра, сами себя эти племена называли *полянами* (часть более крупного и древнего союза — *ленгзян*). Русы (*росы*, *руги*, *росомоны*) — германоязычные племена, с I—II вв. обитатели правобережья Днепра, в VI—VIII вв. распространившиеся на левобережье, где ими были построены Чернигов и Переяславль. Эта территория даже в поздний период называлась *Русь* или *Русская земля* (в узком смысле), в отличие от русского государства (в широком смысле), включавшего Новгород, Суздаль, Рязань, Смоленск, Волынь и другие земли с балтским и угро-финским населением.

Само название *Русь* происходит от германоязычных племен, что отнюдь не является историческим исключением: то же произошло с Пруссией и Болгарией. О мощи Русского каганата свидетельствуют походы, зафиксированные иноземными историками: в 842 г. народ русов разорил Армстраду на берегу Черного моря, в 860 г. флот русов чуть было не взял Константинополь, в 864 г. русы успешно воевали с болгарами, в 865 г. — с полочаками, в 867 г. — с печенегами, в 869 г. — с кривичами. К Рюрику и его сподвижникам, мнимым (Синеус и Трувор) и реальным, эти русы никакого отношения не имели. И только в 882 г. власть в Киеве захватил варяжский конунг, именуемый в летописи Олегом (Хельги).

Киевское государство можно определить как раннефеодальное. Основной формой зависимости была дань — *поземельная погаты*. Как уже отмечалось, дальнейшее развитие отношений *сюзерен-вассалитета* приводило к складыванию крупной индивидуальной земельной собственности, получившей название *вотчинной*.

В IX веке формируется система эксплуатации свободного населения дружиной киевских князей путем взимания дани (*полюдье*). В X веке возникает, а затем укрепляется *домениальное* (вотчинное) землевладение князей и части дружины — бояр. Холоп фактически не являлся субъектом русского права. За его убийство взымался штраф как за уничтожение имущества, все, чем он обладал, являлось собственностью господина. Впрочем, холопы могли занимать довольно высокое положение: из их числа назначались княжеский и пашенный старосты, княжеский и боярский управляющие (*тиуны*).

Особую категорию составляли *смерды*. Долгое время *людей* (общинников) путали со смердами. По *Русской Правде* за их убийство полагалась разная *вира* — денежный штраф. Как уже отмечалось, смерды — это, вероятно, категория полувоенного, полукрестьянского, полусвободного населения, зависимого от князя. Согласно другой точке зрения, смерды — лично свободное сельское население, несшее повинности в пользу князя, скорее всего в виде дани.

В XI веке появляется категория *закупов* — свободных людей, получивших ссуду (*купу*) — скот, зерно, деньги и пр. и обязавшихся отработать ее в хозяйстве феодала. Хотя *Русская Правда* юридически регулировала долговые отношения закупа с кредитором, зачастую эта кабальная зависимость превращала его в полного холопа. Именно категория *закупов* наиболее полно отражала процесс закрепощения свободных общинников.

Одна из категорий зависимых людей называлась словом «вдач», т. е. получивший долг (хлеб, деньги), должен был погасить его работой в определенный

срок. (*Вгач* близок по положению к *закупу*, эти социальные явления одного и того же порядка.)

Не отражен в юридической практике, но реально существовал в повседневной жизни еще один способ превращения свободного человека в феодально зависимого — *патронаж* или феодальная защита. Люди, изгнанные по разным причинам из корпоративного сообщества (городская или сельская община, дружины и т. п.), становились беззащитными и были вынуждены искать себе защиту у феодалов. Таких людей называли *изгоями* («изжитые», выброшенные из нормальной жизни, в определенном смысле, — сегодняшние маргиналы).

Верховным органом власти в русских землях по-прежнему оставалось вече. Вече избирало князя, который подписывал с ним *ряд* (договор), что было обычной практикой для всех русских земель. Из всех известных случаев в русских летописях только два князя заняли стол вопреки воле народного собрания. Вече выбирало также посадников и тысяцких (командующий городским ополчением), высших церковных иерархов.

Органическим элементом государственного управления был князь, выполняющий исполнительские функции: военные, судебные, административные, дипломатические. Киевского князя именовали *каганом* (до конца X в.) или *князем князей*, в дальнейшем — *великий киевский князь*, хотя до середины X века в византийских источниках Олега и Игоря титуловали *архонт* или *конунг* (звание правителей провинций Византии, военных командиров, чужеземных правителей и племенных вождей). Остатки старой родоплеменной и иной знати по терминологии того времени — *светлые князья, княжата, всякое княжье* — к концу X века исчезают и в письменных источниках не фигурируют. Большая часть ее слилась с новой знатью — боярством, другая погибла в борьбе с киевскими князьями.

Великий киевский князь, вероятно, имел титул *царя*, что зафиксировано письменными источниками. Однако подобный титул не употреблялся в международных договорах и не прижился в обществе: в русской ментальности уже тогда термин «царь» означал «цезарь», «базилевс» и относился к властителям высшего ранга. Вторым лицом в государстве после великого князя в X веке был *воевода*, возглавляющий ополчение со всех подвластных Киеву земель. Таким воеводой при Игоре, Святославе, Ярополке был Свенельд. Договор Святослава с греками заключался от имени великого князя и Свенельда и прочих «князей и бояр». При Владимире воеводой был Добрыня. В XI веке функции воеводы переходят к тысяцкому.

Важнейшим органом управления был совет при князе, с XI в. получивший название *Боярской Думы*. В IX — XI вв. это было совещание князей с дружинниками (княжими мужами, думцами) и старцами градскими (земскими боярами, потомками местной родоплеменной знати). После принятия христианства в него входят представители духовенства — митрополит, епископы, архимандриты.

По мере развития феодальных отношений складывается боярство из княжичей мужей и старцев градских на основе вотчинного землевладения. Бояре были вассалами князя, обязанными служить в его войске и в аппарате управления, но пользовались правом *отказа*, т. е. могли покинуть князя без предупреждения в любой момент. В своих владениях они являлись полными господами, пользовались многочисленными *иммунитетами* (служебными, фискальными), имели свои дружины. Боярская Дума стала существенным дополнением княжеской власти.

Состав Боярской Думы был неопределенным, впрочем, как и ее компетенция. Дума функционировала в двух составах. В деятельности узкого состава при-

нимали участие наиболее приближенные к князю бояре (мужи *передние*) численностью от трех до пяти человек, среди которых были тысяцкий и митрополит. В подобном составе, судя по «Поучению» Владимира Мономаха, совещания проходили почти ежедневно и обсуждались важнейшие текущие вопросы.

С момента складывания Киевской Руси усиливался процесс перерастания *десятинной* системы в *дворцово-вотчинную*, соответствующую складыванию раннефеодального государства. При дворцово-вотчинной системе политическая власть принадлежит собственнику земли (князю, боярину), центром управления становится княжеский дворец, а по мере усиления феодальных отношений и расширения иммунитетов — боярский.

В XI—XII вв. по мере развития государства меняется его административно-территориальное деление: вместо погостов появляются земли во главе с наместником, земля делится на *волости* во главе с *волостелем*. Основным принципом функционирования этой системы было *кормление* — материальное обеспечение аппарата управления за счет местного населения, на что уходила треть собираемых средств.

Наместники — *удельные князья* (получавшие удел от великого князя) — все более усиливались в военном и экономическом отношении и в XI в. уже не уступали великому киевскому князю. Апогеем процесса обособления удельных княжеств был знаменитый съезд князей рода Рюриковичей в Любече, навечно закрепивший за каждым удельным князем его вотчину. Дворцово-вотчинная система окончательно утвердилась.

Центром управления стал княжеский дворец и соответственно двор боярина — *вотчинника*. Дворцовое управление делилось на *наряды* — отдельные отрасли управления хозяйством. Наиболее важные наряды возглавляли *тиуны* — конюший, огнищный, сельский, ратайный, седельничий. Тиуны стали основными административными представителями князя на местах, в частности, в городах им поручалось судопроизводство.

В XI в. появляется, а в XII в. становится постоянным и легитимным новый орган управления — *схема*: съезд всех удельных князей Киевского государства. Последующий распад Киевского государства принципиально не привел к упразднению системы управления. Более того, в абсолютном большинстве русских земель (кроме Новгородской) полностью сохранилась старая дворцово-вотчинная система.

Продолжали функционировать все прежние государственные институты. Русское право вплоть до принятия Иваном III в 1497 г. первого московского Судебника полностью базировалось на «Русской Правде». Получили свое развитие важнейшие принципы управления: кормление и местничество.

Система управления феодальных государств на территории Руси (XII—XV вв.). В период феодальной раздробленности русские государства подверглись нашествию монгольских орд, что привело не только к резкому снижению социально-экономического уровня русских земель, но и самым отрицательным образом сказалось на развитии русской государственности. Но именно в этот период появляются альтернативные варианты становления управления: от автократической формы в Великом Московском княжестве до демократической, республиканской в Господине Великом Новгороде. Практически сохранились старые вековые порядки русских земель в составе Великого княжества Литовского.

Управление всех феодальных княжеств являлось почти полной копией дворцово-вотчинной системы периода единого Киевского государства. Теперь на

региональном уровне воспроизводилась та же структура: земля и внутри нее мелкие княжества – волости.

Своеобразие Ростово-Суздальского (позднее – Владимиро-Суздальского) княжества заключалось в том, что здесь сложилась исключительно сильная княжеская власть, не случайно позднее этот регион стал колыбелью русского самодержавия. Укрепляющееся дворянство несло всю государственную службу: в управлении дворцом (отсюда термин «слуга над дворскими» – *дворянин*), в войсках, судопроизводстве, внешних сношениях и т. д. Опора на дворян и горожан резко усиливали социальную базу власти князей и именно здесь впервые Всеволод Большое гнездо получил титул великого князя, который стал позже типичным для всех остальных княжеств.

Иная ситуация сложилась в Галицко-Волынском княжестве. Княжеская власть в этом регионе появилась сравнительно поздно, при развитых феодальных отношениях, поэтому землевладельцы-бояре из старой родоплеменной и новой знати обладали исключительной экономической и военной мощью, что ослабляло великокняжескую власть.

Альтернативный вариант развития русской государственности возник и существовал в *Господине Великом Новгороде*, а позже в Псковской республике. Особенности Новгородской земли привело к возникновению и существованию на протяжении более трех веков *феодально-боярской республики*. По степени пользования правом на самостоятельное внутреннее управление новгородские территории делились на три разряда: 1) административные единицы главного города, обладавшие значительной автономией; 2) пригороды и ближайшие волости, с сильно урезанным самоуправлением; 3) отдаленные завоеванные земли, полностью лишённые права голоса в общегосударственных делах.

Высшим органом власти в республике было вече. Вече решало вопросы войны и мира, а также целый ряд других: призвание князя, избрание и смещение посадников, тысяцких, владык, назначение новгородских воевод, посадников и воевод в пятинах, контроль за деятельностью должностных лиц, внешние сношения, торговые сношения, пожалование земель, установление торговых правил и льгот, установление повинностей населения и контроль за их отбыванием, контроль за исполнением судебных решений, в исключительных случаях непосредственное разбирательство дел.

Вече работало нерегулярно. Созывал вече князь, посадник, тысяцкий, владыка или рядовые граждане по своей инициативе. Для того, чтобы вече было полномочным, на нем должны были присутствовать:

1. Высшие должностные лица – посадники и тысяцкие. Владыка не всегда участвовал в вече, но его согласие при решении важнейших вопросов было обязательным.

2. Представители всех пяти концов города.

3. Представители всех социальных групп.

Согласно *Новгородской судной грамоте* (1385), оно было носителем абсолютной власти. С 1136 г. формально установился политический строй в виде боярской республики. У веча была своя канцелярия – *ларь*, печать, ответственный за делопроизводство – *вечевой дяк*. В 1136 г. впервые новгородское вече выбрало посадника (ранее назначавшегося великим киевским князем), являющегося высшим должностным лицом государства. Сначала посадников избирали на неопределенный срок. С 1291 г. стали избирать на один год, причем из числа пяти кончанских посадников, которые избирались на кончанских вече пожизненно.

Во второй половине XIII в. при посаднике был образован территориально-представительный совет, состоящий из кончанских бояр.

В 60-х годах XIV в. начала функционировать коллегия из 6 посадников, в которой были представлены все концы. В 1418-1419 гг. произошло расширение посаднической коллегии до 12 человек, к 1423 г. она выросла до 24 человек.

Особое место в административной структуре Новгорода занимал князь, которого призывало на престол вече. С 1196 г. привилегия новгородцев избирать себе князя была признана снемой русских князей при условии, что князья будут отбираться только из членов дома Рюрика. С каждым претендентом, вступающим на княжеский престол, подписывался особый договор.

В 1478 г. в итоге многолетней борьбы великий князь Иван III ликвидировал независимость Новгорода и превратил его в часть московского княжества. В Псковской феодально-боярской республике (1348 — 1510) были те же политические органы, что и в Новгороде, но вместо тысяцкого было два посадника.

История свидетельствует, что на развитие отечественного управления существенно сказались бурные и очень неоднозначные события, которые происходили, начиная с XIII века. Это было связано с монгольскими завоеваниями, охватившими Азию и ряд стран Европы, в том числе и русские государства и имевшими далеко идущие последствия.

В XI в. у монголов, кочующих в степях Центральной Азии, происходило разложение родового строя и возникновение феодальных отношений. В 1206 г. на *курултае* (съезде монгольской кочевой аристократии) каганом был избран вождь одного из племен по имени Чингис-хан. В результате походов Чингис-хана была создана огромная держава, получившая условное название *империя*. Созданное государство не могло быть прочным: оно включало народы с различными экономическими, политическими и культурными уровнями, кроме того, среди монголов усиливался процесс феодализации, неизбежно сопровождавшийся политической раздробленностью.

Государство Золотая Орда фактически было образовано в 1238 — 1242 гг. ханом Батыем. При хане Менгу-Тимуре (1266 — 1282) оно стало самостоятельным, выделившись из монгольской империи. Русские земли (*уаус*) входили в Орду на особом положении: сохранялась определенная автономия, старые княжеские династии и Православие. Во второй половине XV в. Золотая Орда распалась на ряд больших государств: Астраханское, Казанское, Крымское, Сибирское ханства и др. В 1480 г. Русь окончательно освободилась от власти Золотой Орды.

Социальная структура Золотой Орды была сложной, поскольку представляла собой симбиоз кочевой феодальной и военной иерархии. Кроме того, она зависела от происхождения и должности в военно-административном аппарате. Феодальные отношения усложнялись многочисленными пережитками родоплеменного строя, что нашло свое отражение в праве.

На вершине социальной пирамиды монгольской кочевой аристократии находился хан из рода Джучи (старший сын Чингис-хана) и его многочисленные потомки. Вся территория Орды являлась собственностью хана, которую он распределял между феодалами. Джучиды имели преимущественное право на лучшие земли и на занятия высших государственных и военных постов. В русских источниках их называли *царевичами*.

Следующую ступень феодальной иерархии занимали *нойоны* и *огланы*. Огланы — это нойоны, которые командовали крыльями монгольского войска (традиционно центр — левое и правое крыло). Они вели свои родословные от сподвижни-



ков Чингис-хана и были наиболее крупными феодалами. Они получали в условное держание часть населения (племя, группу племен) — улус — и территорию кочевков — *юрт*. Постепенно улусы становились устойчивыми, наследственными. Расширение иммунитетов привело к появлению владельцев улусов с судебнo-административным и налоговым освобождением. В конце XIV в. распространилась особая форма пожалования — *суюрга*, соединяющая кочевое и оседлое население.

Особое место занимали *нукеры* — дружинники крупных феодалов, их охрана и ближайшее окружение. Они или постоянно находились в свите своих господ или занимали незначительные должности. В XIV — XV вв. из их среды выделялся небольшой слой *тарханов*, получивших от хана тарханские грамоты, предоставляющие различные привилегии.

Феодално зависимое население состояло из кочевников и земледельцев. Кочевники-скотоводы *карачу* объединялись в *айлы* — большие семейные группы, владели скотом, имуществом, имели право на часть военной добычи. Поскольку формально земля принадлежала феодалу, *карачу* выполняли в его пользу различные хозяйственные повинности. Кроме того, они должны были служить в войске, содержать чиновников и воинские части, предоставлять транспорт для передвижения войск и иных нужд.

Главной структурной единицей был *айл* — кочевая семья, основная социальная единица. Крестьянское население земледельческих районов называлось *собанчи* и *уртакчи*. *Собанчи* — это обычно попавшее под власть Орды оседлое сельское население, обязанное нести повинности в пользу феодалов: обрабатывать господскую землю (прообраз русской барщины), выплачивать натуральные подати, денежные сборы с надворных построек, арыков и т. п. *Уртакчи* по своему статусу напоминали русских половников: не имели собственной земли, скота, инвентаря и обрабатывали земли государства и феодалов за половину урожая, реже — за треть.

В Золотой Орде широко было распространено рабство и работорговля, что являлось одной из целей военных завоеваний. Рабы использовались в строительных, мелиоративных работах, для производства ремесленной продукции. В XIV — XV вв. распространилась практика превращения рабов в *уртакчи*.

Параллельно существовала численная или военно-десятичная система. Улусы выставляли определенное число воинов, формировавших десятки, сотни, тысячи, тьмы. Во главе их стояли представители кочевой знати — десятники, сотни, тысячники, темники. В конце XIV в. термином «тьма» стали обозначать крупные административные единицы.

На раннем этапе складывания монгольского государства высшим органом управления был *курултай* — съезд монгольской знати. Верховная власть в государстве принадлежала *хану* только из рода чигизидов. Четкого принципа престолонаследия в Орде не было, хотя обычно власть передавалась старшему сыну. Традиционно нового хана утверждал *курултай*. Власть хана фактически была неограниченной. Большое значение имел *кешик* — гвардия хана, из которой назначались военачальники и администраторы. Вторым лицом в управлении Ордой после хана был *беклярбек*, который занимался военным управлением и руководил деятельностью темников и тысячников. В системе центрального управления большое значение имел *бакоул*, ведавший снабжением, вооружением, довольствием войск, учетом воинской добычи, ее доставкой и распределением.

В покоренных землях вначале власть Орды осуществлялась через *баскаков* — предводителей военных отрядов, подчинявшихся непосредственно хану. Баска-

ки в различных русских княжествах подчинялись *великому баскаку*, находившемуся во Владимире. Каждый баскак, как, впрочем, и иные военачальники, получал *лайзе* — знак полномочий, выдававшийся золотоордынским ханом. Постепенно сложился более централизованный и специализированный аппарат власти. Всего в Золотой Орде было 14 видов налогов: *ясак* (дань), *тамго* (торговая пошлина), *сусун* и *улуф* (корм и питье), *ям* (подводная повинность) и др. Существовал *дофтар* — перечень финансовых поступлений с городов и областей.

Вначале налоги собирали баскаки, затем с 1328 г. это было поручено великим московским князьям. Так называемый *московский выход* составлял 5—7 тыс. руб. серебром. Органы центрального отраслевого управления назывались *диванами*, работой которых руководил *визирь*. В его ведении находилась ханская казна и общее управление делами государства. Возглавляли диваны секретари, назначаемые визирем. Основным должностным лицом в диванах были *битакчи* (писцы, переписчики).

Управленческий аппарат был многочисленным. В официальных документах конца XIV в. упоминаются наименования должностных лиц администрации хана: секретари диванов, таможенники, весовщики, сборщики податей, послы, в том числе занимающиеся сбором и доставкой в казну налогов, почтовые и стационарные служители, сокольники, подейщики, мостовщики.

В административно-территориальном отношении Орда делилась на четыре улуса: Батыя, Берке, Шибана, улус (домен) хана. Во главе улусов назначались ханом *эмиры*, старшим из эмиров был беклярбек. Улусы делились на *тумены*, которые возглавляли *гаруги*. Существовали и более мелкие военно-феодальные территориальные единицы. Наряду с центральным городом существовала кочевая резиденция и ставка хана. Судопроизводство велось вначале на основе *Великой Ясы* — свода законов Чингис-хана, после принятия ислама при хане Узбеке (1313—1341) на базе *шариата* — мусульманских правовых и теологических нормативов.

Золотая Орда значительно повлияла на становление системы управления Московского государства. Это влияние проявилось в деспотической власти царей, системе и порядке налогообложения, формировании *ямской* (почтовой) службы, организации вооруженных сил, создании системы контроля за жизнью общества и т. д.

Начало становления московской государственности относится к 1261 г., когда Москва и прилегающие территории были отданы в удельное княжение Даниилу (1261—1303), младшему сыну Александра Невского. Во время его малолетства Московское княжество управлялось тиунами Великого князя Владимирского Ярослава. В 1318 г. сын Даниила Юрий получил ярлык на Великое княжение Владимирское. После убийства Юрия в Орде в 1325 г. ярлык на княжение был утрачен. В 1328 г. Иван Данилович Калита вновь становится Великим князем Владимирским, в 1332 г. Великим князем *наго всю Русскую землю*.

Дальнейший процесс становления русской государственности и развития системы управления связан с усилением Московского княжества, чему способствовал ряд причин. На наш взгляд, важнейшей и основной предпосылкой из них являлась дальновидная, стратегически правильная политика московских князей, начиная от Ивана Калиты (1325—1340), направленная на обеспечение мира с Золотой Ордой и способствовавшая постепенному наращиванию экономического и военного потенциала княжества. Вторая причина — перенос митрополичьего двора из Владимира в Москву, что сделало город духовным центром рус-

ских земель, а князья получили мощное идеологическое оружие. В-третьих, политика исключительной веро- и национальной терпимости. В XIV в. после принятия ислама в Орде и католичества в Великом Княжестве Литовском значительная часть наиболее вольнолюбивых, смелых, предприимчивых представителей знати бежала в Москву, создав новую генерацию феодальной аристократии. И, наконец, возвышению Москвы способствовало выгодное географическое и экономическое положение. В конце XV в. единое государство не только было в основном создано, но и стало независимым.

Складывание централизованного государства, как уже отмечалось, имело ярко выраженную специфику. Доминирующим фактором в этом процессе был внешнеполитический — получение и укрепление независимости в противостоянии Золотой Орде и Великому Княжеству Литовскому. Факторы внутренние, социально-экономические, были в недостаточной степени зрелыми, что в конечном итоге привело к изменению типа феодального развития страны.

Во второй половине XIII в. вече в Северо-Восточной Руси продолжало активно функционировать как высший орган государственной власти. Неизменной оставалась и сфера компетенции народных собраний, хотя деятельность веча смещается в сторону борьбы с монгольским игом. В XIV в. — первой половине XV в. в Московском княжестве вечевые собрания имели иную социальную и политическую окраску: это были вечевые сходки непривилегированного населения в экстремальных ситуациях. Таким было вече в Москве в 1382 г. в отсутствие Дмитрия Донского и в 1445 г. — Василия II. К концу XV в. навсегда исчезает некогда важный орган управления — вече.

Преобладающей тенденцией развития Московского государства являлось усиление авторитарной власти великих князей и перерастание ее в самодержавную монархию. Начиная с Ивана Калиты, они именуется великими князьями всея Руси. Иван III (1462–1505) получает титул великого государя, а в ряде документов называет себя царем. Небезызвестный Иосиф Волоцкий создал теорию божественного происхождения власти московских князей, что способствовало росту их престижа и авторитета.

Социальное и правовое положение различных категорий русского общества к концу XV в. принципиальных изменений не претерпело. В Судебнике 1497 г. появляются два новых положения: разрешение перехода крестьян от одного владельца к другому только в Юрьев день и появление кабального холопства — вида личной ненаследственной зависимости, оформлявшейся в виде договора. В Судебнике воля и желание государя определяются как важнейший источник права России. Власть московских князей переходила по наследству, с XII в. родовое старшинство заменяется семейным. Меняются регалии княжеской власти: короной становится шапка Мономаха, по преданию, подаренная византийскими императорами Василием II и Константином IX великому киевскому князю Владимиру (в действительности она была подарена Ивану Калите ханом Узбеком). В 1472 г. после заключения брака Ивана III с племянницей последнего византийского императора Софьей Палеолог византийский герб — двуглавый орел — вводится в государственную символику. Затем двуглавый орел появляется на печатях.

Московские князья вначале возглавляли сложную иерархию феодалов из числа великих князей (рязанских, ростовских, тверских), удельных князей и бояр, узаконенную договорными и жалованными грамотами, устанавливающими различную степень вассальной зависимости. К концу XV в. эти вассалы в основном

превратились в подданных московских князей, став фактически служилым сословием. Усиливается значение постоянно действующей Боярской Думы.

В XV в. центральный государственный аппарат еще не сложился, но функционировали два высших органа: *Государев Двор* (Дворец) и *Казна*, впоследствии *Казенный двор*. В это время завершается объединение дворов русских княжеств с двором великих князей московских. Следующим важнейшим институтом управления были областные *дворцы* — центральные исполнительные органы Московского великого княжества.

В конце XV в. возникает *приказная система*. Приказ в то время — нерегулярное поручение боярам или дьякам. Эти должностные лица решали поставленные задачи без вспомогательного аппарата. Если задачи были слишком сложными, в помощь давались помощники — подьячие, собранные в *избе* (канцелярии). Процесс образования изб растянулся на несколько десятилетий. В это же время возникла *Оружейная палата* — главный арсенал России, ведавший изготовлением и хранением оружия.

С ростом международных связей России создается должность *посольского дьяка* (1486). Он выступал посредником между Боярской Думой, занимающейся вместе с князем общим руководством внешней политикой и послами, вел дипломатическую переписку. Для работы использовался аппарат Казенного двора.

В административном отношении Российское государство делилось на *уезды*. Первые уезды возникли при Василии I (1389 — 1425) — города с принадлежащими им землями. Затем уезды стали подразделяться на *станы* и *волости*. *Наместники* назначались великим князем из числа крупных феодалов, волостели (в станах и волостях). Ямская, или почтовая и транспортная, служба была заимствована у Орды.

Все местное управление базировалось на системе содержания, получившей название *кормление*, т. е. содержалось за счет населения. Во второй половине XV в. в городах появляются особые должностные лица — *городничие* или *городчики*. Они занимались строительством мостов, административных зданий, укреплений, затем получили функции военно-административного характера.

Наряду с кормлением в конце XV в. завершается оформление второго важнейшего принципа функционирования системы управления — *местничества*. Позже утверждение этого принципа потребовало создания специальных родовых — *родословных столбцов*, чтобы легитимно определять иерархическое место каждого служивого человека.

XV век — важнейший этап развития Русской православной Церкви. В 1439 г. во Флоренции состоялся Собор высших иерархов католической и православной Церкви, на котором было принято решение о церковной унии. Акт об унии подписал и русский митрополит Исидор, грек по национальности. Великий князь Василий II и русское духовенство отказались признать унию. Исидор был низложен, и в 1448 г. на Поместном Соборе — съезде служителей автокефальной (независимой) православной Церкви — был избран митрополитом рязанский епископ Иона. Русская Церковь стала автокефальной. В 1459 г. совпали канонические пределы московской митрополии с политическими границами Российского государства, что обусловило превращение Русской Церкви в государственно-национальную.

Рубежным этапом в борьбе старых традиций народовластия и новых, усиливающих авторитарную власть великих московских князей, стала феодальная война 1425 — 1451 гг. Победа в войне Василия II ускорила процесс становления вели-

ко княжеской власти, но он все же растянулся на десятилетия. Однако доминанта развития русской государственности и системы управления к концу века окончательно определилась.

Следует отметить, что это шло под влиянием западных территорий, прежде всего Великого княжества Литовского, образовавшегося в XIII в., включающего в себя традиционно русские княжества: Киевское, Смоленское, Витебское, Полоцкое, Волынское и др. Вплоть до подписания Люблинской унии (1569) Литовское государство представляло определенную федерацию.

Таким образом, в XIII – XV вв. московское государство развивалось под воздействием самых различных факторов: от деспотического влияния Золотой Орды с присущей ей системой управления (коррупция, взяточничество, беззаконие, фаворитизм) до демократического – Новгородской феодально-боярской республики и отчасти Литвы. В силу целого ряда факторов (социальных, политических, экономических) в Московском государстве превалировала авторитарная тенденция.

В XVI в. в России вновь появляется уникальная возможность перехода к демократическим, сословно-представительным формам государственного управления. Развитие процесса складывания сословно-представительной монархии было связано не только с реформаторской деятельностью Ивана IV, но в большей степени – с усилением влияния новых социально-экономических факторов.

Специфические черты развития российского феодализма и государства, появившиеся в XV в., окончательно оформляются к концу XVI в.: доминантная роль государства и его институтов во всех сферах жизни общества, создание системы фактической зависимости от государства всех социальных категорий, включая феодальную верхушку. В известной степени попадает в зависимость от государства и Церковь: выборы высших церковных иерархов проходили только с согласия государя. Принципиальные отличия российской государственности от западноевропейской можно свести к трем: гипертрофированная роль государства, самодержавие и крепостное право.

Верхушка феодальной знати в XVI в. традиционно носила звание бояр, но содержание этого термина принципиально меняется. В узком, легитимном, значении этого слова боярин являлся членом Боярской Думы, что являлось придворным чином.

Вотчина оставалась основной формой земельной собственности, что было закреплено Судебником 1550 г. Значительно были ограничены родовые права на имущество: право выкупа потерянной по разным причинам родовой вотчины ограничивалось 40 годами, сужался круг родственников, имеющих право на выкуп и т. д.

В Судебнике появился новый статус *жалованной вотчины*. Вторыми по значимости в феодальной иерархии были «дети боярские» – термин, закрепившийся почти на два столетия. Речь идет не о возрастных отличиях в среде боярства. В XV в. дети боярские имели равное экономическое и политическое положение с боярами (главное отличие – меньший материальный достаток), но без права участвовать в Думе. В XVI в. появляется термин «дети боярские, *которые в Думе сидят*», т. е. те, кто участвует в заседаниях Думы и имеет определенное кормление. Те же, *кто в Думе не сидят*, получали *государево жалованье* и относились к неродовитым и наименее престижным группам. Из числа лиц первой категории образовались *думные дворяне*, второй – многочисленное *уездное служилое дворянство*.

- Дворянство составляло основную часть служилых людей. В их владении были *поместные наделы*, которые все более увеличивались. Расширялись и права помещтных владельцев: облегался принцип наследования, дворяне получили право покупки вотчин и т. п. В 1580 г. было принято решение, запрещающее Церкви покупать, брать в заклад вотчины служилых людей, в первую очередь дворян.

Отличительной чертой социального развития России стал рост экономического и, в определенном смысле, политического влияния «посадского населения» — термин, объединяющий торгово-ремесленную верхушку и *тягловое* (несшее повинности в пользу государства) население городов. Во второй половине XVI в. в стране насчитывалось более 160 городов, в писцовых книгах упоминается 220 ремесленных специальностей.

Высшей категорией посадского населения были *гости*, численность которых не превышала 20-30 человек. Гости представляли категорию привилегированного русского купечества и получали это звание лично от царя. Вторым по значимости объединением богатого купечества была *гостиная сотня*. Члены ее имели личные жалованные грамоты и общие корпоративные. Подобно гостям, они освобождались от посадского тягла, постоев, подворной повинности, были подсудны только центральной власти, повышенные штрафы защищали их честь. В отличие от гостей звание члена гостиной сотни было наследственным и передавалось всем родственникам, участвующим в совместных торговых сделках. Основным источником пополнения гостиной сотни стали представители *суконой сотни* — корпорации менее богатых купцов, соответственно имеющих меньше прав и привилегий.

Все остальное, так называемое *тягловое*, население посада: мелкие торговцы, ремесленники, служилые люди и т. п. — объединялось в *черные сотни*. Члены черных сотен в свою очередь делились на лучших, средних и младших.

Усиление экономической мощи торгово-промышленной верхушки посадского населения неизбежно привело не только к осознанию, но и к необходимости защиты перед центральной и местной властью своих сословных интересов.

Основная часть свободного сельского населения России в XVI в. стала называться *крестьянами*. Этот термин объединял множество прежних понятий: *старожильцы*, *люди волостные*, *люди тяглые* и др. Юридический статус крестьян фиксировался Судебниками 1497 г. и 1550 г., в которых было закреплено равенство крестьян и низших феодалов в ряде правовых аспектов; из числа крестьян комплектовались *судные мужи* (участники судопроизводства).

В январе 1547 г. великий государь Иван IV официально венчался на царство и принял титул *царя* (ранее подобным титулом в России называли базилевсов Византийской империи и ханов Золотой Орды). Обряд принятия титула проходил в Успенском Соборе Кремля. Из рук московского митрополита Макария Иван IV принял шапку Мономаха и другие регалии царской власти. Царь обладал всеми высшими полномочиями государственной власти: законодательной, судебной, исполнительной, военной.

Царь являлся наместником Бога на земле. Он вступал в свои права через особый обряд, обладал особыми знаками власти, его особа была священна. С принятием нового титула происходит переход от вассалитета к *погданству* — *министериалитету*: все подданные независимо от социального положения находились в одинаково подчиненном положении по отношению к царю. Это нашло свое отражение в знаменитой формуле Ивана IV: «Жаловать своих холопов вольны и казнить вольны же».

Важнейшим государственным органом управления по-прежнему являлась Боярская Дума. В особо важных случаях в состав Думы входил Освященный Собор — митрополит с епископами, что определялось необходимостью решения проблем, находившихся на стыке государственных и церковных интересов.

Вел Думу царь, но его присутствие было необязательно. При всем обширном круге вопросов, рассматриваемых Думой, главным стало законотворчество. Впервые в Судебнике 1550 г. указывалось, что все новые законы нуждаются в утверждении Боярской Думой. Каждый новый закон имел следующую преамбулу: «Царь указал, а бояре приговорили».

Наряду с Боярской Думой представительным органом феодальной аристократии и администрации, в XVI в. появляется *Земский собор*, важнейший институт сословно-представительной монархии. В XVI в. земские соборы созывали четыре раза. Собор созывался по решению царя, в грамотах определялась его численность и социальный состав. Собор делился на *статьи* (сословные категории), члены которых после обсуждения подавали письменное мнение. Боярская Дума суммировала мнения, царь утверждал *соборный приговор*. Собор заседал до тех пор, пока не заканчивал обсуждение вопросов.

Окончательно сложилась система приказов. Теперь приказы функционировали как органы центрального государственного управления с самостоятельными структурными подразделениями и многочисленным административным аппаратом. К концу XVI в. приказное управление охватило все сферы государственного и царского управления. Все приказы можно условно разделить на три типа: 1) общегосударственные отраслевые; 2) территориальные; 3) дворцовые.

Расширение системы управления способствовало регламентации служебной иерархии служилых людей. В XVI в. существовали три группы чинов: 1) *думные* — бояре, окольные, думные дворяне, думные дьяки; 2) *служилые московские* — стольники, стряпчие, дворяне московские, жильцы; 3) *городовые (уездные)* — дворяне выборные, дети боярские дворовые и дети боярские городовые. По степени чести все светское население в XVII в. делилось на четыре группы: 1) бояре, окольные и прочие думные чины; 2) служилые по отечеству — стольники, стряпчие, дворяне московские, гости, дьяки, жильцы, дворяне городовые, дети боярские; 3) торговые люди, именитые люди Строгановы, гости, торговые люди сотен, посадские; 4) служилые по прибору, крестьяне, деловые люди, гулящие люди.

Важнейшим принципом получения чинов и должностей являлось *местничество*. Фиксирование генеалогического состава системы управления завершилось в середине века составлением *государева родословца* и *разрядной книги*, в которой учитывались все прецеденты, связанные с изменениями в местнических отношениях. Уездное служилое дворянство учитывалось в местных документах.

Для повышения эффективности управления в 1539–1541 гг. началось проведение *губной реформы*. С 1555 г. губные органы были введены повсеместно. *Губа* — территориальная единица, в пределах которой действовала юрисдикция *губного старосты*. В первой половине XVI в. губа в основном совпадала с волостью, иногда с отдельным посадом или селом. К концу века губа большей частью охватывала территорию уезда, а иногда и нескольких. Губное правление вводилось на основании пожалованной губной грамоты, которая предоставляла жителям данной территории право преследовать и судить преступников.

Успешная реализация губной реформы предопределила полную ликвидацию системы кормлений. В каждой территориальной единице избирался *излюбленный голова*, позже получивший название *земский староста*. В помощь старостам изби-

рали *целовальников, окладчиков, верных голов*. Земские старосты утверждались в Москве соответствующим территориальным или финансовым приказом.

Губная и земская реформа завершили процесс создания системы сословно-представительных органов. Необходимо отметить, что единого законодательства, обобщающего права и регламентирующего обязанности и подчиненность губных и земских органов так и не было создано.

Получила дальнейшее развитие и система городского управления. Бывшие городчики в XVI в. стали называться *городовыми приказчиками*. Приказчики назначались царем из числа военно-служилого дворянства, до 1535 г. они подчинялись Государевой казне. С образованием в 1531 г. Разрядного приказа, в ведении которого находились постройка и содержание крепостей, их вооружение, хранение оружия, снабжение гарнизонов и т. п. были переподчинены ему.

В целом в XVI в. в России сложилась система центральных и местных органов государственного управления, позволяющая более успешно решать задачи в сфере административной, военной, судебной и финансовой. Развитие государства и его институтов могло развиваться по двум альтернативным вариантам: традиционному — укрепление самодержавия и перерастание его в абсолютизм, и более демократическому, соответствующему интересам основных служилых и тягловых сословий — усиление сословно-представительных учреждений и создание ограниченной, конституционной монархии.

Величайшая трагедия русского общества — Великая Смута (1598 — 1613) — во многом кардинально изменила развитие русской государственности и системы управления, предопределив переход к абсолютизму. Отчасти это было вызвано уничтожением в огне гражданской войны тех социально-экономических новаций, возникших в XVI веке, которые способствовали становлению сословно-представительной монархии.

XVII в., особенно его вторая половина, определил окончательный выбор развития российской государственности — становление абсолютизма. Абсолютизм не был спецификой развития только России: в разное время этот период прошли и страны Западной Европы. Он характеризуется рядом принципиально новых черт и явлений, основная из которых — максимальная концентрация власти в руках монарха.

Главной особенностью формирования абсолютизма в России было то, что процесс проходил на основе усиления феодальной системы. В отличие от Западной Европы укреплялись феодальные институты и завершился процесс оформления крепостного права. Во многом это определялось тем, что ресурсы специфического российского государственно-самодержавного феодализма были еще достаточно велики. Основной социальной базой абсолютизма стало военно-служилое дворянское сословие.

Идеология российского абсолютизма носила *патерналистский* характер, что по отношению к носителю верховной власти является и сегодня доминирующей особенностью нашего менталитета.

Характерной особенностью российского абсолютизма было прекращение деятельности органов сословного представительства — земских соборов, губных и земских старост, а также ликвидация патриаршества и превращение Церкви в часть государственного аппарата. Положение основных сословий российского общества в XVII в. претерпело принципиальные изменения. Продолжался интенсивный процесс правового и имущественного сближения бояр и дворян, окончательно завершившийся в XVIII в.



Завершению процесса консолидации феодального сословия и уравнивания юридических прав способствовала отмена указом царя Федора Алексеевича в январе 1682 г. «враждотворного местничества». Изменилось и положение посадского населения. Соборное Уложение ликвидировало *белые слободы* в городах, принадлежавшие светским и церковным феодалам и не несшие тягла и других городских повинностей. Городское население (исключая гостей, гостиной и суконной сотен) было прикреплено к месту жительства, всех бежавших посадских людей предписывалось вернуть на прежнее место. По указу 1658 г. самовольный выезд из города жестоко карался.

В 1613 г. в России установилась новая правящая династия Романовых. Усиление самодержавной власти царя отражалось во многих реалиях российской действительности. При Алексее Михайловиче (1645 — 1676) появляется новый титул: «Божией Милостью Великий Государь, царь и Великий князь всея Великие и Малые и Белые Руси самодержец».

В управлении страной царь прежде всего опирался на Боярскую Думу. В ее составе все большую силу набирали дворяне и думные дьяки. Как и прежде, самый престижный чин — *боярина гумающего* — царь жаловал представителям наиболее знатных родов. Члены 16 родов имели право, обойдя низшие чины, поступать прямо в бояре: Черкасские, Воротынские, Трубецкие, Голицыны и др. Члены 15 родов поступали сначала в окольные чины, а потом в бояре: Куракины, Долгорукие, Бутурлины, Волконские и др. Из 31 фамилии 20 было княжеских.

Дума заседала в Москве еженедельно в понедельник, среду и пятницу, кроме экстренных случаев. Председательствовал обычно царь, согласно Соборному Уложению решения принимались «единогласно» — «всякие дела делали вместе». В случае отъезда царя из столицы на месте оставалась комиссия Думы, решавшая второстепенные дела, остальные посылались царю.

Главной функциональной обязанностью Думы была законотворческая деятельность, что подтверждала ст. 98 Соборного уложения. Из двух законодательных источников — государевы указы и приговоры Думы — значение последних резко уменьшается. Царь Алексей Михайлович издал 588 именных указов, а указов, одобренных Думой — «государь указал и бояре приговорили», — всего 49. Нужно отметить, что были боярские приговоры без царского решения: «Все бояре на Верху приговорили». Это происходило в случае отсутствия царя или получения Думой полномочий по конкретным вопросам.

Низкая эффективность работы Думы, падение ее значения приводят к тому, что в полном составе ее заседания проходили в особо важных случаях. Зато возросло значение *ближней (комнатной, тайной) Думы*, назначаемой лично царем. Вместе с думцами в нее могли входить и не члены Думы, обычно она состояла из ближайших родственников царя (Милославских, Нарышкиных), наиболее способных чиновников (Ордын-Нащокин) и фаворитов. Постепенно, со второй половины XVII в., теряют свое значение и сходят с исторической авансцены земские соборы.

XVII век был периодом завершения оформления приказной системы и началом ее кризиса, который стал очевидным к концу столетия. Основную роль, как и прежде, играли военно-административные приказы, число которых значительно увеличилось. Огромное количество временных и постоянных приказов, неопределенность их функций, смешение обязанностей, сложная система взаимоподчинения — все это заставляло искать пути упрощения приказной системы.

XVII в. был ознаменован для России длительными войнами, показавшими несостоятельность и падающую боеспособность основы армии — дворянского

ополчения. Массовое дезертирство было главнейшим злом: виновных искали, били кнутом, сажали в тюрьмы и только потом отправляли на службу. Низкий уровень дисциплины, архаичное вооружение, трусость в бою и неисполнение приказов вынуждали отказаться от подобного способа комплектования войск. В итоге, с 1651 г. до конца века численность поместного войска сократилась с 37,5 тыс. до 16 тыс. человек. Численность стрелецких войск к концу столетия составляла 55 тыс. человек, из них 22,5 тыс. служили в Москве. При царе Михаиле Федоровиче начинается комплектование полков иноземного, или нового строя; к концу века они составляли уже около 80% численности русской армии. *Рейтар* (конников) насчитывалось 30,5 тысяч.

На всем протяжении столетия финансовое положение России было сложным, временами — критическим, что было связано с последствиями Великой Смуты, с огромным увеличением расходов на вооруженные силы и аппарат управления.

Важнейшим изменением системы местного управления было создание института *воевод*. Со второй половины XVI в. воеводы назначались в пограничные крепости, а также в города вновь присоединенных территорий Поволжья и Сибири и отвечали за чисто военные проблемы: сооружение укреплений, организация обороны городов, руководство гарнизоном, проведение разведки и т. п. Воеводское правление начинает широко вводиться при Михаиле Романове: в начале его правления в 33 уезда направляются воеводы; по росписи 1625 г. в 146 уездах из 250 фиксируется новая форма организации местного управления. К концу века она стала повсеместной.

Воеводы назначались Разрядным приказом, утверждались царем и Боярской Думой и подчинялись приказу, ведавшему данным городом и уездом. В уездах, где было несколько городов, назначались воеводы *главных городов* и *приписных городов*. На территории проживания дворцовых крестьян и соответствующих населенных пунктов создавались самостоятельные округа, в которых были *дворцовые воеводы*. В крупные города назначались два-три воеводы, один из которых был *главным*. *Городовые приказчики* подчинялись воеводам, в их ведении осталась ряд чисто военных функций (укрепления, артиллерия, укомплектование гарнизона и т. п.).

Главными для воеводы были военно-административные функции. Он занимался набором служилых по отечеству — бояр и дворян, вел их списки с указанием земельного и денежного оклада, производил смотры, отправку к театру военных действий и т. п. Он набирал служилых по прибору — стрельцов, городских казаков, артиллеристов и др., ведал раздачей хлебного и денежного жалования, вместе с городовым приказчиком отвечал за организацию обороны города.

Следует отметить, что XVII век привел к кардинальным переменам системы государственного управления страны: полностью были упразднены все сословно-представительные институты, ликвидирована независимость от государства Русской православной Церкви. Приказная система создала новый вид коррупции — кормления от дел; взяточничество навсегда определило деятельность центрального и местного государственного аппарата. Все дальнейшие попытки реформирования системы управления, начиная с Петра I, принципиально ничего не могли изменить.

Три с лишним столетия прошло от начала модернизации России Петром I. Его деятельность до сих пор привлекает внимание историков, политиков-реформаторов.

Завершение процесса оформления абсолютизма в России изменило статус монарха. В октябре 1721 г. после успешного окончания Северной войны (1700 – 1721) Сенат и Святейший Синод присваивают Петру I титул «Император, Великий и Отец Отечества». Указом от 11 ноября 1721 г. Петр I принял следующий титул: «Божьей поспешествующей милостью, Мы, Петр I, Император и Самодержец Всероссийский...» В документах внутривластного характера использовался сокращенный титул: «Божьей милостью, Мы, Император и Самодержец Всероссийский». Необходимо отметить, что этот акт, ставивший русского царя в одинаковое положение с единственным тогда императором – Императором Священной Римской империи и германского народа, вызвал неприятие со стороны крупнейших европейских держав. Первыми признали новый титул Пруссия, Нидерланды, Швеция, затем Турция (1739), Англия, Франция и Испания (1745), Польша (1764).

Правовой статус абсолютного монарха-самодержца был определен еще до провозглашения империи в Артикуле воинском (1715), Морском уставе (1720) и Духовном регламенте (1720). В толковании к ст. 20 артикула отмечалось следующее: «Его Величество есть самовластный монарх, который никому на свете о своих делах ответу дать не должен; но силу и власть имеет, свои государства и земли, яко христианский государь по своей воле и благомнению управлять».

Появление новых правовых норм самодержавия – исследователи насчитывают 392 подобных указа, всего в правлении Петра I издано свыше 3314 указов, регламентов и уставов – способствовало изменению порядка престолонаследия. Существовало три вида преемственности монархической власти: по избранию, по закону, по назначению предшественником. До Петра I трон передавался по закону – от отца к старшему сыну. 5 февраля 1722 г. император утвердил право назначать себе преемника, тем самым воля монарха во всех сферах государственной и общественной жизни стала единственным источником закона. Все указы издавались либо самим самодержцем либо от его имени. Идеологически обоснуя подобную трансформацию, Феофан Прокопович в изданной «Правде воли монаршей» оправдывал это «всенародной пользой и нуждами».

Император являлся главой государственной системы управления – институтов и исполнительных структур. Все без исключения государственные учреждения были обязаны исполнять решения монарха, его присутствие в любом месте и в любое время прекращало действия и изменяло субординацию любой властной структуры: высшие полномочия переходили к нему.

Монарху не только подчинялась вся система судебной власти – его решения отменяли любые другие, он утверждал смертные приговоры и имел право помилования, его воля была главным источником судопроизводства.

Царь был верховным главнокомандующим вооруженными силами России, с 1721 г. стал юридическим главой Русской православной Церкви.

Защита интересов монарха получила развитие в Артикуле, политические преступления составляли содержание статей 3, 16, 17. На первое место среди них было поставлено любое выступление против жизни, здоровья, чести государя. Подробно говорилось об измене (вооруженное выступление против государя, тайная переписка, тайные переговоры с неприятелем и т. д.). Специальная 17-я статья была посвящена такому преступлению, как возмущение и бунт против царя. За все политические преступления была установлена, как правило, квалифицированная смертная казнь (четвертование, колесование, заливие горла металлом, сожжение и др.).

Становление абсолютизма привело к уменьшению влияния Боярской Думы. В октябре 1704 г. личная канцелярия Петра была преобразована в *Кабинет царского величества* (впоследствии — его Императорского величества). Частые и длительные отлучки царя вызывали необходимость создания органа для оперативного решения самых разнообразных текущих проблем. 22 февраля 1711 г. был образован *Правительствующий Сенат* — вначале временный орган, замещающий царя во время отъездов: «вместо его царского величества собственной персоны». Указами от 2 и 5 марта Сенат стал постоянно действующим высшим государственным органом управления.

По указу 1718 г. «О должности Сената», в его состав вошли все президенты коллегий, однако скоро стала ясна ошибочность подобного решения. С 1722 г. в состав сената могли входить только высшие сановники (канцлеры, действительные тайные и тайные советники).

Организационная структура Сената состояла из *присутствия* — общего собрания всех членов — и *канцелярии*, осуществляющей делопроизводство во главе с обер-секретарем (первым был А. Щукин). Все решения выносились присутствием только единогласно, в случае несогласия решением любого сенатора оно было недействительным. В таком варианте член сената был обязан письменно объяснить причину своего отказа поддержать проект.

Компетенция Сената была фактически не ограничена: судебные, финансовые, военные, административные, внешнеполитические и иные функции, включая чрезвычайные события (бунты, эпидемии и т. д.). С 1718 г. Сенат получил право выбирать высших государственных чинов. Сам Петр I так охарактеризовал полномочия этого органа: «Ныне уже все у вас в руках».

Указы Сената, особенно в области административного права, имели силу закона. Ограничений законодательного характера фактически не было, что видно из текста указа 2 марта 1711 г.: «Всяк их указам да будет послушен, как нам самому, под жестоким наказанием, или и смертью, смотря по вине». После принятия титула императора в ноябре 1721 г. Петр I предписывает Сенату не принимать *генеральных* (основных) законов без его подписи.

Указом 1714 г. было запрещено жаловаться царю на решения Сената, в декабре 1718 г. за жалобы на Сенат установлена смертная казнь. До 1714 г. местопребыванием Сената была Москва, с 1714 г. — Петербург. В Москве осталась часть сенатской канцелярии под названием *Канцелярия сенатского правления*.

В 1722 г. Сенат был реформирован тремя указами императора. В итоге он стал не только и не столько органом управления, а превратился в высший контрольный орган системы управления России.

Связь между губерниями и Сенатом осуществляли специальные комиссары, по два от каждой губернии, назначавшиеся губернаторами. Комиссары следили за реализацией указов Сената, собирали необходимые сведения и т. п. С созданием коллегий именно они стали связующим звеном между Сенатом и губерниями.

При Петре I завершилось многовековое то явное, то скрытое противостояние церковной и государственной власти. После смерти в 1700 г. Патриарха Адриана выборы нового главы Церкви по требованию царя не состоялись, а рязанский и муромский митрополит Стефан Яворский был назначен *экзархом Святейшего патриаршего престола, блюстителем и администратором*. Патриарший разряд был упразднен, а его функции переданы созданному в 1702 г. Монастырскому приказу, декабрьским указом 1701 г. часть монастырских вотчин фактически была секуляризована.

Бесспорно, введение новых центральных органов управления, более упорядоченная и контролируемая работа способствовали повышению эффективности деятельности всего государственного аппарата. Но в Сенате к 1722 г. было накоплено 16 тысяч нерешенных дел, воровство ближайшего сподвижника Петра I светлейшего князя А.Д. Меншикова вошло в поговорку.

После всех реорганизаций начала XVIII в. приказная система с ее отсутствием четкой регламентации, параллелизмом в работе, запущенным делопроизводством, взяточничеством и казнокрадством находилась в кризисном состоянии. Фактически страна осталась без центральных учреждений, поскольку создание губерний способствовало ликвидации значительной части приказов, а создание Сената не могло заменить соответствующую систему управления. Все это способствовало поиску новых организационных форм центральных учреждений.

Уже в 1702 г. в манифесте Петра I иностранным офицерам было обещано коллегиальное устройство военного совета. Многолетняя подготовительная работа привела к реформе 1717–1720 гг., в ходе которой было упразднено большинство приказов и создана *система коллегий*. Указ 12 декабря 1718 г. их перечисляет в следующем порядке: 1) *Чужестранных дел*, 2) *Камер*, 3) *Юстиции*, 4) *Ревизион*, 5) *Воинская*, 6) *Адмиралтейская*, 7) *Коммерц*, 8) *Берг и Мануфактур*, 9) *Штатс-контор*. В 1721 г. была создана *Вотчинная коллегия*, в 1722 г. — *малороссийская*, в 1721 г. — *Духовная коллегия* — Синод.

По статусу Иностранная, Военная и Адмиралтейская коллегии были равноправны Сенату, все остальные подчинялись ему. Из всех перечисленных коллегий только две по функциональным обязанностям совпадали с приказами: Иностранных дел — с Посольским приказом и Ревизион-коллегия — со Счетным, в состав Юстиц-коллегии вошло 7 бывших приказов.

Организационное устройство, регламентация деятельности и делопроизводство в коллегиях определялись изданным 28 февраля 1720 г. *Генеральным регламентом*, по которому «государственные коллегии, тако же и все оных принадлежащих к ним канцелярий и контор служители, не токмо во внешних и внутренних учреждениях, но и во отправлении своего чина, подданейше поступать имеют». На основе Генеральского регламента были изданы *партикулярные*, специальные для разных коллегий регламенты; не было создано регламентов юстиции и вотчинной коллегии. Действие Генерального регламента было подтверждено в марте 1724 г. особым указом императора.

Преимущества новой системы были изложены в Духовном регламенте, автором которого являлся епископ Феофан Прокопович. Они сводились к следующему: только коллегиальное решение может быть правильным, и оно имеет больше силы, ускорятся прохождение дел, отсутствует пристрастие, усиливается правосудие.

Коллегия состояла из *присутствия и канцелярии*. Обычно присутствие насчитывало 11 членов: президента, вице-президента, 4 советников, 4 ассессоров плюс советник или ассессор-иностранец. В главнейших коллегиях иностранец назначался вице-президентом. Президент назначался императором, вице-президент и члены — Сенатом с последующим утверждением императора. Контроль за деятельностью каждой коллегии осуществлял прокурор и фискалы.

Положительными моментами создания новой системы центральных органов управления являлся в основном отраслевой принцип их деятельности, охватывающий территорию всей империи, более высокая оперативность и эффективность, лучший контроль, четкое определение прав и обязанностей. Однако реформа проводилась не последовательно и фактически не завершилась. Система приказов не

была до конца ликвидирована, отраслевой принцип нарушался (Вотчинная коллегия — сословный орган дворянства), продолжалось смещение судебных, финансовых функций в деятельности (Берг, Мануфактур, Коммерц), не соблюдалась коллегиальность: в 1719 г. Петр I издал указ о пресечении местничества и порядке старшинства членов Юстиц-коллегии.

Проблема соотношения коллегиального и единоличного управления до конца не исследована, но тенденция в указанное время четко определялась: постоянное сокращение численности присутствий и рост штатов канцелярий. Законы 1720 г. способствовали формированию дворянского по составу чиновничества. Для подготовки опытных чиновников вводились должности коллегии-юнкера для дворян, включенных в XIV класс Табели о рангах. Поступление на гражданскую службу было запрещено детям лиц духовного звания, купеческого происхождения — на практике это не реализовывалось. В 1755 г. дворян на средних и высших должностях было 77 — 88%, среди чиновников IX — XIV классов — 34%, канцелярских служащих — 4%.

Традиционными оставались взяточничество и казнокрадство, протекционизм, волокита, низкий уровень квалификации чиновников. В условиях абсолютной монархии, когда воля императора являлась единственным источником права, бюрократия трансформировалась в своеобразное сословие, с особой психологией. Новое, чиновничье, местничество в отличие от старого, боярского, базировалась на Табели о рангах, введенной в 1722 г.

Согласно Табели вводилась новая классификация армейской, штатской и придворной службы, с разделением каждой на 14 рангов или классов. Было введено право на получение *личного дворянства*, которое давал 14-й низший класс чинов, и *потомственного*: 14-й класс для военных чинов и 8-й для гражданских. Основная часть документации в коллегиях оформлялась невключенными в Табель канцеляристами, подканцеляристами и копиистами.

Бюрократия распалась на три основные группы: I — IV, V — XII, XIII — XIV классы, материальное положение которых отличалось так же, как раньше у бояр-вотчинников, поместного дворянства и нижней части служилого сословия. Зачисленный на службу чиновник 14-го класса два месяца не получал денежного жалованья, после получения оно, по приведенным данным, покрывало не более одной трети самых необходимых расходов на питание, одежду, обувь.

Несмотря на то что моральный престиж службы непрерывно повышался, а безупречная работа давала возможность получения материального благополучия и дворянства, оставались живучими традиционные недостатки российского управления: взяточничество, коррумпированность, беззаконие. Они вынудили Петра I создать новую систему контрольных органов. В указе от 2 марта 1711 г. об образовании Сената в последнем пункте учреждалась *должность фискалов*, новым указом от 5 марта вводилась высшая должность обер-фискала. Обязанностью фискалов было ведение тайного контроля за всеми лицами — «какой высокой степени ни есть» — и всеми государственными органами. В губерниях вводились провинциал-фискалы, в каждом городе по 1 — 2 городских фискала, с созданием коллегий появились коллежские фискалы.

Подобный тайный контроль принципиально не улучшил функционирования системы управления. Знаменитый обер-фискал Нестеров, прославившийся громкими разоблачениями: сенатора князя Я.Ф. Долгорукого, сибирского губернатора князя Гагарина, повешенного за злоупотребления, — сам был изобличен в крупных взятках и колесован. В 1730 г. должность фискалов была упразднена.

С 1722 г. формируется система прокурорского надзора. Низкая эффективность контрольных органов привела к созданию еще одной надзорной системы. В апреле 1722 г. указом императора были введены ежегодные ревизии провинций под руководством одного из сенаторов. Занятость Петра I, а затем его смерть в 1725 г. не позволили до конца реализовать эту идею. Финансовый контроль был возложен на Ревизион-коллегию, затем на Ревизион-контору Сената.

Высшей судебной инстанцией в России являлся император — его воля была единственным источником закона. Самые важные политические и иные дела он разбирал лично или с помощью Преображенского приказа, иногда — временных канцелярий розыскных дел. В случае необходимости он отменял любые решения иных судебных органов.

Сенат являлся судом первой инстанции при разборе преступлений высших должностных лиц, обычно по указу царя. Для всех остальных судебных органов Сенат являлся высшей апелляционной инстанцией, решения его являлись не только окончательными, но, что не соответствовало всей судебной практике допетровской России, за попытку обжалования судебного решения Сената с декабря 1718 г. была установлена смертная казнь.

Система местного управления с ее неэффективностью, неопределенностью функций, отсутствием четкой территориальной и ведомственной регламентации нуждалась в кардинальных переменах. Вначале Петр I попытался, изменив и улучшив отдельные элементы, использовать старую систему. В 1699 г. из-под власти воевод было изъято посадское население и передано бурмистрам. В 1702 г. ликвидируется институт губных старост, судопроизводство передается воеводам. Правление становилось коллегиальным: местные дворянские общества выбирали *воеводских товарищей* (2–4 человека на уезд). С 1705 г. эта практика стала обязательной и повсеместной. Попытка создания воеводских коллегий в уездах закончилась неудачей.

Создается новая единица местного управления — *губерния*. Первая губерния была образована в 1702 г. из завоеванных в Швеции земель — Ингерманландская (с 1710 г. Петербургская). В декабре 1708 г. указом «Об учреждении губерний и о росписании к ним городов» вся страна была поделена на восемь губерний: Ингерманландскую, Московскую, Киевскую, Смоленскую, Архангельскую, Казанскую, Азовскую и Сибирскую. В 1711 г. создается Воронежская, в 1713 г. — Рижская, в 1714 г. — Нижегородская и Астраханская губернии. На определение границ новых административно-территориальных единиц повлияли два фактора: расстояние городов от губернских центров и личные расчеты заранее назначенных губернаторов.

Губернаторы выполняли административные, полицейские, финансовые, судебные функции и были командующими войсками в руководимых губерниях. С разделением губерний на провинции в 1719 г. власть губернатора была ограничена губернским городом и прилегающей провинцией. Губерния делилась на уезды во главе с *комендантами*. В штат управления губернии входили: *вице-губернатор*, *обер-комендант* (военное управление), *обер-комиссар* (денежные сборы), *обер-провиантмейстер* (продовольственные сборы), *ландрихтер* (судопроизводство). При губернаторах учреждались ландраты, вместе с которыми они должны были коллегиально решать все дела. Ландраты избирались дворянами, состояли из 8–12 человек; одновременно при губернаторе находилось двое ландратов. Эти пары менялись по месяцам, а вся коллегия собиралась один раз в конце года, губернатор в коллегии имел два голоса. (Ликвидированы в 1719 г.)

С 1711 г. уезды начали объединяться в более крупные единицы — провинции. В 1715 г. было упразднено провинциальное и уездное деление губерний и образована новая единица — *доля* (5536 дворов). Все провинциальные и уездные органы были ликвидированы, долями управляли *ландраты* (финансовая, полицейская, судебная власть). Всего было создано 146 долей.

Создание системы коллегий и введение подушной подати привели к новой реформе местного управления. В 1719 г. все губернии были разделены на 45 провинций, число которых вскоре достигло 50, доленое деление было упразднено. Центральные провинции возглавили губернаторы и вице-губернаторы, остальные воеводы. По инструкции 1719 г. на воевод были возложены финансовые, полицейские и отчасти военные (расквартирование войск) функции. Воевода возглавлял провинциальную канцелярию, в штат которой входили надзиратель сборов, казначей, провиантмейстер и др.

Провинции делились на округа — *дистрикты*, во главе которых стояли *земские комиссары*, назначаемые Камер-коллегией. Комиссар выполнял аналогичные воеводе функции, но главной для него была фискальная.

В ходе губернской реформы в крупных городах по-прежнему оставалась особая система управления. В 1699 г. посадское население выбирало из своей среды *бурмистров*, объединяющихся в бурмистерские избы во главе с президентом. Бурмистерские избы подчинялись *Бурмистерской палате* или *Ратуше* — центральному органу в Москве. В 1718 — 1724 гг. была проведена реформа городского сословного самоуправления.

Созданная царем-реформатором бюрократия со своей психологией, интересами начала превращаться в доминирующую силу в империи, очень скоро его преемники были вынуждены считаться с чиновничьим механизмом. Петр Великий заложил основы будущего господства бюрократии, когда именно она стала социальной основой российского варианта власти. Многочисленный и могущественный класс российских чиновников, призванный осуществлять власть, скоро свои корпоративные корыстные интересы начал выдвигать как главные в деятельности государства.

Смерть Петра I положила начало этапу ожесточенной борьбы за трон между различными группировками российского дворянства, поэтому указанный период получил название *эпохи дворцовых переворотов*. Во многом это было обусловлено отсутствием легитимного преемника умершего императора, разрушением традиционных устоев, усилением новых политических сил, выдвинувшихся при Петре I.

8 февраля 1726 г. указом Сената был образован *Верховный тайный совет* в следующем составе: А.Д. Меньшиков, Ф.М. Апраксин, Г.И. Головкин (президенты военной, морской, иностранной коллегий), П.А. Толстой, А.И. Остерман, зять Екатерины — герцог Карл Голштейн-Готторпский — и самый видный представитель старой родовой знати князь Д.М. Голицын. В мотивировке указа подчеркивалось, что совет не «особливая коллегия» — «он служит только к облегчению Ее Величества в тяжком бремени правления». В дополнительном указе 1726 г. фактически был утвержден регламент нового учреждения. В ведении Совета находились вопросы внешней политики и внутренней, «которые до Ее Императорского Величества собственного решения касаются». Совет контролировал деятельность Сената и коллегий, все законы могли быть приняты только после его одобрения, ему подчинялся Преображенский приказ. Фактическим главой Совета стал фаворит Екатерины А.Д. Меньшиков.



В октябре 1731 г. указом императрицы был учрежден Кабинет министров из трех человек: А.И. Остерман, фактический его председатель, и кабинет-министры Г.И. Головкин, А.И. Черкасский. Позже в его состав входили: П.И. Ягужинский (1735—1736), А.П. Вольнский (1738—1740), М.Г. Головкин (1740—1741). Большое влияние на деятельность кабинета оказывал фаворит Анны Иоановны Э.И. Бирон. Образованный в качестве только совещательного органа Кабинет указом 9 ноября 1735 г. получил высшие законодательные функции: подписи трех кабинет-министров заменяли подпись императрицы, т. е. юридически он был превращен в высшее государственное учреждение. Теперь все важнейшие вопросы внутренней и внешней политики, законодательства, контроль за деятельностью коллегий решались в кабинете. После захвата власти Елизаветой Петровной в декабре 1741 г. Кабинет министров был ликвидирован.

Часть функций упраздненного органа перешла к *Кабинету Ее Императорского Величества*, восстановленному в декабре 1741 г. (был ликвидирован в 1727 г. решением Верховного тайного совета). Новый Кабинет фактически был только личной канцелярией императрицы: вел личную переписку, принимал доклады коллегий, Сената, генерал-прокурора, занимался военными и дипломатическими делами, рассматривал жалобы, поданные на высочайшее имя.

В мае 1756 г. была учреждена *Конференция при высочайшем дворе*, в состав которой входили: наследник престола Петр Федорович, генерал-прокурор князь Н.Ю. Трубецкой, вице-канцлер М.И. Воронцов и еще 7 вельмож. Конференция собиралась два раза в неделю, в ее работе принимала участие сама императрица. Четкой регламентации деятельности Конференции не было, первоначально главное внимание уделялось проблемам ведения Семилетней войны и вопросам внешней политики. После смерти Елизаветы это учреждение было ликвидировано.

Петр III в мае 1762 г. учредил новый совещательный орган — *Императорский совет*, состоящий из восьми человек (принц Георгий, принц Голштейн-Бекский, канцлер граф М.И. Воронцов и др.) и тайного секретаря — Д.В. Волкова. Благодаря совету, по нашему мнению, были приняты такие важнейшие документы, как *Манифест о вольности дворянской*, ликвидирована Тайная канцелярия, проведение секуляризации церковных земель и т. п. Совет подчинил себе Сенат, уменьшив его права, военную и морскую коллегии.

В 1731 г. указом Анны Иоановны была создана *Канцелярия тайных розыскных дел* вместо упраздненного в 1729 г. Преображенского приказа. Канцелярия развернула в стране невиданный ранее террор: свыше 20 тыс. человек в царствование Анны Иоановны были сосланы в Сибирь, были казнены многие из князей Долгоруких, Голицыных. В 1740 г. такая же участь постигла виднейших сановников — А.А. Вольнского, М.М. Ерошкина, П.И. Мусина-Пушкина, в 1730—1736 гг. лишены сана 9 архиепископов. 42% наказанных составляли лица дворянского звания. Печально прославившаяся тайная Канцелярия была упразднена Петром III.

В 1725—1741 гг. Сенат фактически перестал быть высшим государственным органом, подчиняясь Верховному тайному совету, Кабинету министров, отчасти Конференции. В 1726 г. фактически была упразднена должность генерал-прокурора, в 1727 г. — должность генерал-рекетмейстера, в 1730 г. ликвидируется система фискалов. Титул Сената *Правительствующий* в 1726 г. был заменен на *Высокий*. Императорский совет при Петре III ослабил позиции Сената: Военная и Морская коллегии были изъяты из его ведения.

Из нововведений в системе центральных органов необходимо отметить восстановление приказов. В 1730 г. был воссоздан Сибирский приказ (до 1755 г.),

вновь учреждены в Москве Судный (судопроизводство жителей Москвы и некоторых близлежащих губерний, апелляции на решения губернаторов и воевод) и Сыскной приказ (до 1763 г.). Кроме того, вновь появились Ямская канцелярия, Раскольничья контора, Соляная контора и др. Управлением императорского двора занималась Главная Дворцовая канцелярия.

В 1727 г. в основном была ликвидирована петровская система местных органов. Это было вызвано невероятной сложностью и запутанностью деятельности местных учреждений (губерния, провинция, дистрикт, уезд), дублированием, переплетением функций, неэффективностью. Первыми в 1726 г. были упразднены дистрикты и восстановлено традиционное уездное деление. В 1727 г. страна делилась на 14 губерний, 47 провинций и примерно 250 уездов. Были упразднены и другие местные учреждения: камеристские и рекетмейстерские конторы, земские комиссары, надворные суды.

Все эти новации были закреплены *наказом* от 12 сентября 1728 г., составленным в Сенате и утвержденным Тайным советом. Наказ во многом возвращал к порядкам XVII в. В губернии вся полнота власти — военной, административной, финансовой, судебной — переходила к губернаторам. Наказ детально определял компетенцию губернаторов и воевод во всех сферах.

Изменения коснулись и органов городского самоуправления. В 1727 г. был упразднен Главный магистрат, городские магистраты (ратуши) оказались в подчинении воевод, сохранив только финансовые и судебные функции. В 1743 г. вновь был восстановлен Главный магистрат, но зависимость магистратов от губернаторов и воевод сохранилась, магистраты теперь подчинялись и полицейским органам.

Сложная социальная обстановка, необходимость укрепления охраны правопорядка обусловили формирование нового органа системы государственного управления — *полиции*. В 1718 г. учреждается должность генерал-полицмейстера в столице (в Москве — оберполицмейстера) и *Канцелярия полицмейстерских дел*. Однако Канцелярии руководить было нечем: в городах полиции не было. В 1733 г. в 10 губернских и 13 провинциальных городах учреждены *полицмейстерские конторы*, возглавляемые полицмейстером, из числа офицеров и дворян. В их распоряжении находились отряды полицейских: на местах органы полиции подчинялись воеводам и губернаторам. Компетенция полиции была разнообразна: от борьбы с разбоем до поддержания тишины в городах.

Созданный Петром I бюрократический аппарат управления в целом успешно выдержал испытание контрреформами. Сохранились основные центральные и высшие органы власти — Сенат, Синод, коллегии. Перестройка 1725—1762 гг. упростила и удешевила государственную машину, установила строгую иерархию подчинения, сделала губернии основой системы управления. Однако ни центральные ни местные органы не смогли предотвратить Крестьянскую войну под руководством Е. И. Пугачева, не сделали Россию более цивилизованным, европейским государством. Как писал В. О. Ключевский: «Совместное действие деспотизма и свободы, просвещения и рабства — это политическая квадратúra круга, загадка, разрешавшаяся у нас со времени Петра два века и доселе неразрешенная».

Царствование Екатерины II и Павла I — вторая на протяжении XVIII века попытка модернизации России. Этот период получил название «просвещенного абсолютизма» и стал явлением общеевропейским. Объективная необходимость преобразований, способствующих модернизации России, была осознана Екатериной II.

Первое, что необходимо было сделать, — устранить видимое противоречие между абсолютизмом и обществом. Деспотическое правление, как внушалось общественному мнению, может быть лучшей формой государственного устройства, если монарх просвещен. Именно таким «философом на троне» казалась новая императрица.

Приход новой императрицы к власти традиционно ознаменовался разработкой проектов реформирования высших органов власти. Крупный государственный деятель Н.И. Панин предложил создать *Императорский совет* — высший совещательный орган из 6 членов, из них 4 статс-секретаря (иностраннных, внутренних, военных и морских дел). Императрица расширила список до 8 человек. 28 декабря 1762 г. Манифест об учреждении совета был подписан, но указ не был опубликован, и Императорский совет никогда не собирался.

В 1769 г. был учрежден *Совет при высочайшем дворе* — высший совещательный орган империи. Он состоял из видных государственных и военных деятелей (канцлер А. А. Безбородко, генерал-прокурор А.А. Вяземский, Г.А. Потемкин, П.А. Румянцев и др.). В октябре 1762 г. указом Екатерины II была подтверждена ликвидация Канцелярии тайных розыскных дел и одновременно учреждалась *Тайная экспедиция Сената* — высший орган политического надзора и сыска. Экспедиция подчинялась лично монарху, непосредственное руководство осуществляли генерал-прокурор (А.А. Вяземский в 1764 — 1792 гг.) и его помощник и распорядитель обер-секретарь (свыше 30 лет им был С.И. Шешковский). Экспедиция проводила следствие по важнейшим политическим делам. Для рассмотрения дел об особо важных государственных преступлениях в 1764 г. был создан *Верховный Уголовный Суд*.

В 1763 г. Екатерина II проводит радикальную реформу Сената. Цель реформы — превращение Сената из высшего органа государственного управления в высшее административное и судебное учреждение, упразднение его законодательных функций. Реформа разделила Сенат на шесть департаментов: четыре в столице и два в Москве.

В ходе реорганизации системы местного управления и упразднения коллегий в Сенате были созданы *экспедиции*: государственных доходов, государственных расходов, свидетельства счетов, межевая, — которые непосредственно подчинялись генерал-прокурору.

В ходе губернской реформы 1775 г. в связи с расширением административно-хозяйственных прав местных органов и созданием новой судебной системы большинство коллегий (Вотчинная, Юстиц, Берг, Мануфактур, Коммерц, финансовые) были упразднены, в 1786 г. ликвидированы коллегии Малороссийская и Экономии. Сохранились коллегии — Военная, Адмиралтейская. Иностраннных дел, в ноябре 1796 г. была восстановлена Коммерц-коллегия. В 1796 — 1797 гг. были воссозданы Берг, Камер, Мануфактур, Ревизион-коллегии, однако они подверглись серьезной реорганизации: штаты были сокращены, упразднены судебные функции, более четко определялась их компетенция, во главе коллегий стали *директора*, получившие право *единоличного* решения и доклада императору. Возникли новые ведомства: Департаменты водных коммуникаций и почтовый.

Первый шаг в реформе местного управления был сделан указом Екатерины II от 21 апреля 1764 г., получившим название «Наставление губернаторам». Как подчеркивалось в указе, «губернатор — глава и хозяин всей врученной его смотрению губернии». После окончания Крестьянской войны под руководством Е.И. Пугачева комиссия, возглавляемая императрицей, разработала «Учреждения для

управления губерний Всероссийской империи», первая часть которых была утверждена в 1775 г., вторая — в 1780 г.

Накануне реформы территория страны разделялась на 23 губернии, 66 провинций и около 180 уездов. По реформе произошло разукрупнение губерний: вначале их число увеличилось до 42, к концу правления Екатерины II — до 51. Каждая губерния делилась на уезды, и, хотя в «Учреждениях» говорилось о возможности создания провинций, это звено было полностью ликвидировано. Новое деление осуществлялось только по административному принципу, игнорируя географические, национальные особенности и экономические связи отдельных регионов. Численность губернии должна была составлять 300 — 400 тыс. ревизских душ, уезда — 20 — 30 тыс., т. е. основа подобного деления была связана в основном с фискальными и отчасти полицейскими функциями.

Каждую губернию возглавлял *губернатор*. Две, иногда три губернии объединялись в *наместничество* во главе с *генерал-губернатором* (наместником). Генерал-губернатор подчинялся императрице, контролировал деятельность губернаторов, командовал войсками, мог вводить чрезвычайные меры в экстремальной ситуации (эпидемия, восстание и т. п.). Обязанности его были следующие: «Строгое и точное взыскание чинить со всех подчиненных ему мест и людей о исполнении законов и определенного их звания и должностей; но без суда да не накажет никого». Генерал-губернатор опирался на *наместническое правление*, обычно состоящее из двух-трех советников. В 1796 — 1797 г. проведена новая губернская реформа, ликвидировавшая наместничества.

В результате губернской реформы были расширены распорядительные и исполнительные права местных органов за счет ликвидации коллегий, канцелярий и иных центральных учреждений. Фактически губернатору и генерал-губернатору принадлежали функции надзора, собственно управление было сосредоточено в *губернском правлении* — коллегиальном органе, в который входили губернатор, прокурор, вице-губернатор, советники. Правление обнародовало законы и указы Сената, контролировало их выполнение, предавало суду должностных лиц, решало некоторые спорные проблемы между уездными и городскими органами.

Впервые было создано новое административное учреждение — *Приказ общественного призрения*, в ведении которого находились органы образования, здравоохранения, благотворительные и некоторые тюремные учреждения (рабочие и смиренные дома). Кроме того, Приказ занимался кредитными операциями, выдавая ссуды дворянам под залог их имений.

Уезды возглавляли *земские исправники* (капитаны-исправники), выбираемые из числа отставных офицеров дворянами на три года. Исполнительным органом был *нижний земский суд* (исправник и два-три заседателя), выполняющий кроме административных и полицейские функции. На территории уездного города обязанности земского исправника возлагались на *городничего*.

По реформе 1775 г. в губерниях была создана система прокурорского надзора. При губернском правлении его осуществлял *губернский прокурор* и два *стряпчих* (по уголовным и гражданским делам). В уезде эти функции осуществлял *уездный стряпчий*. Судя по чину губернского прокурора, он приравнивался к советнику губернского правления, контроль с его стороны мог быть только формальным. Губернскому прокурору подчинялись прокуроры при верхнем земском суде, губернском магистрате и верхней расправе — в реальной жизни этих чинов прокуратуры зачастую не было.

*Духовенство* как особое сословие претерпело во второй половине XVIII в. серьезные изменения. Екатерина II имела намерения вообще упразднить это сословие: в ее Наказе Уложенной Комиссии оно не упоминалось. В 1797 г. была введена новая система управления государственных крестьян. В волостях крестьяне выбирали волостные и сельские органы. Сельский сход (до 20 дворов) избирал *сельского старшину*, волостной сход — *волостное правление*: волостного голову и двух заседателей, выполняющих фискальные и полицейские функции. Как и городское самоуправление, сельские и волостные органы являлись бесплатным низовым звеном административно-финансового управления.

Крестьяне, являющиеся собственностью императорской фамилии, находились в ведении *Департамента уделов* (1779), подчиняющегося непосредственно императору. Во главе Департамента стоял *министр*, в составе Департамента были учреждены канцелярия, казначейство, четыре экспедиции, на местах — девять экспедиций, объединяющих по 2–6 губерний. В каждой удельной волости крестьяне избирали *сельский приказ* — административно-финансовый орган во главе с *головой*. В сельских сходах избирали старост и его помощников.

Дворянское сословие стало не только привилегированным, но и господствующим в политической, экономической, социальной и управленческой сферах. Манифест Петра III в 1762 г. «О вольности дворянской» суммировал все права и привилегии дворянства, положил начало его сословной организации.

По указу 1766 г. основой сословного самоуправления дворянства стало *уездное дворянское общество*, получившее право юридического лица (собственные финансы, имущество, учреждения). В ходе губернской реформы 1775 г. были учреждены *губернские дворянские общества*. «Грамота на права, вольности и преимуществва благородного дворянства», принятая 21 апреля 1785 г., окончательно узаконила губернскую организационную структуру дворянской корпорации.

Высшим органом общества служило *губернское дворянское собрание*, созываемое раз в три года (кроме чрезвычайных ситуаций) по разрешению губернатора. Дворянское общество избирало около трети состава губернских учреждений, в основном судебные и полицейские органы, и примерно столько же рекомендовало Сенату для занятия других губернских должностей. В уездах более половины чиновников избиралось дворянством. При Павле I многие привилегии дворян, их участие в системе управления были ликвидированы. Александр I все восстановил в прежнем виде.

Созданные во второй половине XVIII в. органы местного управления просуществовали, с определенными изменениями, до 1917 г. Сословное самоуправление было упразднено в ходе реформ 60–70-х годов XIX в. Следовательно, подобная система управления при всех ее негативных элементах (коррупция, волокита, невысокая эффективность) оказалась адекватной не только развитию общества и государства в указанный период, но оказалась дееспособной и в последующее время.

Реформы государственного управления, проведенные в период просвещенного абсолютизма, ничего принципиально нового не принесли, как и попытки уменьшить злоупотребления и взятки в аппарате государственной службы. Главная причина провала попыток модернизации России во второй половине XVIII в. — отсутствие социальной поддержки у реформаторов. В итоге это неизбежно вело к усилению социальной напряженности и постепенному экономическому отставанию страны.

К началу XIX в. центральная система государственного управления находилась в кризисном состоянии. Коллегиальная система исчерпала свои возможно-

сти, безответственность, взяточничество, казнокрадство парализовали работу коллегий.

12 марта 1801 г. в возрасте 23 лет на русский престол вступил новый император Александр I. Человек нового века, имевший прекрасное демократическое образование, он пытался воплотить в жизнь идеи французских просветителей. Вступив на престол, он отменил наиболее одиозные указы Павла I, восстановил Жалованные грамоты городам и дворянству, вернул из ссылки около 12 тыс. человек, открыл новые университеты, лицеи, гимназии, в годы его правления принимались меры по улучшению положения крепостных крестьян.

Но главные цели его жизни — принятие Конституции России, ограничение абсолютизма, отмена крепостного права — из-за сильнейшего сопротивления дворянства реализованы не были. Ближайшим помощником императора стал выдающийся государственный деятель и реформатор М.М. Сперанский (1772 — 1839). Судьбу реформ в начале царствования Александра I во многом определял *Негласный комитет* (май 1801 — ноябрь 1803), состоявший из ближайших друзей императора: графа П.А. Строганова, участника Французской революции, члена Якобинского клуба; князя А. Чарторыйского, имевшего прекрасное европейское образование; графа В.П. Кочубея, блестящего дипломата; Н.Н. Новосильцева, опытного чиновника. Комитет не имел официального государственного статуса, заседал обычно в личных комнатах царя в Зимнем дворце, протоколы вел П.А. Строганов.

Был составлен план работы: изучение состояния государства и разработка реформ. «Реформа бесформенного здания управления империи» — главная задача комитета. Некоторые идеи комитета были реализованы: создание министерств, преобразование Сената и др. Натолкнувшись на сопротивление дворянства и нежелание императора идти на кардинальные реформы, в конце 1803 г кружок друзей распался.

В соответствии с «Планом государственных преобразований» М.М. Сперанского 1 января 1810 г. вместо упраздненного Негласного совета был создан *Государственный совет*, высший законосовещательный орган страны. «Никакой закон не может быть представлен на утверждение императора помимо Государственного совета», — так определялась в «Учреждении» главная задача Совета.

Манифест 8 сентября 1802 г. учредил новый высший совещательный орган государственной власти — *Комитет министров*. В состав комитета входили министры, их первые заместители (до 1808 г. заседали постоянно, с 1808 г. — в отсутствие министров), государственный казначей, с 1810 г. были введены председатели департаментов государственного совета, с 1812 г. решением императора могли назначаться и другие высшие сановники. Председателем Комитета был император, в случае его отсутствия — старший по чину. С 1810 г. председателем являлся глава Государственного совета.

Указом императора от 5 июня 1801 г. Сенату предписывалось подготовить проект его реформы, чтобы восстановить в прежних правах и обязанностях.

Для оперативного решения проблем чрезвычайного или временного характера расширилась практика создания *комитетов*. Условно их можно разделить на две группы: созданные накануне и в ходе Отечественной войны; и образованные для улучшения руководства окраинами, национальными меньшинствами. В 1807 г. был учрежден *Комитет по важным государственным преступлениям* в составе министра юстиции и двух сенаторов для борьбы с враждебной деятельностью иностранных государств.

В конце XVIII в. начался переход от коллегиальной к министерской форме управления, основанной на принципах единоначалия. Авторами проекта создания в России министерств с целью «разделить государственные дела на разные части, сообразно естественной их связи между собой и для успешнейшего течения», были члены Негласного комитета Н.Н. Новосильцев и А. Чарторыйский. Манифестом от 8 сентября 1802 г. создавалось восемь министерств: *военное, морское, иностранных дел, юстиции, внутренних дел, финансов, коммерции, народного просвещения*. Коллегии распределялись между министерствами. Каждая коллегия о всех решениях еженедельно составляла своему министру доклад, по делам экстренным — особое представление. Деятельность министров контролировалась Сенатом.

Министерства возглавили министры, назначаемые императором; каждый министр имел официального помощника (товарища). Исполнительный аппарат состоял из возглавляемых директорами *департаментов*, число которых колебалось от двух (Министерства юстиции и путей сообщения) до пяти (Министерство финансов). Департаменты делились на *отделения*, отделения — на *столы*. Устанавливалась четкая иерархическая подчиненность: министр — директор департамента — начальник отделения — столоначальник.

Совещательными органами были *Совет министра* и *общее присутствие департамента*. Совет министра состоял из министра, помощника, директоров департаментов и лиц, назначаемых высшими органами власти. По усмотрению министра в совет могли быть приглашены купцы, фабриканты, специалисты, ученые и т. п. Аналогично функционировали общие присутствия департаментов. Совет рассматривал внесенные министром вопросы, дела законодательного характера. Решения совета для министра не являлись обязательными. Иное положение заняли военный и адмиралтейский советы — их статус определялся особыми правилами. *Наказ* — вторая часть Общего учреждения министерств — регламентировал права и обязанности министров, их отношение к высшим и подчиненным органам, определял обязанности чиновников, прохождение дел, контроль, отчетность.

В отличие от высших и центральных учреждений власти местные органы управления в рассматриваемый период кардинальным изменениям не подвергались. Губернское управление оставалось, однако создание министерств усилило процесс централизации власти, губернские органы фактически стали филиалами министерств на местах. Должность генерал-губернатора противоречила главной цели создания министерств — ликвидации всех инстанций между губернским и центральным правлением. Тем не менее проекты ликвидации местничества реализованы не были. В 1803 г. существовало 48 губерний и три генерал-губернаторства, объединяющих восемь губерний. С созданием министерств губернаторы стали подчиняться Министру внутренних дел.

Изменения в системе высшего и центрального управления России, направленные на повышение эффективности деятельности всего аппарата управления, имели крупный недостаток — отсутствие четкой регламентации Государственного Совета, Комитета министров, Сената, министерств, что позволяло императору использовать в своих целях борьбу между этими властными структурами и укрепить личный контроль за деятельностью всех органов власти. Личный надзор императора за работой бюрократической машины не смог повысить ее эффективности и оперативности и не уменьшил произвол и злоупотребления.

Крах всех либеральных начинаний Александра I способствовали росту недовольства в стране действиями власти.

Правление императора Николая I (1825—1855) историк Е.А. Пресняков называл «апогеем самодержавия». По отзыву Н.А. Добролюбова, российским императором стал «солдат по призванию, солдат по образованию, по наружности и по внутренности». Подобная односторонняя оценка была закреплена Ф. Энгельсом, назвавшим императора самодовольной посредственностью, «чей кругозор никогда не превосходил офицера ротного масштаба».

Николай I осознавал задачи, стоящие перед государственной властью после подавления восстания декабристов. В отличие от старшего брата он не показывал и тени либерализма, действовал с прямолинейной деспотичностью. Централизация, бюрократизация, милитаризация — вот три кита, которые должны были укрепить систему управления. Произвол, всеобщая ложь, продажность чиновников, показательный эффект — итог развития государственного устройства в правление Николая I.

Высшим органом государственной власти в империи, возглавившим всю систему управления России, стала *Собственная Его Императорского Величества канцелярия*, хотя соответствующей правовой основы для этого создано не было. Возникшая в конце XVIII в. небольшая личная канцелярия царя со сравнительно малочисленным штатом чиновников постепенно разрослась и стала новым, по мнению царя, оперативным органом, позволяющим быстро разрешать важнейшие государственные дела.

В 1826 г. в составе канцелярии были созданы первое и второе отделения, в 1828 г. — четвертое, в 1836 г. — пятое, в 1842 г. — шестое. Фактически каждое отделение представляло обособленное государственное учреждение, с начальником, подчиняющимся только императору, штатом чиновников и собственным делопроизводством.

*Сенат* к концу царствования Николая I потерял всякое значение, формально оставаясь высшей судебной кассационной инстанцией. С 1832 г. указом императора в каждый департамент, кроме первого, назначался на один год *первоприсутствующий*, в кассационных департаментах это назначение не было ежегодным. Все департаменты, кроме кассационных, назывались *старым Сенатом*.

Падало значение и Государственного Совета: чаще всего законопроекты поступали на утверждение царя без обсуждения на общем собрании совета. Этому способствовала и практика докладов императору: ежедневно докладывал министр двора, раз в неделю — начальник III отделения А.Х. Бенкендорф, председатель Государственного совета Н.Н. Новосильцев, военный и морской министры — А.И. Чернышев и А.С. Меншиков. Зачастую эти доклады утверждались царем и становились законами.

Согласно положению о Государственном Совете, все новые законы подлежали утверждению императора в следующей формулировке: «...вняв мнению Государственного совета, постановляем или утверждаем». В своде законов 1832 г. было установлено утверждение «особой резолюции», а в Учреждении Государственного Совета 15 апреля 1842 г. формулировка окончательно исчезла.

Местное управление перестраивалось в меньшей степени, чем центральное, однако централизация и бюрократизация органов власти именно здесь проявились наиболее ярко. Секретный комитет 1827 г. рекомендовал, чтобы все учреждения суда и управления «зависели от одного центрального верховного правительства». В соответствии с этим генерал-губернаторства учреждались только в пограничных регионах или по политическим мотивам. В 1850 г. существовало 10 генерал-губернаторств, объединяющих 12 губерний. Во всех остальных 40



губерниях назначались губернаторы. Усиление власти губернаторов были закреплены в Наказе губернаторам 1837 г. и новом Положении губернских правлений 1845 г. Губернатор теперь являлся *хозяином* губернии, ему были подчинены все учреждения, он был начальником полиции, гарантом правосудия и государственных интересов. Наказ предписывал губернатору выполнять указания высших органов и запрещал действовать самостоятельно.

Ключевский назвал период с 1796 по 1855 гг. эпохой господства или усиленного развития бюрократии в нашей истории. Действительно, за 60 лет — с 1796 по 1857 гг. — численность чиновников возросла в шесть раз, а численность населения России увеличилась примерно в два раза. Главное было даже не в том, что произвол, волокита, коррупция чиновников достигли при Николае I наивысшего расцвета. Решения принимались и проводились в жизнь не первыми должностными лицами — министрами, губернаторами, а всей административной машиной в целом. Сам император составлял только часть этой машины, не случайно в минуту прозрения Николай I сказал: «Россией правят столоначальники».

Углубление социально-экономического кризиса в стране, поражение в Крымской войне, все более усиливающаяся отсталость России от стран Европы, вызвала необходимость проведения кардинальных социально-экономических реформ. Крестьянская реформа 1861 г. и последовавшая за ней серия буржуазных реформ способствовали не только переменам в управлении страной, но и постепенному превращению абсолютной монархии в буржуазную, серия контрреформ Александра III (1881 — 1894) не смогла изменить этого развития.

Подготовка и проведение реформ способствовали усилению значения Государственного Совета как высшего законосовещательного органа. Это выразилось в увеличении численности совета (в 1810 г. — 35 человек, в 1890 г. — 60) и в составе руководства: возглавляли его великие князья — Константин Николаевич и Михаил Николаевич.

В 1886 г. было принято новое Учреждение Государственного совета, регламентирующее его деятельность. На рассмотрение совета, согласно Учреждению, не поступали дела, представляемые непосредственно императору Комитетом министров, Военным и Адмиралтейским советом, а также высшие административные и финансовые вопросы, частные законы, касающиеся физических и юридических лиц.

В пореформенное время расширялась канцелярия Комитета министров. С 1865 г. должности председателя Государственного Совета и председателя Комитета министров более не объединялись, председатель Государственного совета назначался членом Комитета. Комитет министров возглавляли опытные чиновники: П.Н. Игнатьев, П.А. Валуев, М.Х. Рейтерн, Н.Х. Бунге, С.Ю. Витте. Перегруженность комитета министров ослабляла координацию деятельности аппарата исполнительной власти.

С осени 1857 г. начал действовать новый правительственный орган — *Совет министров*, официально утвержденный в ноябре 1861 г. В отличие от Комитета министров Совет министров рассматривал проблемы общегосударственного характера, требующие при обсуждении личного присутствия императора. Совет министров возглавлял царь, он назначал сроки и повестку заседания. В состав Совета входили все министры, главноуправляющие и другие лица, назначенные императором, обязательным было присутствие государственного секретаря. Решение императора по докладу министра имело силу закона, другие вопросы, например, законодательного характера, передавались в Государственный Совет.

Собственная Его Императорского Величества канцелярия потеряла значение главного государственного органа, но продолжала выполнять определенные функции в системе управления.

В начале XX в. в России насчитывалось 10 генерал-губернаторств, 78 губерний, 14 областей. Буржуазные реформы изменили роль губернатора, который стал фактически не хозяином, а начальником губернии и подчинялся министру внутренних дел. Губернатор потерял право влиять на судопроизводство, новые органы не были ему подконтрольны (акцизные управления, контрольные палаты).

Губернское правление, передавшее в 1865 г. часть своих функций земствам, превратилось в исполнительный орган губернатора, усилилось значение канцелярии губернатора. Особый вес получают присутствия, совещательные органы, составленные из губернских чиновников и непременных членов — представителей министерств. Под председательством губернатора они осуществляли контроль за вновь созданными учреждениями. Важнейшие губернские присутствия: по крестьянским делам (1861 — 1889), по земским и городским делам (1892 — 1917), по фабричным делам (1886 — 1917), по питейным делам (1885 — 1917), по воинской повинности (1874 — 1917). Кроме того, работали различные комитеты и комиссии.

В период контрреформ полномочия губернаторов расширяются. Они получили право контроля за судебными органами (утверждение списков лиц мировых судей, присяжных заседателей), в 1889 г. возглавили созданные вместо губернских по крестьянским делам присутствий губернские присутствия, являющиеся административными и судебными учреждениями. С 1904 г. губернаторы возглавили особое совещание — орган, занимающийся следствием по государственным преступлениям. По Положению о мерах к охранению государственного порядка и общественного спокойствия от 14 августа 1881 г. в губерниях могло вводиться положение усиленной или чрезвычайной охраны, что предоставляло губернатору чрезвычайные полномочия: запрещать органы печати, закрывать торговые, промышленные, учебные заведения, штрафовать и высылать «вредных» лиц.

В ходе реформы не было создано низшего звена (волостного земства) и высшего (общероссийского), что не давало возможности оформить стройную и централизованную систему. Слабая финансовая база, формирующаяся за счет обложения населения специальным налогом, отсутствие собственного исполнительного аппарата усиливали зависимость земств от органов государственной власти.

Положение о земских учреждениях 12 июня 1890 г. еще более ограничило деятельность земств, усилило государственный контроль, увеличило представительство дворянства. Для первой курии ценз был понижен с 200 до 125 дес. земли, для городского населения второй курии он вырос в 2,5 раза, третья курия упразднялась, гласных назначал губернатор. В июне 1900 г. был определен максимум земского обложения, земства потеряли контроль за обеспечением продовольствия в губерниях.

Городовое положение 1870 г. заменило сословные органы городского управления на всесословные. В июне 1892 г. принято новое Городовое положение: число избирателей сокращалось в несколько раз: избирательное право предоставлялось только крупным собственникам недвижимости (в губернских городах стоимостью не менее 1000 руб., в уездных — 300 руб.). Усилился контроль за органами самоуправления со стороны губернского по городским делам присутствия. От 20 до 60% городского бюджета составляли расходы на содержание государственных учреждений — полиции, тюрем, казарм, пожарной охраны.

Судебная реформа 1864 г. изменила систему высших и местных органов *Министерства юстиции*. Верховный уголовный суд оставался высшим чрезвычайным судебным органом. Реформа закрепила новые принципы судопроизводства: отделение суда от администрации, равенство всех перед законом и судом, несменяемость судей и следователей, гласность, прокурорский надзор, состязательность процессов. Результатом реформы стало создание новой системы судов и законодательства, не уступающей системам западноевропейских стран того времени.

Таким образом, на рубеже веков Россия оставалась абсолютной монархией. Страной управляли император и по тем временам самый огромный (436 тыс. чиновников) бюрократический аппарат. Объединенного правительства создано не было.

В ходе буржуазных реформ 60 – 70-х годов XIX в. произошла либерализация режима власти. Создание новых контрольных учреждений и органов самоуправления ограничивало в определенной степени произвол и коррупцию чиновников. Шла острая борьба новых органов управления со старыми, неререформированными. Сращивание бюрократического аппарата с частным предпринимательством меняло ценностные ориентации чиновников. Но изменение системы государственного управления не сопровождалось политическими преобразованиями. Отсутствие конституции и парламента превращало Россию в уникальное явление среди стран капитализма, вызывало обострение социально-экономических противоречий и вылилось в буржуазно-демократическую революцию 1905 – 1907 гг.

Издание 6 августа 1905 г. царского Манифеста о созыве законосовещательной *Булыгинской Думы*, названной по фамилии министра внутренних дел А.Г. Булыгина, явилось переломным этапом в дальнейшей дифференциации общественных и политических сил. Правительственный лагерь стремился использовать *Булыгинскую Думу* для привлечения на свою сторону умеренных элементов общества, а также для подавления революционного движения. Экстремистские организации во главе с большевиками призывали к бойкоту Думы и вооруженному восстанию. Наиболее реально мыслящие умеренные деятели, в частности, П.Н. Милоков, выступали за предоставление октроированной конституции, создание парламента и предоставление гражданам основных политических прав и свобод.

Подъем революционного движения осенью 1905 г. объективно обусловил два возможных варианта развития государства: введение военной диктатуры с вероятной ликвидацией большинства либеральных преобразований или проведение конституционных реформ, способных сохранить государственность и объединить большую часть общества. В октябре председатель Комитета министров С.Ю. Витте направил императору специальную записку, в которой предлагал провести кардинальные преобразования политического устройства империи. «Государственная власть, — подчеркивал он, — не имеет выбора: ей подлежит смело и открыто стать во главе освободительного движения».

17 октября 1905 г. Николай II подписал Манифест «Об усовершенствовании государственного порядка». Принципиальная ошибка всех работ по истории России, отечественного государства и права, заключается в определении этого документа как «декларации намерений», «обещаний» и т. п.

*Манифест является документом прямого действия — все его положения получают силу закона с момента публикации.* Манифест «даровал населению незыблемые основы гражданской свободы на началах действительной неприкосновен-

ности личности, свободы совести, слова, собраний, союзов». Расширился состав населения, наделенного избирательными правами. Государственная Дума утверждалась законодательным органом, провозглашалось создание объединенного Совета министров. За Манифестом последовал ряд социально-политических акций, развивающих его положения: 21 октября была проведена политическая амнистия, расширены конституционные права Финляндии, 3 ноября отменялись выкупные платежи. Все эти документы означали переломный момент в истории Российской империи, определяли конституционную эволюцию.

Принятие 23 апреля 1906 г. «Основных законов Российской империи» изменило правовой и политический облик государственной системы. Законы состояли из 223 статей, конкретизировали основные права и обязанности подданных империи, регулировали взаимодействие высших государственных органов.

Император сохранил титул *самодержец*, но положение о неограниченной его власти было исключено, тем самым его власть утратила абсолютистский характер. Царь окончательно утверждал законы, он руководил внешними сношениями, финансами, армией, флотом, аппаратом управления. Россия стала конституционной монархией, но имеющей свою специфику.

Созданный в 1906 г. российский парламент стал называться *Государственной Думой*. 20 февраля 1906 г. Государственный Совет был реформирован в верхнюю законодательную палату Государственной Думы (27 апреля было опубликовано «Учреждение Государственного Совета»). Совет состоял из равного числа (98 человек), назначаемых императором членов, вторая часть была выборной. В избираемую часть Совета входили по одному представителю от губернских земских собраний, восемнадцать человек от губернских и областных дворянских обществ, шесть — от Синода, шесть — от Петербургской Академии наук и университетов, двенадцать человек от торгово-промышленных комитетов и т. д. Члены Совета избирались на девять лет (кроме представителей губернских земств), каждые три года обновлялись на треть. Председатель и вице-председатель Совета утверждались лично императором. Государственный Совет в законодательной сфере имел равные права с Государственной Думой. Государственный Совет состоял из общего собрания, двух департаментов, двух присутствий и канцелярии. На всем протяжении думской деятельности верхняя палата была наиболее консервативна по своему составу и зачастую блокировала законопроекты нижней палаты.

Депутаты второй палаты Государственной Думы выбирались губернскими избирательными собраниями, состоящими из выборщиков. Выборщики избирались по четырем куриям: землевладельческой, городской, крестьянской и рабочей. В выборах участвовали мужчины, достигшие 25-летнего возраста, избирательных прав не имели военные, женщины, студенты, поденные рабочие, полицейские, представители высшей губернской администрации, некоторые кочевые народы.

Для землевладельческой курии был определен земельный (от 100 до 650 дес. земли) или имущественный ценз (недвижимая собственность стоимостью не менее 15 тыс. руб.), в городской курии право голоса получили владельцы торговых и промышленных предприятий, лица, получавшие содержание или пенсию на государственной службе, квартиронаниматели. В крестьянской курии была четырехстепенная система выборов, два выборщика выбирались от волости. В рабочей курии право голоса получили работавшие на предприятиях, насчитывающих свыше 50 человек. В целом землевладельческая курия направляла одно-

го выборщика от 2 тыс. человек, городская — от 7 тыс., крестьянская — от 30 тыс., рабочая — от 90 тыс. Количественный состав Думы был определен в 524 человека, с 1907 г. — 442.

Государственная Дума избиралась на пятилетний срок, император имел право досрочного роспуска Думы, но при этом он был обязан назначить новые выборы и время созыва.

Функциональные обязанности Думы заключались в следующем: внесение законопроектов, требовавших издания законов, их изменения, дополнения, отмены (за исключением бюджета основных государственных законов), рассмотрение бюджета (контроль над бюджетом был ограничен принятием в марте 1906 г. Правил порядка рассмотрения государственной росписи доходов и расходов), утверждение решений о строительстве государственных железных дорог, учреждение акционерных компаний и др.

Руководство деятельностью Думы осуществлял председатель (первый — С.А. Муромцев) и его заместители, избираемые на один год. Аппарат Думы состоял из общего собрания, канцелярии, постоянных комиссий: бюджетной, финансовой, редакционной, распорядительной и др. Создавались и временные комиссии.

Законопроект считался принятым после одобрения обеих палат и утверждения императором. Если он отвергался одной из палат, для его доработки создавалась согласительная комиссия. Царское вето имело неоспариваемый характер, но Дума наделялась правом возвращаться к обсуждению законопроекта.

Главной проблемой исполнительной власти было создание центрального административно-координирующего органа. В октябре 1905 г. был утвержден указ «О мерах к укреплению единства в деятельности министерств и главных правлений». Совет министров по этому закону превратился в постоянно действующий высший правительственный орган, важнейшей задачей которого стало «направление и объединение действий главных начальников ведомств по предметам как законодательства, так и высшего государственного управления». Полномочия министров (кроме военного и морского) ограничивались в пользу кабинета и председателя. Председатель Совета министров стал главой правительства, согласно ст. 11 основных законов, законопроекты кабинета могли утверждаться императором и получать силу закона. В апреле 1906 г. был упразднен Комитет министров, дела его в основном перешли к Совету министров, частично к Государственному Совету.

Председатель Совета министров (первым был граф С.Ю. Витте) и министры назначались императором и были ответственны только перед ним. Государственная Дума могла обращаться с запросами к министрам, министры должны были быть выслушаны в Думе по их заявлениям. Совет министров собирался 2—3 раза в неделю, протоколы обсуждений утверждались царем.

Сенат фактически полностью перешел в подчинение Министерству юстиции. Несколько усилилась деятельность первого и второго департаментов, а с началом аграрной реформы П.А. Столыпина — аграрного департамента. Проводимые сенаторские ревизии даже в случае вскрытия вопиющих злоупотреблений (ревизия Ленского золотопромышленного общества 1912 г.) заканчивались почти безрезультатно.

Поражение в русско-японской войне 1904—1905 гг. вызвало необходимость координации деятельности военного и морского ведомств с другими учреждениями и реформирования Военного министерства. В июне 1905 г. для этой цели был образован *Совет государственной обороны*. Возглавил Совет Великий князь

Николай Николаевич, в его состав вошли военный и морской министры, начальники Генерального и Главного морского штабов, инспектора войск и ряд постоянных членов, назначаемых императором из числа генералов и адмиралов. С 1906 г. при Совете действовала Высшая аттестационная комиссия, занимающаяся чисткой командного состава армии. В августе 1909 г. Совет государственной обороны был ликвидирован.

В июле 1914 г. Совет министров получил чрезвычайные полномочия: право самостоятельного решения большинства дел, утверждения чрезвычайных указов (было утверждено 527 указов), усилились полномочия председателя Совета, министров военных и внутренних дел. В марте 1916 г. при Председателе Совета Министров был создан чрезвычайный орган — *Особое совещание министров* для объединения всех мероприятий по снабжению армии и флота и организации тыла. Совещание назначало чиновников с особыми полномочиями для решения проблем военно-хозяйственного характера, функции военно-промышленных комитетов были уменьшены. В декабре 1916 г. из-за неспособности остановить экономический кризис Особое совещание было упразднено.

В условиях войны огромное значение имело управление войсками. В июле 1914 г. указом императора было утверждено Положение о полевом управлении в военное время. Согласно Положению, руководство вооруженными силами России возлагалось на Верховного главнокомандующего (до 1915 г. — Великий князь Николай Николаевич, после Николай II), управление осуществляла Ставка Верховного главнокомандующего, армии объединялись в фронты (в 1916 г. — пять фронтов). Центральным органом Ставки был штаб во главе с начальником, в составе пяти управлений.

К началу 1917 г. в России сложился парадоксальный оппозиционно-революционный блок, охватывающий все общество (от Великих князей — до большевиков), выступающий против Николая II, которого окончательно дискредитировала распутинщина. Однако никто — ни в России, ни за рубежом — не предполагал, что революция разразится. При острейших экономических, социальных, национальных противоречиях именно царская власть обеспечивала своим авторитетом стабильность общества. Кровавая вакханалия, охватившая Россию после февраля 1917 г., наглядно продемонстрировала, что только монархия поддерживала единство государства и общества.

Победа февральской буржуазно-демократической революции внесла кардинальные изменения в форму управления страной. 2 марта император Николай II (семнадцатый царь из династии Романовых) подписал Акт об отречении в пользу брата Михаила. Согласно Акту, Дума, деятельность которой была временно приостановлена 25 февраля указом царя, должна была формировать новое правительство. В день отречения Николай II подписал еще два указа: о назначении Верховным главнокомандующим Великого князя Николая Николаевича и об утверждении князя Г.Е. Львова министром — председателем Временного правительства. 3 марта Акт об отречении подписал Михаил. По тексту отказа от власти все проблемы государственного устройства России должно было решить Учредительное собрание. Временное правительство наделялось властными полномочиями до его созыва. Пункт о «единении с Государственной Думой» в документе отсутствовал.

Ликвидация монархии привела к исчезновению важнейших структур системы управления, главное — власти императора. Государственная власть перешла к институтам гражданского противостояния, что вместе с развалом правопорядка способствовало переходу к гражданской войне. В стране установилось *вое-*

власти: Временное правительство и Петроградский совет рабочих и солдатских депутатов.

После свержения самодержавия была упразднена Собственная Его Императорского Величества канцелярия. Сенат официально функционировал до Октябрьского переворота 1917 г. Акты об отречении Николая II и Михаила были Сенатом утверждены и обнародованы. 3 марта на заседании Сената Временное правительство приняло присягу. В дальнейшем Сенат фактически бездействовал, в его составе были официально упразднены Верховный уголовный суд, особое присутствие, Высший дисциплинарный союз.

Синод в августе 1917 г. был упразднен, на базе его было создано *Министерство исповеданий*. 15 августа открылся Поместный собор Русской православной Церкви, заседавший до конца 1917 г. Собор восстановил патриаршество в России. 5 ноября патриархом всея Руси был избран московский митрополит Тихон.

Февральская революция ускорила агонию Государственной Думы. 27 февраля частное совещание Думы (около 200 человек) избрало *Временный комитет*, который взял на себя полномочия главного исполнительного органа в столице. Важнейшим его шагом было создание *Временного правительства*. Дальнейшее существование Государственной Думы и ее ликвидация объясняется несоответствием юридического статуса, прежней политической роли этого органа и той ситуации, которая сложилась в стране. Частные совещания Государственной Думы трансформировались в *Совет общественных деятелей*, что означало окончательное правовое вырождение Думы, превращение ее из законодательного в чисто общественный орган. В мае 1917 г. была упразднена Временным правительством назначаемая часть государственного совета, 6 октября официально провозглашен роспуск обеих палат Думы. Революция носила очевидный антипарламентский характер, поскольку парламентаризм в России воспринимался как ненужный придаток власти. В результате было сформировано всевластное Временное правительство.

Первый состав Временного правительства, сформированный 2 марта по соглашению с Петроградским советом, принес присягу Сенату 3 марта, 8 марта Совет министров и его канцелярия были переименованы во Временное правительство и его канцелярию, что позволяло сохранить легитимность и преемственность высшего исполнительного органа страны. В декларации от 3 марта правительство опубликовало свою программу: всеобщая амнистия по политическим и религиозным делам, отмена всех сословных, национальных, религиозных ограничений, свобода печати, союзов, собраний, стачек, демократизация учреждений земского и городского самоуправления, подготовка созыва Учредительного собрания, замена полиции народной милицией, оставление в столице войск, принимавших участие в вооруженном восстании, отмена смертной казни.

Политическая культура российского общества подразумевала под властью самодержавие, поэтому Временное правительство превратилось в высший орган государственной власти в сфере законодательства, контроля и управления, подменив собой Государственную Думу и подчинив Сенат, Синод и Особые совещания. Ликвидация самодержавия, игравшего интегрирующую роль в российской государственности, и Государственной Думы — общенационального представительного органа, двоевластие, задержка с созывом Учредительного собрания привели к кризису власти, выразившемуся в создании трех коалиционных правительств: 5 мая, 24 июля, 25 сентября 1917 г. В партийном отношении наблюдался процесс усиления в правительстве социалистических партий.

Резкое ухудшение социального положения в стране, конфронтационные действия Советов вынудили Временное правительство пойти на ряд мер, усиливающих консолидацию поддерживающих его сил. По инициативе правительства 12—15 августа в Москве было проведено *Государственное совещание*. На совещании присутствовали около 2,5 тысяч делегатов, представляющих торгово-промышленную буржуазию, армию, Советы, земства, кооперацию, интеллигенцию, духовенство, Государственную Думу. Совещание приняло ряд непопулярных мер по обеспечению правопорядка в стране (ограничение деятельности Советов, солдатских комитетов, введение смертной казни в тылу и т. д.). Спровоцированный 25 августа так называемый корниловский псевдомятеж привел не только к усилению эрозии правосудия и правосознания, но и к утрате поддержки Временного правительства армией. 1 сентября Россия была объявлена *республикой*.

По инициативе Всероссийского Центрального исполнительного комитета советов рабочих и солдатских депутатов и Исполкома Советов крестьянских депутатов 14 сентября в столице было созвано *Демократическое совещание* с целью укрепления государственной власти и контроля за деятельностью правительства. 1582 делегата от Советов, профсоюзов, армии одобрили коалицию с основной партией власти — Конституционно-демократической. В итоге было создано последнее коалиционное Временное правительство. Совещание избрало новый представительный орган — *Временный совет республики*, позднее названный — *Предпарламентом*.

После Февральской буржуазно-демократической революции были упразднены должности генерал-губернаторов, губернаторов, градоначальников, полицмейстеров, исправников, земских начальников. Их функции были переданы губернским, городским и уездным комиссарам Временного правительства и их аппаратам. Положение о комиссарах было утверждено 25 сентября. К этому времени 37% губернских комиссаров были эсерами, 21% меньшевиками, 11% энесами.

В мае 1917 г. было принято Временное положение о земских учреждениях, по которому демократизировалась система выборов, расширилась компетенция земских органов. Были созданы волостные земства, общее руководство земствами возлагалось на *Всероссийский земский союз*. Аналогичные изменения произошли и в городском самоуправлении, деятельность которого возглавлял *Совет дум*. Надзор за органами самоуправления возлагался на губернского комиссара Временного правительства.

Земские и городские органы контролировали деятельность милиции (городской, уездной, районной, участковой).

Судебная система после революции полностью сохранилась, юрисдикция окружных судов расширилась. Мировой суд в мае 1917 г. был распространен фактически на всю территорию России, расширялась его гражданская и уголовная юрисдикция. В мае 1917 г. был создан *суд по административным делам*: в губерниях административные отделения окружных судов, в уездах — *административные суды*. В компетенции административного суда находились конфликты между органами государственной власти и общественными учреждениями.

Подготовкой аграрной реформы под эгидой Главного земельного комитета занимались губернские, уездные и волостные *земельные комитеты*.

В составе Министерства продовольствия с апреля 1917 г. функционировали губернские, городские, уездные, волостные *продовольственные комитеты*.

Несколько губерний составляли округ труда, возглавляемый представителем Министерства труда — *комиссаром труда*. В аппарате комиссара труда нахо-



дились примирительные камеры, третейские суды, биржи труда. Интересы рабочих защищали фабрично-заводские комитеты, официально утвержденные в апреле 1917 г. По их инициативе 8-часовой рабочий день фактически был введен на большинстве предприятий.

27 февраля в столице был создан Временный исполнительный комитет Петроградского Совета рабочих депутатов, а к вечеру был избран сам Совет. Вслед за этим был создан Совет солдатских депутатов, который объединился с Советом рабочих депутатов. Исполнительный комитет возглавил Н.С. Чхеидзе (меньшевик), заместителями были Н.С. Скобелев (меньшевик), А.Ф. Керенский (трудовик). В ночь с 1 на 2 марта Совет рабочих и солдатских депутатов заключил соглашение с Временным правительством, программа правительства почти полностью состояла из выполнения требований Совета.

В июне 1917 г. был проведен I Всероссийский съезд Советов рабочих и солдатских депутатов. Было решено созывать съезды Советов не реже одного раза в три месяца, в перерывах между съездами руководство Советами осуществлял Всероссийский Исполнительный Комитет (ВЦИК). При поддержке рабочих и солдат с марта по октябрь 1917 г. число Советов увеличилось с 600 до 1429. До сентября 1917 г. в Советах преобладали меньшевики и эсеры, после началась большевизация Советов.

В деревне возникли Советы крестьянских депутатов. В мае 1917 г. состоялся I Всероссийский съезд крестьянских депутатов, избравший Исполнительный комитет. Крестьянские Советы вплоть до Октябрьских событий находились под контролем эсеровской партии.

В вооруженных силах образовались солдатские и флотские комитеты. Временное правительство не смогло остановить нараставший паралич экономики, обуздать инфляцию, улучшить снабжение населения продовольствием. Неадекватная реакция на основные требования населения страны, нежелание русской буржуазии пойти на тактические уступки усиливало недовольство масс. В таких условиях демагогия и популизм большевиков, обещающих немедленную и полную реализацию любых требований рабочих, солдат, крестьян, не могли не усилить социальную ненависть, используемую для захвата власти под псевдосоциалистическими лозунгами.

На особенность развития управления в России в начале XX века сказалось не только социально-политическое, но и экономическое положение. Так, в 1911 г. Россия произвела готовой продукции в 10 раз меньше, чем Америка, хотя население ее почти в 2 раза превышало население США. На Западе интенсивность и производительность труда были гораздо выше, чем в России. Тем не менее 20-е гг. XX в. — это, пожалуй, самый интересный и плодотворный период, когда отечественная наука управления создала теоретические концепции и практические методы, сопоставимые с лучшими зарубежными образцами. Ни до ни после этого она уже не знала столь высокого подъема. Короткий период в 10 — 15 лет дал нам подлинные образцы науки и практики эффективного управления, которые в последующие 50 лет не только не получили развития, но фактически полностью утрачены.

В те годы существовало около 10-ти научно-исследовательских институтов НОТ и управления, тысячи бюро, секций и лабораторий НОТ — первичных ячеек массового рационализаторского движения; по проблемам управления и НОТ выходило около 20-ти журналов.

В 20-е гг. XX в. теоретические основы науки управления, понимаемой широко — от управления всей страной до руководства отдельным предприятием, го-

сударственным учреждением и деревенским хозяйством — развивали такие крупные ученые, как А. Чайнов, Н. Кондратьев, С. Струмилин, А. Гастев, А. Богданов. Каждый из них представлял собой неповторимую индивидуальность, яркий исследовательский и публицистический талант, оставивший заметный след в истории. Гастев, Чайнов и Богданов, кроме того, обладали несомненным литературным талантом, писали фантастические романы, повести, рассказы, стихи. Не менее яркими фигурами представлен и второй эшелон управленцев — Ф. Дунаевский, Н. Витке, П. Керженцев, А. Журавский, О. Ерманский, если к ним вообще применимо понятие «второго эшелона». Они проводили серьезные научные исследования, публиковали книги и статьи, возглавляли институты и комитеты, выступали пропагандистами нового стиля управления. Сюда можно причислить плеяду крупных психологов, занимающихся психотехникой, профессиональным отбором, изучением человеческого фактора. Это В. Бехтерев, А. Кларк, А. Лурия. Практическими проблемами управления вплотную занимались видные политические деятели — В. Куйбышев, Н. Бухарин, Ф. Дзержинский.

Таким образом, можно говорить о том, что политический менеджмент получил для себя научное и технологическое основание в 20-е гг. XX века. В частности, научный кругозор А. Богданова простирался от истории рабочего движения, политэкономии, социологии, психологии, литературоведения и философии до геронтологии и гематологии. В фундаментальной работе «Тектология. Всеобщая организационная наука» он пытался отыскать универсальные принципы организации, присущие и живой, и неживой природе. Изобретение нового термина Богданов объяснял так: в греческом языке от одного корня образовался целый куст новых понятий: «таттейн» — строить, «тектон» — строитель, «таксис» — боевой строй, «технэ» — ремесло, профессия, искусство. В подобном ряду заложена «общая идея организационного процесса». Отсюда и название книги. До Богданова термин «тектология» применял к законам организации живых существ только Геккель. В.И. Ленин использовал эту идею в политических целях, когда привел Россию — слабое звено в цепи мирового капитализма — к победе социалистической революции.

Примечательная черта научной мысли той эпохи — ее политизация. Стоило специалисту заговорить о технических подробностях, как рано или поздно доходило до вопросов исторической судьбы России. Создавалось впечатление, что организационные подробности управления для многих служили не основным предметом изучения, а лишь поводом, чтобы выступить с очередным заявлением о переустройстве мира. Так, О. Ерманский, автор известных учебников по НОТ, противник системы Тейлора и методов Гастева, вечно колеблющийся между меньшевизмом и революционным экстремизмом, предложил глобальный проект переустройства управления обществом. «Индустриальная утопия» О. Ерманского ориентировала на то, что в скором времени все станут руководителями, поскольку работать будут не живые люди, а сложные машины-автоматы.

«Индустриальная утопия» Ерманского строилась на одной очень незаметной методологической ошибке: абстрактные теоретические рассуждения подкреплялись не менее абстрактной эмпирикой; вместо конкретного анализа проблемы автор приводил надуманные количественные расчеты. По форме все вроде бы правильно, но по существу создается лишь видимость науки. Причем на словах Ерманский — материалист. Кроме «эксплуататора» Тейлора и «примитивного» Гастева он борется также с «субъективно-идеалистическим» подходом Н. Витке, несомненно, талантливого и здравомыслящего специалиста по НОТу.

Другая особенность социологических поисков — чрезмерное увлечение механистическими, физическими и биологическими аналогиями. Даже крупные теоретики типа А. Богданова, ратующие за конкретность знания, перегружали социальные концепции заимствованиями из кристаллографии, теории дарвинизма, физико-химической концепции Ле Шателье.

Однако те, кто смог подняться над массовыми стереотипами и классовой позицией, внесли серьезный вклад в науку управления. На теории длинных волн Н. Кондратьева базируются многие современные западные концепции экономики. А. Богданова по праву считают одним из основоположников общей теории организации. А.Ф. Журавский — известный специалист в области организации труда предложил концепцию, в соответствии с которой цель организации труда состоит в распределении работников таким образом, чтобы усилия одного были согласованы с усилиями всех на основе научно обоснованных, отвечающих новым, социалистическим условиям, норм труда. Определив интенсивность труда как уровень напряженности работы и степень уплотненности рабочего времени, он обращает особое внимание на побудителей человека, обеспечивающих ему возможность работать с полной отдачей, напряженно. Кроме этого, Журавский рассматривает проблемы профотбора и психотехники, структуры управления и административной работы, биомеханики человека как рабочей силы, классификации типов рабочих в зависимости от их психофизиологических качеств, гигиены труда, организации и культуры быта.

Несомненно, лидером отечественной науки управления и НОТ в 20-е гг. XX в. стал А.К. Гастев. Алексей Капитонович Гастев (1882 — 1941), экономист, социолог, был активным деятелем революционного и рабочего движения в России, неоднократно подвергался арестам и ссылкам. В 1905 г. руководил боевой дружиной рабочих в Кастроме, выступал на митингах с разоблачением эсеров и меньшевиков, участвовал в работе III и IV съездов РСДРП. За плечами у Гастева не только революционный, но огромный производственный опыт: слесарь на заводах России и Франции (где окончил Высшую школу социальных наук), а после Октября — один из руководителей на предприятиях Москвы, Харькова и Горького, наконец, секретарь ЦК Всероссийского союза металлистов. Известен он и как поэт, его литературное творчество высоко ценили В.В. Маяковский и А.В. Луначарский. Гастев был одним из теоретиков и лидеров пролеткультовского движения.

С 1921 по 1938 г. возглавлял Центральный институт труда (ЦИТ) в Москве. Основная заслуга Гастева заключается в разработке теоретических и экспериментальных идей новой науки — социальной инженерии (социального инженеризма), соединившей в себе методы естественных наук, социологии, психологии и педагогики. Под его руководством на десятках предприятий внедрялись инновационные методы организации труда и производства, по методикам ЦИТа подготовлено более 500 тыс. квалифицированных рабочих, тысячи консультантов по управлению и НОТ. Значителен его вклад в разработку идей кибернетики и общей теории систем. Разработки Гастева получили мировое признание, они изучаются в США, Англии, Франции и других странах. Им предложена концепция культурных установок, в соответствии с которой промышленное возрождение России неотделимо от культурного переворота. Концепция трудового воспитания и культурных установок предполагает уничтожение «стихийной распущенности» человека, которое начинается у Гастева с физической и бытовой культуры — рационального режима дня, правильного питания, отдыха и движения,

затем закрепляется в социально-психологической культуре поведения, искусстве владения собой и своими эмоциями, взаимоотношениях, а результируется в подъеме общей культуры производства. Трудовая культура начинается с постепенного привыкания к единому, выдержанному в течение всего дня темпу. Трудовая выдержка лучше всего складывается при работе операционной и труднее — при монтажной, неповторяющейся или обладающей рваным ритмом.

На вершине пирамиды культуры труда у Гастева находятся достижения трудового воспитания и культура рабочего класса. Приобретенные каждым работником индивидуальные навыки закрепляются четкой организацией совместной деятельности, которая пробуждает жажду творчества и стремление усовершенствовать свое орудие труда. Осознание того, что средства производства теперь являются собственностью класса, формирует в пролетариате принципиально новое, творческое отношение к труду. Рабочий становится творцом и распорядителем, он как бы сливается со всем заводским механизмом. К производству, в котором человек каждый день выковыривает частицу своего «Я», он будет относиться как к своему собственному делу. Так вопросы культуры труда открывали проблему отношения к труду. Свои основные идеи и взгляды на трудовое воспитание Гастев изложил в многочисленных книгах и статьях.

Примечательной особенностью 20-х годов XX века было не только активное раскрытие таланта многих основоположников отечественного менеджмента, но и продуктивное функционирование целых научных направлений и школ. Наиболее крупные школы управления и НОТ сложились в Москве, Ленинграде, Харькове, Казани, Таганроге. Одной из самобытных научных школ того времени являлась харьковская школа управления. Вопросами управленческого контроля, коллегиальности и единоначалия, совершенствования организационной структуры, психологии авторитарного руководства и стилей управления занимался Всеукраинский институт труда (г. Харьков), который возглавлял крупный специалист по методологии принятия управленческих решений Федор Романович Дунаевский (1887 — 1960). Рационализацию организации труда и управления он понимал прежде всего как процесс социальный. Для перевода понятия «рациональность» из теоретической плоскости в область практического внедрения необходимо выяснить ее критерии. На Западе, отмечает Дунаевский, в качестве такого критерия берется эффективность, то есть наиболее продуктивное использование ресурсов. «Продуктивнейшее использование рабочей силы значит использование по наибольшей доступной ей квалификации». Речь идет о продвижении способных работников, организации правильного подбора кадров сверху донизу. Принцип продуктивности отличается от критерия рациональности (экономики), по мнению Дунаевского, именно социологически.

Важнейшее условие рационализации производства — учет его социальных масштабов. Так, например, с точки зрения отдельного предприятия было бы наиболее продуктивным загрузить данный завод заказами на 100% его производственных мощностей, хотя в интересах государства целесообразнее его вовсе закрыть. Поэтому на практике руководящие работники должны всесторонне проанализировать сложившуюся ситуацию, прежде чем принять окончательное управленческое решение.

Одним из принципиальных вопросов, активно обсуждавшихся в мировой литературе тех лет, была классификация функций управления. Как мы помним, у Файоля она включала предвидение, организацию, распорядительство, координацию и контроль. С несколько иной программой выступил П. Керженцев. Он вы-

делая цель, тип организации, персонал, методы руководства, материальные средства, время и контроль. Дунаевский не согласен ни с одной из этих программ. Он полагал, будто обе схемы, несмотря на их различия, суть нагромождения связанных между собой абстрактных элементов. В основу своей классификации он положил принцип структурной роли функций в системе целого и выделил три основные фазы организационного процесса:

- 1) инициацию, то есть воплощение проекта административной структуры в первых реальных действиях;
- 2) ординацию, то есть период налаживания деятельности управленческого аппарата от начальной фазы вплоть до нормального его функционирования;
- 3) администрацию, то есть оперативную работу по решению управленческих проблем в сложившейся системе руководства.

В соответствии с тремя фазами выделяются три типа функций:

- 1) починные (инициация),
- 2) устроительные (ординация),
- 3) распорядительные (администрация).

Характерная черта формирующегося отечественного менеджмента заключалась в разработке административных теорий – стремление к повышению обоснованности управленческих решений и распоряжений, чему раньше уделяли мало внимания. Главное в деятельности руководителя – не просто отдать приказ, а обеспечить его исполнение. «Распоряжение, – писал Ф. Дунаевский, – которое не обеспечено исполнением, нельзя считать подлинным распоряжением. Это – пожелание, высказанное лицом, занимающим административный пост, но не распоряжение». Если раньше качественное решение зависело целиком от личности самого руководителя, то теперь это вопрос рациональных методов администрирования (идея, напоминающая тейлоровский принцип «система вместо личности»).

Кроме того, Ф.Р. Дунаевский полагал, что трудовая дисциплина является непременным условием нормального функционирования любой организации. Он различал *дисциплину ободряющую*, которая прививается лишь в хорошо организованном деле и *дисциплину устрашающую* – признак беспорядка и бессилия руководства.

Неэффективное управление, полагал лидер харьковской школы, ориентируется на абсолютные формы и догмы. Согласно концепции трех категорий *качеств функционеров* Ф. Дунаевского, навыки и умения, требуемые от руководителя любого ранга, определяются конкретной ситуацией, а не абсолютной нормой или идеальным типом администратора. Под конкретной ситуацией надо понимать налаженность (уровень организованности) работы и характер труда. Он связывал вопрос о подборе руководителей с организацией всего административного дела. В практическом плане для этого предлагается следующее.

1. Построить самим или выбрать из реально существующих несколько однородных управленческих систем.
2. Точно измерить эффективность их функционирования.
3. Разработать методы сравнения конечных результатов.
4. Достаточно полно протестировать всех руководителей в этих учреждениях.
5. Установить, какие тесты дают «наибольшую корреляцию с установленной объективной успешностью».

По результатам исследования специалисты подыскивали наиболее целесообразные варианты конструирования трудового процесса. Цель прикладного

социально-экономического исследования здесь неотделима от внедрения практических рекомендаций. Такова примечательная черта многих разработок советских новаторов 20-х гг. XX в.

Характерная особенность программ внедрения Гастева, Дунаевского, как и Тейлора, — универсальность применения. В частности, Гастев считал, что внедрять НОТ можно и нужно повсюду — «в любом медвежьем углу России». Точно так же поступал и Тейлор. Он ограничивался промышленным предприятием, полагая, что «научный менеджмент» приносит успех в любом деле: от ведения домашнего хозяйства и реорганизации рабочего места в мастерской до изменений в управлении государством. Следовательно, в том опыте, который накоплен в тот период в стране и за рубежом, имеется немало рационального и приемлемого для современного политического менеджмента.

Объективный анализ развития менеджмента в России дает основание утверждать, что управление персоналом в стране не является новой проблемой. Научный подход к управлению персоналом и службы управления персоналом в нашей стране стали формироваться еще в 20-е гг. XX в. Научная организация труда (НОТ), в рамках которой разрабатывались вопросы управления персоналом, формировалась в связи с активным освоением зарубежного опыта, анализом сущности и конкретных проявлений профессионального подбора, профориентации, профконсультации, расстановки кадров, рациональной организации труда и т. п. Этим проблемам посвящен ряд сохранившихся до наших дней свое значение научных работ тех лет.

Управления (отделы) кадров в нашей стране стали появляться в 30-х гг. XX в. после полной ликвидации безработицы. В соответствии с постановлением Наркомата труда СССР № 377 от 28 декабря 1930 г., биржи труда реорганизуются в управления кадров, на которые возлагаются снабжение народного хозяйства рабочей силой, а также планирование подготовки рабочих кадров и контроль за ней. В марте 1939 г. был образован высший кадровый орган — *Управление кадров при ЦК ВКП(б)*. В его состав входило 45 отделов, которые занимались подбором и расстановкой руководящих кадров практически по всем отраслям народного хозяйства. Управления кадров организуются во всех промышленных районах, а в непромышленных создаются специальные органы по вербовке. Тщательная процедура согласования, принятая при назначении на номенклатурные должности в партийные и государственные структуры, предполагала проведение с отдельными кандидатами до десятка и более бесед, главным образом на предмет политической пригодности. Функции распределения кадров высших руководителей в последующие годы принадлежали Отделу организационно-партийной работы ЦК партии. Активно в этой работе участвовали Отдел административных органов ЦК КПСС, позже — Государственно-правовой отдел.

В 70 — 80-е гг. XX в. в социолого-психологических службах широкое распространение получили автоматизированные информационные системы АСУ «Кадры», «Социальное развитие», «Здоровье» и т. п. Достаточно широко развивалось в 80 — 90-е гг. управленческое консультирование с применением инновационных и организационно-деятельностных игр. В системе повышения квалификации действовали социолого-психологические и менеджмент-бизнесовые курсы, где применялись активные методы обучения. деловые игры, анализ конкретных ситуаций, ролевые, коммуникативные и сензитивные тренинги, которые знакомили управленцев с социолого-психологической теорией и методикой, отработывали у них навыки общения и взаимодействия с коллегами, подчиненными и

руководителями, помогали освоить систему оценки резерва руководящих кадров, психологическое тестирование, с помощью деловой игры участвовать в разработке профессиограмм, наконец, познакомиться с методологией профессионального клиринга. В эти годы выделились целые районы, наиболее продвинутые в социологическом и психологическом обеспечении нужд менеджмента: Прибалтика, Ленинград, Днепропетровская область, Москва.

Изменение социально-политической и экономической ситуации в России в 90-е годы прошлого века обусловило актуальность поиска новых подходов в работе с персоналом. Сегодня специалисты не пришли к единому пониманию структуры, сущности и форм управления персоналом. Не достигнуто согласия в употреблении терминов. В частности, понятия «управление персоналом», «кадровый менеджмент» и «менеджмент кадров», означающие по существу одно и то же, в отечественной литературе употребляются на альтернативной основе, заставляющей думать, что придерживающиеся их ученые говорят о разных концептуальных системах и разных технологиях работы с кадрами. Сходным по существу, но различающимся по форме терминам отечественные специалисты пытаются придать несходное концептуальное значение. Так, В.Р. Веснин предлагает различать два термина — «управление кадрами» и «управление человеческими ресурсами». Он считает их не только разными, но и противоположными по смыслу.

Первый отражает историческое прошлое и классический подход, второй — настоящее науки управления персоналом и современный, гуманистический подход. Классический подход к управлению персоналом получил название *управления кадрами*. Он характеризуется отношением к людям как к «винтикам»; ориентацией на авторитарный стиль руководства ими, требование безусловного подчинения; стремлением к минимизации затрат на привлечение, повышение квалификации кадров, решение социальных вопросов; использованием преимущественно денежных стимулов, индивидуальной организацией труда и его жесткой регламентацией; сосредоточенностью кадровых служб исключительно на бумажной работе, не выходящей за рамки фиксации процессов найма, перемещения и увольнения, планирования потребности в кадрах в соответствии с заданиями производственных планов. Все управление персоналом в этих условиях сосредоточивается в отделе кадров и направлено на то, чтобы обеспечить наличие нужных людей в нужное время в нужных местах и освобождение от ненужных. Руководство людьми представляет собой самостоятельную функцию, осуществляемую непосредственно линейными руководителями независимо от кадровых служб.

В отличие от классического современный подход строится на совершенно иных методологических принципах. Сегодня, по мнению В.Р. Веснина, коренным образом изменилась роль человека в производстве. Если прежде он рассматривался лишь как один из факторов последнего, ничем по существу не отличающийся от машин и оборудования, то ныне превратился в главный стратегический ресурс достояние компании в конкурентной борьбе. Люди теперь рассматриваются не как кадры, а как человеческие ресурсы, и их ценность как фактора успеха все время возрастает. Затраты, связанные с персоналом, рассматриваются уже не как досадные расходы, а как инвестиции в человеческий капитал — основной источник прибыли. Они направлены на организацию медобслуживания, отдыха, занятий спортом, создание условий для развития творчества. В результате в крупных западных фирмах постепенно стала складываться система управления человеческим ресурсами, заменяющая систему управле-

ния кадрами. Она призвана сыграть ключевую роль в обеспечении условий конкурентоспособности и долгосрочного развития организации на основе регулирования отношений между ней и работниками в рамках стратегии бизнеса.

Таким образом, если развивать дальше предлагаемый В.Р. Веснинным подход, возникает новая теоретико-методологическая парадигма, в которой термины «управление персоналом» и «кадровый менеджмент», или «управление кадрами», выступают не синонимами, а разными аспектами одного целого. Самым общим понятием является управление персоналом, а его частными разновидностями – управление кадрами и управление человеческими ресурсами. Историческое движение менеджмента от концепции управления кадрами к *стратегии управления человеческими ресурсами*, по мнению автора, характеризуется следующими основными изменениями в деятельности кадровых служб:

- переходом от подбора и расстановки кадров к участию в формировании стратегии бизнеса и организационных изменений;

- оказанием наряду с выполнением традиционных функций помощи линейному руководству;

- профессионализацией сферы управления персоналом и сокращением в ней роли технических исполнителей, призванных просто фиксировать состояние кадров;

- участием в формировании и реализации политики социального партнерства;

- ориентацией на развитие человеческих ресурсов в тесной связи с целями организации, не сводящееся лишь к тренингу и повышению их квалификации и обеспечивающее ее высококвалифицированными, всесторонне развитыми и образованными сотрудниками.

В рамках концепции управления человеческими ресурсами персонал *уравнен в правах* с основным капиталом, и расходы на него рассматриваются как долгосрочные инвестиции; кадровое планирование переплетается с производственным, и сотрудники становятся объектом корпоративной стратегии; активно внедряется групповая организация труда, а поэтому делается акцент на создание команды, развитие способностей людей и формирование корпоративной культуры; кадровые службы решают организационные и аналитические вопросы, а также оказывают поддержку линейным руководителям с целью облегчить адаптацию сотрудников в компании.

Таким образом, управление человеческими ресурсами направлено на решение принципиально новых, глобальных долгосрочных задач, повышение экономической и социальной эффективности работы организации, поддержание ее баланса со средой. К сожалению, такой подход еще не стал общепризнанной моделью в отечественной социологии. Большинство специалистов по управлению продолжает путаться в терминах, предлагая самые разные, порою противоречащие друг другу дефиниции и интерпретации.

Несогласованность в области терминологии характерна, как правило, для ранних этапов становления той или иной научной дисциплины. Однако и в рамках устаревшей теоретико-методологической парадигмы отечественным ученым удавалось разрабатывать поразительные по своей научной продуманности и практической эффективности социальные и кадровые технологии. Молодое поколение современных менеджеров, вероятно, знает некоторые итоги и научные достижения своих предшественников. Тем не менее многие из них полагают, что прошлый опыт не применим к нынешним рыночным условиям. Они готовы учиться



на западных моделях и технологиях, которые механически, без учета социокультурной специфики страны, переносятся на российский менеджмент.

Еще дальше идут авторы современных учебников по управлению персоналом и кадровому менеджменту. Ни в одной работе, написанной такими известными специалистами, как В.Р. Веснин, О.С. Виханский, И.Н. Герчикова, В.А. Дятлов, А.П. Егоршин, П.В. Журавлев, В.А. Розанова, Э.Е. Старобинский, И.Д. Ладанов, М.И. Магура, Ю.Г. Одегов, В.В. Травин, С.В. Шекшня и др., не удалось обнаружить анализа советской науки управления и возможности привлечения отечественных достижений для политического менеджмента. Современный этап российского политического менеджмента как бы начинается с чистого листа, а еще точнее — с основополагающих работ зарубежных и отечественных представителей менеджмента.

## **2.2. ЗАРУБЕЖНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ФАКТОР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СОВРЕМЕННОГО ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Современный политический менеджмент будет востребован и выполнит свою многофункциональную миссию, если сумеет аккумулировать в себе тот конструктивный потенциал, которым располагает современная цивилизация. Временные, национальные или иные «шоры» могут оказать только блокирующее влияние. Поэтому представляется актуальным, ознакомившись с наиболее яркими и конструктивными достижениями в развитии и зарубежного менеджмента и отечественного, сориентироваться и на конструктивные и приемлемые для политического менеджмента результаты развития зарубежной управленческой теории и практики XX века.

В данном направлении обращает на себя внимание, прежде всего движение «Человеческие отношения», которое положило начало новому этапу в развитии зарубежной социологии менеджмента. Данное направление, или, в узком значении слова, научная школа, и по сей день сохраняет свои позиции. Новые концепции и теории, возникшие в последние десятилетия, например, *обогащение труда* и *качества рабочей жизни*, берут свое начало в исследованиях Элтона Мэйо.

Исходной точкой направления «Человеческие отношения» надо считать знаменитые Хоторнские эксперименты, проводившиеся в 1927—1932 гг. Следует подчеркнуть тот факт, что в основе новой школы менеджмента лежали эксперименты, а не концепция или теоретические предположения. Э. Мэйо обнаружил роль малой группы, а затем и человеческий фактор случайно, двигаясь эмпирическим методом проб и ошибок.

Австралиец по происхождению, Элтон Мэйо (1880—1940) с 1926 г. становится профессором индустриальной социологии в Гарварде. Хоторнские эксперименты, принесшие ему мировую известность, были не первыми исследованиями Мэйо. Еще в 1923—1924 гг. на текстильной фабрике в Филадельфии он изучал причины текучести кадров. В целом на фабрике она составляла 50—60% в год, что считалось вполне нормальным явлением.

Оценивая первое экспериментальное исследование Мэйо, можно сделать вывод, что успех ему принесли многие физические факторы. Приоритетное место среди них занимают психологические и социальные потребности, которые должны быть в поле внимания менеджеров. По существу, в первом своем исследовании он уже обнаружил роль человеческого фактора.

В 1927 – 1932 гг. в «Вестерн Электрик Компани» близ Чикаго проходят классические Хоторнские эксперименты. Они проводились в 4 этапа. Социальное поведение людей, как выяснилось, являлось лишь функцией тех или иных групповых норм. Например, такой поведенческий акт, как сознательное ограничение производительности, или, выражаясь словами Тейлора, «систематический саботаж», являлся следствием определенных представлений рабочих о намерениях предпринимателей (понизить расценки в случае увеличения выработки) и своей роли в организации производства (защита медленно работающих индивидов и классовая солидарность). Такого рода представления, становясь социальными нормами, регулировали поведение людей. На основе Хоторнских экспериментов Мэйо были сделаны и другие выводы, которые в своей совокупности заложили фундамент для формирования поведенческого, или бихевиористского, подхода в индустриальной социологии.

Другое важное следствие из экспериментов Мэйо, интенсивно обсуждаемое в методологической литературе, – так называемый Хоторнский эффект. Суть его в том, что положительные результаты эксперимента (повышение производительности) вызываются не специально создаваемыми изменениями (улучшение условий труда или его организации), действие которых собственно и является предметом исследования в самой экспериментальной ситуации, а вмешательством ученых.

Однозначной оценки Хоторнских экспериментов в зарубежной литературе нет и по сей день, хотя их принципиальное значение как поворотного пункта в истории менеджмента и индустриальной социологии признается всеми. По широте и обоснованности научной программы, методическому совершенству экспериментальной части, достоверности эмпирической информации и профессиональному мастерству Хоторнские исследования на предприятии являются вершиной западного менеджмента, особенно когда речь идет о первой половине XX века.

Итак, Хоторнские эксперименты заложили основы современного менеджмента. Э. Мэйо нашел самый убедительный способ – экспериментальный, – чтобы доказать наличие тесной связи производительности труда и участия рабочих в принятии решений, касающихся выполняемого задания, т. е. участия в рамках рабочего места.

Главный теоретический вывод Мэйо гласил: предприятие представляет собой социальную систему, состоящую из неформальных групп, регулирующих человеческое поведение. На смену модели экономического человека, который ради высокого заработка готов терпеть плохие условия труда, продолжительный рабочий день, высокую интенсивность и монотонность труда, пришла концепция человеческих отношений. Во главу угла были поставлены интересы, потребности и экспектации (ожидания) индивида, а также групповые нормы и ценности.

Однако новая теория не сразу произвела переворот в практике менеджмента. И лишь после окончания Второй мировой войны психологи, антропологи и социологи проводят эмпирические исследования мотивации и поведения людей на производстве. Хоторнские эксперименты послужили только прологом, однако настоящий расцвет гуманистического менеджмента приходится на вторую половину 50-х и начало 60-х годов XX века. Лишь спустя 15–20 лет после Хоторнских экспериментов в США появляются теории, сопоставимые с ними по своему значению и фундаментальности. Это теории А. Маслоу, Ф. Херцберга и Д. Макгрегора, новизна и фундаментальность которых были столь велики, что в

70–80-е годы XX столетия возникло сравнительно немного новых идей в менеджменте. Надо согласиться с мнением И. Берга: современная версия доктрины «Человеческие отношения» не есть открытие ее заново или существенная переориентация того, что было раньше.

Движение за «Человеческие отношения» никогда не умирало, и вряд ли найдется хотя бы один из нескольких миллионов выпускников школ бизнеса за последние 30–40 лет, кто не знал бы основ поведенческих наук, кто не был бы знаком с проблемами удовлетворенности трудом, мотивации и производительности.

Большинство современных концепций в области менеджмента восходят к трудам профессоров Гарвардской школы бизнеса 30-х годов XX века. Хоторнские эксперименты заканчиваются в 1932 г., а спустя еще примерно 10 лет появляется фундаментальная теория Маслоу. Первым, кто осознал конституцию и законы построения человеческих потребностей, был А. Маслоу. Во-первых, он понял, что не сама по себе потребность движет человеком, а степень ее неудовлетворения (т. е. актуальность ее для индивида). Во-вторых, Маслоу правильно указал критерий, благодаря которому потребности выстраиваются в иерархию. Это доминирование неудовлетворенных потребностей над удовлетворенными.

Автор одной из самых распространенных теорий мотивации — американский психолог Абрахам Маслоу (1908–1970) — опубликовал свою концепцию в 1943 г. Благодаря своим уникальным объяснительным возможностям она послужила основой практически для всех позднейших моделей мотивации труда, нашла воплощение в ряде организационных нововведений (например, в проектах обогащения труда). Принято считать, что Маслоу сделал самый значительный вклад в творческое развитие наследия Мэйо. Его теория называется *иерархической теорией потребностей* потому, что они располагаются по восходящей линии — от низших (материальных) до высших (духовных):

— *Физиологические и сексуальные потребности*: в воспроизводстве людей, пище, дыхании, физических движениях, одежде, жилище, отдыхе. Их еще называют витальными потребностями.

— *Экзистенциальные потребности*, или потребности в безопасности существования. Они распадаются на два разряда — физические и экономические. Физическая безопасность — это, например, потребность в сохранении здоровья, в отсутствии насилия над личностью и жизнью человека. Выражаясь более широко, т. е. экзистенциально, речь идет об уверенности в завтрашнем дне, стабильности условий жизнедеятельности, потребности в определенном постоянстве и регулярности окружающего человека социума, а также в стремлении избежать несправедливого обращения. Экономические потребности обретаются в сфере труда: потребность в гарантированной занятости, страховании от несчастных случаев, желание иметь постоянные средства существования (зарботок).

— *Социальные потребности* проистекают из нашей стадной природы. Мы жаждем дружбы и привязанности, принадлежности к коллективу или группе, общения, участия в формальной или неформальной организации, заботе о другом и внимании к себе, помощи близких.

— *Престижные потребности* — в уважении со стороны значимых других, служебном росте, статусе, престиже, независимости, признании и высокой оценке. Их еще называют потребностями в оценке, или эгоистическими потребностями, ибо они ориентированы на самого себя.

— *Духовные потребности* — в самовыражении через творчество. Это потребность реализовать все, на что ты способен.

Таковы основные — ибо кроме них Маслоу выделял еще дополнительные потребности в знании и эстетические потребности, — мотивационные переменные, которые филогенетически, (т. е. по мере взросления человека), и онтогенетически (т. е. по мере реализации их в качестве необходимых условий социального бытия индивида) следуют друг за другом. Первые два типа потребностей Маслоу называл первичными (врожденными), три оставшихся — вторичными (социально приобретенными). Процесс иерархизации потребностей представляет собой процесс замены первичных потребностей высшими.

Кроме того, американский психолог считал, что интенсивность определенной потребности связана с занимаемым ею местом в общей иерархии. Физиологические потребности первичны и выступают доминантой поведения до тех пор, пока не удовлетворены хотя бы на минимальном для существования (выживания) человека уровне. После их удовлетворения доминируют потребности следующего слоя — потребности в безопасности. Лишь только они удовлетворены на приемлемом уровне, как в силу вступают высшие мотиваторы. Высшая потребность не существует как таковая, пока не удовлетворена низшая.

Концепцию мотивации Маслоу выгодно отличает от других моделей именно это обстоятельство: потребности не предложены в человеке от века, а возникают и исчезают, формируются и деформируются. Они занимают определенное место на ординарной шкале от самой стихийной, неуправляемой, до сознательной и выражаются в дискретной форме. Отсутствие непрерывного континуума переходящих друг в друга потребностей, то есть аморфности их расположения, позволяет, во-первых, четко выделить каждую из них, демаркировать от других (а значит, подобрать измеримые социологические индикаторы); во-вторых, избавиться от представления о развитии потребностей как однолинейном процессе.

Если низшие потребности присущи всем людям в равной мере, то высшие — в неодинаковой степени. С социальной точки зрения, человека гораздо меньше характеризуют предпочтения в пище (любит ли он мясо или рыбу), нежели способы удовлетворения потребности в общении, например, в выборе друзей, круга знакомых. Поэтому высшие потребности в значительной степени проявляют себя как дифференциаторы индивидов. Кроме того, они больше других имеют значение для формирования целостности личности человека: В свою очередь, чем более высоки потребности, тем значительнее роль самого человека в их сознательном формировании.

Получается взаимозависимый процесс: потребности движут человеком, а он формирует их содержание. И чем выше запросы личности, тем сложнее процесс формирования потребностей. Вот почему современная молодежь, имеющая высокий уровень образования, часто разочаровывается в труде, если ей предоставляется рутинная, однообразная работа. С другой стороны, более затыжным становится и выбор профессии по душе, фактически воспринимающийся молодым человеком как фундаментальный вопрос поиска своего места в жизни. Видимо, этим не в последнюю очередь объясняется более позднее превращение в кадрового рабочего, частая перемена мест работы в период до 30 лет.

Все потребности функционируют циклически — вновь повторяются. Если речь идет о статусных потребностях, то в начале своей карьеры человек вполне довольствуется малым: относительно небольшим заработком, стремлением быть равным среди других, не выделяться. Однако со временем, по мере его служебного роста, претензии индивида возрастают, прежний статус равного среди других его не устраивает, он стремится выделиться, иметь больше влияния, выше

заработок, более престижные знакомства. Или: утоленный голод через некоторое время вновь заявит о себе, когда человек проголодается. И все пойдет по кругу.

Самый важный урок, который может извлечь для себя менеджер из теории Маслоу, — это более глубокое понимание механизмов мотивации поведения человека, знанием которого можно руководствоваться в своем деле. Если знать, что любое поведение мотивировано потребностями, то менеджеру легче учитывать, в какой степени его собственные действия влияют на удовлетворение потребностей подчиненных. Руководитель не достигнет успеха в изменении поведения других, оперируя логическими аргументами либо манипулируя действиями людей на вербальном уровне, т. е. взывая к их сознательности. Гораздо эффективнее манипулирование с помощью материальных стимулов — новых систем вознаграждения, изменения условий труда или изменения его организации.

Основные идеи А. Маслоу получили дальнейшую разработку у Фредерика Херцберга, который считается одним из ведущих теоретиков поведенческого подхода в индустриальной социологии. Только в 1968 г. его рекомендации применяли более 200 американских компаний. Свое первое исследование Херцберг провел в 1950 г. (окончательная версия его теории сложилась к 1960 г.). Он выделил две группы факторов трудовой деятельности: 1) содержание работы (job content), 2) условия работы (job context), т. е. зарплата, политика компании, межличностные отношения. Его двухфакторная концепция основана на следующем тезисе: только содержание работы выступает фактором мотивации, т. е. повышает удовлетворенность трудом, в то время как условия труда вызывают неудовлетворенность и не являются мотиваторами.

Методы классификации потребностей у Ф. Херцберга и Маслоу во многом тождественны. Он отмечает, что производительность труда коррелирует с ростом удовлетворенности работой, но не с уменьшением степени неудовлетворенности.

Таким образом, удовлетворенность и неудовлетворенность выступают разнонаправленными плоскостями поведения человека в труде. Очевидно, что с помощью профилактических, гигиенических мероприятий по улучшению среды можно устранить неудовлетворенность работников, но лишь до некоторого нулевого, или апатического уровня. Чтобы столкнуть человека с мертвой точки и поднять заинтересованность в труде, нужны дополнительные меры по обогащению содержания труда.

Проведение Херцбергом исследование дало ему в руки мощное теоретическое оружие для критики устаревших методов управления, основанных на экономическом принуждении и административном директировании. Метод кнута и пряника может заставить индивида выполнять работу, но действие его кратковременно. Материальное вознаграждение, деньги, согласно Херцбергу, нельзя рассматривать как постоянно действующий фактор. Люди работают за деньги до определенного предела, границей которого выступает личное представление о хорошей работе.

Основную задачу Херцберг видел в изменении практики менеджмента — реорганизации рабочих мест и улучшении стиля руководства. Он полагал, что работа должна быть перестроена таким образом, чтобы дать индивиду больше свободы и психологической компенсации за однообразное и монотонное выполнение. Его идеи легли в основу программы обогащения труда и внедрены в сотнях компаний. Теория Херцберга может быть успешно использована в практике политического менеджмента. Для этого менеджер должен построить два профи-

ля — условий и содержания управленческой деятельности. Улучшение условий работы снижает уровень неудовлетворенности. То, в какой степени работники удовлетворены условиями работы, можно выяснить обычным социологическим опросом. Точно так же исследуется содержание управленческой деятельности и строится профиль содержания работы политического менеджера.

Дальнейшим шагом развития современного менеджмента принято считать разработку Дугласом Макгрегором «теории X» и «теории Y». Идеи Макгрегора, изложенные в его книге «Человеческая сторона предприятия», считают смелым вызовом традиционной парадигме американского менеджмента. Согласно его подходу, в значительной мере действия менеджмента оказываются неэффективными вследствие ошибочных представлений руководителей о мотивах поведения и природе человека в труде. Вместо анализа объективно сложившейся ситуации в организации, выявления промахов в управлении, менеджеры часто склонны видеть источник всех бед в лени или глупости работников, инертности их мышления и нежелании сотрудничать.

Авторитарный стиль руководства Д. Макгрегор назвал «теорией X». Основной ее предпосылкой является предположение о том, что среднетипичный человек не любит работы и стремится по мере возможностей ее избегать. Поэтому его необходимо постоянно принуждать выполнять что-то, осуществляя жесткий контроль и наказание. Большинство людей предпочитают, чтобы ими руководили, стремятся не брать на себя ответственность, не имеют высоких амбиций и желают прежде всего безопасности.

Хотя, по сравнению с двадцатыми годами XX столетия в США заметно улучшение в отношениях между рабочими и предприятиями, считает Макгрегор, но оно еще не настолько велико, чтобы менеджеры могли отказаться от «теории X». На практике она остается преобладающей моделью стиля руководства. Для решительной переориентации менеджмента в связи с изменением конкретно-исторических и социально-экономических условий необходим новый подход, названный им «теорией Y». Ее исходные предпосылки: физические и умственные усилия на работе также естественны для человека, как отдых или развлечения; при достижении целей организации, в которых он заинтересован, индивид проявляет самоконтроль; вклад в общее дело есть функция связанного с ним вознаграждения. При соответствующих условиях работник не только принимает ответственность, но и стремится к ней. Способности к творчеству, которые не полностью используются в организациях, присущи большинству людей.

Принятие на вооружение негативной концепции («теория X») означает отстранение подчиненных от участия в выработке решений, подавление инициативы детализированным, мелочным контролем. Позитивная концепция («теория Y»), предполагающая осуществление менеджером общего контроля и привлечение работников к управлению, больше соответствует демократическому стилю руководства. Суть концепции — установление зависимости между стилем управления и поведением служащих.

Зная реальное положение, менеджеры могут строить свои отношения, исходя либо из «теории X», либо из «теории Y». Они не обязательно должны быть альтернативными, исключаящими друг друга. На практике встречаются и смешанные типы, с элементами того и другого стиля. Кроме того, менеджер может менять свою концепцию управления в зависимости от сложившейся ситуации, внешней конъюнктуры, фазы развития организации, переходя от авторитарного к демократическому стилю либо наоборот.

Принятие менеджментом одной из двух теорий создает соответствующие организационный климат, структуру управления и социальную политику. Когда людей лишают возможности удовлетворить в труде важнейшие для них жизненные ценности или потребности («теория Х»), они соответственно и ведут себя: апатично или пассивно, не желая принимать на себя ответственность, сопротивляются нововведениям, охотно поддаются демагогии. Для исправления стиля руководства в компании консультанты по менеджменту рекомендуют вначале подробно описать содержание работы, структуру и распределение заданий, а затем изменить систему коммуникаций и применять новые методы материального и нематериального поощрения.

Между теориями Маслоу, Херцберга и Макгрегора существует логическая взаимосвязь и преемственность. Как уже подчеркивалось, два высших уровня потребностей Маслоу (престижные и духовные) соответствуют шести мотиваторам Херцберга, описывающим содержание работы. В свою очередь, трем другим уровням потребностей Маслоу (физиологическим, экзистенциальным и социальным) соответствуют десять гигиенических факторов Херцберга.

Аналогичное соотношение можно обнаружить между теориями Маслоу и Макгрегора. В частности, «теория Х» соответствует двум нижшим потребностям Маслоу (физиологическим и экзистенциальным). «Теория Y» соответствует трем высшим потребностям в иерархии Маслоу. Нетрудно заметить, что два высших и два нижших уровня иерархической теории потребностей Маслоу входят и в теорию Херцберга, и в теорию Макгрегора (в соответствующие разделы). А вот социальные потребности занимают особое положение. В теории Херцберга они включены в число «гигиенических факторов», а у Макгрегора отнесены к «теории Y».

Содержательно гигиенические факторы Херцберга описывают авторитарный стиль, т. е. «теорию Х» Макгрегора. И они могли бы полностью совпасть если бы не социальные потребности. Они включены в «теорию Y». Почему Макгрегор классифицировал потребности Маслоу таким образом?

Дело в том, что социальные потребности отражают коллективную природу людей, стремление общаться, взаимодействовать, развивать межличностные отношения в группе. Демократический лидер, привлекающий подчиненных к участию в принятии управленческих решений, опирается на группу в целом, а не только на одиночек. Он использует групповой потенциал для повышения качества принимаемых решений и качества их выполнения. Напротив, авторитарный лидер видит в социальных потребностях потенциальную угрозу своей власти, полагая, что межличностные отношения, неформальные связи между деловыми отношениями, служат источником группового сговора и рестрикционизма.

Для совершенствования политического менеджмента наряду с отмеченными концепциями и подходами полезными являются разработки в сфере межличностных отношений. За рубежом они получили достаточно широкое распространение, в нашей же стране практически не развивались. Поэтому полезно будет рассмотреть концепцию организационного поведения, основанную на идеях К. Арджириса, Р. Блейка, Дж. Мутона, Д. Катца и Р. Кана, Р. Лайкерта, Р. Танненбаума, Дж. Хоманса и др.

Зарубежные специалисты в области менеджмента исходят из предпосылки, что поведение людей в организации и вне ее — явления совершенно разные. Элементы человеческого поведения — мотивы, роли, ценности, установки, цели, потребности и т. п. — вне организации выстраиваются в иную конфигурацию, нежели внутри организации. К такому изменению вынуждает их действие тех

факторов, которых нет (или действие их не столь велико) вне организации, а именно законы совместной (кооперативной) трудовой деятельности, условия жесткой системы власти, организационный климат. На пересечении подобных силовых линий возникают новые социальные явления — статус, престиж, групповое давление, лидерство и т. п.

Принято считать, что социальные системы имеют совершенно иную природу, нежели биологические или физические. Должности, позиции, ожидания, роли и другие «события», составляющие остов социальной организации, существуют в особом смысле: при условии, что такие социальные символы признают оба участника межличностного взаимодействия, а не один из них. Даже будучи предписанной сверху, рулевая позиция «руководитель» — пустая ячейка, если занимающего этот пост человека не признают своим руководителем подчиненные. Существуют десятки способов показать, что он никакой не руководитель, и доказать тем самым взаимонаправленность, обоюдность социальной роли.

Все сказанное означает, что социальная организация (в отличие от физической) является открытой системой (Д. Катц, Р. Кан). Если уподобить такую систему лабиринту, то препятствия в нем ощутимы, но невидимы; все они скроены из образцов, или моделей, человеческого поведения — социальных ролей, норм и ценностей. Поэтому организации имеют социальную карту, т. е. особым образом разграфленное организационное пространство.

Топография организационного пространства подразумевает четыре типа разделения:

1) географическое — распределение работников по цехам, отделам, то есть помещениям, которые отделены друг от друга;

2) функциональное — нормировщик и слесарь-инструментальщик могут размещаться на одном пространстве, но функционально они разделены (интересы, языковые стереотипы каждой профессии создают не меньшие барьеры для процесса коммуникации, чем физическое разделение);

3) статусное (престиж, позиция) — служащие, руководители, рабочие чаще общаются и доверяют представителям своей группы;

4) иерархическое — нормы формальной структуры предписывают обращаться за решением вопроса к непосредственному начальнику, но не через его голову.

Многие конфликты, возникающие в организации, могут быть поэтому правильно истолкованы не с точки зрения личностных качеств, а позиционных оценок людей в терминах организационного пространства, то есть места, занимаемого в данной организации. На основе такого взаимодействия возникает особое явление — организационный климат. Под ним подразумевается такой тип субкультуры, которая отражает принятые в организации формальные нормы, но реинтерпретированные людьми в терминах неформального взаимодействия.

Например, престиж представляет собой разновидность неписаного (неформального) определения поведения, которое другие ожидают получить от вас. Компетентия подразумевает не только широкий круг профессиональных заданий (определение с точки зрения формальной структуры), но и контроль над факторами социального окружения, возможность и желание манипулировать другими, свободу выбора в том, чтобы выполнять работу по-своему. Достижение — мотивация на постановку себе умеренно трудных, но реально выполнимых задач. Мотивированные на достижение — это не игроки; они предпочитают работать над проблемой, а не доверять результат судьбе. Они выбирают средний путь



и, реально оценивая свои способности, склонны меньше рисковать, дабы избежать наказания за ошибочные действия.

Опытный менеджер знает, что исполнители, ориентированные таким образом, повышают свой престиж только до определенного уровня. Обретя его, они скорее стремятся укрепить его и сохранить имеющееся, чем изменить положение. Для современного менеджера это наиболее предпочтительный тип ролевого поведения. Практика показывает, что компании, имеющие у себя значительное число таких людей, работают успешнее.

Другой переменной организационного поведения выступает власть, т. е. способности и возможности влиять на действия других людей и определять их. Различают два вида власти (то же самое относится к авторитету) — исходящий от позиции (должности) и от самой личности. В первом случае речь идет о формальном авторитете руководителя, во втором — о неформальном лидере. Власть и авторитет в данном случае означают способности манипулировать (пользоваться выгодами своего положения) или контролировать поведение других в собственных целях. При этом вариации поведения самые широкие. Те, кто не ощущает достаточного признания и уважения со стороны других, привлекает внимание окружающих, преувеличивая свои слабости. Если в коллективе индивид сталкивается с напряжением или непониманием, то в качестве компенсации у него развивается потребность во власти, желание манипулировать окружением. И, наоборот, в благоприятной обстановке потребности трансформируются в установку на доверительные межличностные отношения.

В то же время работники, ориентированные на достижение, избегают всего, что связано с властью. Они ориентированы даже не на отношения с другими, а на задачу. Они трудятся на уровне своей компетенции и способностей и того же ожидают от окружающих. В ситуации, где результат работы зависит не от них, они менее эффективны. Мотивированные на успех нуждаются в том, чтобы их организовывали, из их рядов не всегда выходят хорошие руководители.

Теория организационного поведения строится на следующей посылке: люди ведут себя, исходя не из реальности, а из ее восприятия. Менеджеры часто не понимают рабочих (как и рабочие их) и начинают думать о них с опозданием на много лет. При отсутствии языкового барьера препятствием к эффективному взаимодействию в организации может стать ценностный барьер. В этом отношении многие современные руководители все еще остаются на уровне представлений начала века.

Именно тогда развивались идеи классической теории, в которой основной акцент ставился на потребности и цели организации, а не на интересы индивида. Напротив, современные концепции исходят из широкого разнообразия стилей поведения неформального (как, впрочем, и формального) лидера. Р. Танненбаум и В. Шмидт попытались проранжировать такое многообразие, и у них получилась шкала, в которой крайние точки обозначают: 1) лидера авторитарного типа, ориентированного на задачу, максимально использующего свою власть и минимально — свободу подчиненных; 2) лидера демократического типа, ориентированного на коллективное принятие решений, допускающего максимум свободы при минимуме власти. Между ними расположены все другие типы лидеров.

Для того чтобы объяснить механизм неформальных групп, Дж. Хоманс построил несложную модель, включающую три основных элемента: задания, взаимодействие и установки. От руководителя люди получают производственное зада-

ние; выполняя его постоянно и ежедневно, они организуют процесс взаимодействия (систему конкретных поведенческих актов), и, как следствие, между ними возникают определенные чувства, привычки, ожидания, симпатии и антипатии. Чем чаще и интенсивнее взаимодействие, тем сильнее взаимные чувства, и наоборот.

Нормы, как неписанные законы, возникают на достаточно зрелом этапе развития человеческой общности. Они аккумулируют прошлый опыт, высоко ценятся людьми и выполняются нередко с большим прилежанием, чем формальные нормы, например, свод должностных обязанностей, различного рода инструкции и приказы. Чем больше сплочена общность, тем больше выполняются нормы и сильнее к ней тянутся индивиды. По отношению к тем, кто нарушает нормы, применяются опять же неформальные санкции.

Неформальные группы возникают, конечно же, не беспричинно. Иногда они служат реакцией на поведение администрации, недоверие руководителей, злоупотребление авторитарными методами или стремлением управленцев не считаться с мнением подчиненных, относиться к ним как к незрелым, невзрослым. По теории К. Арджириса, и в этом есть своя логика, на принципе относиться к людям как к незрелым личностям построена любая формальная организация. И это не чей-то злой умысел, а ее внутренняя сущность. Специализация задач, иерархия должностей, система коммуникаций (формальных распоряжений), всевозможные инструкции не оставляют места для самостоятельности индивида, проявления его человеческих интересов. Единственной «отдушиной» тогда остается неформальная группа, где к каждому относятся как к незаменимой личности. Сплоченный коллектив потому и борется за каждого своего члена, что его воспитание, прививание групповых норм и ценностей далось огромным трудом. Напротив, формальная организация только тогда и может эффективно функционировать, если она быстро и без труда заменяет одного работника на другого, ориентируясь на интересы дела, компетентность и профессиональную пригодность работника.

Современные модели поведения людей в организации разрабатываются на более широком, чем раньше, эмпирическом материале. По такому пути шел Р. Лайкерт, создавая программу организационного поведения. Ему удалось обнаружить, что реальные стили управления можно представить в виде континуума от 1 до 4.

В *модели 1* руководитель не доверяет подчиненным, редко подключает их к принятию решений, а задачи спускаются сверху вниз уже готовыми. Основной стимул — страх и угроза наказания. Вознаграждения здесь случайны, как и взаимодействие руководителя с подчиненными, которое строится на взаимном недоверии. Формальная и неформальная организации находятся в противоборстве.

*Модель 2* предполагает, что руководитель удостоверяет подчиненных некоторым доверием, но как хозяин слуг. Часть решений делегируется вниз. Вознаграждение здесь действительное, а наказание — потенциальное, и оба используются для мотивации работников. Взаимодействие осуществляется как снисходительностью со стороны руководителя и осторожность со стороны подчиненного. Неформальная организация существует, но только отчасти противостоит формальной.

В *модели 3* руководство проявляет большое, но не окончательное доверие к подчиненным. Общие вопросы решаются наверху, частично делегируются вниз. Кроме систематического вознаграждения и случайных наказаний для мотивации используется ограниченное включение в принятие решений. Умеренное

взаимодействие сопровождается доверием и откровенностью с элементами страха. Неформальная организация может и не возникнуть, но если она существует, то несовпадение с формальной частичное.

Наконец, модель 4 характеризует полное доверие. Процесс принятия решений рассредоточен по всем уровням, хотя и интегрирован. Поток коммуникаций идет не только вверх-вниз, но и горизонтально. Работники мотивируются к лучшему исполнению через участие в принятии решений, касающихся установления целей организации, форм стимулирования и методов организации труда. Дружественное взаимодействие с высоким уровнем доверия. Формальная и неформальная организации, как правило, совпадают.

Р. Лайкерт назвал модель 1 ориентированной на задачу с жесткой сконструированной системой управления, а модель 4 – ориентированной на взаимоотношения, в основе которых лежат бригадная организация труда, коллегиальное управление, делегирование полномочий и общий контроль. Модели 2 и 3 являются промежуточными. Преимущества концепции Лайкерта в том, что ее можно легко операционализировать и использовать в политическом менеджменте. Для ускорения анализа организации автор разработал специальный инструмент, полный вариант которого включает 20 пунктов (переменных).

Р. Лайкерт установил три типа переменных, определяющих долговременную эффективность организации. К причинным переменным он отнес внутриорганизационные факторы, находящиеся под контролем администрации: формальная структура организации, экономическая стратегия и социальная политика, профессионально-квалификационный состав работников и т. д. Промежуточные переменные обозначают человеческие ресурсы организации: отношение к труду и навыки людей, организационный климат, методы принятий решений, уровень доверительности к руководству, лояльность, способы стимулирования и мотивации деятельности и т. п. Наконец, результирующие зависимые переменные выражают конечный результат усилий: рост или падение производительности труда и прибыли, удовлетворение своей продукцией запросов потребителей и др.

Взаимосвязь между этими факторами можно представить в качестве стимулов (причин), воздействующих на организм (ресурсы) и создающих определенный результат (выход). Подобная модель объясняет, почему попытка непосредственно воздействовать на промежуточные переменные, как правило, не приводит к успеху.

Правильнее оказывать влияние на них через изменение причинных факторов. Точно так же попытка улучшить результирующие показатели организации через воздействие на промежуточные, по Лайкерту, менее успешна, чем изменение причинных переменных. Собственно говоря, и методология социального планирования в нашей стране строилась на тех же принципах: оказывать воздействие прежде всего на условия трудовой деятельности в коллективе, а не прямо на потребности, мотивацию и поведение работников.

Негативные последствия нарушения подобных принципов в производственном коллективе очевидны. Руководитель стремится любой ценой повысить производительность или выполнить план (результирующие показатели), оказывая давление на поведение работников (промежуточные факторы), не позаботившись предварительно об улучшении организаций и условий труда, решении жилищной проблемы, подборе квалифицированных кадров (причинные переменные).

В конечном итоге он добьется временных успехов и даже сделает личную карьеру, но климат в коллективе постепенно ухудшится. Могут измениться и

другие показатели: увеличится текучесть кадров, число несчастных случаев, возрастает абсентеизм (отсутствие на рабочем месте), количество невыходов по болезни. Наконец, усилятся жалобы трудящихся на условия труда и быта. Причем последние уже будут отражать не ухудшение условий труда (они не изменились), а психологическое недовольство ими (блокирование эмоций), раздражительность и фрустрацию работников.

Восстановление же нарушенного равновесия в организации потребует гораздо больших усилий и материальных затрат, нежели достижение кратковременного успеха. По данным исследования Р. Лайкерта, в небольших организациях на восстановление социально-психологического климата уходит от года до трех лет, в крупных — до семи лет. Если тактика выжимания пота длится довольно долго, то реабилитационный период организации увеличивается. Иногда приходится обновлять весь состав работающих в том или ином подразделении, годами привыкших к плохой работе, низкому качеству продукции, неоправданному заработку. Перестройка в подобных ситуациях оказывается весьма болезненной и нередко приводит к острым трудовым конфликтам на предприятии. Кроме того, она не сразу даст плоды, коллектив некоторое время будет работать хуже, чем может уже в новых условиях.

Позже на основе этой модели Р. Блейк и Дж. Моутон составили схему с пятью типами управления. *Обедняющий* — затрачиваются минимальные усилия для выполнения производственного задания и поддержания порядка. *Общинный* — основное внимание руководитель уделяет потребностям подчиненных и поддерживает дружескую атмосферу при совместной работе. *Ориентированный на задачу* — максимальное внимание технико-организационным вопросам и минимальное человеческим. *Половинчатый* — стремление сохранить баланс между двумя крайностями. *Артельный* — выполнение задачи благодаря совместным усилиям, доверительным и уважительным отношениям.

Некоторые современные концепции организационного поведения, в частности, концепция А. Этциони, заимствуют и развивают идеи, высказанные еще в XVI в. Макиавелли. Он поставил вопрос, на который и сегодня пытаются ответить ученые: что лучше — строить отношения с подчиненными на дружбе (персональная власть) или на страхе (позиционная власть)? Как и Макиавелли, Этциони считает, что руководитель должен учитывать и то, и другое. Отношения, основанные на любви, непостоянны и краткосрочны, если нет страха перед возмездием. Отношения, основанные на страхе, более длительны, но они чреватые скрытым сопротивлением. Эффективный руководитель должен иногда жертвовать краткосрочными отношениями (любовь) ради долговременного уважения (страх), но быть осторожным, если не хочет, чтобы страх перешел в ненависть.

**Модель успешного руководителя Б. Басса.** Основная функция руководителя в терминах теории организационного поведения формулируется так: выполнение поставленной задачи посредством других людей, т. е. посредством стимулирования и управления их действиями. В этом случае успех его деятельности должен оцениваться производительностью труда подчиненных. Для того чтобы лучше различить успешного руководителя и эффективного руководителя, Б. Басс воспользовался следующей мысленной моделью.

Предположим, что руководитель А пытается повлиять на работника В с тем, чтобы тот лучше справился со своим заданием. Попытки А оцениваются как успешные или неуспешные в зависимости от того, как справился со своей работой

В. Причем успех может измеряться множеством точек на континууме. Если даже он достиг относительно высокой точки на шкале и его действия следует оценить как успешные, мы все равно ничего не сможем сказать об их конечной эффективности.

Допустим, А и В недолюбливают друг друга либо находятся во враждебных отношениях, и В подчиняется А только в силу присущей должности А власти. В этом случае мы можем заключить, что А является руководителем успешным, но не эффективным. С другой стороны, если В выполняет свою работу, потому что он хочет, т. е. не из-за страха перед наказанием, а в силу внутренней мотивации к деятельности, полагая, что достижение целей организации приближает его к достижению собственных или что затрачиваемые усилия адекватно вознаграждаются (компенсируются с некоторой прибавкой), то А оценивается как успешный и эффективный руководитель.

Итак, если руководитель заинтересован только в успехе, он делает акцент на позиционной (формальной) власти и жестком контроле. Напротив, когда он стремится быть эффективным, он акцентуируется на персональной (неформальной) власти и общем контроле. Первый тип власти отличается делегированием полномочий сверху вниз, а второй — генерированием авторитета снизу вверх через согласие подчиненных добровольно признать такое распределение ролей. Руководитель может быть успешным, но неэффективным (когда оказывает кратковременное влияние на поведение других), а может быть успешным и эффективным (если нацеливает подчиненных на долговременный рост производительности и организационное развитие).

Считается, что изменить поведение намного труднее, чем знания, установки, экспектации; это происходит легче в молодом возрасте и труднее в зрелом и пожилом. Если человек эффективен на одной должности, это не значит, что он будет столь же эффективен на другой.

Принцип А. Питера гласит: в должностной иерархии каждый служащий поднимается до уровня своей некомпетентности. В зависимости от прогресса и повышения уровня зрелости группы (компетенция, самостоятельность, ответственность, жизненный опыт) стиль руководства может меняться от высокой ориентации на задачу и низкой на отношения до высокой по обоим параметрам. Если подчиненные еще не привыкли к четкому выполнению производственного задания и трудовой дисциплине, а руководитель применяет высокую ориентацию на отношения, то первые могут истолковать это как вседозволенность.

Следующие ступени зрелости группы — переход от высокой ориентации на задачу и отношения к низкой на задачу и высокой на отношения, а затем — к низкой по двум ориентациям. Это означает способность подчиненных ставить самим себе производственные задачи и отсутствие потребности в эмоциональной поддержке со стороны руководителя, вытеснение чувства привязанности чувством самостоятельности и ответственности.

**Стратегия организационного изменения.** В зарубежном менеджменте выделяются два подхода, которые по-разному воздействуют на поведение индивида в организации и предлагают разные стратегии организационного изменения. Психотерапия сосредоточивается на причинах (мотивах) поведения, сформированных в детстве. Модификация во главу угла ставит наблюдаемое поведение, используя цели и вознаграждение. При этом учитываются четыре уровня изменения: знаний, установок, поведения и групповой (организационной) деятельности.

Первый уровень довольно легко поддается изменению; для него нужно выявить запас старых знаний (квалификацию) и новый уровень требований рабочих. Установки человека включают еще и эмоциональную компоненту, поэтому их менять сложнее. Еще труднее изменить поведение. И самое трудное — изменение групповой деятельности. Здесь мы сталкиваемся с обычаями, нравами, традициями. Группа представляет собой самовосстанавливающуюся форму совместной деятельности. Поэтому изменить поведение отдельного ее члена без предварительного изменения групповых норм и ценностей — дело чуть ли не безнадежное.

Но именно такова стратегия изменения, построенная на применении формальных норм и стиля руководства, ориентированного на задачу. Организационные улучшения начинают здесь с вывешивания приказа об изменении штатного расписания, режима работы, выговоров за опоздание, контроля посещения и т. д. Насильственная инновация, опирающаяся на инструменты и символы позиционной власти, редко достигает желаемого результата, так как начинает с самого трудного участка. В этом случае смещается естественный порядок, очередность циклов изменения; вместо прогрессивных наблюдаются регрессивные процессы, обнаруживаются скрытые формы сопротивления.

Напротив, партисипативный цикл изменений, основанный на привлечении работников к участию (отсюда и его название) в принятии решений, начинается с формирования новых знаний у индивидов, их представления о целях организации, создания у них желаемых установок. Положительное изменение отношения к предстоящему нововведению закрепляется в групповом участии в разработке общих целей, создании механизма совмещения формального и неформального руководства. При насильственном вмешательстве результаты неустойчивы, и все может вернуться на прежние места, когда руководитель потеряет свою должность. В свою очередь, недостаток партисипативного цикла — затяжной, медленный (хотя и более устойчивый) характер изменений. Здесь могут быть такие стадии, как «размораживание» (т. е. освобождение от старых установок и привычек), переобучение и закрепление нового.

*За рубежом управление понимается как совокупность искусства и науки. Надо стимулировать людей таким образом, полагают специалисты, чтобы они действовали в рамках порученных им обязанностей так же, как они поступали бы по собственной инициативе. Сегодня специалисты считают, что ценность хорошей системы управления персоналом не уступает, а иногда превышает ценность системы управления капиталом. В справедливости этого утверждения нетрудно убедиться, говорит западногерманский ученый Э. Шайд, если попытаться искать людей и деньги для хорошо и плохо управляемых компаний одновременно.*

Усложнение функций управления в обществе, вступившем в третье тысячелетие своей истории, и необходимость профессиональной подготовки менеджеров послужили мощным стимулом для развития научного подхода в сфере менеджмента последних лет. Ценным моментом в этих начинаниях было то обстоятельство, что прогрессивные управленцы, возглавившие движение научного менеджмента, глубоко осознали, что эффективное использование человеческих ресурсов столь же важно, как и рациональное использование оборудования и техники. Отсюда и постановка Тейлором исходной проблемы: управление людьми в современной Америке — ключевой вопрос совершенствования организации труда и повышения его производительности.

Проблемы кадровой политики, руководства персоналом, улаживания межличностных конфликтов, разработка эффективного стиля руководства (лидерства)

стоят в центре внимания менеджмента и сегодня. Поскольку менеджмент понимается как поведенческая по своему предмету и социальная по своему характеру дисциплина, то его часто определяют не только как науку, но и как искусство управления людьми. Э. Петерсон и Э. Плоумен считают, что менеджмент следует рассматривать как психологический процесс осуществления руководства, с помощью которого удовлетворяются основные человеческие устремления. Таким образом, интерпретация менеджмента через искусство неявно признает неустранимость субъективного фактора, роли опыта, знаний и интуиции руководителя.

Сегодня управление персоналом трактуется как особая профессия, вид деятельности, механизм и система научно-практических мероприятий, методов и принципов руководства людьми на предприятии. В профессиональные обязанности управляющего персоналом обычно входит развитие, применение и оценка политики, процедур, методов и программ, относящихся к человеческим ресурсам организации, т. е. людям. Конечно, для каждой социально-профессиональной группы работников — «синих воротничков» (заводских рабочих), женщин-служащих, высшего управленческого звена или конструкторов, разрабатывающих новейшие образцы технологии, должны быть свои методы и программы управления, приспособленные к специфике именно этой социальной группы.

В крупных организациях существуют специальные подразделения, занятые выполнением таких функций: Отдел персонала (Personnel Department), Отдел промышленных отношений (Industrial Relations Department) или Отдел отношений по найму (Employment Relations Department). Впрочем, названия могут быть иными. Компания вольна выбирать собственное обозначение для отдела управления персоналом. Кроме того, функции управления персоналом могут брать на себя и другие структурные подразделения компании.

Некоторые фирмы имеют два различных подразделения, занятых использованием человеческих ресурсов. Функции первого подразделения целиком определяются ролью профсоюзов в зарубежных странах. Профсоюзы представляют собой как экономическую, так и политическую силу, независимую от государства и частного бизнеса. В бывших социалистических странах профсоюзы фактически выступали государственной организацией и не являлись равноправным партнером в переговорах с частной компанией по поводу условий найма рабочей силы. Но в США и Западной Европе отношения с профсоюзами как полноправным представителем рабочих представляют собой предмет самостоятельной науки — науки *индустриальных отношений*. Такие отношения определяются массой законов и постановлений, содержат особые процедуры, защитные механизмы, методы переговоров и улаживания конфликтов, специальных норм и правил. Поэтому нет ничего удивительного в том, что в ряде компаний существует специальный Отдел трудовых отношений (Labor Relations Department). Второе подразделение — собственно Отдел персонала (Personnel Department). В ряде случаев три типа отношений — отношения найма, отношения с общественностью и отношения с государством — объединены в один Отдел отношений (Relations Department). Итак, отделы управления персоналом занимаются такими вопросами, как оценка личных и деловых качеств сотрудников, предотвращение конфликтов, стимулирование труда, планирование карьеры.

Особое явление в современном менеджменте представляет японский менеджмент, который выражает специфический стиль управления персоналом, разновидность кадровой политики, распространенная в Японии и отражающая исторические особенности, вариации общественно-экономического уклада, куль-

туру и общественную психологию этой страны. Японские методы управления в корне отличны от европейских и американских и основываются на следующих особенностях: пожизненный найм работников или найм на длительный срок, повышение заработной платы с выслугой лет, участие работников в профсоюзах, которые создаются в рамках фирмы (а не отрасли, как в США). Японский менеджмент принимает профсоюз как законного посредника между управлением и рабочими в вопросах заработной платы. Но поскольку профсоюзы в Японии не разделяются по профессиям, а являются союзом рабочих одной фирмы, то они настроены на такие ценности менеджмента, как производительность, прибыльность и рост. Это не означает, что профсоюзы «раболепствуют». Напротив, они сохраняют свою независимость и постоянно следят за соблюдением всех согласованных норм. Профсоюзы в Японии постоянно ищут пути и способы улучшения жизни рабочих без ущерба для фирмы. Вместе с тем, они критически изучают и при необходимости подвергают сомнению цели и политику менеджмента. Таким образом, они могут развивать конструктивные отношения с менеджерами, сотрудничая с ними.

Все вышесказанное не означает, однако, что японцы управляют более эффективно: скорее можно сказать, что основные принципы японского и европейского менеджмента лежат в разных плоскостях, имея лишь незначительное количество точек пересечения. Прежде всего японский метод управления отличается от методов, используемых в большинстве стран Европы и Америки, своей направленностью: основным предметом управления в Японии являются трудовые ресурсы. Цель, которую ставит перед собой японский управляющий, — повысить эффективность работы предприятия за счет повышения производительности труда работников. Между тем в европейском и американском менеджменте основной целью является максимальная прибыль, то есть получение наибольшей выгоды с наименьшими усилиями.

Можно выделить следующие основные принципы японского типа управления:

- переплетение интересов и сфер жизнедеятельности фирм и работников; высокая зависимость работника от своей фирмы, предоставление ему значительных специальных гарантий и благ в обмен на преданность фирме и готовность защищать ее интересы;
- приоритет коллективного начала перед индивидуализмом, поощрение кооперации людей внутри фирмы, в рамках разного рода небольших групп, атмосфера равенства между работниками независимо от занимаемых постов;
- поддержание баланса влияния и интересов трех основных сил, обеспечивающих функционирование фирмы: управляющих, рядовых работников и инвесторов;
- способ формирования связей между фирмами — деловыми партнерами, в том числе между поставщиками и покупателями продукции.

По мнению японского специалиста в области менеджмента Х. Йосихара, японский стиль управления характеризуется следующими особенностями:

1. Гарантия занятости и создание обстановки доверительности.
2. Гласность и ценности корпорации.
3. Управление, основанное на информации.
4. Управление, ориентированное на качество.
5. Постоянное присутствие руководства на производстве.
6. Поддержание чистоты и порядка.



Японское общество однородно и пронизано духом коллективизма. Японцы всегда мыслят от имени группы. Личность осознает себя прежде всего членом группы, а свою индивидуальность — как индивидуальность части целого. Однако вопрос о том, какие черты людей окажутся достаточно прочными для того, чтобы на них можно было опереться в условиях быстро меняющейся общественной психологии и этических ценностей, для Японии, как и для других стран, остается открытым до сих пор. Многие исследователи считают, что даже кажущиеся наиболее современными особенности мышления личности и общественных групп являются порождением прошлых эпох и по ходу развития общества исчезнут. Изменение методов управления в Японии сегодня характеризуется возрастанием свободы выбора концепций для создания оптимальных систем, однако при этом не забываются и традиционные методы управления, основанные на национальных духовных ценностях.

Другой немаловажной особенностью японского менеджмента является концепция непрерывного обучения. Японцы уверены, что непрерывное обучение приводит к постоянному совершенствованию мастерства. С другой стороны, целью обучения является подготовка к более ответственной работе и продвижение по службе. Но, в отличие от западного подхода к управлению, в Японии особое значение придается долгу совершенствовать мастерство без ожидания какой-либо материальной выгоды.

Японцы восприимчивы к новым идеям. Они любят учиться на чужих ошибках и извлекать пользу из чужого опыта, внимательно наблюдают за происходящим в мире и систематически пополняют информацию из-за рубежа, заимствуют и быстро усваивают новые технологические методы и процессы. Инновации, по мнению японских работников, составляют основу экономического роста, и потому они искренне привержены им.

Стержнем новых концепций, в корне изменяющих японские стратегии управления и стиль руководства, стало признание социальной ответственности, лежащей на управляющих. В 1947 году предприниматель И. Мацусита, один из основателей компании «Panasonic», основал творческую лабораторию «Дойкай», задачей которой стало исследование новых управленческих решений.

Как уже отмечалось, японская система управления сформировалась как органический сплав национальных традиций и передового опыта менеджмента. Что касается национальных традиций, то они состоят в том, что японцы предпочитают не придерживаться писанных правил; а их языку в силу иероглифического характера письменности не свойственна четкая однозначность определений, характерная для европейских языков. Ч. Накане провел блестящее исследование, направленное на изучение типов отношений в группах в зависимости от традиций национальных культур. Он разработал основные положения концепции анализа внутренней структуры социальных групп, разделив типы устанавливающихся между людьми взаимоотношений на две группы: горизонтальный, как совокупность индивидов, которые обладают общими чертами (например, люди одной профессии), и вертикальный, при котором индивиды, обладающие различными чертами, связаны определенной социальной связью (например, семья, клан, клуб). Именно второй, «вертикальный», тип отношений является характерным и определяющим для японского общества.

Группа, к которой принадлежит японец, значима для него так же, как и семья. Глава японской фирмы похож на отца, здесь царит неформальная атмосфера, внутренние конфликты сведены к минимуму. В Японии фирма считается

органически целым, живым организмом, наделенным душой. Может смениться руководитель, но фирма останется. Считается, что фирма — долговременная организация, потому что она гарантирует пожизненный найм. Долговременность отношений закреплена в Японии «Законом о корпоративной реорганизации», согласно которому в фирмах, столкнувшихся с финансовыми трудностями и находящимися на грани банкротства, проводится реорганизация. Формула «предприятие есть люди» является искренним убеждением работодателей. Японские управляющие прививают своим работникам не только технические навыки, но и моральные, и нравственные ценности.

Своеобразным выражением концепции человеческого потенциала является система группового принятия решений Ринги, согласно которой ответственность за принятие решения не персонифицируется, а распределяется между всеми членами группы. При этом предполагается, что ни один человек не имеет права принимать решения единолично, поскольку они должны приниматься путем консенсуса. Система требует, чтобы решение было принято всеми. Если кто-то против, предложение возвращается к его инициатору. Вот как описывает процесс группового принятия решений Р. Халлоран: «В процессе официального обсуждения каждый член группы высказывает небольшую часть своих мыслей на этот счет, но никогда не выходит с законченным убедительным выступлением. Японцы, имеющие крайне чувствительное Эго, не желают попадать в состояние находящегося в меньшинстве или, что еще хуже, с особым мнением. Боятся они и случайно обидеть коллегу своим резким выступлением, которое может противоречить мнению товарищей. Когда лидер группы уверен, что все в основном согласны с минимальным решением, он суммирует мнение группы, спрашивает, все ли согласны, и оглаждает зал для получения одобрительных кивков. Не слышно ни единого выкрика». Японский метод предполагает полное единодушие. Если полного единодушия нет, решение не принимается. Если решению противопоставлено мнение небольшого меньшинства, его убеждают уважать взгляды остальных.

Японцы допускают в организационной жизни неопределенность, двусмысленность, несовершенство, как и многое другое, реально существующее. Кроме того, японцы чувствуют себя гораздо более взаимозависимыми. Поэтому они готовы предпринимать дальнейшие усилия, направленные на совершенствование людей и на воспитание умения эффективно работать друг с другом.

В противовес традиционной модели поведения «X» и «Y» японцы разработали и успешно применяют модель человеческого потенциала, согласно которой на первый план выдвигается идея о том, что людям требуется возможность применять и развивать свои способности, получая от этого удовлетворение. Концепция человеческого потенциала защищает такие условия труда, в которых способности работника поощряются к развитию, и уделяет особое внимание развитию у работника стремления к самоуправлению и самоконтролю.

Считается, что власть менеджмента в Японии закона, поэтому она с готовностью принимается и уважается. Рабочие чувствуют, что их менеджеры более образованы и компетентны. Менеджеры не имеют избыточных привилегий: их оклады и другие вознаграждения считаются скромными по сравнению с их заслугами.

Управленческий контроль — это сокращенное определение управленческого планирования и обратной связи, которое является инструментом деятельности менеджеров в достижении организационных целей. Способность человека управлять имеет определенные пределы, поэтому должен быть найден оптимальный масштаб бизнеса, позволяющий управлять эффективно.

Рассмотрим этот процесс на примере фирмы «Мацусита», в основу организации которой положена система филиалов. Система планирования в филиалах предполагает, что каждый самостоятельный отдел, а затем и филиал разрабатывает свой план. На их основе подготавливается общий план всей компании. В общих чертах метод планирования предполагает следующие этапы: провозглашение стратегии компании; директивы о планировании в филиалах; определение политики планирования филиала; подготовка плана каждого отделения; подготовка проекта бюджета отделения; подготовка проекта плана филиала; проверка и утверждение планов филиала; передача утвержденного проекта плана филиала.

Поскольку фирма должна функционировать как одна сплоченная команда, то больше всего ценятся такие качества работников, как взаимное доверие, сотрудничество, гармония и полная поддержка в решении задач, стоящих перед группой. Целью менеджмента является улучшение работы группы и усиление групповой солидарности. Именно группа отвечает как за успех дела, так и за неудачи в нем. Поэтому отдельных работников редко упрекают за неудачи, особенно если последние являются творческими или связаны с рискованными предприятиями.

Историческими предпосылками системы управления качеством явилось общесоциальное движение «За отсутствие недостатков», которое переросло в комплексный метод управления качеством. Это движение оказало существенное влияние не только на качество товаров, но и на осознание каждым рабочим своей ответственности за качество выполненной работы. Изначально система контроля и управления качеством основывалась на кружках качества. По мнению основателя и теоретика японской системы управления качеством И. Каору, для организации кружков руководителям необходимо следовать следующим принципам: добровольность; саморазвитие; групповая деятельность; применение методов управления качеством; взаимосвязь с рабочим местом; деловая активность и непрерывность функционирования; взаимное развитие; атмосфера новаторства и творческого поиска; всеобщее участие в конечном итоге; осознание важности повышения качества продукции и необходимости решения задач в этой области.

#### **Основные принципы, воплощенные в системе управления качеством:**

1. Естественной потребностью каждого человека является достижение совершенства в работе. Если им правильно руководить и поощрять его за достигнутые успехи, он может совершенствовать свою работу бесконечно.

2. Люди, выполняющие индивидуальную работу, – настоящие специалисты в своей области. Существует множество неправильно выполняемых деталей работы, и профессионалы способны внести ценные предложения по устранению трудностей и улучшению системы производства в целом.

3. Рабочие наделены умом и воображением. Они обладают доскональным знанием работы и, соответственно, мастерством. Они стремятся к успеху и не боятся ответственности. Если привить им чувство непосредственной ответственности за качество своей работы, то можно способствовать взрыву творческой активности в организации.

4. Кружок качества – это не механическая машина, а непрерывный процесс. Он имеет две отличительные, но дополняющие друг друга черты. С одной стороны, это образовательный и познавательный процесс. С другой стороны, это процесс, который содействует участию рабочих в мероприятиях, касающихся их

повседневной работы, и обеспечивает основу для взаимного сотрудничества менеджера и рабочих.

В течение 30 – 40 лет послевоенного развития японский менеджмент и японская модель экономики позволили этой стране эффективно мобилизовать личный и общественный потенциал народа для реализации постоянного роста производства. Понимание сущности японского менеджмента может помочь российским хозяйственникам, экономистам, бизнесменам глубже разобраться в проблемах экономики своей страны, укажет им пути совершенствования национального производства. Тем более что предприятия, работающие «по-японски», уже созданы в США, Великобритании, Малайзии, Таиланде и других странах. Один из примеров – германский концерн «Порше», бывший в 1992 г. на грани банкротства. Помощь японской консалтинговой фирмы, в штат которой входили бывшие служащие компании «Тойота», дала блестящие результаты: выпуск продукции увеличился, численность персонала уменьшилась на 19%, появилась прибыль, увеличился ассортимент.

Какие бы сложные системы управления персоналом ни предлагали нынешние авторы учебников и научных монографий, какие бы запутанные дефиниции ни выдвигали, суть дела очень проста: управление персоналом (кадрового менеджмента, менеджмента кадров) сводится к весьма простым вещам. Это управление людьми в конкретной области социальной практики, в том числе в политической сфере.

#### ***Кто такой менеджер по персоналу?***

В мелких фирмах функции управления персоналом четко не отделены от других организационных функций. Здесь осуществляется создание небольших групп управления персоналом (микроотделов) или сосредоточение этих функций в руках высших чиновников, например, заместителей директора. Как бы то ни было, но профессия управляющего персоналом в подобных случаях определяется в терминах круга обязанностей, совокупности функций и видов деятельности, а не места в организации. Работает ли специалист в одиночку или с помощниками, все свое время он должен уделять управлению персоналом.

Менеджер по персоналу не участвует в материальном производстве, не отвечает за качество оказываемых компанией услуг. Этим занимаются другие. Его задача – обеспечение производственного процесса рабочей силой нужной квалификации. Поэтому говорят, что специалист по персоналу выполняет функцию поддержки. Он выступает в роли советника, консультанта или эксперта для других менеджеров, но не обладает формальной властью, достаточной для того, чтобы заставить слушаться своих советов. Если кто-то сочтет нужным отказаться от его советов, он волен сделать это, зная что не подвергнется никаким санкциям.

Авторитет и власть менеджера по персоналу основываются и на другом. Источник авторитета кроется в профессиональных знаниях. Работа любого менеджера включает в себе множество обязанностей и умений. Даже с точки зрения техники управления он должен хорошо знать специальные, а именно математические методы, работать на электронном компьютере, быть в курсе новейших технологий и рыночной конъюнктуры. Поэтому многие менеджеры делегируют часть своих функций квалифицированным специалистам. Они охотно обращаются к менеджерам по персоналу как экспертам в той области, в которой они менее всего разбираются.

Отделы управления персоналом занимаются такими вопросами, как оценка личных и деловых качеств сотрудников, предотвращение конфликтов, стимулирование труда, планирование карьеры. Если такая работа проводится добросовестно и с использованием современных достижений науки, то менеджеры по персоналу становятся просто незаменимыми советниками для высших управляющих. Последние приглашают их как экспертов, способных сказать решающее слово по вопросам, входящим в их компетенцию, наделяя их вместе с тем правом одностороннего контроля за осуществлением принятых решений.

Функциональные подразделения — не только потребители квалифицированных рекомендаций и специальной информации, предоставляемой менеджерами по персоналу. Специалист по персоналу не может обойтись без обратной связи. Она нужна ему не как средство усиления внешнего контроля или давления на него со стороны высшего эшелона управления. Принцип обратной связи — эффективный инструмент кооперации с другими специалистами, которые точно так же имеют средства регулирования результатов своей деятельности. Самый сильный из них — повышение или снижение прибыли компании. В принципе менеджер по персоналу всегда открыт для контроля со стороны других менеджеров внутри компании.

Основная задача менеджера по персоналу та же, что и у других менеджеров, — повышение объема и качества продукции. По степени достижения этой цели в конечном итоге и оценивается деятельность любого управленца. По качеству профессионализма кадров, атмосфере в группе, межличностных конфликтов и др. можно оценивать работу менеджера по персоналу. Существуют критерии оценки для менеджера по персоналу и для отдела управления персоналом. Если вклад каждого индивида в достижение общих целей организации за отчетный период (по сравнению с предыдущим годом) возрос, то работу менеджера по персоналу следует оценивать положительно. Причем для измерения индивидуального трудового вклада в зарубежном менеджменте разработано множество методов и процедур.

Другая задача управления персоналом — стабилизация, сохранение организации. Поддержание внутренней гармонии тесно связано с первой целью — завоеванием внешнего благополучия, стабильности на рынке через высокие прибыли и производительность. Когда компания достигла внутренней прочности, т. е. в ней нет межличностных конфликтов, работники приобрели высокую квалификацию, вознаграждаются и продвигаются вверх в соответствии с заслугами и индивидуальным трудовым вкладом, наконец, когда они заинтересованы в труде, компании легче сохранить лидирующие позиции на рынке.

Менеджер по персоналу обязан знать специфику и формы поведения социальных групп в экстремальных экономических условиях, разрабатывать стабилизирующие персонал практические программы. Ведь от того, как удастся реализовать подобные программы, будет зависеть моральный климат в организации. Стрессы и напряженность в верхних эшелонах управления обычно спускаются вниз по управленческой пирамиде и проявляют себя в чрезмерном увлечении авторитарными методами управления, жестким контролем либо в других формах поведения, связанных с социальной неопределенностью и дискомфортом.

В круг обязанностей и методов работы менеджера по персоналу входит все, что описано в настоящей книге. Конечно, каждый конкретный управленец владеет на практике только частью проблем либо в общих чертах, но в своей деятель-

ности использует лишь то, чем он лучше овладел. Основные направления работы менеджера по управлению сводятся к следующим: *организационное планирование и анализ работы* (Organization, planning and job analysis); *оценка успешности деятельности персонала; профессиональный отбор* (selection); *обучение и развитие* (training and development); *регулирование оплаты труда* (wage and salary administration).

Принципиальное значение для политического менеджмента наряду с отмеченным конструктивным опытом менеджмента имеет такое его современное достижение, как стратегическое управление. Под стратегическим управлением подразумевается совокупность программ, принципов, методов и приемов, при помощи которых высшее руководство планирует развитие компании на среднесрочную или долговременную перспективу. Обычно составляется план с 5-летним горизонтом планирования. Стратегическое планирование не является чисто формальной процедурой, а строит отношения с персоналом на перспективу, ибо приводной, эффективный механизм — это персонал. Другая часть плана посвящена анализу положения компании на рынке. На Западе давно развивается специальная область менеджмента — маркетинг. Маркетинг (англ. marketing, от market — рынок) — специальная отрасль (теория и практика) управления, занимающаяся разработкой новой продукции, производства и сбыта товаров или оказанием услуг. В числе проблем или функций маркетинга обычно называют изучение спроса, ценообразование, рекламу, стимулирование сбыта, планирование товарного ассортимента и т. п.

Современный менеджмент невозможен без компетентного консалтинга, который представляет собой совокупность знаний из разных дисциплин, касающихся управления, социологии, экономики, права, психологии, системного подхода и др., которые используются в менеджменте. Становление управленческого консалтинга в нашей стране началось в середине 60-х гг. XX в., и конституировался он в самостоятельную практическую и методолого-методическую отрасль знания только в середине 90-х гг. Первые центры, журналы, профессиональные сообщества специалистов сформировались в первой половине 90-х гг. и получили свое признание, свой рынок клиентов. В системе повышения квалификации широко используются социолого-психологические и менеджмент-бизнесовые курсы. Активные методы обучения — деловые игры, анализ конкретных ситуаций, ролевые, коммуникативные и сенситивные тренинги — знакомят участников занятий с психологической теорией и методикой, отработывают у них навыки общения и взаимодействия с коллегами, подчиненными и руководителями, помогают освоить систему многоэтапной оценки резерва руководящих кадров, психологическое тестирование, с помощью деловой игры участвовать в разработке профессиограмм, наконец, познакомиться с методологией профессионального клиринга.

Сегодня консалтинг превратился в широко разветвленную сферу деятельности, специалисты в которой часто друг друга до конца и не знают. Возникли тематические и субдисциплинарные направления, школы, специализации консалтинговых услуг — политический, управленческий, психологический, экономический, социальный, юридический организационный консалтинг, кадровый консалтинг.

Таков далеко не полный перечень направлений современного менеджмента. Мы убеждаемся, что это практически необозримое поле деятельности, причем постоянно обновляющееся и расширяющееся. В менеджменте сейчас насчи-

тывается несколько десятков областей и направлений, в каждом из которых можно выделить еще десятки и сотни более частных сфер знания, представляющих перспективный потенциал для развития политического менеджмента.

### 2.3. ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ В ОБЩЕСТВЕ

Для уточнения места и роли политического менеджмента в современном обществе важно в целом обеспечить понимание сложившейся практики политического управления. В настоящее время многие авторы при анализе данного явления широко пользуются понятием *публичного управления*. Следовательно, прежде всего важно определить, в какой взаимосвязи политический менеджмент находится с публичным управлением, в котором принимают участие множество его субъектов.

Под публичным, или легитимным, управлением мы будем понимать деятельность государственных и других субъектов власти, осуществляемую преимущественно на собственной территории в целях обеспечения успешного решения общественно значимых задач или достижения собственных интересов. Если мы понимаем государство как правовую ипостась нации, мы должны указать на такой существеннейший признак, как суверенность государства (и, кстати, на необходимость существования самой нации); веберовское определение однозначно говорит о таких характеристиках, как монополия на насилие и его легитимность и т. д.

Государство в социуме, во-первых, выступает его системообразующей структурой и предстает как одна из разновидностей систем публичного управления. Для него характерно стремление институционализированного центра системы максимально полно контролировать публичное управление на данной территории и по возможности осуществлять его непосредственно либо через полностью подчиненные ему структуры. Центр, таким образом, осуществляет направленную на других субъектов публичного управления экспансию, пределом которой является его полное слияние с системой публичного управления, расширение до ее масштабов. Это просвещенческий (а точнее якобинский) идеал государства, превзойденный практикой тоталитарных режимов, где централизованная, жестко иерархизированная система публичного управления для обеспечения существования социума вторгается даже в те сферы, вмешательство в которые не требуется.

Необходимо различать процесс *государствления* (территориальные рамки остаются неизменными) и процесс *государствообразования* (управленческая экспансия сопутствует территориальной). Первый из них относится к вариациям одной системы публичного управления, второй — к формированию новой. Обратные процессы характеризуются как *разгосударствление* управления (фрагментация, дезинтеграция государства) и, соответственно, распад или исчезновение государства, разрушение территориальной целостности. В последнем случае возможно возникновение самостоятельных систем управления в рамках вновь образованных территорий.

Второе значение понятия «государство» — юридическое выражение данной системы публичного управления в целом, что приобретает особое значение и становится обязательным при взаимодействии с аналогичными системами, которые полагаются принципиально равными. Иными словами, государство в

юридическом смысле не может возникнуть «в одиночку», а лишь одновременно с другими государствами или вслед за ними. С другой стороны, в качестве государства как субъекта права выступает прежде всего центр системы; это особенно очевидно, когда речь идет о взаимодействии государства с иными элементами той же системы, не входящими в его структуру, т. е. не подчиненными ему во всех отношениях. В итоге один субъект права — данное государство, в лице одного элемента системы, наделенного соответствующими полномочиями центра, — оказывается двойственным по содержанию в зависимости от того, в какие отношения он вступает.

Таким образом, третье значение понятия «государство» — центр системы публичного управления как совокупность институтов, полномочий, норм и символов, определяющих его место в системе публичного управления.

Применительно к федеративным системам это означает, что государством во внутренних отношениях является иерархически организованная система федеральных органов власти и управления и другие структуры, выполняющие управленческие функции, — в той мере, в какой они подчинены федеральному центру.

Центр системы публичного управления, как правило, не является единственным субъектом этой деятельности, за исключением идеальных форм собственно государств, т. е. тоталитарного государства и государства-нации в его якобинском варианте. В остальных случаях существуют иные субъекты публичного управления, реализующие свою деятельность с санкции центра и под его гарантией, но во многих отношениях независимые от него (классическая триада «самостоятельное формирование — собственные ресурсы — собственные полномочия» является наиболее полным и кратким описанием такой независимости).

В самом общем виде такие независимые институты могут относиться к одной из трех категорий. Во-первых, это территориальные субъекты публичного управления. Во-вторых, отраслевые или функциональные институты публичной власти и управления, сравнительно автономные по отношению к центру. Наконец, это общественные и частные институты и организации, которые могут осуществлять функции публичной власти за счет делегирования или узурпации.

Отношения центра и периферии (нецентра) составляют основное содержание более общей проблемы территориального распределения власти. Эта проблема анализируется в рамках изучения более частных форм территориализации власти: федерализма и децентрализации.

Принципиальное значение для раскрытия природы публичного управления имеет распределение властных функций. Анализ существующих форм правления и государственных режимов дает основания для некоторых выводов.

*Классическая концепция разделения властей*, предполагавшая их строгую функциональную специализацию, наличие трех ветвей власти, их равенство и взаимнезависимость и т. д., сформировалась в основном в XVIII в. Сегодня она интересна преимущественно с исторической точки зрения и в качестве абстрактного символа правового (конституционного) и по возможности демократического государства.

*Два основных принципа*, лежащих в основе концепции, сохраняют свое значение: 1) необходимость разделения властных ресурсов с целью предотвращения их монополизации и абсолютного господства, основанного на произволе («тирании»); 2) необходимость организационного и функционального обособления властных структур с целью более специализированного, профессионального и эффективного управления. Однако реализация этих принципов в современ-



ном обществе приобретает совершенно иные формы, серьезно отличающиеся от представлений философов восемнадцатого столетия.

Первой важной характеристикой современного разделения властей является проявление тенденции к организации тесного взаимодействия между исполнительной властью и законодательной. Французский государствовед Ж.-Л. Шабо различает государства, где деятельность представительной и исполнительной власти основана на их разделении (США), и государства, в основе которых лежит сотрудничество властей (Франция, Великобритания) или «смешение» властей (авторитарные режимы) как противоположность разделения. Таким образом, само понятие «разделение властей» релятивизируется и сводится к особенностям некоторых национальных систем государственного управления. Обязательной характеристикой многих современных конституций, в том числе российской, является также возможность роспуска законодательного органа и вынужденной отставки правительства. И то и другое способствует эффективности управления, в частности, при разрешении серьезных кризисов, но имеет мало общего с классическими представлениями о взаимозависимости властей.

Вторая важная черта — усиление исполнительной власти в ущерб другим ветвям, прежде всего — власти законодательной. Согласно традиционной концепции разделения властей, законодательная власть разрабатывает и принимает законы, исполнительная занимается их реализацией, судебная — контролем и наказанием за нарушение. На практике органы исполнительной власти в большинстве современных государств разрабатывают 80 — 90% законопроектов. Это связано и с растущей технической сложностью законов (депутаты не обладают достаточной компетентностью для разработки всех деталей), и с неспособностью крупных коллегиальных органов, формируемых на конкурентной основе и обладающих переменным составом, самостоятельно создавать и принимать непротиворечивые документы, превосходящие своей сложностью простые дилеммы типа «да — нет». Кроме того, постоянно увеличивается значение актов исполнительной власти: в большинстве современных государств существует сфера исключительной компетенции правительства или исполнительной власти в целом, куда парламент не вправе вмешиваться либо не вмешивается по традиции. Другое, гораздо более распространенное проявление той же тенденции — многочисленные ситуации, когда подзаконные акты фактически имеют большее влияние на практику государственного управления, чем предшествующие им законы. В России такую роль играют как указы Президента, так и постановления Правительства, а также многочисленные ведомственные акты, акты региональной и местной исполнительной власти.

Таким образом, к исполнительной власти переходит и функция разработки законов, и значительная часть собственно нормо-творческих функций. В тех случаях, когда исполнительная власть и политически доминирует над законодательной (мажоритарные парламентские режимы с партийной дисциплиной, суперпрезидентские республики и т. д.), можно говорить даже о законотворческой функции исполнительной власти, когда прохождение законов через парламент — формальная процедура. В современной России ситуация в некоторых отношениях противоположна — отношения Государственной Думы и исполнительной власти иногда характеризуются противостоянием, где каждый участник стремится к максимальной самостоятельности. Результатом является сравнительно низкая эффективность деятельности высших органов государственной власти.

Естественный выход — усиление исполнительной власти, рост ее значения в сфере нормотворчества.

Все вышесказанное не означает, что парламент вообще лишается скольких-нибудь важных функций. Однако эти функции принципиально отличаются от представлений двухсотлетней давности. Западные исследователи отмечают, что европейские и североамериканские парламенты, лишаясь *de facto* законотворческих функций, играют все большую роль в качестве органов контроля за деятельностью исполнительной власти и в качестве общественной трибуны, предназначенной для публичного обсуждения наиболее актуальных проблем общества. Контроль осуществляется через депутатские запросы, через деятельность специальных парламентских комиссий и т. д. Наконец, парламенты отчасти продолжают выполнять и представительские функции, донося до «центров принятия решений» голоса избирателей и осуществляя необходимую обратную связь.

Усиление исполнительной власти проявляется и в других отношениях, например — в численности и сложности используемого аппарата. Россия в XXI век вошла, имея работников органов исполнительной власти (и государственные служащие, и не имеющие этого статуса работники) более 90% от общей численности людей, работающих в органах государственной власти и управления. При все повышающейся роли административных актов это дает некоторым исследователям основания оценивать администрацию как «четвертую власть», противопоставляя ее не только законодательным органам, но и собственной политической верхушке — правительству.

Судебная власть остается зависимой от других ветвей. Это происходит за счет ее раздробленности на разные виды судебных органов, не объединенных в одну систему (суды общие, арбитражные, административные, конституционные, военные и т. д.), за счет зависимости — прежде всего при назначении судей — от исполнительной и законодательной власти, за счет отсутствия (в большинстве случаев) права предпринимать действия по собственному почину, не дожидаясь обращения граждан, организаций или государственных органов. Единственная страна, по отношению к которой можно говорить об относительной независимости и силе судебной власти — США. Однако исключения, как известно, лишь подчеркивают правила.

Третья важная черта современных отношений между ветвями власти — появление новых центров власти и управления, которые не могут быть отнесены ни к одной из трех классических ветвей. Во-первых, это глава государства в тех странах, где он обладает значительными собственными полномочиями и не сливается с исполнительной властью; к их числу относится и Россия.

Характеристика российской президентуры с точки зрения разделения властей заслуживает особого внимания. Дело в том, что глава государства как самостоятельный и активный центр власти — скорее исключение, чем правило. В президентских системах глава государства выступает во внутренних делах прежде всего как глава исполнительной власти, а не как самостоятельный субъект управленческих воздействий. В парламентских системах глава государства лишен собственных полномочий, которые он мог бы осуществлять самостоятельно: он является лишь символом, за которым скрывается та же исполнительная власть, а самостоятельно выполняет лишь некоторые функции арбитража, опираясь при этом больше на убеждение, чем на принуждение. Глава государства может играть самостоятельную, несводимую к функциям исполнительной власти роль лишь при «смешанных» формах правления, в условиях противостояния Прези-

дента и парламента (французская «коабитация» или «сожительство»). Но и там это явление временное, а не постоянное, как в России. Многие авторы считают Президента РФ фактическим главой исполнительной власти; то, что Конституция не указывает на это, не меняет существа дела. Однако Президент и его администрация в некоторых отношениях дублируют деятельность других органов государственного управления (контрольные функции), некоторые функции выполняют независимо от системы исполнительной власти (организация государственной службы, взаимодействие с местным самоуправлением и т. д.). Следовательно, если Президент РФ и осуществляет руководство исполнительной властью, то это лишь одна из сторон его деятельности, не объясняющая всего объема полномочий. Российский Президент, таким образом, олицетворяет и новую, «президентскую», ветвь власти, и исполнительную власть, фактическое руководство которой он осуществляет.

Во-вторых, это специализированные вертикальные структуры, не подчиненные непосредственно ни правительству, ни главе государства, ни парламенту или высшим судебным органам. Прежде всего — это введение института Полномочных представителей Президента РФ по Федеральным округам. В России не менее ярким примером является прокуратура; в других странах, особенно в англосаксонских, «независимые» или «неправительственные» органы управления более многочисленны. Масштабы их деятельности сопоставимы с масштабами деятельности традиционных «ветвей» власти, но фактическая независимость (подчиненность лишь праву) выносит их за пределы разделения властей. Кроме того, если учитывать раздробленность судебной системы на разные виды судебных органов, оказывается, что неправительственная администрация или российская прокуратура вполне сопоставима с судебной властью с точки зрения влияния на управление государством. К числу относительно автономных властных структур, центров власти, могут быть отнесены и центральные банки, и избирательные комиссии и т. д. Некоторые современные государства даже указывают в своих конституциях на существование новых ветвей власти — избирательной, контрольной и т. д.

В-третьих, все чаще создаются двухпалатные парламенты, что фактически превращает парламент в два самостоятельных формирующихся органа, обладающих разными полномочиями и нередко конфликтующих друг с другом. Верхние палаты, будучи самостоятельными центрами власти, становятся зачастую проявлением еще одной тенденции — усиления территориальных инфра-национальных властей. Как правило, верхние палаты — это органы территориального представительства, где может быть представлено, в зависимости от способа формирования, как само население отдельных территориальных образований (США, Италия), так и региональные органы власти (ФРГ, Россия) или местные политические элиты (Франция).

Помимо своей представленности в центре территориальные власти (местные или региональные) обладают также собственным набором компетенции и ресурсов, которые гарантированы законодательно или конституционно и подкрепляются выборностью территориальных органов власти, т. е. независимостью их формирования от центра. Территориальное («вертикальное») разделение властей, таким образом, становится не менее значимым, чем традиционное «горизонтальное». Наряду с этим в большинстве случаев местные и региональные власти могут быть субъектами законодательной инициативы на общегосударственном уровне; иногда они обладают правом обращения в органы конституционной юсти-

ции. Все это укрепляет их самостоятельность и позволяет выступать реальным противовесом центральной власти.

Однако в самом понятии «разделение властей» кроется важная централизаторская коннотация, сказывающаяся на практике взаимоотношений центра и периферии. По определению, разделение — внутренняя характеристика государства, обеспечивающая его единство. Следовательно, если мы подходим к отношениям центральных и территориальных органов власти с точки зрения разделения властей, то выясняется, что территориальные структуры являются частью государственного механизма, представляя в конечном счете государственные интересы. Иными словами, разделение (государственных) властей выступает здесь противоположностью территориальному самоуправлению населения как негосударственной форме управленческой деятельности.

Это противоречие тем не менее лежит в основе понятия федерализма. По всей вероятности, именно теория разделения властей может справиться с проблемой, не решаемой в рамках теории суверенитета: что такое федеративное государство? Здесь присутствует то же разделение (единой) государственной власти между разными относительно автономными структурами, что и в рамках классической концепции «трех ветвей». Власть субъектов дополняет и уравновешивает федеральные власти, усложняя тем самым структуру государственного механизма.

Советская наука управления выдвигала в качестве основного принципа государственно-управленческой деятельности принцип разделения управленческого труда. В рамках этого подхода конкретные функции распределяются между отдельными управленческими структурами в соответствии с потребностями системы; сам процесс распределения осуществляется на основе анализа технических характеристик деятельности, подобно распределению задач и ресурсов при организации производства. Безусловная рациональность и обоснованность такого подхода скрывает в себе, однако, простой вопрос: кто распределяет функции и гарантирует их осуществление? В советской системе ответ был ясен: это делает советский народ, представленный КПСС, представленной Съездом, представленным ЦК, представленным Политбюро...

Иными словами, при абсолютной власти разделение управленческих функций — частная характеристика, никак не отражающаяся на базовых принципах организации государственной власти. Функциональная специализация в этом случае — повышение эффективности исполнительской машины, у которой полностью отсутствует политическая воля и самостоятельность. Именно по этой схеме продолжает строиться система исполнительной власти России, слегка подточенная региональным автономизмом. В целом при разделении функций управления прослеживается вполне определенная иерархическая организация взаимосвязей между субъектами управления.

*Иерархия* в самом общем смысле — это линейное расположение частей целого по отношению друг к другу, основанное на простом критерии: от высшего к низшему, от старшего к младшему, от сложного к простому, от сильного к слабому и т. д.

В государственном управлении иерархия рассматривается как многозвенная система распоряжения-подчинения. Элементами системы могут выступать любые части (элементы) государственного управления: органы управления, правовые акты, должностные лица. Иерархическая организация — явление более сложное, чем простые отношения распоряжения-подчинения, поскольку для нее характерны некоторые дополнительные черты:

- *многоуровневость* (иерархическая цепочка всегда насчитывает несколько звеньев в отличие от простой двухуровневой субординации);
- *разветвленность* (иерархия всегда представляет собой своеобразную пирамиду, в которой по мере продвижения вверх уменьшается количество элементов на каждом уровне);
- *постоянство* (иерархической является только такая система, в которой вертикальные отношения подчинения-распоряжения между элементами постоянны, непрерывны и неизменны. Отдельные трансформации — переподчинение, введение новых звеньев — не затрагивают всю систему, лишь дополняя ее отдельные части).

В крупных человеческих сообществах, превосходящих размерами группы непосредственного личного контакта, организация власти на основе иерархии неизбежна. По крайней мере иное до сих пор никому не удавалось. Государство как одна из форм существования публичной власти также иерархично; принцип иерархической организации вездесущ в государственном управлении и является одним из обязательных условий его нормального функционирования. Однако иерархия может существовать в разных видах в зависимости от того, какое именно содержание вкладывается в подчинение и распоряжение. Некоторые виды иерархии (линейная и функциональная) являются видами субординации вообще, поскольку наличие двух или более уровней в отношении подчинения-распоряжения не оказывает здесь качественного влияния на природу отношений. В других случаях речь идет о видах именно иерархических отношений, т. е. решающее значение приобретает способ связи между многочисленными уровнями системы.

Иерархия органов управления предполагает определенный характер взаимосвязей и отношений между ними, подразумевающий наличие распоряжения-подчинения.

Линейным называют подчинение, в рамках которого вышестоящий орган (должностное лицо) обладает полномочиями по формированию-расформированию данной структуры (созданию-упразднению должности), назначению на должность и отстранению от нее, может осуществлять меры дисциплинарного воздействия. При линейном подчинении вышестоящее должностное лицо (орган) обладает правом общего руководства деятельностью нижестоящих, а иногда осуществляет и оперативное руководство или контроль. Непосредственный линейный руководитель (руководящий орган) всегда один: именно линейная иерархия обеспечивает единство и целостность любой иерархической системы.

Однако линейное подчинение не может обеспечить эффективное управление в условиях развитой специализации деятельности. Параллельно с ним всегда существует подчинение функциональное; в результате большая часть органов государственного управления и основные элементы всей системы опираются на линейно-функциональную структуру управления. Функциональным называют подчинение, при котором вышестоящий орган (должностное лицо) обладает полномочиями по методическому или процедурному руководству нижестоящими в рамках строго определенного вида деятельности. Если линейное руководство носит общий характер, то функциональное — специализированный. При функциональном подчинении речь может идти об обязательном следовании стандартам, установленным вышестоящим органом, о предоставлении какой-либо информации, о подчинении прямым указаниям в какой-то сфере и т. д. Система соподчинения нескольких органов (должностных лиц) по функциональному принципу формирует функциональную иерархию. Как правило, один и тот же орган

(должностное лицо) оказывается в функциональном подчинении по отношению к нескольким вышестоящим органам управления (должностным лицам).

Особым видом вертикальных связей можно считать постоянное или временное оперативное подчинение. Оперативное руководство — это право давать непосредственные конкретные указания в рамках должностных полномочий подчиненного в целом либо по отношению к какой-то определенной деятельности. Обычно правом оперативного руководства обладает непосредственный начальник (орган управления), однако отдельные лица или подразделения могут передаваться в оперативное подчинение другим должностным лицам (органам управления). В целом же полномочия оперативного руководителя мало чем отличаются от полномочий функционального: мы можем рассматривать оперативное руководство и как особую форму функционального.

При анализе публичного управления нельзя не обратить внимание на бюрократию и в подлинном понимании рассматривать ее как рационально организованное управление. Классическую концепцию бюрократического управления как наиболее рациональной и универсальной формы организации управленческой деятельности создал М. Вебер. Поскольку выдвинутые им положения часто приводятся отрывочно, бессистемно, что мешает их адекватному пониманию, мы приводим здесь целиком (исключая лишь современные Веберу детали и частные комментарии) тот раздел «Хозяйства и общества», где немецкий социолог характеризует «административное бюрократическое руководство». Однако классическое понимание бюрократии и ее реальное проявление разделены очень серьезными «бюрократическими болезнями».

Различные «болезни» бюрократического управления, формирование в нем негативных для общества тенденций часто называют одним общим термином — бюрократизм. На самом деле речь идет о нескольких разнородных явлениях, которые, однако, можно систематизировать.

В большинстве случаев занимающийся управленческой деятельностью служащий не в состоянии наблюдать непосредственно общественную полезность выполняемых им должностных функций. Но в этом случае работа для общего блага не может в полной мере играть роль побудительного мотива эффективной деятельности. Поэтому в сложных бюрократических структурах регулярно наблюдается процесс отчуждения служащих от результатов своей деятельности. Поскольку прямая связь между служащим и результатами отсутствует, пробел восполняется различными установками и поведенческими стереотипами, своего рода «посредниками».

Роль «посредника» между работой служащего и общественным благом, выполняющим функцию мотивации, играет набор идеологических установок и символов. Эти установки можно разделить на три группы. Первая охватывает убеждения, согласно которым любая «правильно» осуществляемая деятельность безусловно важна для общества; критерием истины, как правило, в таких случаях оказывается государство, религиозные или идеологические нормы и т. д. Однако в этой ситуации следование правилам, процедурам оказывается важнее содержания и результата деятельности. Возникает формализм, при котором процедура становится самоцелью.

*Вторая группа* — индивидуалистические установки, согласно которым конкретную пользу от своей деятельности получает прежде всего сам служащий, что и является достаточным основанием для мотивации. Но при такой установке легко происходит подмена общественных интересов частными. Чиновник начи-

нает использовать служебное положение в личных целях, что ведет к злоупотреблениям.

*Третья группа* — коллективистские или корпоративные установки. При этом отсутствующий или скрытый результат для общества подменяется результатом для бюрократической структуры. Критерием эффективности становится «верность» той организации или ведомству, где чиновник служит. Ведомственные интересы играют роль определяющих мотивов деятельности чиновника.

В то же время в бюрократических структурах приобретает особый смысл избегание ответственности. Во-первых, избегание ответственности становится необходимым для бюрократа. Это связано с иерархическим подчинением: во многих случаях начальник оказывается всевластен по отношению к подчиненному и рассчитывать на объективность не приходится. Это связано и с технической сложностью бюрократического управления: последствия действий отдельного чиновника, как правило, плохо предсказуемы. В этих условиях любое действие неизбежно связано с риском ошибки.

Во-вторых, бюрократические структуры создают все условия для избегания ответственности. Бюрократия основана на господстве норм. Следовательно, ответственность может наступить лишь за нарушение норм. Естественный выход — либо строго следовать правилам, соблюдать все возможные формальности, либо избегать действий везде, где бездействие не наказуемо, точнее, где наказание не предусмотрено специальной нормой.

Бюрократия в государственном управлении продолжает набирать силу. Это касается и количества государственных служащих, и власти, которой они располагают. Несмотря на существенные недостатки бюрократического управления, на сегодняшний день не создано более эффективных схем организации деятельности государственного аппарата. Вместе с тем, перспективы государственного управления связаны с развитием некоторых тенденций, появляющихся в недрах современной бюрократии.

В современном мире можно говорить о тенденции размывания социо-профессиональной замкнутости чиновничества. На разных уровнях этот процесс проходит по-разному. Административная элита тесно срастается с другими элитами (политической, экономической, военной, информационной и т. д.). Это взаимопроникновение может приобретать сугубо социальные формы (обучение в одних и тех же вузах, общие места и формы организации досуга, установление супружеских связей, привязанность к общей системе ценностей и пр.); может осуществляться через взаимодействие экономических интересов (коррупция, корпоративистские соглашения, перемещение одних и тех же людей из частного сектора на государственную службу и обратно) и т. д. «Бюрократия первого этажа» оказывается все более открытой за счет банализации государственной службы, увеличения численности служащих и «академизации» связанных с их функциями знаний: на государственного служащего низового уровня можно выучиться. Действительно замкнутой структурой (стратой) остается чиновничество «среднего уровня»: оно защищено от открытого демократического найма требованиями стажа (опыта), а от смешения с элитами — недостаточным объемом власти и большой долей исполнительских функций.

Наряду с этим происходит трансформация самих управленческих отношений за счет внедрения в государственное управление некоторых подходов, принятых в управлении частными предприятиями. Так, набор на некоторые должности (должности категории «Б») осуществляется в соответствии с личными качествами

кандидатов, а срок полномочий ограничен сроком полномочий руководителя. Производятся попытки связать деятельность чиновников с результатами их труда — как через ответственность, так и через индивидуальное стимулирование. Новая система отношений может быть внедрена далеко не везде, но она существенно сужает круг властных полномочий традиционных чиновников.

Наконец, если бюрократию нельзя устранить, ее можно сдерживать и контролировать. Эти функции выполняют выборные органы власти, судебная система и прямое участие граждан в управлении через деятельность общественных организаций, через самоуправление. Важную функцию общественного контроля за деятельностью бюрократических структур выполняют и средства массовой информации.

Критика бюрократии (либеральные политики, школа «общественного выбора», пресса) и развитие альтернативных схем управления (теория менеджмента) постепенно ведут к тому, что на смену бюрократическому управлению приходят другие способы организации управленческой деятельности. При всем разнообразии этих способов, несмотря на их разную природу (где-то речь идет о практических внедрениях, где-то — о теоретических разработках), основные принципы «небюрократического управления» могут быть представлены достаточно кратко. Они сводятся к следующим ключевым вопросам:

- мотивация и стимулирование,
- децентрализация,
- эффективность,
- разгосударствление,
- гибкость (обучаемость, стратегичность, многосторонность, реактивность).

В рамках бюрократического управления действуют три основных типа стимулирования служащих: дисциплина (угроза санкций за невыполнение), карьера (возможность служебного роста) и — неявно — идеология государственной службы как особой почетной деятельности. По определению, все эти формы мотивации носят очень общий характер, индивидуализация здесь минимальна. Это во многом определяет отсутствие мотивации творческой деятельности: бюрократия основана на исполнительстве.

Многочисленные критики бюрократического управления исходят из одной общей методологической предпосылки: движущим мотивом человеческой деятельности являются индивидуальные эгоистические интересы. Эти интересы могут интерпретироваться в духе Ф. Тейлора (меньше работать, больше зарабатывать), в более оптимистичном духе А. Маслоу (иерархия потребностей), но в любом случае играют главенствующую роль. Основной — и неустранимый — недостаток бюрократии, с этой точки зрения, в том, что людям, преследующим эгоистические цели, дается возможность распорядиться общественными ресурсами и объединяться в замкнутую группу сообщников, отграниченную от других особыми знаниями/навыками и процедурами. Сторонники бюрократического управления утверждают обратное, поскольку опираются на другие посылы. С их точки зрения, эгоистические интересы могут удовлетворяться привилегиями, в то время как жесткая дисциплина и особый дух служения государственным интересам формируют привычку честной и качественной работы, которая приобретает системный характер. Главный же аргумент сторонников бюрократии — отсутствие других схем государственного управления, которые могли бы обеспечить такую же эффективность и рациональность. Иными словами, если бюрократия и зло, то наименьшее.



Предлагаемые теорией менеджмента способы стимулирования как раз и стремятся стать альтернативой бюрократии. Речь идет об индивидуализации стимулирования, о решающей роли материальных факторов, о стимулировании не исполнительства, а инициативности и пр. Как ни парадоксально, собственно бюрократические методы стимулирования при этом сохраняются, но становятся более радикальными и полностью меняют смысл. Дисциплинарная ответственность должна предусматривать в качестве используемой, пусть крайней, меры увольнение (а не взыскания и переводы как в классической бюрократии). Возможности карьеры должны быть связаны исключительно с личными достижениями (а не с выслугой), и при значительных достижениях карьера должна быть быстрой (а не опираться на последовательное занятие должностей). Таким образом стремление к личной выгоде будет направлено на пользу общественным делам.

Децентрализация видится критикам бюрократии одним из важнейших способов улучшить качество государственного управления. Как правило, подразумевается и децентрализация (разукрупнение) служб, и децентрализация полномочий и ответственности, и активное привлечение негосударственных структур, общественных организаций, отдельных граждан к процессу управления. К этой идее относятся такие требования, как субсидиарность (все вопросы решаются на самом близком к населению уровне управления, «наверх» передается лишь то, что невозможно решить «внизу»), обязательные консультации с населением и заинтересованными группами по поводу всех сколько-нибудь важных решений, финансовая самостоятельность учреждений и организаций, максимально возможная выборность должностных лиц или конкурсное занятие должностей и т. д. Наконец, децентрализации подлежит и контроль: конечный потребитель производимых государственными органами благ и должен быть основным контролером — через судебную процедуру или через возможность участия во всех этапах публично-управленческой деятельности.

Критерием успешности и адекватности этой деятельности должна стать эффективность в ее экономическом понимании, т. е. минимизация затрат при максимальном «выходе». Подробнее проблема эффективности государственного управления рассмотрена ниже, в специальном разделе, однако стоит отметить, что классическое бюрократическое понимание «правильной» деятельности связано не с сокращением, а с увеличением расходов.

Разгосударствление предполагает, что многие общественно значимые функции могут более качественно и более эффективно выполняться негосударственными организациями и лицами. «Негосударственные» означает в данном случае вовсе не «муниципальные» (просто еще одна разновидность публичной власти), а либо коммерческие, либо добровольческие, некоммерческие. В первом случае неизбежно возникает проблема стоимости услуг: коммерческая организация работает на прибыль. Во втором случае — проблема профессионализма и финансовых ресурсов, а главное — отсутствие гарантий соответствия объема предоставляемых услуг объему спроса на них.

Наконец, гибкость (обучаемость, стратегичность, многосторонность, реактивность и пр.) подразумевает внедрение в государственное управление конкретных технологий, плохо совместимых с бюрократической организацией. Здесь может идти речь о многопрофильности, мобильности и переменном характере кадров государственного управления (понятию «государственная служба» в этой системе места нет), о гибких методах принятия решений, противопоставленных

жестким бюрократическим (иерархия и абсолютная рациональность), об индивидуализации управленческих воздействий (в противовес господству безличных норм) и т. д.

По мере становления современного государства, развития центростремительных тенденций в области государственного управления, усиления правового регулирования деятельности местных органов и все большего переплетения полномочий муниципалитетов и центральных ведомств в результате расширения социальных функций государства происходит пересмотр принципов связей муниципалитетов с органами государственного аппарата, а также постепенное превращение местного самоуправления в разновидность специфической исполнительной деятельности, осуществляемой в рамках общей государственной политики.

Становление и развитие «государства всеобщего благоденствия», расширение набора услуг, предоставляемых государством своим гражданам, оказало в целом двойственное влияние на деятельность местного управления. С одной стороны, повысилась роль местных органов в реализации правительственной политики на местах, в предоставлении услуг населению, это в свою очередь стимулировало заинтересованность государства в эффективности функционирования местного управления. С другой стороны, усилилась интеграция местных органов в государственный механизм, что в значительной степени привело к потере многими из них своей былой самостоятельности. «Эволюция местного управления многократно усилила государственную природу муниципальных институтов, срастив местные дела с общегосударственными интересами и поставив выборные муниципальные учреждения в сильнейшую административную и финансовую зависимость от правительства и министерств», что «окончательно оттеснило элементы местного самоуправления в муниципальной организации на второй план».

Для полного понимания публичного управления в обществе и его взаимосвязи с политическим менеджментом требуется уточнение ряда управленческих категорий. Прежде всего это понятия централизации и децентрализации.

Централизация в государственном управлении означает концентрацию, соби́рание властных ресурсов в руках высших (центральных) органов власти. Соответственно, децентрализация — это распределение властных ресурсов между разными органами управления, в том числе по вертикали, сверху вниз. И тот и другой термин одновременно обозначают процессы концентрации / распределения и состояние, являющееся результатом каждого процесса.

Оба термина давно используются в языке, но оформляются как понятия лишь в первой половине XX в. Это оформление происходит одновременно в рамках теории менеджмента (преимущественно американской) применительно к предприятиям и в рамках административного права (преимущественно французского) применительно к государственному управлению.

И централизация, и децентрализация — явления относительные. Не существует централизации вообще или децентрализации вообще: и то и другое имеет смысл лишь в сравнении с другой системой или с предшествовавшим состоянием данной системы. Так, слова «централизованное государство» означают либо «созданное в результате централизации, более централизованное, чем предыдущие формы политической организации», либо «более централизованное, чем другие государства», которые тут же называются или явно подразумеваются. Наконец, необходимо отметить, что американские авторы часто используют тер-

мин «федерализм», имея в виду не федеративное государственное устройство, а децентрализацию в управленческом смысле этого термина.

Формы централизованного управления проявляются в виде монополизации власти, тоталитарного контроля, обеспечения жесткой взаимосвязи центра с периферией, поддержание функций и действий подчиненных органов управления.

Децентрализация существует в рамках любой многоуровневой системы. Отличие неформальной, фактической децентрализации от официально признанной — в распределении ответственности и в степени регулярности выполнения тех или иных функций.

При неформальной, вынужденной децентрализации ответственным за деятельность органов публичной власти остается центр, поскольку именно он формально обладает полнотой властных полномочий. Подчиненные органы и должностные лица ответственны перед ним, но ввиду характерных для формально централизованных систем проблем с контролем эта ответственность наступает эпизодически — в результате случайных проверок или особо тяжелых нарушений. В этой ситуации формально подчиненные структуры оказываются в привилегированном положении: фактически распоряжаясь передаваемыми им ресурсами, они легко избегают ответственности и, следовательно, могут использовать ресурсы по своему усмотрению.

Здесь возможны три варианта: 1) интересы подчиненных лиц и структур могут сводиться к реализации заданий центра. В данном случае фактическая (неформальная) децентрализация — это необходимая мера обеспечения эффективности формально централизованной системы. Однако чаще встречаем: 2) предпочтение местных (отраслевых) интересов; 3) предпочтение собственных интересов администрации и отдельных чиновников. Два последних варианта более вероятны, поскольку вне постоянного внимания со стороны центра — будь то контроль, указания, иные формы взаимодействия — администрация оказывается в более тесном контакте с другими интересами, внутренними или внешними, которые начинают преобладать и количественно.

Государственная политика в определенной сфере — это система взаимосвязанных, последовательных управленческих воздействий, объединенных единством цели, объекта и принципов деятельности. Государственную политику необходимо рассматривать как один из видов государственно-управленческой деятельности. Анализ понятия предполагает сопоставление политики с другими видами управления: рутинным управлением, единичными мерами, программным (программно-целевым) и стратегическим управлением.

Рутинное управление сводится к единообразному, стандартизованному повторению одних и тех же управленческих воздействий в отношении неизменного (представляющегося таковым) объекта управления на основе фиксированных процедур (критериев и порядка их применения). В качестве носителя преемственности, целостности и постоянства управленческих воздействий рутинное управление является обязательной составляющей деятельности государства и иных субъектов публичной власти. Его можно представить и как необходимую организационную рамку для любой управленческой деятельности, и как результат вертикального разделения труда, проявляющегося в передаче рутинных функций на низшие этажи государственного управления, с концентрацией творческих функций на высших уровнях. Так, в рамках большинства административных структур существуют должностные обязанности, которые можно считать исклю-

чительно рутинными (например, регистрация документов). Вместе с тем любое должностное лицо и любой орган управления отдаст дань стандартным процедурам, например, в виде требований регламента работы или регулярной отчетности. Теоретически, рутинна является идеальным способом управления в условиях стабильности; истории известны общества, прежде всего аграрные, где управление почти полностью сводилось к рутине, — либо за счет неизменности объекта управления, либо за счет монополизации более динамичных видов деятельности органами другого уровня. Содержанием рутинной деятельности как раз и является воспроизведение одних и тех же, неизменных условий и устранение (либо игнорирование) отклонений. Любые изменения требуют иной организации процесса управления.

По существу, *рутинное управление* — исполнительская деятельность в буквальном смысле. Ее принципиальная неизменность не означает, что рутину нельзя совершенствовать или модифицировать. Однако любые изменения в рамках данного вида управления сводятся к *совершенствованию исполнительства*, к его более полному соответствию нормам, в конечном счете — к его максимальной рационализации и даже механизации.

В централизованных системах рутинна — основа деятельности периферийных структур, низших категорий государственных служащих и т. д. Пробразом рутинного управления может служить конвейерное производство, от рядового участника которого требуется прежде всего четкость и единообразие действий.

Одним из способов реакции на изменения являются *ситуативные, единичные* управленческие воздействия. Часто именно они имеются в виду, когда предлагается «решать проблемы по мере их возникновения». Здесь нет ни фиксированной процедуры, ни повторяемости: всякий раз решающим фактором оказывается специфика конкретной ситуации. Достоинствам «точечного», максимально адаптированного к условиям единичного управленческого воздействия противостоят его произвольность, вторичность и изолированность. В отсутствие четких ограничителей и ясно обозначенного направления деятельности разовые меры легко приходят в противоречие друг с другом, оказываясь к тому же в зависимости от восприятия субъектом управления той или иной ситуации в данный момент: по прошествии какого-то времени он может оценить ее совершенно иначе, предпринимая уже другие, не согласованные с предыдущими, изолированные действия.

Главная же проблема в том, что путем единичных воздействий невозможно решать сложные проблемы, требующие целого комплекса мер, и невозможно эффективно прогнозировать и планировать деятельность: управление оказывается зависимым от любого изменения ситуации, лишь следуя за эволюцией объекта. Единичные меры оправданны и неизбежны при оперативном решении частных проблем; в более значительных масштабах они становятся дисфункциональными.

Управление через изолированные меры часто связано с чрезвычайными ситуациями: необходимость нестандартных реакций очевидна, но обстановка срочности или недостаточность ресурсов не позволяют разработать целостную программу действий. Как ни парадоксально, именно в чрезвычайных ситуациях единичные, не связанные друг с другом меры наименее эффективны — за исключением самых элементарных случаев. Поэтому обязательным условием эффективного разрешения кризисных и чрезвычайных ситуаций является раз-

работка определенных стандартов, сценариев поведения в этих условиях, т. е. рутинизация управления чрезвычайностью.

Субъектно ориентированное государственное управление существует в виде управленческих стратегий и их реализации. *Стратегия — это правило, на основании которого предпринимаются действия в тех или иных условиях для достижения установленной цели и с учетом действий других участников процесса.* Это правило может быть выражено в краткой простой формулировке либо в развернутой форме: связанные общими принципами предписания относительно каждого из предпринимаемых действий, в зависимости от поставленных целей и от действий (реальных или предполагаемых) других субъектов.

Стратегии различаются по степени сложности и по абстрактности; наиболее сложные и конкретные включают множество этапов и подэтапов. Часто признаком стратегии является вариативность: в зависимости от действий других субъектов одна и та же цель может быть достигнута разными путями. С учетом того, складывается ли стратегия стихийно, в процессе управления, либо спланирована заранее и затем лишь осуществляется, степень вариативности может меняться: она выше при формирующейся постепенно стратегии, ниже при плановом подходе — за счет выбора наиболее эффективных действий и учета наиболее предсказуемых действий других субъектов.

Благодаря имеющимся у них ресурсам центральные органы государственной власти и управления обладают несомненными преимуществами; очень часто управленческие стратегии основаны на создании ситуаций, при которых возможности выбора для других субъектов крайне ограничены. Таким образом, «жестким» вариантом стратегического управления является деятельность, основанная на нейтрализации факторов неопределенности и сведения к минимуму возможности выбора других участников. Наиболее простое решение — обеспечение заданных ситуаций за счет масштабного использования физического и правового принуждения; однако порой это оказывается недостаточным. Такой вариант обеспечивает максимально полную реализацию воли одного субъекта путем ее простого исполнения, приближаясь тем самым к программе, но часто оказывается чрезмерно затратным и в финансовом, и в политическом смысле.

«Гибкий» вариант стратегического управления представляет собой так называемый сценарный подход, когда множеству вероятных ситуаций (комбинаций действий других участников) соответствует множество «сценариев» — программ или частных стратегий деятельности. Каждый из них применяется или не применяется в зависимости от ситуации. В этом случае реализация поставленных целей требует сложной предварительной работы и зависит от многих разнообразных факторов; повышаются требования к целостности стратегии и к согласованности действий.

В изучении и применении управленческих стратегий государственное управление тесно связано с военной наукой. Сам термин «стратегия» имеет военное происхождение (*греч.* атроттукк — главнокомандование, военное руководство); в современном военном деле стратегия как глобальный план военных действий противопоставляется тактике как плану отдельных операций. В роли «условного противника» государства или его органов могут выступать любые лица, организации и группы, задействованные в формировании или реализации государственно-управленческих воздействий, в том числе другие государственные органы.

Подобный взгляд на государственное управление как на противоборства разных сил был достаточно рано и широко распространен. Наиболее известный классический автор, строивший на этом свою концепцию, — Н. Макиавелли; в современном мире влияние военных и дипломатических стратегий на механизмы государственного управления становится особенно заметным во второй половине XX в. Это не означает, что раньше стратегический аспект государственного управления недооценивался: он всегда был очень важным, но лишь в послевоенный период стал систематически изучаться, т. е. из индивидуальных интуитивных действий стал превращаться в специализированную область знаний и деятельности.

В современной литературе существует несколько разных толкований понятия стратегии деятельности — не взаимоисключающих, но акцентирующих разные аспекты стратегии. Так, для *стратегического менеджмента* важен в первую очередь акцент на долговременности действий, на перспективе и учете глобальных характеристик (в противовес традиционному менеджменту, ориентированному на сиюминутные цели). Стратегическое управление здесь — это планомерная деятельность, направленная на реализацию долгосрочных целей<sup>1</sup>. Тот же акцент характерен для *военного дела*. В *теории игр* как одном из способов анализа и прогноза управленческой деятельности стратегия представляет собой последовательность действий, ведущих данного участника взаимодействия к определенной цели. Здесь важен не столько планируемый характер деятельности (стратегия может складываться и стихийно), сколько ее структура, последовательность шагов, из которых складывается результат. В *политической социологии и политической психологии* основной характеристикой стратегического поведения является предвидение реакций партнеров, осуществление действий, направленных на провоцирование или нейтрализацию этих реакций в свете поставленной цели (целей): стратегия приближается к интриге. Существуют и иные трактовки; однако речь идет об одном и том же понятии, применяемом в разных контекстах.

Особенность стратегического управления в том, что его субъектная ориентированность может легко привести к недооценке характеристик объекта управления. Это происходит либо путем полного вытеснения субъект-объектных отношений субъект-субъектными — иными словами путем вытеснения собственно управления интригами, — либо вследствие нивелирования объекта, когда одна и та же стратегия (набор стратегий) применяется безразлично к разным объектам управления. Оба варианта могут быть успешными для применяющего их субъекта (органа управления, должностного лица, государства в целом), но ведут к несоответствию управленческих воздействий потребностям объекта управления и, в конечном счете, к кризису в данной сфере общества и управлении ею.

Кроме того, стратегическая активность одного из участников процесса управления (например, министерства) ведет к стратегическому же поведению других участников (например, региональных и местных властей, профсоюзов и т. д.). В итоге конкретная деятельность, в том числе управленческая, в данной сфере оказывается результатом не одной стратегии, а множества стратегий разных участников. Очень часто результаты такого нерегулируемого взаимодействия-соперничества оказываются непредсказуемыми.

Иногда программно ориентированная деятельность отождествляется с *управлением* в узком смысле слова, а деятельность стратегическая — с *политикой*. Однако практика государственного управления заставляет прибегать к обоим

видам деятельности на всех уровнях, т. е. граница между «управленческой» и «политической» деятельностью оказывается очень условной.

Если для стороннего наблюдателя рутина, изолированные меры, программное и стратегическое управление предстают как объективно разные виды деятельности, то для самого субъекта управления дело сводится лишь к разным *установкам* в отношении деятельности. Так, лицензирование или регистрация региональным органом управления какой-либо деятельности может являться для служащих рутинной (повседневное применение стандартных критериев и процедур); восприниматься как программная деятельность, направленная на определенную «объективную» цель; опираться на субъект-субъектные ориентиры (противодействие другим структурам, борьба с коррупцией, индивидуальный подход, использование служебных полномочий для решения других задач и т. д.), либо сводиться к совокупности изолированных «индивидуальных» мер (ситуация, когда исключений больше, чем правил, либо когда достаточное количество правил не разработано).

Кроме того, и программный, и стратегический подход в равной степени применимы как в отношении действующих субъектов (индивидов, групп, организаций, движений), так и объективных или объективированных явлений: природных факторов, макротенденций и т. д. Например, в рамках управления здравоохранением мы можем рассматривать работающих в государственных медицинских учреждениях врачей (одну из групп, на которые направлено управленческое воздействие) либо как элемент объекта управления, обладающий определенными свойствами, на который можно только воздействовать, либо как коллективного субъекта (совокупность субъектов), действующего в своих интересах, с которым оказывается связана любая управленческая деятельность в сфере здравоохранения и с которым можно вести переговоры, согласовывать действия и чья инициатива может играть важную роль и т. д. Точно так же при управлении сельским хозяйством мы можем рассматривать природно-климатические явления как объективную данность, способствующую или препятствующую реализации нашей неизменной программы; другой вариант — располагать множеством разных сценариев деятельности, применение которых зависит от «поведения» климата.

Оценка результатов политики является ее обязательным элементом, обеспечивающим обратную связь. Критерием оценки могут служить: *эффективность* — соотношение затрат и результатов; *простая результативность* — наличие или отсутствие неких (положительных) итогов; *правильность* — соблюдение установленных правил и норм, будь то традиция, правовые установления или моральные соглашения; *популярность* — массовая поддержка или критика деятельности государства; *справедливость* — распределение всех вероятных благ, от права участия в деятельности до права пользования ее результатами, в соответствии с господствующим пониманием справедливости; а также такие характеристики, как *способность реагировать на изменения* (или, наоборот, стабильность и принципиальность), *демократичность*, *скорость*, *соответствие результатам поставленным целям* и т. д. Во многих развитых странах до начала 1970-х гг., а у нас в стране — до начала 1990-х гг., одним из основных критериев оценки являлся уровень затрат: чем больше бюджетных средств потрачено («освоено»), тем выше оценивалась деятельность государственных организаций. Разные ценности — разные критерии.

Оценка результатов деятельности зависит не только от того, кто ее оценивает и исходя из каких ценностей, но и от особенностей контекста деятельности, реальной ситуации. Так, сохранение правительством доходов населения на постоянном фиксированном уровне — это огромное достижение в условиях кризиса и признак злонамеренности или некомпетентности в условиях бурного экономического роста.

Идеальная оценка результатов должна опираться на все значимые критерии. Однако многие из них противоречат друг другу или плохо сочетаются; в этом случае на первый план выходит проблема ранжирования критериев и их распределения по отдельным элементам, составляющим политику.

## 2.4. ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В РАКУРСЕ ТИПОЛОГИЗАЦИИ

Любая классификация (*лат. classis* — разряд; фиксация — делать) представляет собой особый случай применения логической операции деления объема (деление некоторого класса на виды, деление этих видов на подвиды и т. д.), выражающую собой совокупность соподчиненных понятий (классов объектов) какой-либо области знания или деятельности человека, используемую как средство для установления связей между этими понятиями или классами объектов и предназначенную для постоянного использования в области теоретической или практической деятельности\*. Обычно в качестве оснований деления выбирают признаки, существенные для данных предметов. В данном случае классификация называется естественной, выявляет существенные сходства и различия между предметами и имеет познавательное значение. В других случаях, когда цель классификации состоит лишь в систематизации предмета, в качестве основания выбирают признаки, удобные для этой цели, но, возможно, не существенные для самих предметов; такие классификации называются *искусственными*. Обычно классификации являются результатом некоторого огрубления действительных граней между видами, так как в любом случае они всегда условны и относительны.

Наибольшую ценность представляют классификации, основанные на познании законов и связи между видами, перехода от одного вида к другому в процессе развития. *Классификация по существенным признакам называется типологией* (*греч. τῦρ* — форма, образец; *logos* — слово, понятие, учение), выступающая как научный метод, основа которого — расчленение систем объектов и их группировка с помощью обобщенной модели, или типа. Основными логическими формами, применяемыми в типологизации, служат типы — единицы расчленения изучаемой реальности или конкретной идеальной модели исторически развивающихся объектов, а также классификация, систематика, таксономия\*\*.

В основе любой типологизации лежит выявление объектов (для политического менеджмента, в частности, политических и социально-экономических связей, отношений, процессов и явлений и др.), поиск надежных способов их идентификации, устойчивых сочетаний явлений в системе переменных, их группировка с помощью обобщенной, идеализированной модели. Результатом типологизации является выделение определенных типов явлений, оказывающихся идеализацией реально существующих явлений и процессов.

\* Новый иллюстрированный энциклопедический словарь / Ред. В.И. Бородулин, А.П. Горкин, А.А. Гусев и др. — М.: БРЭ, 1998. — С. 337.

\*\* Там же. — С. 721.



Теоретическая типологизация предполагает построение концептуальной (теоретической) модели, понимание объекта как системы со специфическими структурными уровнями организации и системообразующими факторами. Типологизация оказывается результатом сложной теоретической реконструкции исследуемого множества объектов, соединения идеализированного типа с эмпирическими данными, а действие, отдельные явления отображаются постольку, поскольку они выражают собой некоторый общий тип. Построение теоретических типологизаций оказывается мостом, связующим эмпирическое исследование с теоретическим анализом, поскольку выделенный в ходе идеализации тип становится способом объяснения объективной действительности и разворачивается в теорию. С систематизацией и обобщением опытных данных, с выявлением устойчивых признаков или групп свойств связана эмпирическая типологизация.

Классификации как основная форма типологизации представляют собой вид последовательного деления и образуют развернутые системы, в которых каждый ее член (вид) делится на подвиды и т. д. При делении по видообразующему признаку основанием деления служит признак, по которому образуются видовые понятия. При дихотомическом (двучленном) делении объем делимого понятия делится на два противоречащих понятия. Дихотомическое деление удобно: оно всегда соразмерно, члены деления исключают друг друга, деление производится только по одному основанию. Однако дихотомия применима не всегда, так как в некоторых случаях весьма трудно указать критерии деления на два противоречащих понятия (понятия с «размытым» объемом). Однако в любом случае каждая классификация относительна, приближительна, имеет переходные формы. Иногда переходная форма составляет самостоятельную группу (вид). Границы между отдельными рядами подвижны, могут возникать различные переходы одного вида в другой.

Надежность эмпирической типологизации можно существенно повысить благодаря использованию математики — статистических методов многомерной типологизации объектов, которые по результатам сравнений выраженности некоторых признаков оказываются ближе друг к другу, чем к остальным объектам рассматриваемой совокупности. Для интерпретации результатов типологизации необходим факторный и корреляционный анализ характеристик ключевых объектов, вариации значимостей или некоторых изменений набора признаков, на основе которых произведена типологизация объектов.

Тенденция к росту числа и разнообразия методов управления вызывает необходимость упорядочения всей их совокупности путем классификации по определенным критериям. С ее помощью можно осуществлять быстрый поиск и эффективное использование того методического инструментария, который в наибольшей мере соответствует характеру конкретных проблем, имеющихся у организаций, и складывающихся в них ситуаций.

Один из самых общих подходов к такой классификации — выделение групп общенаучных и специфических (частных) методов по критерию их использования в отраслях знаний. Общенаучные методы, как следует из самого их названия, представлены методическим инструментарием, применяемым не только в науке управления, но и в других отраслях знаний. Они составляют основу системы методов менеджмента, образуют его общенаучную методологию, базирующуюся на системном и комплексном подходах к решению проблем. К числу общенаучных методов относятся также исторический подход к изучению политического менеджмента, моделирование, экспериментирование, использование экономико-математических алгоритмов, социологических исследований и т. д.

Системный подход основан на рассмотрении политического менеджмента как единого целого, состоящего из отдельных элементов, которые связаны между собой таким образом, что изменение свойств одного или нескольких из них влечет изменение других элементов и системы в целом. Чтобы познать целое, нужно раскрыть его сущность, состав, структуру, функции, интегративные факторы, коммуникации с внешней средой, историю развития. Системный подход к изучению всей совокупности этих вопросов в области политического менеджмента строится на ряде принципов. Один из них — принцип целостности, согласно которому взаимосвязь и взаимодействие элементов порождают новые (системные) свойства объекта, не присущие его отдельным компонентам. Другие принципы: системно-компонентный (изучение проблемы по составляющим ее компонентам); системно-структурный (характеристика структуры системы через выявление совокупности ее внутренних связей); системно-функциональный (рассмотрение функциональной зависимости между элементами), системно-интегративный (анализ системообразующих внутренних и внешних факторов, обуславливающих формирование и функционирование системы); системно-коммуникационный (исследование объектов и проблем во взаимодействии с внешней средой); системно-исторический (трактовка проблем в аспекте прошлого и будущего развития).

С системным подходом тесно связана комплексность изучения проблем политического менеджмента, представляющего собой специфическую форму конкретизации системности. Комплексный подход позволяет проводить исследования и оценки, а также экспертизу принимаемых решений с позиций разных отраслей знаний и разнопланового опыта, обеспечивая их взаимное согласование и интеграцию. В этом случае системность предстает в новом качестве, предполагающем не только организационную полноту и целеустремленность, но и полноту охвата всех аспектов влияния. Комплексность органически входит в системность, хотя не всякая системность включает комплексность. Если системный подход основывается на аспектной ориентации в построении и функционировании системы, то комплексный подход — на ее разноаспектном формировании.

Исторический подход предполагает исследование возникновения, формирования и развития проблем политического менеджмента в хронологической последовательности с учетом влияющих на него факторов и условий. Например, в развитии политического менеджмента можно выделить несколько стадий: зарождение в конкретных социально-политических и экономических условиях, признание и распространение, развитие, спад и пр. В связи с различиями целей управления на разных стадиях используются различные методы, соответствующие конкретным условиям. Поэтому при анализе проблем политического менеджмента особое внимание уделяется времени его образования и основным событиям развития в конкретной организации. Для новой организации важен аналитический прогноз перспектив развития.

Моделирование заключается в построении модели политического менеджмента, облегчающей изучение его свойств и особенностей. Оно включает ряд последовательных этапов: постановку задачи, конструирование модели, проверку на достоверность, применение и обновление модели. В управленческом моделировании широко используются вербальные, физические, графические и математические модели.

Экономико-математические методы формализации процессов суть разновидность математического моделирования. Благодаря им создается возможность не только применять в исследованиях качественные оценки явлений и процес-

сов, но и пользоваться количественными измерениями, обеспечивающими достоверность и объективность анализа. Экономико-математические методы применяются для решения задач оптимизации планов, формирования цен, распределения ресурсов и др. В связи с этим широко используются: линейное и динамическое программирование, теория массового обслуживания, теория игр, методы множественной корреляции и дисперсионного анализа.

Экспериментирование как общенаучный метод предполагает проведение экспериментов. В отличие от простого опыта эксперимент — это научно поставленный опыт, проводимый на базе методики, разработанной специалистами с целью проверки тех или иных гипотез, нововведений и изменений в системе политического менеджмента. При осуществлении экспериментов используются такие важнейшие принципы, как целенаправленность, «чистота» и методическая разработанность вопросов выделения и фиксации исходных факторов; даются оценки достигнутых результатов эксперимента.

Тремя возможными результатами управленческого эксперимента могут стать:

- 1) решение о принятии проверяемого нововведения или отрицательная его оценка;
- 2) формулирование, научное и практическое обоснование новых теоретических и методических положений науки управления;
- 3) развитие системы методов научного менеджмента, повышение их научной обоснованности.

В современных условиях перехода к принципиально новым экономическим и управленческим отношениям роль экспериментирования неизмеримо возрастает. Экспериментальной проверке требуют многие управленческие нововведения в области политического менеджмента, направленные на изменения политики управления, его модели, алгоритмов, технологии, процессов и др. С помощью экспериментов ведется и сам поиск научно обоснованных нововведений, полезных для решения целей и задач политического менеджмента. Таким образом, ценность управленческого экспериментирования не только в его практической направленности на решение проблем политического менеджмента, но и в том, что оно служит источником новых идей, гипотез, теоретических положений, т. е. позволяет комплексно подойти к исследованию проблем теории и практики управления.

В политологических исследованиях широко применяются такие методы, как анкетирование, тестирование, интервью, опрос, наблюдение, анализ документации. С помощью социологических исследований изучаются причины отклонения от запланированных целей, определяются направления действий и возможные мотивы, поведения людей. Результаты же могут быть представлены в виде прогнозов реакции персонала на определенные управленческие решения, рекомендаций по формированию социально-психологического климата в организации и т. д.

Специфика политического менеджмента и особое его место в системе общего менеджмента оказывает влияние на формы, масштабы и результативность применения в нем общенаучных методов и конкретно научных методов. Такой вывод, в частности, органично вытекает из рассмотрения соответствующих проблем. Изменения в составе общенаучных методов отражают развитие методологического базиса всех наук и пополняют методический инструментарий науки управления.

В отличие от общенаучных методы второй упомянутой группы включают методический инструментарий, разработанный и используемый специально для решения проблем и задач собственно управленческой деятельности.

Специфические методы, применяемые в политическом менеджменте, характеризуются большим разнообразием, отражающим множественность целей, преследуемых в политической сфере. Этим объясняется возможность разных подходов к определению состава и выбору наиболее приемлемых для организации способов решения ее проблем. Задача облегчается проведением классификации всей известной совокупности менеджмента. В специальной литературе чаще всего используются такие критерии классификации таких сторон менеджмента, как содержание, мотивация, организационные формы и сфера применения.

По первому критерию — содержание методов управления — выделяют группы организационно-распорядительных, экономических, социально-психологических способов воздействия.

В группу организационно-распорядительных методов включаются все способы воздействия на исполнителей путем построения и совершенствования структуры политического менеджмента, установления круга полномочий, прав и обязанностей его субъектов, а также носящие методический характер административные распоряжения, инструкции и руководящие документы, необходимые для четкого взаимодействия в процессе управления.

Экономические методы представлены такими способами управления, как политико-хозяйственный расчет, планирование, экономическое стимулирование, а также политико-экономическими инструментами в виде цен, финансов, кредита и т. п.

Группу социально-психологических методов составляют способы воздействия на поведение субъекта политического менеджмента — личности, коллектива и на состояние всего общества — путем активизации их творчества, инициативы, создания благоприятного климата в политической организации и др. При этом используется следующий инструментарий: планирование социального развития, обнародование результатов социологических исследований, поддержание традиций и национальной культуры, распространение передового опыта и пр.

По мотивационному критерию выделяются методы: а) материальной мотивации; б) моральной мотивации; в) властной, принудительной мотивации. Главная роль в данной классификации отводится повышению заинтересованности субъектов политического менеджмента в реализации управленческих решений. По организационным формам методы управления подразделяются на единоличные, коллегиальные и коллективные.

По сфере применения методы политического менеджмента могут быть общими (относимыми ко всей системе) и локальным (применяемыми в ее отдельных частях). В последнее время в зарубежной литературе широко используется классификация методов менеджмента по четырем критериям: функции и подразделения организации; цели; пользователи; ресурсы. Они дают объемное представление о системе методов управления в рыночной экономике, отражая их реальное многообразие, многогранность и многомерность.

С учетом уточнения места и роли типологизации политического менеджмента и использования в качестве основной формы классификации избраны основные методы для выделения наиболее существенных его связей и характеристик. Это позволяет определить его место в системе типологизации управления (см. рис. 2).

Одной из важнейших тенденций современного менеджмента является его диверсификация, которая представляет собой совмещение разнообразия форм, подходов, целей, объектов управления, функций и пр. Эти тенденции вызваны потребностями практики. Но и внутренние потребности самого управления зас-



Рис. 2. Политический менеджмент в системе типологизации управления

тавляют его диверсифицировать. Это потребности рационального использования потенциала управления, организационных форм, соответствующих динамике развития, стратегичности и гибкости, ориентации на качество и эффективность управления.

Управление разнообразно, и количество его альтернатив увеличивается по мере развития общества, человека, расширения сфер жизнедеятельности. Типологизация менеджмента как упорядоченное разнообразие его компонентов по определенному признаку дает основание утверждать об особом месте и роли в нем политического менеджмента. Чтобы обосновать данный вывод, целесообразно ориентироваться на наиболее существенные признаки в данном вопросе, то есть на критерии типологизации менеджмента.

Типология менеджмента в системе знаний имеет две функции. С одной стороны, она, показывая возможные типы управления, позволяет глубже понять, как осуществляется управление, от чего зависит успех. Типология, кроме того, позволяет раскрыть свойства и характеристики управления. Ведь каждый тип — это совокупность вполне определенных характеристик управления.

Типология менеджмента помогает в решении многих проблем практического использования знаний, показывая разнообразие условий, в которых осуществляется управление; она требует не просто построения одного какого-либо варианта менеджмента, а выбора варианта по определенным правилам типологического анализа и — далее — корректировки этого варианта по дополнительным критериям конкретных обстоятельств.

Именно в типологии менеджмента находят свое проявление приоритеты и ориентиры, цели и принципы управления, различные его организационные фор-

мы. Типология — это упорядоченное и систематизированное представление о менеджменте.

*Существует два варианта типологического анализа менеджмента.* Первый отражает дуалистический подход к выделению типов управления. Это типы, выделенные по двум характеристикам, представляющим собой две противоположности, не исключающие одна другую, а требующие сочетания их в конкретных условиях управления. К таким типам относятся интра- и инфраменеджмент, стратегический и тактический менеджмент, формальное и неформальное управление, методология и организация управления, стабильное и неустойчивое управление, централизованное и децентрализованное управление, традиционное и инновационное управление, профессиональное и непрофессиональное управление и т. д.

Однако такой дуалистический подход к типологии менеджмента, хоть и имеет определенное значение в понимании характеристик управления, все-таки является ограниченным представлением о менеджменте. Вот почему практической потребностью построения типологии менеджмента является многофакторная и многокритериальная дифференциация разновидностей управления. Именно она позволит лучше ориентироваться в этом разнообразии, а следовательно, и более обоснованно выбирать необходимые типы менеджмента.

В типологии менеджмента очень важно, чтобы критерии типологического анализа не были бессистемными, случайными, неупорядоченными. От этого зависят и практическая значимость этой типологии, и ее научная ценность. Критерии типологического анализа должны максимально покрывать поле характеристик управления и современных практических проблем его осуществления (табл. 1).

С данной позиции выделены такие критерии, как: *приоритеты в средствах управления, роль рынка в управлении, степень организационной жесткости, распределение полномочий и управленческих функций, роль менеджера, приоритет мотивации, специфика объекта управления, приоритеты в организации управления, уровень конфликтности (опасность кризиса), потенциал научности.* Их число можно или сузить или, напротив, расширить. Однако в любом случае ориентация на них позволяет определить особое место и роль политического менеджмента в ряду типологизации. С одной стороны, для него характерно присутствие признаков по всей гамме предложенных критериев. Причем проявление этих признаков можно расценивать как наиболее конструктивное по сравнению с другими видами менеджмента. С другой стороны, в политическом менеджменте раскрывается наиболее ощутимо системообразующее управленческое начало по отношению не только к объекту управления, но и очевидное доминирование по отношению к другим видам менеджмента. Такой вывод станет более обоснованным, если проанализировать особенности проявления других видов менеджмента по выделенным критериям (табл. 2).

*Одним из важнейших критериев типологии менеджмента являются приоритеты в средствах управления.* Известно, что можно опираться на разные средства управления и, в зависимости от того, каким средствам мы отдаем приоритет, управление может быть командно-административным, экономическим, социально-экономическим и технократическим. Дадим краткое определение каждому из этих типов.

*В командно-административном управлении* главным фактором управленческой деятельности, главной опорой менеджера является административное ука-

## Типология менеджмента

Критерии топологического анализа менеджмента	Типы менеджмента			
Приоритеты в средствах управления	Политический менеджмент	Экономическое управление	Социально-экономическое управление (человеческий фактор)	Технократическое управление
Роль рынка в управлении	Инновационно-плановое	Маркетинг	Целевое управление	Проблемно-ориентированное управление
Степень организационной жесткости	Структурно-детерминированное	Нормативное управление	Социально-регулируемое управление	Распорядительное управление
Распределение полномочий	Высокоцентрализованное управление	Децентрализованное управление	Гибкое управление (делегирование полномочий)	Ситуационное управление
Роль менеджера	Субъективно-деятельная активность	Коллегиальное управление (профессионализм)	Корпоративное управление	Либеральное управление
Приоритет мотивации	Заинтересованная творческая самореализация	Менеджмент естественного мотивирования	Мотивационный менеджмент	Антимотивационное управление
Специфика объекта управления	Комплексность и многомерность	Управление деферсифицированным объектом (корпорация)	Управление проектом	Управление предприятием (фирма)
Приоритеты в организации управления	Функциональная определенность	Управление по результатам (маркетинг)	Стратегическое управление	Программно-целевое управление
Уровень конфликтности (опасность кризиса)	Вероятностно-кризисное управление	Предкризисное управление	Антикризисное управление	Управление стабилизацией
Потенциал научности	Интеграция научных достижений и практики	Научно-концептуальное управление	Эмпирическое управление	Прагматическое управление

знание, или команда, выполнение которой жестко контролируется, и система ответственности соответствует потребностям такого контроля. Это управление нам хорошо известно по недавнему прошлому.

Политический менеджмент характеризуется приоритетом политических средств воздействия над другими средствами, в том числе и административными. Кроме того, такому управлению необходима и специальная подготовка менеджеров, знающих политическую сферу и понимающих политические процессы. Это тоже в прошлом было для нас проблемой. Управленческая подготовка в

сфере политики оказалась недостаточной, неглубокой, оторванной от реальностей политической жизни, идеологизированной, и это, конечно, тоже влияло на возможности его совершенствования, на возможности понимания его сути и необходимости.

Политический менеджмент отличается многоцелевой характеристикой. Поэтому он предстает как проблемно-ориентированное управление. Оно характеризуется ориентацией на решение проблем, возникающих в политическом процессе. При этом проблема является главным исходным фактором в разработке и принятии управленческих решений. Это управление, в котором рынок играет

**Особенности различных типов менеджмента**

Таблица 2

Критерии топологического анализа мена-та	Типы менеджмента			
Потенциал научности	Политизированное управление	Научно-концептуальное управление	Эмпирическое управление	Прагматическое управление
Специфика объекта управления	Управление отраслевым комплексом	Управление дефисифицированным объектом (корпорация)	Управление проектом	Управление предприятием (фирма)
Приоритет мотивации	Административный менеджмент	Менеджмент естественного мотивирования	Мотивационный менеджмент	Антимотивационное управление
Приоритеты в организации управления	Функционально-производственное управление	Управление по результатам (маркетинг)	Стратегическое управление	Программно-целевое управление
Роль менеджера	Автократическое управление	Коллегиальное управление (профессионализм)	Корпоративное управление	Либеральное управление
Распределение полномочий	Высокоцентрализованное управление	Децентрализованное управление	Гибкое управление (делегирование полномочий)	Ситуационное управление
Степень организационной жесткости	Регламентное управление	Нормативное управление	Социально-регулируемое управление	Распорядительное управление
Приоритеты в средствах управления	Командное управление	Экономическое управление	Социально-экономическое управление (человеческий фактор)	Технократическое управление
Роль рынка в управлении	Плано-директивное управление	Маркетинг	Целевое управление	Проблемно-ориентированное управление
Уровень конфликтности (опасность кризиса)	Вероятностно-кризисное управление	Предкризисное управление	Антикризисное управление	Управление стабилизацией



лишь ту роль, которая определяется возникновением политических проблем. Это достаточно гибкое управление, сочетающее стратегическое, оперативное и тактическое решение проблем.

Можно выделить также различные типы по степени организационной жесткости управления, формализации и статичности. Ведь в управлении организационно-стабилизирующие его механизмы могут быть сформированы по-разному. Можно сформулировать множество жестких организационных положений, которые не будут давать никакой свободы действий, творчества, оригинальных решений и пр. Но можно организационно-стабилизирующую часть сделать достаточно мягкой, но при этом не теряющей своего назначения обеспечивать организационную интеграцию деятельности. По данному критерию можно выделить управление регламентное, нормативное, социально регулируемое, распорядительное. Эти виды выделяются по организационным приоритетам относительно постоянно действующих организационных положений и распорядительной деятельности их сочетания и соответствия.

*Регламентное управление* — это управление, в организации которого лежит идея обеспечения согласованности при помощи тщательно выверенных и хорошо разработанных регламентов. *Регламент* — организационное положение, предельно жестко предписывающее виды действий, условия и ограничения их осуществления. Это, как правило, управление неповоротливое, негибкое, не успевающее за потребностями жизни, но управление, позволяющее лучшим образом построить систему контроля, ответственности и дисциплины.

*Нормативное управление* — более мягкое в организационном отношении управление. Оно строится преимущественно на нормативах, которые представляют собой организационные положения, неоднозначно предписывающие действия и требования к ним, посредством установления диапазона деятельности, средней величины ее организационной оценки или посредством дифференциации действий по факторам действительности или условиям управления. Конечно, нормативное управление не строится только на нормативах. Оно включает и регламенты, без которых невозможна реальная организация управления. Но в нормативном управлении регламенты составляют минимальную часть во всей совокупности организационных положений. Ведущую роль играют нормативы.

Следующий тип управления — *социально-регулируемое управление*. Это управление отличается тем, что главной опорой в организации управления являются не формальные организационные положения, а социально-психологические связи в коллективе, отражающие взаимопонимание и взаимоподдержку, взаимоуважение и доброжелательность, понимание миссии фирмы, патриотическое отношение к ней. Это достигается специальной программой работы с персоналом, стилем управления, учетом человеческого фактора в управлении и мотивированием определенных вариантов поведения человека в системе совместного труда. Это самоорганизация, не требующая усиленных регламентов и нормативов. Достаточно их минимального объема и действия нормативов социально-психологического типа — таких, как коллективные привычки, традиции, нормы взаимоотношений, — а не нормативов формально-организационного типа.

Но управление может быть организовано и по принципу минимального объема организационно-стабилизирующей части и опираться главным образом на распорядительную организацию. Достоинства такой организации заключаются в том, что это максимально гибкое управление, оперативно реагирующее на все возникающие проблемы, не сортирующее данные проблемы по установленному фун-

кциональному распределению обязанностей, статусу звеньев. Вся работа аппарата управления ориентирована на текущие распоряжения, решение возникающих проблем на основе оперативного распределения заданий. А существующее распределение функций в этих условиях имеет весьма приблизительный и условный характер.

Такое управление приемлемо при хорошей социально-психологической атмосфере и небольших масштабах фирмы. Есть опыт организации управления на основе индивидуальных блокнотов, в которых служащий фиксирует обязанности и оперативные распоряжения. Первые имеют установочный характер, вторые играют ведущую роль. Управление строится главным образом на оперативных распоряжениях менеджера, которые записываются в индивидуальный блокнот, — он является основным организационным документом, по которому осуществляются и контроль деятельности, и ее регулирование. В современных условиях компьютеризации управления возможности такого типа управления расширились.

Но распорядительное управление оказывается неэффективным с точки зрения равномерности загрузки, ритмичности работы, дисциплины. Оно невозможно в условиях стратегического управления.

Различные типы управления можно выделить и по критерию распределения полномочий. Именно полномочия делают систему иерархической. Разная концентрация полномочий на ступенях иерархии определяет большое разнообразие типов менеджмента. В обобщенном представлении это разнообразие можно свести к следующим четырем типам:

- а) высокоцентрализованное управление;
- б) децентрализованное управление;
- в) гибкое управление, построенное на процессах делегирования полномочий;
- г) ситуационное управление, в котором полномочия на принятие решений распределены в зависимости от возможных ситуаций.

*Высокоцентрализованное управление* характеризуется нарастающей концентрацией полномочий к верхним уровням иерархии системы управления. В той же степени снижаются к нижним уровням иерархии управления возможности инициативы и творчества, оперативного реагирования на изменения ситуации. Такая система становится неповоротливой, инерционной, ориентированной только на глобальные проблемы, она не способна обеспечивать долгосрочный и устойчивый эффект. При этом в некоторых случаях, например, в условиях затянувшегося конфликта, распада организации, острой кризисной ситуации, высокоцентрализованное управление зачастую имеет положительный, хотя и временный, эффект, и может оказаться фактором стабилизации.

*Децентрализованное управление* — это управление, имеющее предельно низкую степень централизации, такое распределение полномочий в системе управления, при котором решающим уровнем является нижестоящий уровень иерархии. Иными словами, основные полномочия жизнедеятельности системы и ее развития переданы на нижние уровни системы управления. При этом, конечно, сохраняется иерархическое строение системы управления, но на верхних ее уровнях сосредоточены только полномочия на принятие отдельных решений координационного или стратегического типа, рекомендательных или ситуационных, при возникновении кризисных ситуаций.

Отдельным типом управления может быть и *тип гибкого распределения полномочий*, предполагающий не жесткое, а альтернативное распределение полномочий по уровням системы управления, делегирование полномочий, включение

ние в систему управления вариантов передачи полномочий с одного уровня на другой определенных обстоятельствах работы. Это тип фигурирующей степени централизации управления по конкретным обстоятельствам инновационных процессов стратегии или обстановки на рынке или в конкурентной борьбе. Такой тип управления иногда проявляется в стиле деятельности менеджера: он может определяться доверием к тому или иному должностному лицу, в другом варианте — желанием или нежеланием брать на себя ответственность. В Японии существует выражение: «система советов с начальством». Подобная система, иногда поощряемая менеджером, представляет собой скрытые процессы неформального, а иногда и формального, но гибкого делегирования полномочий, явную или неявную их передачу, перераспределение. Делегирование полномочий может быть вызвано и низкой квалификацией тех или иных работников.

Такое управление, которое мы назвали гибким, имеет свои положительные и отрицательные стороны. Если делегирование полномочий определяется потребностью обстановки, реальным положением на рынке, обстоятельствами конкуренции или другими объективными причинами, то это система эффективного управления. Но если делегирование полномочий определяется факторами безответственности, некомпетенции, недоверия и т. д., это отрицательное явление.

По критерию «личностный фактор в управлении и роль менеджера» можно выделить следующие типы управления: *автократическое, коллегиальное, корпоративное, либеральное.*

*Автократическое управление* характеризуется концентрацией власти или полномочий в руках одного человека. Это не просто высокоцентрализованное управление, а соединение полномочий в одном лице. Автократическое управление — не только категория политического управления. В самом обычном управлении фирмой можно наблюдать тенденции к автократизации управления. Они могут быть вызваны разными причинами: иногда амбициозностью менеджера, полагающего, что только он может знать и понимать, как надо управлять и что надо делать. Иногда это может быть вызвано недоверием к своим помощникам или персоналу, недооценкой их квалификации; причиной могут быть и кризисные ситуации, нередко провоцирующие тенденции автократизации управления. Данный тип управления не может иметь устойчивого и значительного эффекта; это чаще всего управление, построенное на страхе взыскания, недоброжелательном отношении начальства, это управление, рождающее подхалимство, нездоровую социально-психологическую атмосферу.

Другой тип управления, отражающий роль личности менеджера, — *коллегиальное управление.* Такое управление предполагает коллегиальное принятие ключевых управленческих решений, предоставление решающих полномочий только коллегии, которая состоит чаще всего из профессионалов в ответственных работниках различных уровней системы управления. При этом разработка решений может осуществляться либо функциональными отделами, либо специально сформированными для этого комиссиями. Коллегиальное управление не противоречит принципу личной ответственности, как это может показаться на первый взгляд. Этот тип в наибольшей степени соответствует пониманию профессионализма управления, который способствует повышению качества управленческих решений.

Управление может быть и *корпоративным.* Существует представление, что объектом корпоративного управления является корпорация. Это не совсем точное и полное представление. Корпоративное управление может существовать и в обычных условиях предприятия, не являющегося акционерным обществом.

Корпоративность — качество интеграции, общности, единства, объединенности. Корпоративность возникает тогда, когда формируются коллективы единомышленников, когда «существует общая целеустремленность, общие интересы, объединяющая идея. Корпоративность — не только социально-психологическая характеристика, но и способ организации управления. Можно строить управление на корпоративной основе. Это значит, что необходимо учитывать комплекс принципов, в соответствии с которыми принимаются управленческие решения, объединяющие персонал, принципы, предусматривающие широкое участие персонала в разработке и, главное, в принятии управленческих решений. Такое управление рождает корпоративный дух и корпоративную культуру. В современных условиях управления это оказывается очень эффективным и созвучным пониманию человеческого фактора в управлении.

И еще один тип управления можно привести в данной типологической схеме — *либеральное управление*. Это управление, при котором руководитель словно растворяется в коллективе, он реализует свои полномочия в минимальном объеме, его влияние незначительно. Все проблемы решаются как бы сами собой. Но это лишь видимость — так быть не может. Они решаются на основе лидерства, авторитета неформального лидера. Это управление минимального вмешательства менеджера в процессы разрешения противоречий. Либеральное управление — это чаще всего управление слабо структурированное по функциям и полномочиям, это управление, построенное на взаимодействии индивидуальных интересов. Иногда оно представляется демократическим управлением. Но здесь существует только внешнее сходство. *Демократическое управление* не может быть неорганизованным, не может осуществляться по принципу «само собою делается». Поэтому либеральный тип управления нередко грешит рецидивами анархизма, неуправляемости. Оно приемлемо лишь в том случае, когда формирование коллектива ориентировано на самостоятельное решение проблем, когда существует хорошее и продуктивное взаимодействие, глубокое понимание проблем управления и тенденции развития управляемого объекта, высокий уровень коллективного сознания.

*По приоритетам в организации управления* можно выделить следующие типы управления: *функционально-производственное управление, управление по результатам, стратегическое управление и программно-целевое управление.*

*Функционально-производственное управление* характеризуется тем, что в основе его построения лежит организация производства, функции производства играют решающую роль. Этим определяется и структура системы управления, и мотивация (механизм управления), и процессы управления. Вся проблематика и все внимание сосредоточены на внутрипроизводственных процессах. Внешнее управление существует в меру необходимого для решения внутренних, преимущественно производственных, проблем.

Следующий тип — управление по результатам. Он существует, когда результат производства рассматривается как материализация деятельности в изготовленном продукте. Все приоритеты управления концентрируются вокруг изготавливаемого продукта. Иногда такое управление имеет название «управление по продукту». Если результатом выступают позиции товара на рынке, это будет уже тип рассмотренного нами управления — *маркетинг*. В практике управления результат может быть понимаем по-разному. Иногда результатом управления считается качество, имидж фирмы, прибыль, понятие результата отождествляется с целью, что не совсем оправдано. Цель — это маяк в деятельности, перспектива, ориентир развития.

Но если управление ориентировано на цель, имеет приоритет стратегии, то такое управление является *стратегическим управлением*. Его особенность заключается в том, что все процессы его осуществления согласуются с разработанной и принятой стратегией развития фирмы, стратегией ее поведения на рынке, ее общественного имиджа и миссии, достижения ею в будущем определенного положения, позиций.

И такой подход находит отражение во всех параметрах управления, во всех проявлениях и особенностях.

Но стратегия управления может по-разному реализовываться. Если обеспечению стратегического управления служит программа, ориентированная на достижение определенных стратегических целей и все приоритеты управления укладываются в эту программу, то такое управление называется *программно-целевым*. Его особенность в том, что оно в концептуальном и организационном отношении строится по программе действий.

*По критерию организационной структуры объекта можно выделить общий и функциональный менеджмент.*

*Общий, или генеральный, менеджмент* заключается в управлении деятельностью организации в целом или ее самостоятельных хозяйственных звеньев (профит-центров). *Функциональный, или специальный, менеджмент* заключается в управлении определенными сферами деятельности организации или ее звеньев, например, управление инновационной деятельностью, персоналом, маркетингом, финансами и т. п.

В любой организации общий и функциональный менеджмент (*генералисты и специалисты*) существуют в органическом единстве, составляя целостную систему менеджмента. Их соотношение и сочетание определяют преобладающий тип формальной структуры организации

*По критерию содержания можно выделить нормативный, стратегический и оперативный менеджмент.*

*Нормативный менеджмент* предусматривает разработку и реализацию философии организации, ее предпринимательской политики, определение позиции организации в конкурентной нише рынка и формирование общих стратегических намерений.

*Стратегический менеджмент* предполагает выработку набора стратегий, их распределение во времени, формирование потенциала успеха организации и обеспечение стратегического контроля за их реализацией.

*Оперативный менеджмент* предусматривает разработку тактических и оперативных мер, направленных на практическую реализацию принятых стратегий развития организации.

Сравнительная характеристика стратегического и оперативного менеджмента представлена в таблице 3.

В управлении в различной степени может быть развита система мотивации деятельности. Причины могут быть разные: непонимание важности мотивации, неспособность мотивировать производительный труд, сложности информационного обеспечения. Но так или иначе, мотивация, будучи важнейшей характеристикой современного управления, так же, как и другие признаки, определяет различные типы управления. Здесь можно выделить: административный менеджмент, мотивационный менеджмент с ограниченной областью мотивации, мотивационный менеджмент системной мотивации и, наконец, антимотивационный менеджмент (отрицательная мотивация).

Административный менеджмент характеризуется минимальным объемом мотивационной деятельности менеджера и его аппарата или мотивацией преимущественно административно-организационного характера. Например, выбор такого варианта распределения функции, который соответствует специальности, опыту и ожиданиям специалиста, созданию благоприятных организационных условий для выполнения работы.

Конечно, это имеет большое значение в организации управления и соответствующим образом мотивирует труд, но у человека имеется множество разнообразных ожиданий, стремлений, интересов, и поэтому такое административное мотивирование не всегда бывает достаточно эффективным.

Мотивирование может осуществляться на основе ограниченного набора учитываемых и используемых в управлении мотивов производительной деятельности человека. В реальности очень часто так и бывает. Трудно учитывать полный набор мотивов деятельности. Их надо изучить и исследовать, понять особенности и связи. На это требуются и дополнительные ресурсы, и способности. Да и в конкретных обстоятельствах не всегда оказывается необходимым и оправданным максимизация мотивирования. Отсюда возникает другой тип управления — *управление с ограниченным мотивированием*. Его особенность в том, что мотивация осуществляется по ограниченному составу мотивов, который устанавливается опытным путем и ограничивается конкретными ситуациями.

Но стремление к обеспечению максимального эффекта мотивирования производительной деятельности или качества требует изучения полного комплекса мотивов деятельности человека и построения на этой основе мотивационного менеджмента комплексного типа. Он опирается уже на систему мотивов, взаимосвязанных и связанных с другими факторами деятельности человека, такими, как установки, привычки, ценности и т. д. Это уже будет иной тип мотивационного менеджмента.

Управление может быть и антимотивационного типа, или *управление отрицательной мотивации*. В практике нередко можно наблюдать существование такого управления. Оно возникает иногда случайно, иногда в связи с небрежным и несерьезным отношением к проблемам мотивирования деятельности, непониманием важности мотивирования, его использованием как сильного фактора достижения успеха в управлении. Очень часто «эффект» антимотивационного менеджмента объясняется спорадическими и непоследовательными попытками мотивирования. Это также можно наблюдать в практике. Часто такое управление объясняется недостаточным опытом менеджера или отсутствием профессиональной подготовки.

Еще один критерий типологического анализа управления — *степень кризисности*, в которой осуществляется управление. Можно этот критерий сформулировать и как отношение управления к цикличности развития и функционирования объекта управления.

Может быть управление, повышающее вероятность кризиса, или управление, предполагающее кризис. Это бывает в тех случаях, когда менеджер не видит возникновения опасности кризиса и не реагирует на признаки его углубления или повышения его вероятности. Но причиной такого положения может послужить и, напротив, *рискованное управление*, когда принимаются управленческие решения рискованного типа, но при этом не предпринимается никаких мер по страховке возможных осложнений. Чаще всего это непрофессиональное, недалекое управление, не способное прогнозировать тенденции развития фирмы.

Признаки	Типы управления	
	Стратегическое	Оперативное
Уровень иерархий	Преимущественно высший уровень менеджмента	Все уровни менеджмента с особым акцентом на средний
Неопределенность	Высокая степень	Низкая степень
Вид проблем	Преимущественно не структурированное	В основном хорошо структурированное
Горизонт времени	Акцент на долгосрочный, частично краткий и среднесрочный	Акцент на краткий и среднесрочный
Альтернативы	Спектр альтернатив широк	Спектр альтернатив ограничен
Объем	Концентрируется на важнейших проблемных структурных областях и подразделениях	Охватывает все направления и структурные единицы предприятия и всех участков
Степень детализации	Укрупненная проработка	Детальная проработка

Другим типом управления является *управление в зоне опасности кризиса*, в зоне повышенного риска, но управление, учитывающее возможность кризиса и создающее условия страховки, его безболезненности, исключения разрушающего кризиса, снижения его возможной остроты, управление, построенное на предвидении и оценке последствий кризиса, управление, способное смягчить кризис, если невозможно его избежать.

Следующий тип управления — *антикризисное управление*. Его основные черты заключаются в том, что такое управление построено на исключении кризиса в процессах развития фирмы. Это высокопрофессиональное управление, процент ошибочных решений в котором сводится к минимуму; оно способно прогнозировать и оценивать признаки кризисных явлений и вовремя устранять те негативные тенденции, которые характеризуют наступление кризиса. Но антикризисное управление — не только управление, обходящее кризис. Ведь кризис в той или иной форме может быть объективным явлением. Социально-экономическая система (фирма, предприятие и пр.) имеет циклический характер развития, который проявляется в том, что возможны кризисные состояния. Поэтому антикризисное управление — это и успешное управление в кризисных условиях, т. е. управле-

ние, позволяющее пройти кризисную стадию развития с меньшими потерями и быстрее выйти из этой стадии. Сегодня данный тип управления становится весьма актуальным.

И еще один тип управления по этому критерию — *управление стабилизацией*, управление выходом из кризиса. Это тоже специфический тип управления, требующий особых приемов и подходов. Изучение тенденций развития многих фирм показывает, что здесь необходимы оригинальные подходы и неординарные решения.

Существует еще один очень важный критерий, по которому необходимо сделать типологический анализ управления, — *критерий особенности объекта управления*. В современной практике развития экономики наблюдается большое разнообразие объектов управления от малых предприятий в малом бизнесе до крупных комплексов, охватывающих целые отрасли, или монопольных объединений. Конечно, в различных объектах управление будет различным, и практика это подтверждает. По этому критерию можно выделить следующие типы управления: *управление крупным комплексом (отраслью)*, *управление диверсифицированной фирмой*, *управление проектом*, *управление фирмой или предприятием*.

Нередко такому управлению присуща многоступенчатая иерархия и бюрократические процедуры принятия решений, особенно в неразвитой рыночной экономике. В этом управлении сложно решаются проблемы мотивации, отрицательно проявляет себя субординация деятельности. Управление диверсифицированной фирмой, как правило, оказывается матричным управлением. Оно характеризуется гибкостью, которая определяется условиями диверсификации, потребностью варьировать ресурсами, искать различные варианты их эффективного использования. Диверсифицированные фирмы могут быть крупными и сравнительно небольшими, но общей чертой управления ими является диверсификация функций управления, матричная структура.

*Управление отличается и степенью научности*, или совокупностью подходов, которые характеризуют, в какой мере научные методологии присутствуют в управлении, то, какую они играют роль, как к ним относится менеджер. Ведь если говорить о профессиональном управлении, то может ли оно осуществляться без знаний, без научных методологий анализа, без исследования ситуаций и проблем?

По этому критерию можно выделить следующие типы управления: *политизированное*, или *идеологизированное*; *управление научно-концептуальное*; *управление эмпирическое*, или *рациональное*; *управление прагматическое*.

*Политизированное управление* наблюдается во многих случаях развития современного производства. Сегодня для некоторых фирм нередко политика становится фактором успешного экономического развития. Участие в политической жизни позволяет лоббировать интересы, помогает получать новые рынки сбыта, государственные заказы, государственную финансовую поддержку, ценную информацию об экономическом состоянии той или иной страны или конкурирующей фирмы. Это не может не влиять на управление, не политизировать его. В этом случае в управлении часто ставятся задачи политического характера, задачи лоббирования, участия в политических процессах и на этой основе — задачи получения фирмой определенных преимуществ.

Но управление может быть и *научно-концептуальным*. Основные черты этого управления — построение и принятие научно обоснованной, разработанной на основе исследования концепции как развития фирмы, так и стратегии управления. Практика показывает, что это наиболее успешное управление, но, конечно,



оно требует дополнительных затрат на исследования, и не только рынка, как в маркетинге, но и многих других процессов макроэкономики, общественного развития в целом, социально-психологических факторов мотивации и пр.

*Эмпирическое управление* (следующий тип) построено на успешном и эффективном использовании опыта. Здесь главным критерием оценок и выбора решений, построения системы и технологии управления является проверенность опытом, опора на богатый и подтвержденный успехом опыт. Эмпирическое управление не противоречит научно-концептуальному. Лучший вариант — оно дополняет его. Но если главной опорой управления является только опыт, то в современных условиях такое управления может оказаться неэффективным. Опыт бывает разный, и он нередко быстро устаревает. Меняются условия развития, обстоятельства. Возможны случаи, когда опыт мешает инновациям, делает управление излишне консервативным.

*Прагматическое управление* — управление, ориентированное на решение непосредственных проблем, находящихся на поверхности событий; управление непосредственного эффекта. Оно часто лишено предвидения и не стремится к нему. Это управление момента и решения только тех проблем, которые достаточно заметны, понятны и разрешимы. Прагматическое управление в некоторых случаях может быть оправданным и эффективным. Бывают случаи, когда менеджеру не хватает именно прагматики, когда он думает о большом, не замечая и пропуская мелочи и наиболее очевидные проблемы. Такой менеджер много теряет в успехе управления. Но если господствует прагматическое управление, если оно является преобладающим в деятельности менеджера, то возможно наступление кризиса, появление проблем в более сложном виде, несвоевременное решение проблем. Таковы главные недостатки прагматического управления.

В российских условиях становления рыночной экономики организациям при классификации управления можно рекомендовать использование следующих критериев: функции управления, процесс принятия управленческих решений, функциональные подсистемы и содержание управления.

Для реализации функций управления требуются разработка и применение различных способов, приемов, подходов к планированию, организовыванию, координированию, мотивации и контролю, составляющих содержание любого процесса управления. Назовем в качестве примера методы, используемые при планировании: прогнозирование, программно-целевые, балансовые, нормативные, сетевые и ленточные графики, дерево решений, эвристические методы и др.

Применение каждого из них зависит от вида планирования. Главной особенностью стратегического планирования в условиях рыночной экономики является отказ от посылки, согласно которой будущее должно быть обязательно лучше прошлого; *первым* шагом стратегического планирования становится анализ перспектив и тенденций, способных существенно изменить складывающуюся ситуацию, или моделирование предпосылок будущего развития. *Второй* шаг — тщательный анализ разных ситуаций и позиций организации в будущей конкурентной борьбе.

*Третий* шаг — сравнение перспектив разных видов деятельности, установление приоритетов и распределения ресурсов, т. е. выбор стратегии. Ключевой в стратегическом планировании считается стадия оценки текущего состояния и распределения ресурсов.

Исходя из специфики задач стратегического планирования в процессе их решения, используются следующие основные методы: исследование операций,

прогнозирование (главным образом методом экспертных оценок – метод Дельфи, метод мозговой атаки), моделирование.

Основной задачей оперативно-тактического планирования является реализация стратегических программ. Она предполагает использование балансового и нормативного методов, ленточных графиков, сетевых моделей. Выполнение функции организирования базируется на методах, учитывающих потребности и мотивацию работающих в организации. Для ее выполнения используются организационно-распорядительные, экономические и социально-психологические методы. Они оказывают прямое и косвенное воздействие на мотивы поведения, интересы и потребности людей.

Функция координации обеспечивает непрерывность и эффективность протекания всех процессов в управлении организацией путем использования таких методов, как межличностные коммуникации, сбор, обработка и передача информации.

При выполнении функции контроля используют значительное количество аналитических методов. В их составе методы функционально-стоимостного, дисперсионного, корреляционного, сравнительного, диагностического, качественного анализа и др.

Весьма многообразны методы мотивации, включающие все возможные способы побуждения работников к труду. Это материальное и моральное вознаграждение, создание благоприятных условий труда и отдыха, гарантии занятости и развития карьеры, льготы и социальные выплаты, партнерство в принятии управленческих решений.

По этапам и стадиям процесса принятия (и воплощения) управленческого решения типы менеджмента можно подразделить на те, что применяются при диагностике проблемы, формулировании ограничений и критериев принятия решения, определении и оценке альтернатив, выборе альтернативы, реализации решения, установлении обратной связи.

Этапное построение процесса управления отражает обобщенную закономерность его осуществления. Но в реальной практике имеется множество типологических разновидностей построения и реализации процесса управления. Эти разновидности определяются различием в проявлении свойств процесса управления. Поэтому, прежде чем делать типологический анализ процессов управления, необходимо сформулировать его свойства, которые являются следствием его содержания.

Свойство флуктуации проявляется как изменчивость процесса управления, но в виде колебаний вокруг определенных устойчивых состояний, из которых возникает понимание системы управления. Если главной в процессе управления становится разработка управленческих решений, то в его осуществлении неминуемы отклонения от устоявшихся методик, традиции, нормативов. Без этого невозможны поиск, анализ, проектирование.

Свойство флуктуации отражает реальность, необходимость и возможность таких отклонений в рамках системы управления. Нет единственного и прямого пути в поиске оптимального решения.

Анализируя взаимодействия этапов цели, ситуации, проблемы, решения по особенностям каждого из них, можно выделить различные типы процесса управления:

- 1) Линейный процесс управления
- 2) Корректируемый процесс управления

- 3) Разветвленный процесс управления
- 4) Ситуационный процесс управления
- 5) Поисковый процесс управления
- 6) Целевой процесс управления
- 7) Программный процесс управления

Типы управления функциональными подсистемами обладают соответствующим составом методического инструментария, необходимого специалистам по производству, маркетингу, персоналу, инновациям, финансам и др.

Весьма важна классификация типов управления по критерию содержания последнего. В ней можно выделить четыре основные группы типов управления: деятельностью, людьми, связями вне организации и организационными изменениями.

В представленной типологии менеджмента нет абсолютно плохих или абсолютно хороших типов управления. Каждый из них, отражая реальность, в той или иной мере используется в практике. Каждый из них чем-то хорош, чем-то плох. Но этим ценна типология менеджмента. Она позволяет осмысленно строить управление, ориентируясь на выбор необходимого в конкретных условиях типа управления в дальнейшем совершенствовать его по деталям, особенностям и пр.

Типы управления, которые представлены в данной типологической матрице, далеко не полный перечень типов управления. Но это наиболее важные для современных условий управления. К тому же данная типология помогает глубже представить основные черты того управления, который мы назвали менеджментом. Ведь каждый из типов управления представляет собой комплекс характеристик, присущих управлению. А особенность менеджмента заключается именно в своеобразном комплексе характеристик. Опираясь на данную типологию, можно выделить типы управления, наиболее характерные для понимания особенностей менеджмента, и обосновать этот выбор.

Знание различных типов процесса управления необходимо для обоснованного и эффективного выбора определенных технологических схем разработки управленческих решений.

*Типология* — это инструмент анализа, выбора, поиска и оценки.

Каждый тип процесса управления используется в определенных условиях, и выбор необходимого типа имеет большое значения в достижении эффективности управления, улучшения его качества и ускорения процесса управления, если такое ускорение необходимо. В условиях реформирования экономики группа типов управления, связанная с организационными изменениями, особенно важна. Как показывает опыт предприятий и организаций, активно адаптирующихся в рыночных условиях, главное внимание уделяется именно организационным проблемам.

*Проведенное исследование по типологии менеджмента показывает и дает возможность утверждать следующее.*

1. Чем большее разнообразие типов управления видит политический менеджер, тем больший у него выбор систем механизмов управления. Чем больше выбор, тем больше вероятность найти вариант эффективного управления.

2. Диверсификация менеджмента — объективная тенденция его развития. Она повышает устойчивость и эффективность управления, способствуя лучшему использованию ресурсов, повышая адаптивность управления, ее гибкость. Диверсификация управления проявляется в потребностях типологического выбора вариантов управления и в комбинации этих вариантов по потребностям диверсифицированных объектов управления.

3. Современному политическому менеджеру необходимо овладеть навыками типологического анализа управления, строить матрицы параметров, делать рейтинговые оценки, выбирать варианты.

4. Типологический анализ процессов менеджмента помогает выбрать лучший вариант осуществления управления. Разнообразие устраняет стереотипность и делает управление гибким, адаптивным и инновационным. Типологический анализ — это методология системного и комплексного подхода к управлению.

Любая классификация, и в особенности типология, предназначена для постоянного использования в конкретной области, прежде всего в политической сфере.

Множественность типов менеджмента осложняет задачу выбора того или тех из них, которые окажутся наиболее эффективными при решении конкретных управленческих проблем. В каждом отдельном случае приходится анализировать большое количество объективных и субъективных факторов, учитывать многообразные специфические условия функционирования организации, определять критерии выбора решения. Чтобы облегчить и сделать более эффективнее эту работу, в каждой организации целесообразно создавать свой фонд типов менеджмента, включающий те, что, с одной стороны, в наибольшей мере отвечают условиям и факторам ее функционирования и развития, а с другой, учитывают специфические проблемы, которые ей приходится решать.

Цель, которую преследует создание фонда типов менеджмента данной организации, — накопление знаний о механизмах и приемах, позволяющих быстро и качественно решать задачи и проблемы управления и тем самым существенно снижать степень неопределенности, одновременно повышая эффективность принимаемых решений. Работа по формированию подобного рода фондов должна основываться на единых принципах, определяющих требования к управленческому инструментарию, адекватному условиям функционирования организации.

В зависимости от принятого подхода к классификации типов управления фонды могут быть сгруппированы согласно его функциям, функциональным подсистемам, управленческим проблемам. В соответствии с этим меняются и подходы к формированию фондов.

В качестве примера рассмотрим принципы формирования проблемно-ориентированного фонда типов управления. Его характерной особенностью является возможность опережающего управления, являющегося результатом анализа накопленного знания об управленческих проблемах и путях их решения. Проблемно-ориентированный фонд типов управления может быть использован также при создании системы подготовки менеджеров-специалистов по взаимосвязям «проблема — тип менеджмента». Основные принципы создания указанного фонда таковы.

*Первый принцип* — научно-обоснованный подход к выявлению проблем. Этот принцип реализуется путем использования методов дерева целей, оценки приоритетов проблем, графа проблем и др.

*Второй принцип* — полнота описания. Речь идет о том, что проблема, включаемая в фонд типов менеджмента, должна быть раскрыта с позиций ее существа, содержания и структуры, обоснования причины ее возникновения и уровня проявления, границ распространения и силы воздействия на функционирование организации. Кроме того, описание должно включать характеристику и позиции сторон, заинтересованных в решении проблемы, а также выявленные этапы ее решения.

*Третий принцип* связан со структурированием фонда типов управления по типам проблем, выделяемым по таким критериям, как приоритетность, степень формализуемости, функциональные сферы, виду управленческой деятельности.

Для определения меры приоритетности проблем могут использоваться методы дерева целей, оценки приоритетов — графа проблем. По приоритетности проблемы делятся, как правило, на три группы: особо приоритетные, приоритетные и прочие.

В зависимости от структурных взаимосвязей между целями, критериями и альтернативами, характеризующими степень формализуемости, проблемы могут быть отнесены к стандартным, хорошо либо слабо структурированным, неструктурированным.

В стандартных проблемах связи между задачами, альтернативами, критериями и ресурсами ясны и обозримы. Поэтому чаще всего для их решения используются методы правового регулирования, планирования, стандартизации и др.

В хорошо структурированных проблемах связи между элементами и подсистемами могут получить количественное выражение, что позволяет применять экономико-математические методы (например, для определения оптимальных складских запасов, загрузки станков и оборудования и т. д.).

Слабо структурированная проблемы наряду с количественно выраженными связями содержат также неизвестные или не поддающиеся измерению компоненты, порождающие условия некоторой неопределенности. При решении этих проблем рекомендуется использовать методы системного анализа. Такой подход применим к прикладным исследованиям и разработкам инвестиций, программ, планов стратегического развития производственных комплексов, территорий и др.

Наконец, неструктурированные проблемы характеризуются неполнотой знаний об их основных компонентах. Тут действуют преимущественно эвристические методы, требующие творческих усилий при поиске решений. Они незаменимы, к примеру, в фундаментальных исследованиях, в разработке долгосрочных прогнозов и т. п.

При классификации управленческих проблем по функциональным сферам акцент делают на различении таких сфер, как производство, маркетинг, персонал, инновации, финансы. А одним из вариантов структурирования фондов типов менеджмента по видам управленческой деятельности может быть выделение проблем управления деятельностью, людьми, связями вне организации и организационными изменениями.

*Четвертый принцип* — полнота представления способов решения каждой проблемы. Его реализация зависит от имеющейся информации о возможных вариантах и способах этого решения, хранения информации о способах решения аналогичных проблем в данной и других организациях. Важно и наличие необходимой информации в литературе и консультационных организациях.

Для того, чтобы реализовать этот принцип, необходим также учет характерных черт каждой группы способов решения. Например, при использовании эвристических методов учитываются такие их свойства, как возможность решения проблем без моделирования, оперирование с нечетко очерченными понятиями и субъективность подходов. Характерными чертами экономико-математических методов являются объективность, обязательное использование моделей, высокая степень точности результата.

**Принцип пятый** — информационное обеспечение фонда типов управления. В соответствии с этим принципом определяются объем и состав информации по решаемой проблеме, время и средства, необходимые для ее подготовки. Объем информации предопределяется содержанием и типом проблем.

Информация может быть представлена в виде количественных параметров и качественных характеристик. Перегруппируются в виде данных, носящих случайный и неслучайный, единичный и массовый, непрерывный и дискретный, периодический и непериодический, достоверный и малодостоверный характер. Вторые могут быть однофакторными и многофакторными, однородными и разнородными и т. д.

Характеристики информации кодируются с использованием разрядной системы. Требования к информации, предъявляемые каждым способом управления, формулируются в тех же терминах и зашифровываются аналогичным кодом. Способ решения может быть подобран на оси несовпадения двух кодов — информационного массива и способа. Способ, в котором основной код соответствует коду рассматриваемого информационного массива, наиболее приемлем для решения. Если таких кодов несколько, возможен выбор. При несовпадении кодов применяется способ, числовой код которого ближе всего подходит к коду информационного массива.

Повторяемость определенных типов управленческих проблем позволяет принимать решения путем ассоциаций и аналогий. Эффективность этой работы зависит от наличия в организации информационной системы, в которой накапливается материал, отражающий уже имеющийся опыт решения управленческих проблем. В этой связи встает вопрос о структуре и формах хранения управленческого опыта.

Эффективная форма его хранения — карта «Проблема — способы решения». Ниже представлен один из вариантов схемы построения названной карты.

**ПРОБЛЕМА:** 1. Шифр

2. Ключевые слова
3. Название
4. Описание
5. Ассоциативные проблемы

**УСЛОВИЯ И ФАКТОРЫ:**

6. Ситуативные факторы
  6. 1. Внутренние
  6. 2. Внешние
7. Кто заинтересован в решении
  7. 1. Отделы
  7. 2. Специалисты, руководители

**СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ:**

8. По содержанию
9. По этапам и т. д.

В качестве информационных источников при ее составлении используются опыт менеджеров и консультантов, научные работы, материалы периодической печати по соответствующим проблемам.

Множество карт образуют банк управленческих проблем. Его наличие позволяет создать автоматизированную информационную систему, обеспечивающую: сбор, индексирование и ввод управленческих проблем и способов их реше-

ния; хранение соответствующей информации; многоаспектный поиск управленческих проблем по запросам в диалоговом режиме; поиск аналогичных управленческих проблем; оперативный просмотр последних и способов их решения на экране дисплея; распечатку перечня отобранных проблем; составление и выдачу справок о составе банка, а также о фонде способов решения проблем и условиях их эффективного использования.

Возможность реального применения конкретного способа решения данной управленческой проблемы зависит от того, насколько учтены технические, кадровые и временные возможности, которыми располагает менеджер. Отказ от наиболее подходящего для решения определенной управленческой проблемы способа может быть обусловлен отсутствием специалистов, недостаточной мощностью ЭВМ, ограниченностью времени и т. д.

Наконец, *шестой принцип* – выделение специального звена структуры управления, обеспечивающего работу по формированию и развитию фонда. Численность специалистов в этом звене зависит от размера организации, специфики ее деятельности и наличия квалифицированного персонала, а их примерный состав должен включать:

– менеджера по развитию (выявляет и обобщает проблемы, непосредственно занимается сбором нужной информации для формирования банка управленческих проблем и способов их решения);

– специалиста по системному анализу (изучает потребности пользователей ЭВМ, составляет программы для решения их проблем и повышения эффективности работы организации);

– специалиста по обработке информации (вводит данные и производит их выборку, составляет таблицы и графики для анализа).

Координацию работ по формированию и совершенствованию фондов типов управления может осуществлять отдел организационного развития. В небольших организациях вся эта работа может выполняться системным аналитиком.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Охарактеризуйте объективные и субъективные предпосылки возникновения и развития менеджмента в человеческом обществе.
2. Раскройте основные направления и отличия основных научных школ управления.
3. Какова специфика американско-европейской и японской системы управления?
4. Что представляет собой современный менеджмент как объект научного познания?
5. Проанализируйте особенности развития менеджмента в России на различных исторических этапах.
6. Охарактеризуйте подходы к типологизации менеджмента и с их помощью выделите существенные признаки конкретных типов менеджмента.

### **Тестовые задания к первому разделу**

Тест для проверки уровня знаний по проблеме развития теории и практики менеджмента. (Авторский тест А.И. Кравченко)

Вам предлагается ответить на 100 вопросов по проблеме развития теории и практики менеджмента. Оценка выставляется по сумме правильно предложенных Вами ответов:

Оценка «отлично» за количество правильных ответов из предложенного перечня вопросов не менее 80%.

Оценка «хорошо» за количество правильных ответов из предложенного перечня вопросов не менее 75%.

Оценка «удовлетворительно» за количество правильных ответов из предложенного перечня вопросов не менее 50%.

Оценка «неудовлетворительно» менее 50% правильных ответов из предложенного перечня вопросов.

Уважаемый коллега ответьте, пожалуйста, на каждый из предложенных вопросов:

1. Античный правитель, при котором Греция достигла наивысшего расцвета.
2. Мировой центр текстильной промышленности и деятельности «ранних научных менеджеров».
3. Автор статьи «Инженер как экономист».
4. Выдающийся предприниматель, представитель утопического социализма.
5. Родина первой менеджерской революции.
6. Страна, в которой появился свод законов.
7. Рыночная площадь в Древней Греции.
8. Пионер «упрощения работы» 20-х гг. XX в.
9. Город, в котором родился Ф. Тейлор.
10. Попечительский, заботливый стиль управления.
11. Гавань с портом в Древней Греции.
12. Автор книги «Менеджмент и Макиавелли».
13. Государственный служащий, бюрократ.
14. Вид спорта, в котором Тейлор достиг наибольших успехов.
15. Низшее должностное лицо, мастер, десятник.
16. Соратник Тейлора, математик, создатель специальной линейки с 14 независимыми переменными.
17. «Великий американский гуманист», предложивший термин «научный менеджмент».
18. Сподвижник Тейлора, которого он называл «первоклассным экспериментатором».
19. Власть немногих.
20. Автор системы территориального управления в Древнем Риме.
21. Выдающийся итальянский государь, поэт, философ, покровитель искусств.
22. Метод изучения времени и движений.
23. Американский экономист, увидевший в менеджменте движущую силу социального развития.
24. Известный инженер, сподвижник Тейлора, работавший в области планирования и стимулирования труда.
25. Крупный бизнесмен, один из самых влиятельных машиностроителей США конца XIX — начала XX в.
26. Античная деревня.
27. Соратник Дж. Уатта.
28. Немецкий мыслитель, родоначальник социологии бюрократии.
29. Один из авторов теории элиты.
30. Власть одного.
31. Американский социолог, участник Хоторнского эксперимента.
32. Немецкий фельдмаршал, перестроивший армию по образцу экономического предприятия.
33. Античный город-государство.
34. Название главной книги А. Богданова об управлении.
35. Изобретатель паровой машины, «ранний научный менеджер».
36. Выдающийся английский политэконом XVIII — XIX вв.
37. Высший чин в древнеегипетской иерархии управления, инструкция которого описана в одном из конкретных примеров.
38. Кормчий в Древней Греции.
39. Автор иерархической теории потребностей.



40. Свойство продукции, особенно тщательно контролируемое в современном менеджменте.
41. Хранитель печати в Древнем Египте.
42. Сознательное ограничение нормы выработки.
43. Внешний побудитель к действию.
44. Город, в котором проводились исследования Мэйо.
45. Древнегреческий термин, обозначающий искусство управления.
46. Соратник Тейлора, прославившийся рационализацией приемов кладки кирпича.
47. Внутренний побудитель к действию.
48. Почетное звание, обозначение должности.
49. Английский промышленник, пионер «эффективного менеджмента».
50. Античный философ, автор диалогической формы размышлений.
51. Американский философ и психолог, создатель инстинктивной теории мотивации.
52. Руководитель сражения в античности.
53. Сборочная линия.
54. Шведская компания, в которой проводился известный эксперимент с внедрением автономных групп.
55. Обозначение заведования домашним хозяйством в древнегреческом языке.
56. Малое сообщество, фрагмент рабочей группы в Хоторнских экспериментах.
57. Соратник Тейлора, «человек Ренессанса среди искателей приключений».
58. Центр зарождения цивилизованного менеджмента.
59. Античная мастерская.
60. Венгерский специалист, изучавший внедрение тейлоризма в 80-е гг. XX в.
61. Американский психолог, предложивший методику распознавания психогенетических мотивов.
62. Сильная форма экономического наказания в дисциплинарной системе Тейлора.
63. Античный философ, предприниматель, купец, инженер, мореплаватель.
64. Автор книги «Достигающее общество».
65. Научная организация труда.
66. Семейный труд, человеческие отношения, человеческое общество на древнегреческом языке.
67. Автор «формулы успеха» в мотивации предпринимателей.
68. Античный философ, автор принципа «пропорциональной взаимности».
69. Практика, согласно которой предприниматель обязывался сохранить численность работающих независимо от реальной потребности в них.
70. Античный философ-материалист, промотавший наследство отца.
71. Американский психолог, создавший теорию «локуса контроля».
72. Сын, получение которого являлось венцом карьеры древнеегипетского чиновника.
73. Автор двухфакторной теории мотивации.
74. Основатель доктрины «Человеческих отношений».
75. Древнеегипетский вельможа, ставший «вторым из двух и третьим из трех на этой земле».
76. Американский психолог, в 1980 г. установивший, что предрасположенность к риску одинаково присуща предпринимателям и менеджерам.
77. Ответственный специалист, создатель социальной инженерии.

78. Отечественный ученый, лидер «русского файолизма».
79. Автор «Никомаховой этики».
80. Точная наука, которой занимались почти все античные философы и благодаря которой они достигали успехов в практической деятельности.
81. Английский математик, механик и экономист, имя которого упоминает Маркс в «Капитале».
82. Родоначальник «политического реализма».
83. Автор теории «менеджерской революции».
84. Немецкий социолог, разрабатывавший теорию бюрократии.
85. Восстание рабочих во Флоренции в 1378 г.
86. Американский историк менеджмента, часто упоминаемый в настоящей книге.
87. Власть лучших.
88. Тип руководства, основанный на самовласти и неограниченном господстве.
89. Своекорыстный искатель народной популярности в Древней Греции, особый тип руководителя.
90. Формулировка общих целей и политики компании.
91. Тот, кто возглавляет, ведет за собой, пользуясь неформальной властью.
92. Родина Макиавелли, центр менеджмента эпохи Возрождения.
93. Теоретик «постиндустриального общества».
94. Раб, провожавший ребенка в школу.
95. Форма предприятия, основанная на разделении труда и ручной ремесленной технике.
96. Неформальная власть руководителя в коллективе, статус, уважение.
97. Американский теоретик социологии организационного поведения, развивавший некоторые идеи Макиавелли.
98. Один из авторов шкалы лидерского поведения.
99. Автор модели организационного поведения, в которой есть переменные: задание, взаимодействие, установки
100. Создатель 4 моделей организационного поведения, из которых две отражают руководителей, ориентированных на задачу и ориентированных на взаимоотношения.

#### **Ответы к тестовым заданиям**

1. Перикл. 2. Манчестер. 3. Таун. 4. Оуэн. 5. Шумер. 6. Вавилон. 7. Агора. 8. Монгенсен. 9. Филадельфия. 10. Патернализм. 11. Лимен. 12. Джей. 13. Чиновник. 14. Теннис. 15. Супервайзер. 16. Барт. 17. Брендис. 18. Гант. 19. Олигархия. 20. Диоклетиан. 21. Медичи. 22. Хронометраж. 23. Гамильтон. 24. Хелси. 25. Селларс. 26. Кома. 27. Болтон. 28. Вебер. 29. Парето. 30. Монархия. 31. Ротлисбергер. 32. Мольтке. 33. Полис. 34. Тектология. 35. Уатт. 36. Рикардо. 37. Визирь. 38. Кибернетик. 39. Маслоу. 40. Качество. 41. Казначей. 42. Рестрикционизм. 43. Стимул. 44. Хоторн. 45. Кибернетика. 46. Джилбрет. 47. Мотив. 48. Титул. 49. Аркрайт. 50. Платон. 51. Джемс. 52. Койранео. 53. Конвейер. 54. Вольво. 55. Ойкономика. 56. Клика. 57. Эмерсон. 58. Афины. 58. Эргастерия. 60. Симони. 61. Мюррей. 62. Штраф. 63. Фалес. 64. Макклелланд. 65. НОТ. 66. Койнония. 67. Аткинсон. 68. Аристотель. 69. Фазербединг. 70. Демокрит. 71. Роттер. 72. Имахи. 73. Херцберг. 74. Мэйо. 75. Сиренповет. 76. Брокхаус. 77. Гастев. 78. Витке. 79. Стагирит. 80. Математика. 81. Баббедж. 82. Макиавелли. 83. Бернхайд. 84. Михельс. 85. Чомпи. 86. Ходжеттс. 87. Аристократия. 88. Деспотизм. 89. Демагог. 90. Администрирование. 91. Лидер. 92. Флоренция. 93. Белл. 94. Педагог. 95. Мануфактура. 96. Авторитет. 97. Этциони. 98. Танненбаум. 99. Хоманс. 100. Лайкерт.

## **ГЛАВА 3. ТВОРЧЕСТВО И ПРОФЕССИОНАЛИЗМ – ГЛАВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ СУБЪЕКТОВ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

### **3.1. АКМЕОЛОГИЧЕСКОЕ ПОНИМАНИЕ СУБЪЕКТА ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Как известно, категория субъекта является центральной как на общепсихологическом, так и на чисто практическом уровнях. Она раскрывает качество активности человека, выявляет его место и роль в мире, способность к деятельности, самостоятельности, самоопределению и развитию. Начиная с 20-х гг. XX в. отечественной психологией разрабатывается субъектный подход, раскрывается методологическая роль данной категории для определения предмета психологии, выявления специфики сознания, деятельности. Разработка этого подхода связана с именами С.А. Рубинштейна и Д.Н. Узнадзе и позднее – Б.Г. Ананьева.

Однако господствовавшие до последнего времени идеология и философия определили лидерство на долгие годы «бессубъектного» подхода: материя без человека, а познание – деятельность, общение – без субъекта. В современных условиях такие взгляды получают объективную оценку, и становится очевидной их несостоятельность. Сейчас утверждается идея субъектного подхода. Однако перейти от методологической парадигмы субъекта как источника активности к теоретической разработке его специфики оказалось весьма трудной задачей. Причиной стала несвязанность, нестыкованность методологического и теоретического уровней рассмотрения субъекта, поскольку теоретически понятие субъекта приобретало дифференциальное значение. Б.Г. Ананьев в отличие от С.А. Рубинштейна, Д.Н. Узнадзе и других оперировал дифференциальным понятием субъекта, различая субъекты познания, деятельности, общения.

В 70-е годы XX столетия начался этап своеобразного умножения субъектов: говорилось об обществе как субъекте, о субъекте совместной деятельности, об испытуемом как субъекте психической деятельности, морали и т. д. Но прибавлялось ли что-либо этими определениями к раскрытию их сущности, кроме уже очевидного методологического признания активности? Далее становилось все яснее, что эти субъекты различны. Что давало понятие субъекта, кроме указания на их различие и активность? Сказать, что субъект психической деятельности отличается от субъекта морали, еще не значит продвинуться в раскрытии их сущности.

Другой проблемой, связанной с категорией субъекта, оказалось неясное противоречие между своеобразным идеальным представлением о субъекте, идущим от философии, творчества, самосовершенствования и т. д., и тем, которое связывалось с конкретными, дифференциальными категориями субъектов труда, со-

вместной деятельности и т. д. Становилось все очевиднее, что говорить о субъекте общения — совсем не значит подразумевать только идеальные отношения, отвечающие творческой сущности и высшей морали.

Если продолжить подразумевать, что субъект — только источник высших и в этом смысле идеальных проявлений человека, его активности, развития и т. д., то как объяснить с данных позиций те проблемы, задачи, препятствия, трудности, с которыми неизбежно сталкивается субъект любой реальной, практической деятельности? А она требует от него подчас невозможного, с точки зрения человеческих ресурсов. И если субъект — это только общее, что несет в себе идея субъекта как методологическая, то как на ее основе может быть раскрыто то специальное, конкретное, частное, что уже прочно связалось с дифференциальными понятиями субъектов — труда, общения, игры и т. д.?

Теоретическая концепция субъекта должна исходить из двух положений. Положение первое. *Понятие субъекта* — специфический способ организации, где под организацией предполагается, согласно С.А. Рубинштейну, качественная определенность, специфическая целостная система. Организация присуща и биологическим, и многим иным системам. Биологические способы организации объективны и не могут быть изменены — их совершенствование связано с длительными периодами эволюции. Но человек как субъект обладает уникальной способностью изменять или предлагать различные способы организации по отношению к объективно существующим. Исключительность человека как субъекта состоит и в том, что он обладает способностью изменять объективное положение вещей не только в собственной жизни, не только в социальной организации, но и даже в области биологии. С позиции управленческой акмеологии, такая многоплановая его способность может быть представлена как управленческая функция интегративного порядка.

Другое дело, что не всегда этот субъект предлагает более совершенные способы реализации данной функции для достижения оптимальной организации. Нам представляется, что с теоретической категорией субъекта связано появление некоторого континуума, шкалы, пространства, образованного двумя (а не одним) полюсами — от реального, часто совершенно неоптимального, до идеального, оптимального, способа организации. Активность субъекта, целенаправленный характер которой представляет деятельность, в том числе и управленческая, развертывается именно в этом пространстве — от наличного, реального (или, скажем, совершенно деструктивного) способа организации к идеальному, оптимальному. Субъект постоянно решает задачу совершенствования, и в этом его человеческая специфика и постоянно возобновляющаяся задача.

Положение второе. Характерной особенностью субъекта при его теоретическом определении является то, что его сущность связана не только с гармонией, упорядоченностью, целостностью, но и с разрешением противоречий. Субъект сам представляет собой некоторую специфическую систему, которая никогда не совпадает с той системой, которая философски определяется как объект, а иначе — как объективная реальность, как социальная, жизненная и любая другая реальность.

Активность субъекта связана и проявляется в постоянном разрешении противоречия между *той сложной живой системой, которую представляет он сам*, включая его цели, мотивы, притязания (если говорить о личностном уровне) и даже структуры его организма, тела (если говорить об организменном, индивидуальном уровне) и *объективными* (социальными, техническими и др.) система-

ми. Потребности, которые представляют элицентр системы «человек», социально сформированные и социально детерминированные, никогда этим социумом не удовлетворяются в желаемой степени. В полной мере субъект активен не потому, что потребности движут его активностью, а потому, что он разрешает противоречие между своими потребностями и возможностями, условиями и т. д. их удовлетворения. Потребности, безусловно, предметны. Но из этого не вытекает то, что предмет тем самым дан субъекту.

В порядке разрешения данного противоречия субъект и вырабатывает определенный способ организации, в том числе и своей деятельности. Система организации самого субъекта представлена не только внутренними условиями, которые, прежде всего, интересуют психологию, не только его ценностями, целями, установками, внутренним миром. Она включает и его природную организацию, и его индивидуальную организацию. Здесь имеются в виду не только ее достоинства, но и ограничения, как присущие каждому индивиду (ограниченная скорость движений, нервных процессов и т. п.), так и характерные для данного индивида (например, плохое запоминание, быстрая утомляемость, слабая воля и т. д.).

Задачей субъекта в самом широком смысле слова становится приведение в соответствие (конечно, в относительных пределах) своих возможностей и ограничений с требованиями и условиями деятельности, что он и осуществляет в порядке разрешения противоречий между своей системой организации и системой организации труда, профессии, данного рабочего места и т. д.

В политическом менеджменте все эти характеристики выражены вполне определенно и конкретно. В ней само определение субъекта как способа организации или системы организации имеет в своей основе противоречие, несоответствие его возможностей и ограничений той объективной сфере управленческого труда, той системе управления, в которой он должен выполнять управленческие функции. Как субъект управленческой деятельности он решает основное противоречие, которое выражается в несоответствии реального явления заданной модели или в несоответствии условий, которые обеспечили бы возможность поддерживать достигнутое соответствие. Это основное противоречие сферы управления складывается из множества реальных противоречий и выступает весьма конкретно.

Проблемы политического менеджмента как интегративной науки и практики, его предмет познания и практической помощи политическому менеджеру связаны прежде всего именно с таким теоретическим пониманием субъекта управления. Она имеет дело с комплексным пространством функционирования управленца, которое складывается из природных, психических, личностных условий его функционирования, с одной стороны, социальных (во всей конкретности этого понятия) условий, с другой, и способов организации управленческой деятельности, с третьей.

Политический менеджмент, ориентируясь на интегративный подход, предложенный акмеологией, исходит из понимания субъекта управления не как идеального его образа, а постоянного движения к нему, рассматривает соотношение реальных характеристик руководителя с оптимальной моделью управленца. Такая модель субъекта управления описывается акмеограммой.

В отличие от теории управления, которая нормативно предписывает всем системам (социальным, чисто организационным, инженерным и т. п.) более оптимальные способы организации, политический менеджмент имеет своим пред-

метом субъект и лишь содействует ему в нахождении более оптимального способа организации. В этом смысле политический менеджмент (как и акмеология) не нормативная дисциплина, а гуманитарная, ценностная, гуманистическая, содействующая субъекту управления в достижении собственных вершин в избранном деле, а не превращающая его в объект управления. Подобно этике, он является ценностной наукой, т. е. имеющей в виду идеал, но ее задачей становится учет той реальности, управляясь от которой любой руководитель может двигаться к идеалу, так же, как этика имеет в виду не только нравственность, но и безнравственность, не только добро, но и зло. Причем эта ее позиция неизменна по отношению и к иному социальному субъекту.

Вместе с тем, в отличие от этики, особенно абстрактной, политический менеджмент является более инструментальной дисциплиной, поскольку способы его содействия человеку как субъекту, посвятившему себя профессии управленца, должны быть не только конкретны, но и суперконкретны: необходимо реальное консультирование по выработке правильного решения и реализации его в рамках оптимальной модели, алгоритма и технологии; требуется социально-психологическое и иное содействие в данной, особенно затруднительной ситуации; диктуется острая потребность в эффективной профессионализации; выражается постоянная потребность в комплексном сопровождении всех сторон жизнедеятельности руководителя и персонала и т. д.

Однако отмеченная суперконкретность не означает, что политический менеджмент является только практической, прикладной областью в сфере менеджмента. Именно в силу своего комплексного, интегративного характера он должен иметь особо выверенные теоретические координаты, стратегии, дополняемые продуктивными исследовательско-развивающими технологиями, чтобы не «завязнуть» в частностях и эмпирике отдельных случаев, а находиться на постоянно востребованном уровне.

Данное толкование субъекта наиболее абстрактно. Мы предполагаем, что его конкретизация может уточняться на основе той специфики, в которой он выполняет свои управленческие функции. Здесь менеджер выступает не «чисто» субъектом управленческой деятельности, но и субъектом иных выполняемых деятельностей, субъектом общения и, наконец, субъектом собственной жизненной стратегии и реально выстраиваемого жизненного пути. Теоретическая концепция субъекта управленческой деятельности включает в себя ряд взаимосвязанных понятий, совокупность которых позволяет раскрыть основные направления, координаты присущего данному субъекту способа организации. Это — понятия «менеджер как субъект управленческой деятельности», «психология управленческого решения», «психологическая цена деятельности», «индивидуальный стиль руководства», «задача и управленческие функции», «профессиональная компетентность руководителя», «саморегуляция» и другие.

Дальнейшая конкретизация может быть осуществлена, когда будут рассматриваться совместная деятельность управленческой структуры, ее взаимосвязи с другими организациями, а также другие качества и ипостаси деятельности субъекта управления. Менеджер, выступая как субъект управленческой деятельности, приобретает новое качество в ряде отношений. Основные из них таковы.

Во-первых, менеджер, являясь личностью, согласно принятому в психологии определению, характеризуется устойчивым психическим складом человека как социального феномена. В управленческой деятельности такая личность выступает в своем функциональном аспекте, в качестве, которое отвечает усло-

виям ее функционирования, т. е. системе условий и требований политического менеджмента.

Становясь субъектом труда, профессии, а именно — политического менеджмента, личность должна овладеть соответствующей профессиональной компетентностью (знаниями, умениями, навыками, профессиональными позициями, акмеологическими инвариантами). Для достижения высокого уровня профессиональной компетентности руководитель не только «задействует» личностные способности, мотивы, цели. Им перестраивается вся система деятельности организации — происходит мобилизация работоспособности, дееспособности, выработка привычки к рабочим состояниям, специфическое согласование интеллектуальных условий с физическими и т. д. Личность, которая имеет свою «логику», архитектуру способностей, потребностей, состояний, вынуждена перестроить ее в соответствии с требованиями управленческого труда, его режима, задач. Именно в этом проявляется управленческий менталитет личности руководителя.

Во-вторых, качество личности как субъекта избранной, а именно — управленческой деятельности, принципиально отличается от ее качества как субъекта совокупного труда и жизненного пути. Представляется, что одним из основных в характеристике личности как субъекта деятельности является механизм согласования активности личности и требований политического менеджмента — управленческой деятельности.

Раскрытие понятия активности — специальная проблема. Здесь важно отметить, что, имея в виду под активностью действенную, функциональную, функционирующую ипостась личности, нельзя начинать ее понимание с конкретных целей, мотивов деятельности, хотя и в них она проявляется. Активность включает и притязание менеджера (уровень которых он может снизить), и характер соотношения его инициативы и ответственности, уровень их развития и т. д. Будучи инициативным, руководитель выступает и исполнителем, выполняя свои функции в целостной системе структурно-функциональных связей и отношений. Не исключено и такое развитие управленческой ситуации, когда личность руководителя, будучи ответственной за дело организации, в силу сознания бесперспективности предлагаемого ей дела, может выполнить его на самом низком уровне. Активность политического менеджера обусловлена также его возрастными особенностями, состоянием здоровья, жизненными обстоятельствами, профессиональным опытом и пр. Здесь важно добиться согласования активности, возможностей, особенностей и ограничений управленца с требованиями и условиями политического менеджмента в общих и конкретных его измерениях.

На этом основании можно говорить об оптимальности, неоптимальности деятельности политического менеджера. С одной стороны, следует иметь в виду «психологическую и личностную цену» управленческой деятельности. С другой, должна учитываться ее социальная результативность. Оценивание целесообразно осуществлять по шкале оптимальности-неоптимальности. Соответствие-несоответствие активности, способностей и т. д. менеджера данным критериям очень многогранно. Так, социально результативная управленческая деятельность может быть совершенно неоптимальной с точки зрения индивидуальных критериев, возможностей, способностей, и наоборот.

Е.А. Климов поставил проблему индивидуального стиля деятельности как особого, различающего разных субъектов способа ее осуществления. Став субъектом управления, политический менеджер вырабатывает индивидуальный

способ организации управленческой деятельности. Этот способ представляет собой более или менее оптимальный интеграл профессиональной компетентности и объективных характеристик менеджмента. Сам руководитель является интегрирующей, централизующей, координирующей «инстанцией» управленческой деятельности. Он согласует всю систему своих индивидуальных, психофизиологических, психических и, наконец, личностных возможностей, особенностей с условиями, с требованиями деятельности не парциально, а целостным образом. Обеспечение требований деятельности происходит не в порядке установления однозначного соответствия им того или иного психического процесса, состояния. Это осуществляется на основе саморегуляции.

В условиях заданности, жесткой определенности требованиям политический менеджер и его психика обнаруживают свою способность к перестройкам, самоорганизации, встречной активности. Саморегуляция имеет многоуровневый характер, в котором лидирует личностно значимая стратегия управленческой деятельности. Если она выступает как личностно значимая, жизненно важная, то регуляция текущих состояний практически не требуется — происходит общая мобилизация, подъем всех сил человека, в иных случаях: преодоление усталости требует особых волевых усилий. Саморегуляция — это не только согласование циклов психофизиологических процессов и состояния, но и развитие творческого потенциала, оптимизация его задействования.

Посредством саморегуляции политический менеджер согласует (или разрешает противоречие) между темпоритмикой своей индивидуальной организации, между скоростью осуществления действий, между временными циклами, событиями и другими структурами деятельности.

В саморегуляции руководителя ключевое место занимает личностная организация времени. В ней выделяется трехкомпонентная структура — сознание, переживание и практическая организация времени при выполнении управленческих функций. Типологизация временной организации менеджера позволяет выбрать оптимальные способы, использовать различные стратегии и техники в соответствии с конкретными условиями и складывающейся ситуацией.

Последним необходимым признаком политического менеджера как субъекта деятельности является его способность, с одной стороны, самосовершенствоваться, а с другой — оптимизировать управление.

Результаты самосовершенствования менеджера аккумулируются в его творческом потенциале и воплощаются в профессиональной компетентности. Необходимой предпосылкой развития профессионального творческого потенциала управленца является особенность его самореализации в рамках жизненной стратегии по таким направлениям, как самосознание, рефлексия, самоопределение, самоотношение, самооценка, уровень притязаний, смыслообразование, саморегуляция, самоорганизация времени жизни и управленческой деятельности.

Самосознание менеджера выступает системообразующим и регулирующим фактором его активности в управленческой деятельности. Оно является результатом профессионального самопознания и отношения. В структуре самосознания как самообъективированном личностном опыте можно выделить такие образования, как образ «Я», ценности, идеалы, цели, уровень притязаний, представления о способах самооценивания и порождения личностных смыслов и т. п. Интегрирующим фактором самосознания является образ «Я».



Элементарная рефлексия выражается как редуцированные, протекающие на уровне фона попытки преодоления субъективного затруднения менеджером. Переход процесса стихийной рефлексии (выражающейся в неполной вербализации) в процесс организованной рефлексии актуализируется после накопления критической массы управленческого опыта и предстает в развернутой речевой форме. Реализация рефлексии проходит через две стадии: предрефлексии, объективной точкой начала которой является затруднение, и, собственно, рефлексии, которая начинает разворачиваться после появления управленческой проблемы. Процесс самоопределения опосредуется функционированием различных видов рефлексии: ситуативной; ретроспективной; перспе-

ктивной. Феномен процесса самоопределения разворачивается поэтапно: как возникновение неопределенности; ее фиксация сначала как затруднения, а затем как проблемы, как первые стихийные попытки ее решения; как преодоление проблемности на смысловом и объективированном уровне. Механизм рефлексии, исходя из личностно-смыслового понимания, является переосмыслением различных компонентов проблемно-конфликтной ситуации, где диапазон переосмысления находится в пределах от случайного до организуемого. Ситуация может быть описана единством таких ее компонентов, как личностный опыт, отображаемая реальность, переживаемое отношение управленца.

Самоопределение менеджера представляет собой процесс поиска смысловых оснований в управленческой деятельности на основе своей объективации и построения способов реализации найденных смыслов. Продуктивным самоопределением следует считать такое, в результате которого управлением вырабатывается, принимается и реализуется собственное смысловое основание, которое по сравнению с возможными другими в наибольшей мере отвечает ее субъективности и позволяет ей в наибольшей степени самореализоваться, самовыразиться при реализации управленческих функций.

Самооценка руководителя представляет собой психологическую операцию сличения «Я» реального и «Я» идеального, результатом которого является его представление о собственных возможностях в менеджменте. Она осуществляется в виде ретроспективных, ситуативных и прогностических самооценок управленческой практики.

Уровень притязаний управленца является выражением его отношения к управлению, руководимому персоналу, функционированию организации и жизнедеятельности в целом на основе отношения к себе. Уровень притязаний — это обобщенное представление о себе, о том, на что претендует, надеется, чего ожидает руководитель в управленческой деятельности. Он отражает ценностную, соответствующую смыслу избранной деятельности собственную характеристику своего управленческого труда.

Переживание менеджером степени значимости выполняемой управленческой деятельности осуществляется в целостном структурном образовании, включающем такие компоненты, как жизненная перспектива, жизненная позиция и смысл жизни. Организация времени жизни (ОВЖ) выступает как целесообразный (природный) и целенаправленный (сознательный, личностный) процесс структурирования, упорядочения и иерархизации руководителем периодов и моментов жизни, в гармоничной целостности которых приоритетное место занимает управленческая деятельность. ОВЖ как психологическое образование

в системе личностной саморегуляции актуализируется и развивается в результате преодоления менеджером различных противоречий.

Другая сторона активного отношения политического менеджера как субъекта управления проявляется через оптимизацию управленческой деятельности, которая идет по линии совершенствования структуры, организации выполняемых функций единичного управленческого цикла и их гармонизации в рамках целостностной стратегии управления, а также по линии постановки и решения нетривиальных задач руководства, совершенствования качества деятельности.

Однако, не всегда эти две «кривые» — самосовершенствования и оптимизации управления — совпадают. совершенствуя свою деятельность чисто профессионально, не всякий руководитель заботится о своем интеллектуальном, личностном развитии, в известном смысле «растворяется» в менеджменте, становится придатком системы управления. Здесь мы выходим к разным личностным характеристикам субъектов деятельности. Один тип управленцев удовлетворяется статусом и возможностью руководить и в известных пределах «вершить судьбы подчиненных», не считая целесообразным самосовершенствоваться. Другой тип политических менеджеров ориентирован на более сложные профессиональные достижения, что заложено в характере его притязаний.

Руководители третьего типа целиком «привязаны» к социальному одобрению-неодобрению и потому, как правило, совершенствуют свои способы решения социально престижных задач, а процесс их решения оставляют «за кадром».

Среди управленцев одни способны к творческой самореализации и принятию профессионального опыта продуктивных менеджеров, другие совершенно закрыты и учатся только на своем. На пути совершенствования стоят часто не только несогласованность имеющихся в наличии условий, средств деятельности, возможностей субъекта и объективных требований, но и внутренние противоречия самой личности. В труде, профессии, управленческой деятельности менеджер не только обеспечивает руководство организацией, но реализует свои цели, мотивы и т. д.

Порожденная социальными, техническими, материальными условиями ситуация (в широком смысле слова) деятельности в нашем обществе вызывает огромные противоречия в самом субъекте. Эти противоречия заключаются в том, что человек вынужденно идет на компромиссы, связанные со сроками, качеством осуществления деятельности, осознавая, что она могла бы быть выполнена значительно лучше. Пропорции формальных дел и существенных сдвигаются в сторону первых, человек осознает, что главного он не успевает. Начинается расхождение на личностном уровне. Эти достаточно частные примеры свидетельствуют о том, насколько важна акмеологическая диагностика реальной организации деятельности, реальные меры становления управленца

Понимание всей совокупности условий осуществления управленческой деятельности требует разработки множества ее вариантов, моделей, систем, которые могут быть предложены менеджерам. Самосовершенствующийся субъект управления может не только ими воспользоваться, но и конструировать новые, самые оптимальные и наиболее приемлемые. Приоритетным направлением самосовершенствования менеджера выступает его самоорганизация. Ее продуктивная составляющая строится не только на предлагаемых моделях, алгоритмах и технологиях или собственном опыте, но в большей степени опирается на привлекательную акмеологическую теорию и практику.

## 3.2. ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ САМООПРЕДЕЛЕНИЕ И МОТИВАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО САМОСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СУБЪЕКТА ПОЛИТИКИ

Профессионализм политического менеджера — одно из главных условий эффективного функционирования и развития различных организаций в условиях рыночной экономики. В связи с этим особую актуальность имеет проблема его продуктивной профессионализации.

Личностно-ориентированная подготовка в ней занимает ключевое место. Она призвана обеспечить формирование и совершенствование у политического менеджера необходимых содержательных и психологических новообразований. Содержание такой подготовки основывается прежде всего на гуманистических представлениях о задачах управленческой деятельности, желательных качествах менеджера, в частности, его профессионального сознания и мышления. Совокупность данных представлений составляет концептуальную модель будущего специалиста.

Различные виды деятельности политического менеджера связаны, в первую очередь, с формированием целей функционирования организации и осуществлением управления процессом их наиболее эффективного достижения. Условием успешной реализации процесса целеобразования и обеспечения целедостижения является профессиональная зрелость специалиста. Профессионализм менеджера — это достаточный для творческого решения задач управления уровень развитости профессиональной культуры и самосознания.

Профессиональное самосознание как сформировавшееся отношение к профессии выражается в наличии сложившейся, постоянно развивающейся и связанной системы мотивов, личностных смыслов и целей. Профессиональная культура включает в себя индивидуально выработанные стратегии, средства ориентации в действительности, способы преобразования предмета профессиональной деятельности для перевода его из наличного в целевое состояние. Наиболее важными компонентами профессиональной культуры выступают следующие:

- 1) системное мировоззрение и модельное мышление;
- 2) праксеологическая, рефлексивная и информационная вооруженность;
- 3) компетентность общения и управления;
- 4) конкретно-предметные знания.

1. *Системное мировоззрение* является необходимым условием организации и осуществления управления на всех уровнях. Потребность в системных представлениях возникает при столкновении со сложностью реальных явлений. Эти представления способствуют усмотрению противоречий, постановке проблем и поиску адекватных средств их решения. Системное мировоззрение должно конкретизироваться в модельное мышление как совокупности способностей, обеспечивающих процесс построения моделей проблемных ситуаций путем выделения всех существенных для их формулирования, фиксации и решения факторов, а также организации их в иерархическую целостность.

2. *Праксеологическая культура* представляет собой совокупность необходимых способов, стратегий и способностей, обеспечивающих переход от формулирования проблем (задач) к конкретным действиям по их решению. Среди ее составляющих особая роль принадлежит целеобразованию, принятию решений и планированию как условиям целедостижения. В процессе подготовки менед-

жеров особое внимание следует уделить психологическим аспектам целеобразования, принятия решений и планирования, а также формированию индивидуального стиля управленческой деятельности.

Рефлексивная культура — как системообразующий фактор культуры профессионализма в целом представляет собой совокупность способностей, способов и стратегий, обеспечивающих осознание и преодоление стереотипов непродуктивных личностного опыта и деятельности путем их переосмысления и выдвижение благодаря этому инноваций, ведущих к преодолению тех проблемно-конфликтных ситуаций, которые возникают в процессе решения управленческих задач.

Непременным условием осуществления процесса управления является сбор, анализ и использование информации. Менеджер должен владеть как высоко развитой индивидуальной культурой переработки информации, так и уметь организовывать и направлять информационные потоки внутри организаций, в том числе с помощью современных компьютерных технологий.

3. *Непосредственно процесс управления организацией реализуется благодаря компетентному общению менеджера с персоналом и должен быть направлен на активизацию человеческого фактора, путем учета личностных и профессиональных особенностей сотрудников. Соответствующая психологическая подготовка должна быть достаточной для решения таких задач, как создание благоприятного социально-психологического климата, прогноз и предотвращение конфликтов, поиск индивидуального подхода к сотрудникам, подбор кадров. Для этого нужно владеть психологическими технологиями работы с организациями разного уровня, приемами делового и индивидуального общения, культурой письменной и устной форм выражения своих мыслей, а также способностями понимать смысл и интерпретировать содержание высказываний коллег*

4. *Конкретно-предметные знания.* Менеджер в процессе своей профессиональной деятельности должен опираться на знание экономических, правовых, организационных факторов функционирования собственной организации и всей экономики в целом. Конкретная представленность каждого из факторов в профессиональном сознании зависит от области деятельности, положения в иерархии управленческой структуры, системы деловых связей и т. д. Поэтому система подготовки должна обеспечивать прежде всего усвоение соответствующих знаний, поскольку они являются необходимой предпосылкой для реализации процесса управления.

Формы и способы развития и самосовершенствования менеджера в значительной степени определяются его концептуально-психологическим базисом. Для этого целесообразно выделить два основных принципа разработки — организации и реализации профессиональной профессионализации:

1) менеджер способен к продуктивному профессиональному росту там и тогда, где и когда ему предоставлена возможность для стимулированного творческого развития, в процессе которого строится опыт достижения, осуществляется осмысление создаваемого продукта, ведущие к самостоятельному выбору новых задач и целей. Иначе говоря, успешная профессионализация предполагает построение хорошо рефлекслируемого опыта;

2) профессионализация может быть продуктивной только при наличии взаимосвязи между ее содержанием и способами, с одной стороны, и смыслами, целями менеджера — с другой.

В качестве основных задач осуществления продуктивной профессионализации можно выделить:

1) расширение возможностей компетентного выбора каждым менеджером различных аспектов своего жизненного пути, через формирование индивидуальных способов организации целостной жизненной перспективы;

2) обеспечение возможностей для поиска адекватных путей и способов смысло- и целеобразования и формирование соответствующей готовности управленца.

Свое наиболее целостное выражение возможность решения этих задач получает в форме разработки и реализации обучающих сред, предназначенных для осуществления эффективной профессионализации менеджеров. При этом ее стратегия состоит в осуществлении различных взаимодействий с факторами обучающей среды, призванных обеспечить как личностный рост, так и формирование у них психологических и содержательных новообразований, составляющих различные аспекты концептуальной модели менеджера. При этом предполагается два основных момента.

Во-первых, принятие управленцем позиции продуктивного взаимодействия с обучающей средой, прежде всего за счет использования им условий, воздействий и возможностей, предоставляемых ему этой средой для своей самоактуализации и самореализации. Это обеспечивает наиболее полное и гармоничное взаимодействие внешних условий и субъективных особенностей. Выработка и принятие менеджером такой позиции возможна в результате не случайного, а творческого самоопределения, при котором он устанавливает степень соответствия (несоответствия) личностных предпосылок к управленческой деятельности и глубины понимания и осмысления содержания существующих нормативных представлений осваиваемой профессии.

Во-вторых, построение самим менеджером субъективно приемлемых моделей профессионала и выбор индивидуально-адекватных способов и стратегий овладения ими. Движение управленца в личностных, предметных и операциональных смыслах также непосредственно связано с реализацией им процессов личностного и профессионального самоопределения.

Целенаправленное использование в процессе профессионализации рассмотренных выше механизмов самоопределения предполагает разработку соответствующих психолого-педагогических концептуальных представлений, исходя из следующих, базисных для нас положений:

1) самоопределение представляет собой процесс создания субъектом потенциала личностного развития через объективацию различных форм своей активности или сохранение имеющегося потенциала с целью его последующей реализации, если наличные условия, обстоятельства и другие факторы рассматриваются менеджером как субъективно неприемлемые;

2) способность к самоопределению характеризуется совокупностью психических свойств, являющихся условием возможной реализации процесса самоопределения;

3) продуктивность процесса самоопределения выражается в выработке, принятии и осуществлении руководителем таких форм активности, которые по сравнению с возможными другими в данных условиях либо в наибольшей степени отвечают его субъективности, либо позволяют ему в наибольшей степени самореализоваться, самовыразиться и самоосуществиться как менеджеру;

4) личностное самоопределение, его успешность и продуктивность являются одновременно предпосылкой и условием эффективного профессионального самоопределения.

Ключевым звеном в продуктивном самоопределении менеджера выступает его способность к рефлексии. Следовательно, практическим следствием этого является возможность целенаправленного формирования способности к продуктивному самоопределению через культивирование различных форм рефлексивности. Особенно значительна роль рефлексии, в частности, при реализации таких функций продуктивного самоопределения, как:

1) выявление внутриличностных противоречий, проблематизация, разрешение их путем переосмысления личностного опыта и свое самоосуществление через разрешение проблем;

2) самообъективация через различные знаковые средства (в частности, через речь, оперирование символами и т. п.);

3) определение, образование и изъяснение личностных смыслов;

4) выделение адекватного «Я — образа» («Я — концепции») и его развитие;

5) построение концепции своего жизненного пути и реализующих его стратегий (в том числе профессионального роста).

Для появления у менеджера психологических новообразований, необходимо обеспечить достаточную интенсивность рефлексирования, что может быть реализовано через насыщение обучающей среды носителями организованной рефлексии. Такими носителями являются различные по своей организации и знаковой презентации рефлексивные средства, в том числе опросники, тесты, компьютерные и аудио-визуальные системы, а также различные рефлексивно-игровые тренинги. Функционирование этих рефлексивных средств позволит существенно интенсифицировать формирование способностей, необходимых для реализации менеджерами профессионального и личностного самоопределения как основных условий продуктивного протекания процесса профессионализации управленческих кадров.

Интегральным образованием управленца является прежде всего процесс его самосознания, с помощью которого он познает себя и относится к себе как к субъекту деятельности, личности и индивидуальности. Формирующийся комплекс «Я» представляет собой знание о себе («Я — образ» и «Я — концепция») и самоотношение. Знание о себе, или содержательная часть комплекса «Я», является совокупностью образов, представлений, понятий о своих личностных чертах, способностях, мотивах и других психических образованиях, а самоотношение представляет собой относительно устойчивое чувство, пронизывающее самовосприятие и «Я — образ» и характеризующее степень удовлетворения потребностей. Комплекс «Я» обладает такими свойствами, как чрезвычайная устойчивость, постоянное нахождение в сфере сознания, абсолютное доминирование, активное подкрепление как целостности.

Обычно информация, составляющая комплекс «Я», стабильна и внеситуативна. Она интегрируется с информацией, отражающей взаимодействие менеджера со средой деятельности и внешним миром, которые постоянно расширяются, обогащаются, уточняются. При этом любая новая информация сопоставляется с этим комплексом и в той или иной степени используется для его уточнения, обогащения и расширения. Индивидуальность, будучи обобщенной характеристикой содержания и функционирования комплекса «Я», прежде всего выражает такие свой-

ства менеджера, как степень устойчивости, способность быть системообразующим фактором психической целостности, разнообразие содержания.

Активность субъекта управления как целостного феномена прежде всего определяется потребностью в самореализации и осуществляется благодаря ориентации на собственные способности, возможности, мотивы, и т. д., а потребность в самоактуализации является основой самоотношения, в котором «Я», его собственные черты и качества оцениваются в отношении к мотивам, выражающим потребность в самореализации, и рассматриваются как ее условия. Самореализация тесно связана с такими процессами, как подкрепление, расширение и уточнение комплекса «Я», и ее успешность в значительной степени определяется неслучайностью (продуктивностью) самоопределения. Содержание самоопределения охватывает диапазон процессов, начиная от актуализации различных аспектов комплекса «Я» и заканчивая его кардинальными изменениями. Системообразующим фактором любого самоопределения (будь то удержание, подкрепление, упрочение или вновь построение после утраты своей целостности) является поиск единого основания целостности.

Процессы такого поиска, а также построения и подкрепления целостности неизбежно связаны с проблемностью и конфликтностью, в преодолении которых решающую роль играет рефлексия, в силу чего процесс самоопределения опосредуется функционированием ее различных типов (интеллектуальной, личностной, коммуникативной и кооперативной). Рассмотрим некоторые из этих функций.

Так, процесс снятия неопределенности ситуации обеспечивается интеллектуальной рефлексией, которая связана с распределением наличного предметного содержания. Выбор элементов ситуации и оперирование ими обеспечивается личностной рефлексией, связанной с замыканием «Я» на категоризируемые личностью параметры и их размыканием, благодаря ценностным ориентациям, потребностям, эмоциям, чувствам, переживаниям и другим смысловым образованиям.

Ситуативный вид личностной рефлексии обеспечивает поиск менеджером в самом себе мобилизирующих факторов для выхода из тупика. Ретроспективный вид личностной рефлексии обеспечивает анализ его собственного опыта с целью актуализации в нем тех компонентов, которые могут иметь отношение к переживаемым затруднениям и ранее могли иметь отношение к различным способам управленческой самореализации, но по каким-то причинам не были в ней задействованы или реализованы малопродуктивно.

Благодаря перспективной рефлексии управленца создаются новые направления поиска выхода из создавшейся ситуации. Перспективная рефлексия реализуется посредством осуществления двух своих функций — самоопределения и проблематизации. Самоопределением в менеджменте рефлексивная психология считает идентификацию руководителем себя с одной из имеющихся или предлагаемых альтернатив. Придя к выводу, что дальнейшей самореализации мешает что-то конкретное, менеджер стремится побыстрее от этого избавиться, изменить, или по крайней мере снизить значимость затруднения. В большинстве случаев затруднение или противоречие не может быть снято подобным образом и объективация найденного решения вновь актуализирует проблемно-конфликтную ситуацию.

Проблематизация выражается в попытках понимания противоречий и неопределенностей, мешающих самоактуализации в проблемной ситуации, которые можно преодолеть, составив набросок, эскиз дальнейших поисков. Нахо-

дась в определенной позиции, субъект управления может осознать только те фрагменты проблемно-конфликтной ситуации, что доступны ему из этой позиции. Поэтому рефлексирование развивается путем вовлечения все большего числа различных параметров данной ситуации и привлечением коммуникативной рефлексии наряду с интеллектуальной и личностной. Коммуникативная рефлексия обеспечивает актуализацию и генерацию смыслов через коммуникацию с партнерами и диалогом с культурой в целом.

Особая группа свойств менеджера, представляющих собой сферу его саморегуляции, во многом определяет характер, способы и формы реализации управленческой активности. К сфере личностной саморегуляции относятся такие феномены, как самооценка, уровень притязаний, субъективная локализация контроля, волевая регуляция и ряд других. Необходимость рассмотрения личностной саморегуляции объясняется тем, что, вероятно, функционирование соответствующих механизмов, с одной стороны, в значительной степени взаимосвязано и опосредовано рефлексией, а с другой — они во многом определяют характер протекания процессов самоопределения и в конечном итоге их неслучайность.

Менеджеру для самоопределения важно не только знать о сущности, содержании, механизмах и условиях проявления данного феномена. Не менее актуально овладение практическим инструментарием формирования способности осуществлять самоопределение и организация специальных мероприятий, призванных обеспечить такое формирование. Способность руководителя к самоопределению формируется в значительной степени посредством различных форм рефлексивной активности. Этому способствуют рефлексивные средства, в том числе использование опросников, тестов, компьютерных и аудио-визуальных систем, а также различных рефлексивно-инновационных тренингов.

Одним из эффективных и апробированных на практике способов активизации личностного, а посредством этого и профессионального, самоопределения является рефлексивно-инновационный тренинг, представляющий собой систему специально организованных развивающих взаимодействий между его участниками, каждое из которых характеризуется единством таких составляющих, как:

- 1) содержание (желательно профессионально-творческое);
- 2) развивающая ситуация;
- 3) процесс взаимодействия;
- 4) способы организации и реализации этого взаимодействия;
- 5) готовность к взаимодействию, внутриличностные условия его продуктивной реализации и результаты взаимодействия как внутриличностного превращения его содержания.

Выбор характера и содержания этих взаимодействий, а следовательно, и формируемых отношений должен осуществляться с учетом и социального заказа на формирование определенного личностного и предметного содержания деятельности менеджера. Следовательно, рефлексивно-инновационная тренинг строится на положениях о личностно-коммуникативной обусловленности рефлексии и о том, что функционирование и воспроизводство рефлексивности осуществляется во взаимодействии носителей рефлексии организованной (рефлепратиков) и стихийной (участников тренинга — менеджеров).

Формирование и исследование такого интегрального личностного образования как способность к самоопределению возможно только через организацию ряда проблемно-конфликтных и критических формирующих ситуаций, в которых управленец проявляет себя целостно, причем одновременно во многих пе-



ресечениях социально и личностно значимых планов. Результатом рефлексивного тренинга являются заметные личностные и профессиональные изменения, происходящих у его участников.

Кроме этого возможна постоянно функционирующая система психолого-акмеологических консультаций, когда руководителю могут оказать поддержку квалифицированные акмеологи, практические психологи или психологи-рефлепрактики. Вся система акмеолого-психологических мер с использованием рефлексивных средств позволит существенно интенсифицировать формирование способностей, необходимых для реализации профессионального и личностного самоопределения как необходимого условия продуктивного протекания процесса профессионализации менеджеров. Именно благодаря этому возможно более полное и оптимальное раскрытие и задействование их творческого потенциала, что необходимо для успешного инновационного решения управленческих задач, обеспечивающих эффективное функционирование и развитие руководимых организаций.

Практика эффективного политического менеджмента свидетельствует: продуктивность деятельности самых разнообразных государственных, частных, совместных и иных организаций и учреждений в условиях российского рынка во многом определяется конкурентоспособностью их непосредственных руководителей и всего управленческого персонала. Что предполагает такое качество менеджера, как конкурентоспособность?

Во-первых, владение теорией и методологией менеджмента и на их основе совершенствование культуры руководства. Это позволяет выработать оптимальные (а иногда и единственно правильные) решения, своевременно и качественно их принимать.

Во-вторых, способность управленца интегрировать собственные знания, умения, навыки и подходы, которые уже имеются, выработаны и сложились в сфере его управленческой деятельности. Причем чтобы не попасть в число последних, он должен сделать акцент на овладение самыми новейшими продуктивными алгоритмами, технологиями и инновационным инструментарием. Это предполагает необходимость развития способности к постоянному и эффективному самосовершенствованию.

В-третьих, сформированность воли, характера, менталитета и творческого инновационного стиля, которые позволяют руководителю овладевать, адаптировать и продуктивно применять свой творческий потенциал в соответствии с собственными индивидуальными особенностями и требованиями управленческой деятельности. Это предполагает необходимость систематической и целеустремленной работы управленца по самосовершенствованию.

Таким образом, конкурентоспособность менеджера — это, прежде всего, его способность к постоянному самосовершенствованию, в результате которой у него формируется высокий уровень профессиональной компетентности как привлекательного и эффективного управленца современной формации. Учет данных вопросов во многом определяет относительную и абсолютную успешность и его труда, и функционирования руководимой организации.

Результаты анализа деятельности эффективных менеджеров свидетельствуют о сильных корреляционных связях между способностью управленца к самосовершенствованию и характеристиками его профессиональной активности, конкретными результатами деятельности. Это позволяет рассматривать профессиональное самосовершенствование в качестве важного направления подготовки и

переподготовки управленческого персонала, эффективного фактора продвижения конкретного человека к вершинам профессионализма, обязательного элемента профессиональной деятельности.

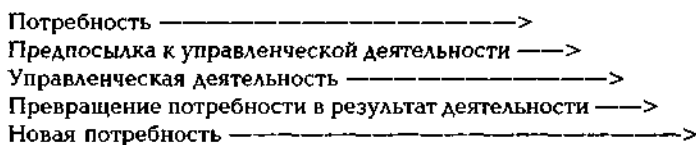
Под профессиональным самосовершенствованием руководителя принято понимать относительно самостоятельный вид деятельности, направленный на осознание внешних требований к нему, предъявляемых конкретной управленческой специальностью и сознательное формирование, развитие и совершенствование на этой основе профессионально-важных качеств и в целом — профессиональной компетентности (знаний, навыков, умений, психологических особенностей, профессиональных позиций и акмеологических инвариантов).

Принципиальным условием самосовершенствующейся личности профессионала является включение в понимание успешного результата не только достижений нормативно определенных показателей и заданных стандартов управленческой деятельности, но и развитие при этом собственно профессиональной компетентности.

В связи с этим становится все более очевидным, что мотивация, являясь стержнем психологии личности, оказывает решающее влияние на направленность, характер ее развития и всю деятельность. Справедливо отмечает известный отечественный психолог А.Н. Леонтьев: «Чем больше проникает психологическое исследование за поверхность изучаемых явлений, чем больше подходит оно к подлинно жизненным задачам, тем все более отчетливо выступает значимость проблемы мотивов человеческой деятельности...».

Интеграция продуктивных составляющих различных взглядов и подходов отечественных и зарубежных ученых к проблеме мотивации позволила представить оптимальное понимание мотива и мотивации профессионального самосовершенствования управленца. Основные составляющие такого понимания можно представить в системном виде.

Данная система позволяет рассматривать мотивацию профессионального самосовершенствования в едином «ансамбле» его мотивационной сферы, устанавливать характерные взаимосвязи и динамику их взаимно обусловленного развития. Учитывая, что мотивы понимаются в большей мере как результат отражения потребностей, в рамках нашего понимания представляется возможным установить процесс их трансформации:



Совокупность мотивов политического менеджера понимаются как результат отражения, активного отражения в сознании руководителя его места в жизнедеятельности организации и непосредственной потребности в управлении ее функционированием.

В мотивации профессионального самосовершенствования менеджера важно выделять следующие основные характеристики:

— включенность в управленческую деятельность, — обусловлена интересами организации и в ней осуществляется;

— представленность в виде особого самостоятельного образования психических процессов, регулирующих управленческую деятельность;

– выраженность через результат расхождения между представлением об «идеальном состоянии» (признанной и принятой системой ценностей) и знанием «реального состояния», между «Я-реальное профессиональное» и «Я-идеальное профессиональное»;

– интегративный характер мотивации профессионального самосовершенствования, объединяющий все виды побуждений, ориентирования и регуляции. Все отмеченные взаимосвязи и зависимости могут быть представлены в виде модели.

В данной модели ведущую детерминирующую роль играет мотивация профессионального самосовершенствования (МПС). Уровень ее развития определяет целенаправленность и активность в достижении вершин профессиональной компетентности. Мотивацию профессионального самосовершенствования целесообразно рассматривать как совокупность всех побуждений и условий, которые вызывают, направляют и регулируют процесс профессионального развития менеджера.

Основная функция МПС заключается в психической регуляции деятельности руководителя, направленной на реализацию мотивов самосовершенствования. Под мотивом профессионального самосовершенствования следует понимать модель образа «Я-профессиональное», в котором конкретизируется потребность личностного развития управленца и который образует ее предметное содержание. Следовательно МПС, объединяет в себе процесс поддержания реальной общей продуктивной активности менеджера и процесс, захватывающий его продвижения от «Я-профессиональное реальное» к «Я-профессиональное идеальное» – к желаемому уровню профессиональной компетентности.

Степень расхождения между этими двумя уровнями мотивации и определяет ее силу, выраженность. Особенностью данного мотива является то, что в качестве предмета потребности выступает достижение в профессионализации, которое «строится» самим специалистом.

Общая или интегративная функция мотивации профессионального самосовершенствования проявляется не только в психической регуляции отмеченной деятельности, но и в таких частных функциях, как направляющая, побуждающая, контрольная и других. МПС представляет собой сложное структурно-функциональное образование, которое обусловлено внешними и внутренними детерминантами.

Одна группа причин профессионального самосовершенствования менеджера, выполняющего управленческую деятельность, находится в социальном окружении. Другая, собственно субъектная группа, формируется им самим. Самосовершенствование как социальный процесс осуществляется в соответствии с требованиями, которые непосредственно предъявляет персонал к своему руководителю и его деятельности. Движущие же силы этого процесса и их побудители являются «достоянием» самого субъекта управления. Они проявляются в виде мотивов и непосредственной активности в профессиональном самосовершенствовании.

Менеджер, воспринимая, понимая и принимая требования сотрудников руководимой организации, ощущает потребность в собственном развитии. Эта потребность, как внутренняя детерминанта, находит свой предмет в образе «Я – идеальное профессиональное» и становится для него мотивом работы над собой. Роль мотивации профессионального самосовершенствования заключается в пси-

хической регуляции управленцем собственной деятельности по реализации мотивов самосовершенствования.

В мотивации профессионального самосовершенствования можно выделить три взаимосвязанных структурных элемента:

- 1) мотивацию самосознания;
- 2) мотивацию планирования самосовершенствования;
- 3) мотивацию реализации программ самосовершенствования и самоконтроля.

Каждый из них во взаимосвязи с другими реализует собственные функции, выполняя вполне определенные задачи. Осуществление выдвигаемых функций предполагает прохождение определенных этапов: этапа актуализации мотивации и побуждения к самосовершенствованию, этапа целеполагания и выбора действий, этапа практического самосовершенствования, самоконтроля и самокорректировки. Успешное их прохождение образует целостный процесс формирования МПС и приводит к требуемому результату – к совершенствованию профессиональной компетентности. При этом каждый этап обладает вполне определенной самостоятельностью, поскольку в его пределах решаются вполне определенные задачи, без реализации которых не состоится целостный процесс профессионального развития человека.

Психологические механизмы, действующие на каждом этапе, можно охарактеризовать, рассмотрев основные функции МПС.

Функция побуждения выражается в том, что актуализируется потребность к активности и самой деятельности управленца по профессиональному самосовершенствованию путем интегрирования внутренних личностных детерминант с внешними побудителями мотивации. Психологический механизм побудительной функции во многом зависит от самооценки менеджера. Здесь он сравнивает свое «Я-профессиональное реальное» с образом «Я-профессиональное идеальное». В процессе сравнения рождается новое представление о себе (должное, требуемое, желаемое), новое проявление эмоционально-чувственного механизма и, следовательно, новое основание для оценки своего «Я-профессиональное реальное». Процесс, сфокусированный на сопоставлении желаемого с наличным в образе «Я» и принятие на этой основе решения на самосовершенствование, составляет основу мотивации самопознания.

Суть направляющей функции состоит в выборе руководителем конкретной цели (идеала) для профессионального самосовершенствования и в решении соответствующих ей конкретных задач. Цель (идеал) – это не только отражение реальных или желаемых потребностей, порожденных практикой, но и образ предполагаемого результата. В определении такой цели проявляется активность и самостоятельность субъекта управления, так как с ней связывается построение собственных перспектив в личностном развитии. Ведущие, доминирующие цели выступают направляющей и побуждающей силой. Мотивация планирования самосовершенствования предполагает конкретное сравнение потребностей в развитии собственной личности с содержанием образа «Я-профессиональное идеальное», встреченного в ходе поиска предмета потребности самосовершенствования, а также перенос активности на образ предмета в случае его принятия. Только в этом случае строится поведение и деятельность, направленные на присвоение предмета потребности.

Функция регуляции и контроля выполнения заключается в поддержании устойчивости мотивационного процесса и управления действием до тех пор, пока

выбранная цель (идеал) не будет достигнута, а также в выборе доминирующих мотивов (узколичностных или социально значимых) в процессе профессионального самосовершенствования. Дело в том, что деятельность по самосовершенствованию, как, впрочем, и любой другой вид сложной деятельности, является полимотивированной. Иначе говоря, она побуждается целым комплексом мотивов, в сложной иерархии которых одни выступают главными, а другие подчиненными, определяющими отдельные действия и поступки и действующими кратковременно. Наиболее заметное место в этой иерархии мотивов занимают те из них, что имеют наибольшую субъективную значимость для управленца.

В структуре мотивации профессионального самосовершенствования менеджера можно выделить характерные группы мотивов. Уровень их выраженности в процессе реальной деятельности изменяется в зависимости от влияния различных условий и факторов.

*Первую группу* составляют мотивы достижения и творческого поиска:

- стремление к акмеологической самореализации и творческому совершенствованию своей деятельности;
- чувство удовлетворения от собственного развития;
- установка на овладение новыми профессионально-значимыми качествами, профессиональными позициями и акмеологическими инвариантами;
- потребность в самоанализе и самооценке.

*Ко второй группе* относятся личностные социально-значимые мотивы:

- интерес к менеджменту;
- желание стать высококвалифицированным управленцем;
- потребность действовать в соответствии с чувством долга, чести, морали и интересами организации;
- стремление завоевать авторитет среди персонала;
- желание управлять в соответствии с наиболее продуктивными моделью, алгоритмом и технологией.

*В третью группу* входят мотивы, связанные с результативностью управленческой деятельности:

- стремление к лидерству и первенству в труде;
- желание быть привлекательным и эффективным менеджером;
- потребность быть удовлетворенным результатами собственной деятельности;
- притязания на более высокий социальный статус;
- нацеленность на высокие результаты и вознаграждения за них.

*Четвертая группа* объединяет мотивы избегания неприятности:

- преимущественная зависимость результатов управления от требовательности вышестоящего руководства, влияние общественного мнения и неформальных лидеров;
- осознание неизбежности контроля и оценки;
- ориентация на использование административных и экономических механизмов воздействия на персонал;
- приверженность к формальным, нормативно заданным ограничениям и другие.

Все мотивы, условно объединенные в отмеченные группы в совокупности отражают общую усредненную тенденцию развития мотивации профессионального самосовершенствования на различных этапах деятельности менеджера. Все они находятся в динамично изменяющейся иерархической взаимосвязи и взаи-

действии. Соотношение различных побуждений мобильно и сугубо индивидуально. Приоритетность и доминантность любого из них обеспечивается через разрешение противоречий с другими и нередко сопровождается «борьбой» между конкурирующими мотивами. Это приводит к дестабилизации МПС, к изменению личностных смыслов, позиций и действий в процессе профессионального самосовершенствования. Все многообразие мотивов в структуре МПС можно обобщенно описать, если воспользоваться схемой их соотношения, которая многопланово проявляется в сложных видах деятельности. В соответствии с подходом, предложенным Б.И. Додоновым, деятельность человека по профессиональному самосовершенствованию может побуждаться определенным составом мотивов и соответствующим ему типом мотивации. Мы выделяем следующие типы мотивации профессионального самосовершенствования.

*Процессуальный тип мотивации (П).* Он характеризует доминирование у человека ориентаций в основном на сам процесс профессионального самосовершенствования, что в наибольшей степени обеспечивает развитие профессионально значимых качеств и в целом профессиональной компетентности управленца. При таком типе мотивации успех понимается не только в абсолютном значении как результат («прямой продукт труда»), а в относительном — как уровень творческого выполнения профессиональной деятельности с учетом задействования собственных усилий, способностей, технологичности действий. Для такого специалиста важным выступает сам процесс самосовершенствования, в котором он получает эмоциональное и моральное удовлетворение. Здесь он реализует свои устремления в достижении вершин собственного профессионального развития. Такое самосовершенствование обеспечивается на основе сочетания личностного и деятельностного развития. Следует признать большую социальную и личностную значимость МПС процессуального типа.

*Результативный тип мотивации (Р)* свидетельствует об устремленности руководителя на достижение результата в профессиональной деятельности (выполнение задания, поручения, плана и т. п.), в развитии профессиональной компетентности (стать признанным менеджером, обеспечить эффективное влияние на персонал и пр.), а также в соблюдении нормативных административных или моральных требований (чувство долга, соблюдение контракта, выполнение личных и иных обязательств). При этом направленность на решение задач самосовершенствования как бы отступает на второй план, ибо развитие управленца происходит постольку, поскольку оно диктуется общим контекстом решаемых задач, другими более престижными и привлекательными целями. Данный тип мотивации также обладает высокой степенью общественной значимости, и, несмотря на несколько «вынужденный» характер работы над собой, процесс самосовершенствования может носить достаточно стабильный и продуктивный характер на протяжении длительного времени.

*Мотивация вознаграждения (В)* характеризует преобладание у управленца ее динамичной, ситуационной составляющей. Для него важен не конечный результат в образе перспективы личностного роста, а промежуточный, который материализуется в том или ином виде вознаграждения (зарплата, дополнительные дивиденды, повышение социального статуса, поощрение, признание и т. п.), в стремлении получить положительную оценку любой ценой. Личная прибыль, вознаграждение (оценка) становится для такого руководителя самоцелью, «определенной потребностью» в труде, главным смыслообразующим мотивом, а потребность в самосовершенствовании — только средством, инструментом, способ-

ствующим этому. При таком типе мотивации иерархия мотивов самосовершенствования крайне неустойчива и зависит от уровня успешности достижения менеджером своей основной личностно важной цели — получения вознаграждения.

**Отрицательный тип мотивации (О)** — мотивация «избегания неприятности». Менеджер с таким типом мотивации не имеет профессионально обусловленных целей в менеджменте. Он в нем случайный человек и вынужден признавать, что, если не будет развивать в себе определенные качества, поддерживать на требуемом уровне профессиональную компетентность, потеряет свое рабочее место или к нему будут применены нежелательные для него социальные санкции. В этом случае специалист вынужден подчиняться предъявляемым к нему требованиям. Он нацелен на овладение минимально требуемого уровня профессиональной компетентности и ориентируется в самосовершенствовании на создание у себя «защитных механизмов поведения и действий» ради избегания собственных неприятностей. Такой руководитель под воздействием внешних факторов вынужден уступать перед требованиями и эпизодически, в зависимости от ситуации, прибегать к профессиональному самосовершенствованию.

Представленная классификация типов мотивации профессионального самосовершенствования содержит в себе идею существования таких базовых мотивов-смыслов, сочетание которых друг с другом может дать широкую «палитру» мотивации профессионального самосовершенствования менеджера. Использование предлагаемой классификации МПС позволяет выделить ее особенности для конкретного профиля руководителя. Выявлено, что у каждого специалиста мотивация профессионального самосовершенствования представляет собой синтез всех отмеченных ее типов. При этом профиль МПС выражается через качественно-количественные и динамические характеристики соотношения различных типов мотивации. Обозначим отмеченные типы составляющих мотивации профессионального самосовершенствования:

П — процессуальный тип;

Р — результативный тип;

В — мотивация вознаграждения;

О — мотивация «избегания неприятностей» (отрицательный тип мотивации).

Степень влияния каждого из типов мотивации можно оценить, например, по шкале: 5 — очень важная; 4 — важная; 3 — маловажная; 0 — не имеет никакого значения.

Формализованное выражение мотивационного профиля менеджера можно представить в виде конкретных характеристик: П, Р, В, О, со своими значениями 5, 4, 3, 0. Результаты исследований свидетельствуют, что в процессе деятельности каждый руководитель проявляет характерное для него отношение к своему профессиональному самосовершенствованию. В зависимости от совокупности мотивов, побуждающих к профессиональному росту, в МПС целесообразно выделять три уровня, которые могут быть представлены в формализованном виде.

**Высокий уровень (П5Р4В3О3)** — характеризуется ярко выраженной потребностью в самосовершенствовании, творческим отношением к делу, стремлением к достижению собственных вершин. При наличии мотивации такого уровня от управленца не требуется дополнительных волевых усилий и внешнего воздействия для развития своей личности. Сам процесс профессионального самосовершенствования выступает неперенным компонентом его деятельности, в котором он находит удовлетворение.

*Средний уровень* (ПЗР5В4ОЗ) — выражает в основном актуальное содержание, стремление к самосовершенствованию, но в самом процессе работы менеджера над собой нередко отсутствует жесткая система, так как «источник» его активности не всегда является внутренней потребностью человека. Он в определенной мере представляет детерминанты внешней среды, ее стимулы, которые вынуждают человека к работе по самосовершенствованию.

*Низкий уровень* (ПОРЗВ4О5) — проявляется в виде негативного отношения руководителя к самосовершенствованию и определения его важного места в профессиональной деятельности. Побудителями к работе по повышению профессиональной компетентности в основном выступают жесткие требования, систематический контроль и другие регламентации для поддержания ее установленного уровня.

Принципиально важное значение при формировании мотивации профессионального самосовершенствования имеет выбор правильных критериев и показателей для определения и оценки ее реального уровня. При этом следует исходить из того, что МПС, с одной стороны, детерминирует деятельность менеджера по развитию профессиональной компетентности и буквально пронизывает всю связанную с ней психическую активность. С другой стороны, она обуславливается самой профессиональной деятельностью, которая аккумулирует в себе требования окружающей реальности.

Следовательно, целесообразно избрать систему критериев и соответствующих им показателей, с помощью которых представляется возможным наиболее полно определить соответствие МПС специалиста тому или иному уровню. Одним из критериев может стать оптимальность процесса профессионального самосовершенствования. Его показателями служат: активность, инициатива и творчество в совершенствовании профессиональной компетентности; гармоничность сочетания самосовершенствования с контекстом общей деятельности и стратегией жизни; отношение к успехам и неудачам процесса саморазвития; наличие наиболее приемлемой модели, алгоритма и технологии профессионального самосовершенствования.

В качестве другого критерия мотивации профессионального самосовершенствования следует избрать ее действенность в достижении высокого уровня компетентности. Показателями такой действенности могут быть: идентичность идеального и реального образа «Я — профессиональное»; степень трудности выбираемых задач (уровень притязаний); субъективный локус контроля; реальные результаты профессионального самосовершенствования; удовлетворенность своей профессией. Будет правильно, если предлагаемые критерии и показатели будут дополнены другими, которые обеспечат возможность более полно и объективно провести оценивание МПС.

Использование критериев и показателей позволяет оценить не только уровень МПС, но и определить характер имеющихся в ней несоответствий, противоречий и ведущих тенденций-закономерностей. Установлено, что несоответствия имеют место: в процессе самоорганизации профессионального роста; в реальном уровне профессиональной компетентности и ее требуемом значении, обеспечивающем оптимальную деятельность специалиста; в самооценке результатов труда и их признании в социальном окружении и др. В данном вопросе присутствуют противоречия: между ретроспективной, актуальной, рефлексивной и идеальной самооценками профессионального самосовершенствования; между осознанием необходимости профессионального роста и реальным его



осуществлением; между творческим потенциалом управленца и представляемыми возможностями для его задействования и другие.

В качестве ведущих тенденций МПС выделяются, с одной стороны, сложившиеся тенденции-стереотипы как продуктивные, так и малоэффективные, играющие роль блокаторов. С другой стороны, утверждаются новые прогрессивные тенденции-закономерности в результате устранения несоответствий, разрешения противоречий и преодоления стереотипов-блокаторов. В числе приемлемых сложившихся тенденций такие как активизация МПС по мере включения менеджера в ведущую профессиональную деятельность, усиление обусловленности результатов профессиональной подготовки мотивированностью участия в ней управленца, преобладание творческого начала в профессиональном самосовершенствовании и другие. Тенденции, проявляющиеся как стереотипы-блокаторы, характеризуются снижением МПС с нарастанием неадекватности в самооценках личностного развития, нарастанием противоречий между мотивами и увеличением удельного веса в МПС мотивации вознаграждения и «избегания неприятностей», снижением уровня притязаний по мере падения престижности высококомпетентного управленческого труда.

Итак, мотивация профессионального самосовершенствования представляет собой процесс психической регуляции деятельности менеджера на основе формирования, реконструкции и развития всего ансамбля составляющих профессиональной компетентности. Результаты этого процесса обеспечивают мобилизацию и реализацию его творческого потенциала в интересах продуктивной профессиональной деятельности. Знание и учет побудительных механизмов процесса профессионального самосовершенствования руководителя позволяют преодолевать действие негативных факторов, нежелательных тенденций и эффективно влиять на утверждение в его деятельности продуктивной практики развития профессиональной компетентности.

### **3.3. КРИТЕРИИ, ПОКАЗАТЕЛИ И УРОВНИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ СУБЪЕКТОВ ПОЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

ФЕНОМЕН профессионализма выступает фундаментальным приоритетом социальной теории и практики. Он интересует многих исследований, организаторов различных сфер деятельности и всех специалистов. Президент Международной академии акмеологических наук Н.В. Кузьмина определила его следующим образом: «Профессионализм – это качественная характеристика субъекта деятельности, представителя данной профессии, которая определяется мерой владения им современным содержанием и современными средствами решения профессиональных задач, продуктивными способами ее осуществления. Мера этого овладения у разных людей различная, поэтому можно говорить о высоком, среднем и низком уровне профессионализма деятельности представителя той или иной профессии».

Руководствуясь акмеологическим подходом, который позволяет целостно охарактеризовать и оценить профессионализм менеджера, представляется практически целесообразным его использование в повседневной управленческой деятельности специалистами, работающими с персоналом. Иначе говоря, такой подход дает возможность создать оптимальную модель, или «портрет», управленца, которая полезна для любого человека, связанного с организационно-управ-

ленческой деятельностью для определения степени (уровня) своего соответствия требованиям современного менеджмента. С одной стороны, такой «портрет» должен создаваться достаточно крупными «мазками», чтобы целостно и как можно шире охватить все основные черты управленца, отличающие его от людей других профессий. С другой стороны, «мазки на портрете» должны дать ясное и конкретное представление о приоритете профессионально-важных черт (качеств) и их отличительных особенностях. В общей палитре должны быть ясно различимы, но гармонично связаны все вырисованные детали, которые и создают образ привлекательного менеджера.

Профессионализм менеджера играет определяющую роль в достижении результатов труда. Сложность состоит в том, каким образом дать объективную оценку труду, уровню профессионализма менеджера, а также продуктивности его достижения. Выбор критериев является важнейшим этапом оптимизации труда менеджера. От его успешности в существенной мере зависит ход и исход решения проблемы в целом. Это обуславливает необходимость разработки наиболее целесообразных критериев и показателей.

Критерий (от греч. *kriteion* — средство для суждения) — признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо; мерило суждения, оценки. Критерий выражает сущностные изменения в развитии объекта и представляет собой знание предела, полноты проявления его сущности в конкретном выражении. Критерий объективен, ибо он предстает как обнаруженная сущность. Его формирование происходит на основе результатов анализа изучаемого предмета. Первая сложность состоит в том, что наряду с внутренним содержанием предмета перед нами являются и случайные элементы, отношения. Вторая сложность заключается в том, что исследуемая форма предмета не всегда отражает истинное его содержание. Поэтому случаются ошибки при определении критерия, субъективное его определение.

Встает вопрос: до какой степени следует изучать явление предмета, чтобы быть уверенным в достоверности критерия? Это во многом обусловлено целями исследования. Обнаружение сущности предмета уже есть его критерий, который можно обозначить «общим критерием». Исследуя далее предмет, мы обнаруживаем отдельные элементы его содержания, структуры, каждый из которых следует рассматривать: во-первых, как часть предмета, и тогда обнаружение сущности этой части представляет собой «частный критерий» целостного предмета; во-вторых, как самостоятельный предмет, и тогда имеет смысл определить его как «общий критерий». Данный самостоятельный предмет, в свою очередь, имеет свои элементы содержания и структуру, а следовательно, они могут рассматриваться как критерии более глубокого уровня постижения сущности. Следовательно, образуется многопорядковая иерархическая структура критериев предмета, рассматриваемого системно. Итак, критерий представляет собой средство, необходимый инструмент оценки, но сам не является оценкой. Функциональная роль критерия — в определении или неопределении сущностных признаков предмета. Критерий не только средство обнаружения предмета, но и средство основания для классификации, группировки предметов их оценки.

Вполне справедлива точка зрения о том, что существует всего один критерий как принцип определения степени значимости, уровня развития конкретного признака, на основании которого производится оценка явления. Невозможно допустить существование двух и более критериев, в противном случае следует признать

и неизбежность расхождения и даже противоречия между ними. Но тогда противостоящие друг другу критерии утрачивают присущее им специфическое значение. Они становятся спорящими сторонами, нуждающимися в арбитраже. А по своей цели и по логике вещей критерий — сам арбитр. Иначе говоря, недопустимо переносить субъективизм (правильность или неправильность выбора средства для суждения, признака как основания для оценки) на реальный объект.

Большинство ученых и практиков соглашались с тем, что значения критерия выступают мерилом соответствия выявленного достигнутого уровня объекта своей сущности. Однако не все из них рассматривают объект в совокупности его реальных взаимосвязей и отношений. Акмеология предполагает видение и учет именно такой его целостности и обусловленности. Наиболее общий критерий, называемый интегральным, словно синтезирует в себе сущностные изменения нескольких объектов системы, без учета которых невозможно составить полное и правильное представление о всем совокупном объекте.

Критерии, которые синтезированы в интегральный признак, можно по отношению к нему считать частными критериями. Здесь важно отметить, что смысл интегрального или частного критериев не изменяется. Принципиальное значение имеет возможность создания интегрального критерия как совокупности некоторых частных. Основанием для этого является общий системообразующий признак. В качестве такого признака обоснованно считается цель, ибо оптимальное решение любой проблемы находится в прямой зависимости от целенаправленной деятельности.

Для профессионального развития менеджера такой целью выступает профессиональная компетентность, обеспечивающая успешное решение управленческих задач. Представляется, что критерии и показатели выполняют здесь специфичные, только им присущие функции. Следовательно, целесообразно критерии и показатели рассматривать как самостоятельные составляющие единого оценочного блока, которые находятся в определенной взаимосвязи. Учитывая, что выбор критериев и показателей профессиональной компетентности зависят от многочисленных и в то же время конкретных факторов, актуальными являются положения, раскрывающие требования, предъявляемые к акмеологическим критериям. Среди них выделяются такие, как высокая надежность, адекватность объективной и субъективной оценок, конкретность, интегративность. Немаловажно и то, что они непосредственно обусловлены характером объекта — целями, задачами, содержанием и организацией менеджерского труда. В определенных экстремальных и других специфических условиях критериями могут служить эффективность, быстрое действие, точность, надежность, стабильность или иные ведущие признаки.

Таким образом, всесторонний учет требований акмеологического подхода, указывает на то, что акмеологические критерии и показатели следует связывать с профессионализмом и продуктивностью деятельности менеджера. Однако не следует упускать из виду, что акмеология — это интегративная наука, которая предполагает видение объекта в совокупности всех реальных связей и зависимостей. Не менее существенно, чтобы акмеологические критерии также учитывали и собственно человека не только как субъекта деятельности, но и как индивида, личность и индивидуальность. Правильный их выбор базируется также на всестороннем учете опыта решения данного вопроса собственно акмеологией и в конструктивном сотворчестве с другими науками. Это дает возможность рассматривать профессионализм менеджера как целостное явление, включенное и

развивающееся в системе всех реальных связей, где решающая роль отводится субъекту управления — менеджеру, где интегрируются современные востребованные знания и продуктивная практика. На такой основе представляется возможным разрешение многочисленных противоречий между объективной и субъективной сторонами выбора, в соотношении абсолютного и относительного, целого и частного и др.

Для полного понимания проблемы важно правильно установить соотношение понятий «критерий» и «показатель». Что касается критерия, то о нем сказано достаточно. Показатель выступает по отношению к критерию как частное к общему, то есть каждый критерий включает группу показателей, которые качественно и количественно его характеризуют. Критерий более стабилен, хотя и отражает развитие сущности. Показатели динамичны. На определенном этапе развития сущности предмета (допустим, от сущности первого порядка к сущности второго порядка) используются одни показатели, но на очередном ее этапе развития некоторые или большинство из них могут быть неприемлемы, поскольку обнаруженная сущность (критерий) претерпела изменения свойств, признаков. При этом «новая» сущность может соответствовать избранному критерию, но требует в зависимости от степени своего развития иных показателей для оценки. На каком-то этапе своего развития предмет до такой степени изменяет свое внутреннее содержание, что принятый ранее критерий не соответствует обнаруженной сущности и тогда необходим новый подход в определении показателей для собственно иного предмета.

Важно помнить, что критерий и показатели выражают закономерности возникновения предмета или явления, его строения, функционирования и развития, а поэтому обладают устойчивостью при многократном измерении в данном отрезке времени. Различают качественные и количественные показатели, где первые фиксируют наличие или отсутствие измеряемых свойств, признаков, сторон и т. п., а вторые — меру их развития и выраженности. Нормативные показатели служат ориентирами в исследовании. Аналитические отражают отношения, зависимость между несколькими одноуровневыми или разноуровневыми исследуемыми свойствами, сторонами предмета. Нами предлагается системный подход, показывающий иерархию и связи критериев и связей при оценке профессиональной компетентности менеджера.

К критерию тесно связаны и непосредственно определяют выбор необходимых показателей. Многие исследователи не проводят строгой грани между критериями и показателями. Наряду с ними имеются сторонники точки зрения, согласно которой вопрос соотношения критериев и показателей следует расценивать как принципиальный. Интегральный критерий выполняет по отношению к показателям методологическую, ориентирующую функцию. Последние же своим конкретным содержанием обогащают интегральный критерий.

Выбор стратегии профессионализации менеджера предполагает установление ведущего принципа, основного правила, то есть выбор критерия. Такой критерий позволяет сопоставить стратегии профессионализации и осуществить наилучшую из них, а также обеспечить ее последующую оптимизацию. В целом можно утверждать, что показатели профессиональной компетентности выступают в роли инструмента ее оценки, а критерием становится выбор и обоснование ее показателей, которые выражают (измеряют) степень соответствия реальной профессиональной компетентности требуемому уровню, а также вычисление выбранных показателей для конкретных условий управленческого труда.

Использование данных обобщений и выводов ориентирует на системно-целостное и в то же время конкретное оценивание профессиональной компетентности менеджера. На этой основе целесообразно проводить оценивание функционирования и продуктивности профессиональной деятельности руководителя, в которой раскрывается степень его компетентности, что предполагает обязательное определение конкретных критериев и показателей. Продуктивность мы соизмеряем с эффективностью. Как известно, под эффективностью понимают степень соответствия системы своему назначению, ее структурно-функциональное совершенство, надежность и экономическую целесообразность. Показатели эффективности труда менеджера и различных видов его деятельности можно классифицировать по основаниям.

1. *По степени общности:* частные (локальные), частные (сублокальные), обобщенные (глобальные). Необходимость введения обобщенных показателей для оценки эффективности (продуктивности) деятельности обуславливается предпосылками: решение определяется действиями, каждое из которых оценивается отдельным показателем; качество решения оценивается несколькими вариантами условий, и для каждого варианта существует свой показатель; решение оценивается поэтапно, и на каждом этапе вводится самостоятельный показатель; качество решения оценивается с различных точек зрения.

2. *По уровню достижения цели:* качественные и количественные. Качественные показатели характеризуют факт достижения или недостижения цели. Количественные показатели являются выраженной мерой (числом или функцией) достижения цели.

3. *По соотносению с направленностью развития объекта (субъекта):* возрастающие и убывающие. Возрастающим (убывающим) считается такой показатель, увеличение (уменьшение) которого приводит к улучшению (ухудшению) качества исследуемого объекта (субъекта) или процесса.

4. *По размерности:* размерные или безразмерные. Как правило, множество требуемых для оценки показателей имеют различную размерность. В то же время, например, обобщенный аддитивный показатель должен включать безразмерные (нормированные) показатели. Их можно получить путем деления исходных показателей на их среднее (требуемое) либо максимально (минимально) допустимое значение.

5. *По значимости:* приоритетные и второстепенные. Как правило, при оценке деятельности (ее продуктивности или эффективности) приходится иметь дело с приоритетными показателями. Это означает, что элементы множества показателей ранжируются по степени важности, т. е. между показателями устанавливаются отношения предпочтения. Такая работа проводится группой экспертов, удовлетворяющей требованиям согласованности и дисциплинирующим условиям. Решение в данном случае принимается по пути удовлетворения критериям, включающим наиболее важные показатели, к менее важным.

6. *По математическому описанию:* детерминированные (определенные) и стохастические (вероятностные).

Следовательно, показатели эффективности деятельности менеджера образуются объединением множеств показателей, характеризующих конечный результат, этапы и стороны деятельности.

Применительно к деятельности менеджера все данные показатели приобретают конкретное звучание: множество показателей, характеризующих вероятность выполнения задач (частных и главных); множество показателей, характери-

зующих средние значения достигаемых результатов; показатели, имеющие качественный смысл; показатели, характеризующие степень подготовленности деятельности; показатели степени успешности выполнения действий и деятельности в связи с основными реализуемыми функциями; подмножество показателей, характеризующих способность специалиста анализировать результаты деятельности и вносить коррекцию на ее последующие периоды; степень всестороннего владения объектом деятельности; устойчивость деятельности специалиста; оперативность (способность выполнять задачи в заданных временных ограничениях); непрерывность (способность выполнения задач на всем заданном временном интервале); гибкость (способность к изменению структуры деятельности и режимов работы путем маневра ресурсами); живучесть (способность выполнять задачи при выходе из строя элементов системы); восстанавливаемость способности действовать; степень успешности деятельности в обычных условиях; степень успешности деятельности в экстремальных условиях, созданных объектом или средой; степень владения смежными видами деятельности подчиненных, сопряженных по деятельности и др.

Принципиальное значение имеет следующее замечание. Если по данным показателям целесообразно оценивать результаты управленческой деятельности менеджера, то принятие решения на осуществление этой деятельности осуществляется в соответствии с принятыми критериями. Здесь выделяются такие критерии, как пригодность, превосходство, оптимальность.

1. *Критерий пригодности* предполагает задание некоторой области существования параметров (характеристик) менеджмента как системы, которая определяет достижение заданной цели. Если показатель эффективности соответствует (находится) в этой области, то принимается решение о том, что стратегия (эффективность) удовлетворяет критерию пригодности. Например, можно задать область показателей, соответствующих эффективной деятельности менеджера.

2. *Критерий превосходства* позволяет сопоставлять модели, алгоритмы, технологии управления и отдавать предпочтение наиболее приемлемым.

3. *Критерий оптимальности* дает возможность определить наилучшую стратегию, тактику и технику управленческой деятельности при заданных условиях. Он особенно важен с точки зрения выбора такой организации деятельности, которая позволит получить максимальную продуктивность.

Все отмеченные критерии и показатели имеют важное значение для правильного определения системы критериев и показателей непосредственно касающейся профессиональной компетентности менеджера. Системно они могут быть представлены как в однокритериальном, так и в многокритериальном виде. Последнее вытекает из содержания профессиональной компетентности, элементами которого являются высокие уровни показателей качества, продуктивности и позитивные социально-личностные характеристики.

Однокритериальное основание профессиональной компетентности менеджера может быть представлено в различной форме. Наиболее приемлемой формой является акмеограмма менеджера.

Таким образом, в рамках понимания профессиональной компетентности менеджера как его профессиональной подготовленности и способности к выполнению функций по руководству организацией можно воспользоваться акмеограммой как критериальным модулем для оценивания уровня профессионализма управления. Исходя из практической целесообразности, выделим в нем основное содержание принятых показателей.

Знания менеджера как объективно-необходимые сведения о всех сторонах управленческого труда складываются из востребованных практикой общих и профессиональных компонентов. Они составляют основу для формирования профессиональных умений, навыков, специфических психологических качеств, профессиональных позиций и акмеологических инвариант при задействовании избранных модели, алгоритма и технологии управления. Знания высших уровней лежат в основе высокой профессиональной компетентности менеджера и делают его готовым к овладению современным уровнем руководства.

Такие профессионально важные для эффективного управления знания во многом детерминируются общими и особенными признаками менеджмента как конкретного вида деятельности. Его психологически полная структура включает мотивационно-ориентировочное звено, целостный ансамбль профессиональных действий и аналитический контрольно-оценочный элемент. Алгоритм этого процесса включает выяснение целей и задач организации, изучение обстановки и принятие решения; планирование работы по реализации решения и организация его исполнения; анализ результатов и коррекция управления. Знание менеджером общего, особенного и конкретного в структуре, содержании и практике управленческой деятельности выступает необходимой предпосылкой ее успешного осуществления.

Профессиональные навыки и умения представляют собой действия и «техники» менеджера, применяемые им для реализации обязанностей и функций управления. Они выступают исходными элементами целостной системы технологии руководства организацией. В результате автоматизации сознательных действий помимо навыков образуются и так называемые привычки — осознанная потребность в том или ином действии. Навыки предполагают лишь умения что-либо сделать, привычка же заключается не только в умении, но и в стремлении, в потребности совершать управленческие действия.

Профессиональные умения и навыки менеджера, объективно необходимые для его успешной деятельности, включают обширный арсенал его действий и «техник» по выполнению практических задач, функций и обязанностей. Ему необходимо уметь всесторонне анализировать цели и задачи функционирования организации, планировать и продуктивно осуществлять руководство ее деятельностью, анализировать результаты и добиваться оптимизации деятельности. Отмеченный цикл управления реализуется менеджером одновременно с другими, которые не совпадают с ним по отдельным или многим параметрам. Важно уметь успешно осуществлять в первую очередь те из них, которые являются определяющими.

Специфические психологические особенности (качества) выражают сформированность всех компонентов психики менеджера — процессов, свойств, образований, состояний. Их характер определяется как индивидуальными особенностями человека, так и условиями, действием реальных факторов управленческого труда и жизни.

Психологические особенности (качества) менеджера проявляются в совокупности общих психологических свойств личности; аналитико-конструктивном складе мышления; эмоционально-волевой стабильности; стрессоустойчивости и адаптированности к экстремальным условиям и факторам труда; эмпатии и рефлексии; общей психофизиологической активности. Конкретная дифференциация менеджерских профессий предъявляет требования и узко специфического характера. Они обуславливают необходимость сформированности наряду с об-

щими качествами и конкретно специальных, которые позволяют успешно выполнять управленческие его профессиональные функции и обязанности.

Профессиональная позиция управленца – это его устойчивые установки и ориентации, система отношений и оценок внутреннего и окружающего опыта, реальности и перспектив, а также собственные притязания, реализуемые (нереализуемые, частично реализуемые) в управленческом труде. Они включают общесоциальный, жизненно-деятельностный и непосредственно менеджерский аспекты.

Профессиональная позиция выступает своего рода мерой конгруэнтности в управленческом труде менеджера. Если в основу общей ориентации положены социально-значимые ценности, а управленческая деятельность признана и принята в качестве жизненно важного приоритета и если практические действия являются воплощением современной культуры менеджмента, лучших традиций и продуктивных инноваций, то в профессиональной позиции фокусируются основные личностные интересы как менеджера, так и интересы организации.

Акмеологические инварианты руководителя представляет собой такие компоненты структуры профессионализма, которые развивают его активность, инициативу и творчество в достижении возможно высоких результатов в менеджменте. Они, как правило, ранее не были востребованы. В их числе – детерминанты, определяющие продвижение менеджера к собственным вершинам в труде, развитая способность прогнозирования, предвидение, проницательность, личностные притязания, постоянная включенность в процесс принятия решения, мотивация достижения, развитая саморегуляция и другие.

Использование данных показателей профессиональной компетентности (управленческие знания, умения, навыки, психологические особенности, позиции и акмеологические инварианты) дает возможность объективно и всесторонне оценивать готовность и способность менеджера выполнять функциональные обязанности.

Критерий и показатели профессиональной компетентности с акмеологической позиции ориентируют на то, что в менеджменте должно быть наиболее полно учтено действие реальных условий и факторов. В числе ведущих факторов, определяемых характером морфологии и аксиологии управленческой деятельности, выделяются: объективные факторы, связанные с реальной последовательностью в деятельности; субъективные факторы, связанные с субъективными предпосылками успешной деятельности (мотивы, направленности, способности, удовлетворенность и др.); объективно-субъективные факторы, связанные с организацией профессиональной среды. На уровень профессиональной компетентности, как отмечают акмеологи А.А. Бодалев, А.А. Деркач, Н.В. Кузьмина, А.А. Реан и другие, влияют: высокий уровень мотивации, потребность в достижении неординарных результатов, профессионально-личностные стандарты, самодвижение к вершинам профессионализма. Особенности и единичные факторы определяются целями и особенностями конкретных профилей управленческой деятельности, персонала, непосредственно самого менеджера.

В числе факторов, существенно влияющих на формирование профессиональной компетентности менеджера, особое место занимает мотивация профессионального самосовершенствования, в которой ведущими мотивами выступают: а) творческо-процессуальные: удовлетворение от собственного саморазвития; интерес к профессии; установка овладеть новыми знаниями, умениями, навыками; б) социально-ценностные: желание стать высококвалифицированным



менеджером, чувство моральной ответственности перед лично значимыми людьми, стремление завоевать авторитет и лидерство в организации и др.; в) субъектно-важные мотивы; интересы продвижения по ступеням иерархии службы; стремление быть не хуже других; нацеленность на вознаграждение; г) мотивы избегания неприятностей: требовательность руководителей и коллективов; желание работать так, чтобы не критиковали; осознание неизбежности отчетности и контроля. Отмеченные мотивы существенно влияют на формирование высоких уровней профессиональной компетентности. Следует заметить, что все перечисленные группы мотивов тесно связаны между собой и могут находиться как в равном, так и подчиненном по отношению друг к другу положении.

Рассмотрение условий профессиональной компетентности политического менеджера предполагает выделение значимых обстоятельств, от которых зависит достижение высокого профессионализма. В психолого-акмеологических исследованиях (А.А. Бодалев, А.А. Деркач, Е.А. Климов, Н.В. Кузьмина и др.) в качестве значимых условий выделялись задатки, общие и специальные (профессиональные) способности, наследственность, условия воспитания (семейного, школьного), образование в профессиональных учебных заведениях, реальная среда.

Все условия развития профессиональной компетентности целесообразно разделять на необходимые и достаточные. Необходимыми условиями являются те, что имеют место всегда, когда обеспечивается продуктивная деятельность. Достаточными условиями считаются такие, которые непременно вызывают активную и эффективную профессионализацию менеджера. Очевидно, что в первую очередь необходимо вести речь об обеспечении необходимых условий. К важнейшим из них акмеология относит общественно-исторический запрос на менеджеров, их высокий профессионализм. Формально он должен быть подкреплен законами и другими нормативными актами, созданием в обществе атмосферы, способствующей формированию талантливых личностей, профессионалов своего дела.

Такой запрос можно представить в виде модели, отражающей реальную деятельность данной категории управленческого персонала, теоретически осмысленной, концептуально сформулированной, в том числе и с целью их подготовки. В нем следует отразить такие вопросы, как: определение направлений деятельности менеджера; иерархические уровни специалистов в каждом направлении, их необходимое количество; типы и виды объектов и субъектов деятельности; характеристики сред осуществления деятельности и их особенности; требуемые уровни подготовки специалистов; требования по подготовке к управлению в экстремальных условиях; ресурсы на подготовку и переподготовку менеджеров.

Необходимыми условиями также являются демократизм и открытость общества, обеспечивающие равные возможности по доступу к образованию и культурным ценностям, поддерживающие социально-личностную заинтересованность менеджеров в повышении уровня своего образования и профессионального мастерства. К необходимым условиям также относится наличие действенной системы профессионализации, ориентированной на развитие и продуктивное задействование творческого потенциала менеджера. Здесь важную роль призваны сыграть меры стимулирования профессионального роста.

Перечисленные условия и факторы являются общими и носят ориентировочный характер. Они применимы к менеджерам и могут быть декомпозированы и представлены совокупностью условий более низкого порядка. Вместе с тем,

перечисленные общие условия, отнесенные к категории необходимых, должны быть обязательно выполнены, если ставится задача действительно высокопродуктивной деятельности.

О достаточных условиях имеет смысл говорить только в случае выполнения необходимых условий. В частности, к ним могут быть отнесены: оптимальное соблюдение режима труда и отдыха, эффективное социально-психологическое обеспечение деятельности и ряд других.

Итак, нам известны критерии и показатели профессиональной компетентности менеджера. Они выступают модульным критерием (критериальным основанием) для оценивания уровня профессиональной компетентности. С его помощью можно определить такие уровни, как способность самостоятельно выполнять менеджерские функции; уровень стабильного руководства организацией; уровень мастерского управления; уровень инновационно-творческой управленческой деятельности менеджера. Полученные результаты позволяют разрабатывать и продуктивно осуществлять профессионализацию менеджеров.

Все отмеченные психолого-педагогические основы позволяют реализовывать наиболее эффективные подходы и задействовать продуктивные модели, алгоритмы и технологии развития профессиональной компетентности субъектов политического менеджмента в современных условиях. Его результатом выступает сформированность акмеологической культуры менеджерского труда, осуществляемого в политической сфере.

Как известно, будучи многогранным и целостным социальным образованием, культура включает в себя материальные и духовные компоненты. Она проявляется в различных сферах общественного сознания в виде конкретных моделей: «политическая культура», «правовая культура», «художественная культура», «физическая культура», «профессиональная культура» и пр. Наряду с этими общими моделями применительно к деятельности менеджера существуют и более частные модели. К ним относятся такие, как «культура принятия решения», «культура общения», непосредственно «управленческая культура» и другие. В процессе формирования основных компонентов культуры, востребованных интересами управленческой деятельности, современные руководители приоритетное место отводят совершенствованию системно-целостного, интегративного образования — акмеологической культуры.

Акмеологическая культура с позиций системно-целостного подхода может расцениваться как важная характеристика развития и творческой самореализации менеджера в его профессиональной деятельности. Она синтезирует все востребованные составляющие общей культуры, актуализируясь и проявляясь в соответствии с его стратегией жизни и потребностями в творческом труде. Как самостоятельный феномен, акмеологическая культура имеет собственную структуру, содержание, функции, процессуальные качественно-количественные характеристики и совокупные результаты. Рассмотрим подробно все названные ее стороны.

Структура акмеологической культуры раскрывает иерархию (диспозиции) ее компонентов и взаимосвязи между ними. В ней можно выделить два взаимобусловленных, активно сопряженных блока — потенциальный и деятельностно-поведенческий. Все рациональное и чувственное, аккумулированное в человеке (независимо начальник он или подчиненный), выражает скрытую или потенциальную сторону овладения опытом, который несут в себе общество, природа и непосредственные их составляющие.

Степень соответствия приобретенного опыта многообразию окружающего мира характеризует уровень культуры человека. Эта сторона культуры проявляется в конкретных действиях и поступках, придает управленческому труду конкретно выраженный характер. Она представляет собой деятельностно-поведенческую составляющую акмеологической культуры руководителя. Здесь внутреннее богатство управленца воплощается в стиль его деятельности, образ жизни и создаваемые продукты труда.

Содержание акмеологической культуры менеджера включает компоненты: духовно-нравственное совершенство; управленческого менталитет; профессиональную компетентность; психолого-педагогическую подготовленность.

Духовно-нравственное совершенство предполагает сформированность нравственно-ценностной концепции по овладению лучшими образцами и опытом человеческой культуры на уровне общечеловеческих, национально-этнических, корпоративных и личностно-гуманистических достояний. Такой процесс акмеология рассматривает как воспроизводящий взаимообмен, а не потребление со стороны руководителя-автократа. Достижение данной цели возможно при активном задействовании трех видов технологий совершенствования менеджера: образовательных (традиционные — воспитание и ретроспективно-репродуктивное обучение, инновационное — обучающее сотворчество), самообразовательных и информационных технологий. Отмеченные технологии наряду с решением других задач обеспечивают формирование духовно-нравственных ценностей управленца.

Управленческий менталитет как содержательный компонент акмеологической культуры менеджера характеризует то общее и существенное, что определяет его индивидуальность, проявляющуюся в самостоятельном стремлении к активному саморазвитию и наращиванию креативного (творческого) потенциала, инициативном обогащении собственной личности в общении с другими субъектами управленческого труда и на этой основе в культивировании своего стиля деятельности как статусного руководителя, признанного лидера, компетентного профессионала. Такая особенность позиции, деятельности и поведения как важнейшая составляющая акмеологической культуры выступает в качестве ведущего позитивного признака менталитета современного менеджера. Она может быть достигнута им, если будет ясно пониматься сущность проблемы для последовательного ее решения, а также будут целостно использованы продуктивные модель, алгоритм и технология достижения цели.

Ключевым звеном акмеологической культуры руководителя является профессиональная компетентность. Она позволяет ему успешно выполнять управленческие функции и другие должностные обязанности. В ней синтезируются знания и подготовленность к выполнению практического действия.

Деятельностная подготовленность руководителя включает такие сформировавшиеся и успешно реализуемые особенности, как целостно-концептуальный подход к управленческому труду, аксиология в руководстве подчиненными (признание их ценности), оптимальная технологичность в выполнении должностных функций, служебная этичность, владение приемами психофизиологической саморегуляции, самоорганизации, самокоррекции и саморазвития.

Важным компонентом акмеологической культуры менеджера является его непосредственная психолого-педагогическая подготовленность. Она характеризует готовность и способность решать задачи управленческого труда и повседневной жизни, опираясь на принципы педагогики, психологии и других наук.

Психолого-педагогическая подготовленность наряду с такими характеристиками, как знание решаемой проблемы, сформированность позиций и другими отличается способностью руководителя творчески подходить к моделированию, алгоритмизации (системности), а также умело использовать психолого-педагогические технологии в практической деятельности. Ранее мы определили, что они объединяют технологии исследования, технологии конструирования, технологии управления.

Все отмеченные структурно-содержательные компоненты акмеологической культуры взаимосвязаны. В целостном единстве они призваны обеспечить выполнение важных функций в труде и жизни менеджера. В числе основных функций акмеологической культуры руководителя можно выделить следующие: познавательно-гносеологическую; «экологическую»; регулятивную; инвариантную; интегративную. Их смысл заключается в выявлении, развитии и задействовании творческого потенциала руководителя в сфере своего основного социального предназначения. Их реализация в совокупности и каждой в отдельности обеспечивает менеджеру эффективное выполнение обязанностей при оптимальном задействовании творческого потенциала.

Познавательно-гносеологическая функция решает двуединую задачу. С одной стороны, она позволяет исследовать, системно описывать и объяснять возникающие проблемы с позиций современной науки. С другой, обеспечить привлечение современного знания для эффективного формирования и задействования творческого потенциала персонала в интересах продуктивного решения корпоративных задач и удовлетворения потребностей конкретного человека.

«Экологическая» функция призвана обеспечить начальнику соблюдение нравственных принципов, современных научных рекомендаций и осуществление оптимальных модели, алгоритма и технологии управленческого труда и повседневной жизни. Особое ее предназначение заключается в том, чтобы различные стороны управленческого труда: профессиональная деятельность, повседневные отношения, личностное развитие) не отождествлялись и не «растворялись» в нем, а носили предметно направленный характер. На основе реализации «экологической» функции представляется возможным осуществлять приоритетную деятельность не в ущерб другим компонентам совокупного труда и жизненной стратегии конкретного менеджера.

Механизм реализации «экологической» функции существенно отличается от всех остальных. Здесь внешнее влияние, достигаемое за счет реализации данной функции, предполагает как прямое научно обоснованное воздействие, так и опосредованное влияние на подчиненных. Руководитель создает такие окружающие условия, приводит в действие такие факторы или среду (материальные, социальные, психологические и иные), которые обеспечивают совершение действий и поступков подчиненных в соответствии с его замыслом. Следует подчеркнуть, что именно в управлении необходима «нравственная и психологическая экологичность».

Регулятивная функция выполняет роль внутренней детерминанты руководителя, которая обуславливает системный, упорядоченный и целенаправленный характер формирования, развития и оптимального задействования его потенциала. Ее реализация позволяет придать оптимальную технологичность управленческому труду, учитывая на всех его этапах действие социально-психологического фактора. Регулятивная миссия акмеологической культуры менеджера наи-

более ярко проявляется непосредственно в его управленческой деятельности, организации всего уклада труда и жизни персонала.

Инвариантная функция детерминирует продвижение управленца к собственным вершинам развития и самореализации. Ее сущность проявляется через феноменальные возможности творческого участия руководителя в управленческой деятельности, которая охватывает все направления труда и жизни организации. Следовательно, приоритетной сферой реализации данной функции является формирование акмеологических инвариант. Они выступают основными внутренними побудителями творческого развития и самореализации. Одним из эффективных таких побудителей самодвижения менеджера к собственным вершинам, называемым АКМЕ, является мотивация достижения.

Интегративная функция обеспечивает целостность процесса развития и проявления руководителем акмеологической культуры. Главное ее предназначение заключается в том, чтобы данная культура носила продуктивный характер. Интегративное предназначение акмеологической культуры проявляется в достижении единства познания и социально ценностного практического действия в соответствии со стратегией жизни конкретного человека. Оно достигается за счет реализации всех отмеченных функций. Это позволяет синтезировать знания, продуктивный опыт и инновационные действия в соответствии с концепцией жизни и избранным видом основной профессиональной деятельности.

Совершенствование акмеологической культуры руководителя целесообразно осуществлять по следующим направлениям:

- овладение знаниями о сущности, структуре, функциях и механизмах акмеологической культуры;
- развитие профессиональной компетентности, показателями которой выступают знания, умения, навыки, психологические особенности, профессиональные позиции и акмеологические инварианты;
- повышение технологической культуры творческого труда, позволяющей эффективно задействовать широкий круг технологий, конкретных мыслетехник, психотехник, группотехник и пр.;
- использование возможностей, заложенных в целостном педагогическом процессе;
- задействование всех традиционных и инновационных подходов в целях развития акмеологической культуры руководителя.

В рамках современной акмеологической культуры менеджера для него принципиальное значение имеет овладение непосредственно педагогическими аспектами управления. Именно умение работать с персоналом в соответствии с современными рекомендациями психологии и педагогики определяет в значительной степени успех управления организацией. Таким образом, актуальной представляется педагогическая культура управленца.

В широком смысле слова педагогическая культура понимается как определенная степень овладения руководителем педагогическим опытом в человековедении. В структурном плане она рассматривается как синтез педагогического мастерства и профессионально-педагогических качеств, педагогических убеждений и этики, отношения и позиций менеджера во всем жизненном укладе и непосредственно в управленческой деятельности. В узком смысле слова педагогическая культура руководителя представляет собой степень его совершенства как педагога, характеризующегося определенным уровнем развития

его педагогического мастерства, связанных с ним личностных качеств, которые проявляются во всей практике управления персоналом, личном поведении и общении.

Функциональный и содержательный анализ деятельности менеджера позволил выделить и ряд структурных элементов педагогической культуры: педагогическая направленность; гармония развитых духовных, нравственных и интеллектуальных качеств; педагогический оптимизм; педагогическое мастерство; педагогически направленное общение и поведение; постоянная устремленность к самосовершенствованию.

Педагогическая направленность руководителя представляет собой комплексное качество личности, выраженное в педагогических целях и установках, идеалах и убеждениях, любви и уважении к подчиненным, потребности заниматься педагогической деятельностью и обуславливающее ее высокую результативность. Выступая структурным элементом педагогической культуры, она оказывает влияние на все другие ее элементы и является важным условием успешности управленческой деятельности.

Ядром педагогической направленности менеджера выступают его педагогические убеждения. Они представляют собой знания, слившиеся с чувством и волей руководителя и перешедшие в его внутреннюю позицию. Сформировавшиеся педагогические убеждения предполагают потребность управленца руководствоваться ими в повседневной практике, быть последовательным и целеустремленным. Его педагогический оптимизм находит свое проявление в целеустремленности, инициативности и уверенности в успехе, в разнообразии применяемых средств воздействия на персонал, в мажорном настрое на решение управленческих задач.

Педагогическое мастерство отражает высокий уровень творческой реализации менеджера как педагога, достигаемый на базе совершенных педагогических знаний, навыков, умений, позиций, психологических качеств и акмеологических инвариантов.

Педагогические знания различаются по своему содержанию и включают в себя базово-методологические, ориентировочно-ситуативные и прогностические. Базово-методологические знания управленца базируются на глубоком знании теории, методологии современной психолого-педагогической науки и ее логики. Ориентировочно-ситуативные знания позволяют управленцу, исходя из выводов и рекомендаций педагогики и психологии, подходить к решению конкретных задач по руководству персоналом. Прогностические знания обеспечивают менеджеру возможность улавливать тенденции в развитии ситуаций, предвидеть педагогические последствия принимаемых им решений, «проектировать» перспективы развития организации и процессов в ней. Знания данного уровня представляют собой результат диалектического взаимодействия двух предыдущих уровней.

Таким образом, совокупность усвоенных знаний различного уровня выступает как система понятий, отражающая психолого-педагогическую эрудицию руководителя.

*Педагогические навыки.* Их роль заключается в связи между психолого-педагогическими знаниями менеджера и практикой его работы по руководству персоналом. Навыки характеризуются высокой степенью освоения действий, а их выработка осуществляется на основе систематического применения педагогических знаний в практике работы с подчиненными. При этом все педагогические действия менеджера словно «автоматизируются», то есть все элементы его действий

(операций) выполняются слитно, легко и быстро. Педагогические умения представляют собой способность управленца творчески применять имеющиеся знания и навыки в изменяющихся условиях функционирования организации.

Практика управления в быстроразвивающихся организациях показывает, что успех в работе с людьми во многом зависит от наличия у руководителя высоко развитых педагогических качеств, основными из которых являются: педагогическая наблюдательность, педагогическое воображение, педагогическое мышление, особые качества речи, педагогическая требовательность, душевная чуткость и близость к людям, педагогический такт.

*Педагогическая наблюдательность* проявляется в умении руководителя систематически наблюдать за поведением и деятельностью подчиненных, замечать по незначительным признакам их переживания и настроения, а также в умении видеть причины и мотивы положительного или отрицательного отношения персонала к своим обязанностям, сотрудникам, интересам организации.

*Педагогическое воображение* предполагает умение управленца мысленно представить внутренний мир, психическое состояние подчиненных, правильно определить возможные факторы влияния на них, а также умение его предвидеть различные варианты поведения персонала в той или иной ситуации, под воздействием принимаемых управленческих мер.

*Педагогическое мышление* руководителя характеризуется умением быстро анализировать свои действия и поведение подчиненных, выделять основные элементы и признаки их отклонения от функциональных обязанностей, а также умением синтезировать, анализировать конкретные педагогические ситуации, выходить на причинно-следственные связи, делать психолого-педагогически обоснованные выводы в процессе управленческой деятельности.

*Особые качества речи.* Для управленца — мастера педагогического труда — характерны следующие особенности речи: высокая культура, содержательность, логичность и развитость всех ее видов; ответственность высказываний, владение эмоционально-выразительными средствами речи (элементы педагогической техники — интонация, выразительность, тембр, мимика, жестикуляция).

*Педагогическая требовательность.* Как многогранное, обобщенное качество руководителя-воспитателя она проявляется в его отношении к подчиненным, окружающим, к самому себе. В ней преломляется вера в человека, в его возможности и способности.

*Душевная чуткость и близость к людям* проявляется в чувстве глубокого удовлетворения от общения с подчиненными, в заботе об их нуждах и запросах, в оказании своевременной помощи при преодолении трудностей деятельности, во внимательном и доброжелательном отношении к ним.

*Педагогический такт* — это сложное профессиональное качество руководителя-воспитателя, которое характеризуется педагогически целесообразной мерой его отношения к подчиненным и воздействия на них в конкретной управленческой ситуации. В нем выражается высокоморальное отношение управленца к подчиненным, уважение их, умение владеть собой и соблюдать меру в применении педагогических воздействий. Основными признаками педагогического такта менеджера являются: требовательность без грубости и мелочной придирчивости; естественность, простота обращения, не допускающая фамильярности и панибратства; принципиальность и настойчивость без упрямства, внимательность и чуткость к подчиненным без подчеркивания этого; юмор и ирония без насмешливости, унижающей достоинство человека; воздействие в форме убеж-

дений, требований, внушений, предупреждений, предложений и наказаний без подавления и унижения личности подчиненного; умение выражать распоряжения, указания и просьбы без высокомерия и упрашивания; умение воздействовать на подчиненных без подчеркивания своего превосходства в знаниях, навыках и умениях; умение слушать персонал, не выражая безразличия и превосходства. Данные показатели характеризуют не только уровень развития педагогического мастерства менеджера, но и выступают частными признаками уровня сформированности его педагогической культуры.

*Педагогически направленное общение и поведение.* Значительное место в управленческой деятельности руководителя занимает общение с подчиненными. При этом для него важно уметь ориентироваться в различных ситуациях общения, входить в эти ситуации, брать на себя нити управления их развитием. Здесь проявляются способности управленца быть всегда интересным собеседником для сотрудников, располагать их к себе естественностью поведения, внимательным и доброжелательным отношением к высказанным ими проблемам, готовностью при необходимости немедленно прийти к ним на помощь.

Овладение политическим менеджером высотами психолого-педагогической культуры – процесс сложный и длительный, требующий от него не кратковременных усилий и эпизодической работы, а напряжения всех сил. Однако это доступно для целеустремленного управленца. И является важнейшей предпосылкой формирования его целостной акмеологической культуры. Именно она выступает и критерием, и условием, и фактором эффективного менеджмента, залогом устойчивого функционирования быстроразвивающихся организаций.

### **3.4. ПОЛИТИЧЕСКИЕ ЭЛИТЫ КАК СУБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ**

В современной отечественной политологии все большее внимание уделяется политическим элитам как основному субъекту власти и управления\*. Это обязывает рассмотреть их как субъектов определенной деятельности, которая в определенном поле политики должна выполняться на профессиональной основе.

*Поле политики как система практик ведения политической деятельности (гействий, игры).* Общепризнанной стала характеристика политики, данная В.И. Лениным в одной из его работ, где отмечено, что «политика есть наука и искусство, которые с неба не сваливаются, даром не даются, что политика больше похожа на алгебру, чем на арифметику, и еще больше на высшую математику...»\*\*. Она раскрывается через непрерывное взаимодействие между конкретными субъектами политики и политическими силами, то есть через политические процессы. Последние зависят от характера политической системы общества, качества социальной среды, наличия и характера деятельности политической элиты.

Являясь ядром политического процесса, политическая элита обуславливает большинство всех изменений на поле политики, определяет его новые компоненты и их состояние, расстановку и способы действия. Свою политическую волю социальные группы и отдельные личности материализуют через имеющиеся у них психологические способности, властные качества и полномочия, по-

\* Ашин Г.К., Понеделков А.В., Игнатов В.Г., Старостин А.М. Основы политической элитологии. – М., 1999; Ашин Г.К., Охотский Е.В. Курс элитологии. – М., 1999; Игнатов В.Г., Понеделков А.В., Старостин А.М. и др. Взаимодействие элит в социально-политическом пространстве современной России. – Ростов н/Д., 2001.

\*\* Ленин В.И. Детская болезнь «левизны» в коммунизме// Полн. собр. соч. Т. 41. – С. 88



средством меры санкций на эти полномочия, право и законность, легитимно или навязывая, скрыто или публично.

Однако отсутствие детально разработанного понятийного аппарата, связанного с политической деятельностью, в большой степени вероятности создает запутанность и бесперспективность в поисках того, как политическую деятельность профессионально организовывать. Следует отметить, что деятельность — специфическая форма человеческого отношения к окружающему миру, содержанием которой является его целесообразное изменение и преобразование в интересах людей; условие существования общества\*. Современный научный взгляд на деятельность человека в политике обязательно должен учитывать мотивационную сторону, установление определенных и четких ценностных критериев того, что человек в политике совершает, почему делает тот или иной выбор; что дает или чего лишает человека политика в смысле личностных качеств по ходу ее реализации субъектом; каково соотношение объективных и субъективных факторов подвигающих личность на те или иные политические действия и поступки и другое. Политическая деятельность — достаточно специфическая сфера общественной деятельности, поэтому очертить то, что относится именно к ней, а что выходит за ее рамки сложно. Тем не менее политическая деятельность концентрированно выражает возможности человека максимально совместить страстные желания решать общественно значимые проблемы, реализовать интересы конкретных социальных групп и отдельных личностей с широкими возможностями добиваться в том наилучших конечных целей и конкретных результатов, подразумевающих удовлетворенное честолюбие и получение материальных благ.

Быть ее субъектом и относить себя к политической элите прежде всего означает овладение высоким уровнем профессионализма политической деятельности. Понятие профессионализма пришло к нам из латинского языка, где *profitero* обозначает открытость заявления, изъявления чего-то, выражение воли. Позже появилось *professio* — публичное и официальное показание своего имени, состояния, звания, заявление о занятии чем-то. Понятие «профессионализм» привычно стало связываться с высшей степенью совершенства и мастерства в какой-то сфере деятельности человека\*\*.

Следует различать понятия «профессиональный политик», «политик-профессионал» и «политический профессионализм». Если первое — «профессиональный политик» — в большей мере связано с социальным статусом человека, его местом на шкале общественно значимых должностей или причислением его к «епархии» держащих политическую власть, то понятие «политический профессионализм» — с деятельной стороной, ее качественной характеристикой и возможностями личности занимать на шкале оценок деятельности более или менее высокое место. Самое высокое место дает право называть субъекта политики политиком-профессионалом. Но не всегда профессиональный уровень позволяет без оговорок это право использовать. Можно быть политиком по профессии, но не обладать достаточным профессионализмом в осуществлении политической деятельности. И, наоборот, можно не занимать политических постов, но быть прирожденным политиком, легко усваивая, толково используя на высоком профессиональном уровне инструментарий политической деятельности.

\* Энциклопедический словарь. — М., 1982. — С. 386.

\*\* Петрученко О. Латинско-русский словарь. 1914. Репринт. — М., 1994. — С. 504.

Осмысление роли и значимости профессионализма в политической деятельности требует глубинных научно-теоретических исследований и системного анализа как собственно поля политики, так и социально-психологических, экономических и нравственно-духовных измерений общества.

В современной российской общественно-политической практике профессиональной политической деятельностью занимаются следующие категории лиц:

а) те, кто занимает любую из существующих трех видов политических государственных должностей категории «А»\* (Федеральный закон «Об основах государственной службы Российской Федерации» от 31 июля 1995 г.) и занимаются непосредственным исполнением полномочий органов государственной власти федерального уровня, субъектов РФ или установленных законами федерации и ее субъектов для непосредственного исполнения полномочий государственных органов;

б) не находящиеся на государственной службе депутаты законодательных органов власти различного уровня;

в) члены Совета Федерации Федерального Собрания;

г) члены политических партий, движений и т. п., чья партийная деятельность диктует им необходимость посвящать все время политическому делу этих организаций.

В процессе политической деятельности ее субъект, как правило, испытывает столкновение двух факторов. Один — субъективно сформированное представление о политической профессии, ореол ее значимости и желание максимально реализовать эти возможности для достижения своих целей. Другой — существующие в обществе официальные законы и нравственные правила публичной политики, а также обстоятельства, не дающие возможности субъекту безгранично и вольно пользоваться своим положением. При столкновении этих факторов (желаний и возможностей) субъект политики вынужден действовать как минимум по трем сценариям:

а) продолжать совершенствовать свое политическое мастерство и, достигая в этом уровня искусства, действовать в рамках правил и вопреки обстоятельствам;

б) менять публичные законы политики в своих интересах (это совсем не просто сделать, даже находясь на вершинах власти);

в) умеряя свои амбиции и надежды на достижение целей, оставаться на занимаемых позициях, зависеть от обстоятельств, искать и комбинировать варианты реализации намеченного, гибко варьировать принципами осуществления власти. Если все три условия являются для субъекта политики психологически возможными и организационно успешно реализуются в политической деятельности, то он в своей профессии приближается к уровню, который может называться политическим искусством, с той лишь разницей, что в первом случае политический профессионализм объективно может считаться профессионализмом высшего уровня (*elite*), а два других просто номинальны.

Так или иначе, но в данном случае профессиональный политик является активным сознательным субъектом политических процессов. Максимально используя политическую деятельность в своих интересах, замешанных на прагматизме и стремлении двигаться по обычному для любой профессии карьерному пути, личность самореализуется. Вместе с тем политические процессы в обрат-

\* СЗ РФ. 1995. №3. Ст. 173; СЗ РФ. 1995. №26. Ст. 23—98.

ном порядке «оттачивают» тот процесс политической деятельности, в котором происходит профессионализация личности, создают важное условие однозначного перехода субъекта в социальный статус политика — профессионала.

В современном толковании понятие политической элиты связано с относительно самостоятельной, обладающей высоким уровнем привилегий, меньшей, нежели остальная часть общества, социальной группой, которую отличает достаточно высокий общественный рейтинг, наличие интеллектуальных способностей и других личностных качеств, позволяющих им участвовать в принятии и реализации политических решений на государственном, региональном или местном (муниципальном) уровне.

Надо помнить, как отмечал И.А. Ильин, что «большинство не способно творить, создавать и строить политику: оно способно только отзываться на идею и поддерживать программу. Все значительные и великие реформы всегда вынашивались инициативным меньшинством, а большинство только соглашалось, участвовало и подчинялось»\*. Понятно, что автор имел в виду под инициативным меньшинством представителей политической элиты.

Подавляющее большинство ученых-элитаристов рассматривает элиты как сравнительно небольшие группы лиц, занимающих командное положение во властно-управленческих системах, касается ли это экономики, политики, военной или культурно-духовной сферы. Это особые страты, обладающие высшим социально-правовым статусом и соответствующей профессиональной подготовкой, престижным образованием и авторитетом. В их руках сосредоточены полномочия, достаточные для решающего влияния в сфере государственного управления. В западной научной мысли их нарекли *policy-maker* — «делающие политику». В связи с этим политическая элита должна рассматриваться в рамках возможностей для нее использовать власть государства. Вне такого властного поля элита перестает быть политической, оставаясь просто финансовой, научной, военной и т. п. Основополагающими условиями достоверного определения профессионализма политической элиты могут быть следующие:

- полное представление субъектом оценки характера и специфичности труда этой социальной группы общества, всех особенностей политической деятельности на профессиональном уровне;
- субъектная адекватность общественному менталитету, с позиций которого осуществляются оценки облика политической элиты, в завершеном виде господствующего на конкретный момент времени;
- сложившиеся понятные и действующие оценочные позиции (критерии) в обществе;
- характер ожиданий и степень доверия общества к политической элите, связанных с «отработкой» лимита доверия, полученного от них элитой в свое пользование.

Некоторые отечественные политологи считают серьезным обстоятельством в определении полноты сформированности профессиональных качеств политической элиты их непосредственную оценку самим электоратом страны, срабатывание скрытого и до конца пока не исследованного феномена предпочтений и симпатий, с которыми население делегирует свои властные полномочия тем или иным политикам. Е. Охотский пишет: «Понимая огромную политическую, организующую и воспитательную роль элитных слоев и значение для общества авто-

\* Ильин И. А. Собр. соч.: В 10 т. — М., 1991. — Т. 3. — С. 489.

ритетных управленцев, народ сам через выборы, референдумы, парламентский и общественный контроль, т.е. вполне конституционным путем, наделяет их необходимыми полномочиями и правами, рассчитывая на их искреннее желание и профессиональную способность квалифицированно выражать, субординировать и защищать интересы большинства»<sup>1</sup>.

Вместе с тем, ожидания граждан от своих избранников профессионального участия в формировании и осуществлении политики связаны не только с расчетом на реализацию последними всей совокупности определенных знаний и навыков, приобретенных в процессе обучения и практики. Расположение и доверие основываются на симпатиях к тем личностным качествам, которыми обладают конкретные представители политической элиты, дающие основание судить об их природной сметливости, умении эволюционизировать в профессиональной деятельности, проявлять постоянную «заряженность» на адекватные политические действия и т.д. Но и эти представления о качествах политической элиты и профессиональности в ее деятельности могут оказаться недостаточными в нынешнее время.

В зависимости от места нахождения представителя политической элиты на поле политической игры, времени, исторических и социально-экономических обстоятельств от него могут потребоваться совершенно неожиданные, специфические качества характера, навыки действия и мышления. Поэтому логично предполагать необходимость обладания представителями политической элиты универсальными, близкими к совершенству качествами и уровнем подготовленности к своей миссии. Такая постановка не может считаться утопической потому, что история предлагает широкий спектр примеров, когда именно универсальность как ключевая характеристика субъекта политики и элемента конструкции политической системы, участвующего в политическом действии, являлась объяснением и доказательством успешного осуществления политики. Профессиональная политическая элита — не только источник государственной мудрости и авторитета власти, отражающая уровень свободы и прогрессивного развития общества, носитель и хранитель базисных ценностей народа, но и главный элемент в строительстве институтов гражданского общества, гарант его экономического развития и национальной безопасности.

Универсальность политика, представителя политической элиты не ограничивается собственно человеческими качествами субъекта. Она зависит и от тех социальных процессов, что происходят вне личности, но откладывают на ней свой отпечаток. Детерминированность и двусторонность связей между субъектом в лице профессионала-политика и обществом вполне очевидны. Выполняя свои властно-управленческие функции и развивая свой авторитет, представители профессиональной политической элиты существенным образом влияют не только на политическую культуру, менталитет граждан, но и, конечно же, на реальную обстановку в различных сферах общества, одновременно воспринимая от него обратное воздействие.

Следует перечислить некоторые ключевые показатели, по которым следует оценивать профессионализм политической элиты. Среди них обозначим следующие:

---

<sup>1</sup> Ожотский Е. Административно-политическая элита в кадровой структуре государственного управления // Государственно-кадровая политика и механизм ее реализации. — М.: РАГС, 1998. — С. 236

- качественный уровень и системность в принятии политических управленческих решений (соответствие политических решений интегративным интересам максимально большого количества социальных групп, оценка обстановки и прогнозы, планирование и программирование действий, решительность в следовании по намеченному курсу, контроль выполнения и корректировка решений);
- опора на законность и нормы права;
- приверженность демократизму, высоким морально-этическим и нравственным ценностям;
- умение действовать в условиях транспарентности (прозрачности) и гласности;
- владение современными технологиями влияния на общественное мнение и подпитки от него;
- высокая ответственность за сферу деятельности, возложенные обязанности;
- умение правильно использовать политическую волю;
- высокий уровень парламентской культуры;
- владение технологиями переговорных процедур;
- умение сосуществовать с критикой, не терять способность к выполнению обязанностей под влиянием критики, метафорически говоря, «уметь держать удар».

Под этим следует понимать по крайней мере *три аспекта*:

- правильную реакцию на критику;
- обладание видением того, на что она рассчитана;
- владение арсеналом инструментов для критического воздействия и противодействия.

На основе выше изложенного, можно определиться с понятием профессионализма политической элиты.

Профессионализм представителя политической элиты — это высокий уровень (совершенство, универсальность) соответствующих знаний, организаторского мастерства в широком и творческом применении имеющихся навыков по использованию властных полномочий, законодательных актов и социальных ресурсов для решения задач общественного управления.

Уровень профессионализма представителя политической элиты в основе своей, *зависит от*:

- качества его политического образования;
- способностей, таланта к организаторской, управленческой деятельности помноженных на знание правил этого процесса;
- психологической предрасположенности к лидерским функциям, волевым решениям, абстрактным формам нелинейного планирования и прогнозирования;
- опыта, приобретенного в политической работе;
- самочувствия комфортности в среде группировок, открыто конкурирующих за политическую власть;
- особенностей прохождения ступеней политической карьеры в конкурентной борьбе за общественное признание быть причисленным к политической элите.

Уровень политического профессионализма представителей политической элиты во многом связан с предпочтениями и их привычкой действовать в рамках этических норм. Для современной России порядочность в нравственных

позициях профессиональной политической элиты, в выполнении своих функций, стало стратегическим фактором выхода государства из сложной социально-экономической и политической ситуации. Формирование в социальной рефлексии российской политической элиты максимально высокой персональной ответственности перед гражданами, добросовестности, чувств сопричастности за все происходящее в стране, включая процессы формирования гражданского общества, — это во многом предопределяется мерой осознания ею значения такого понятия, как этичность в политике. Оно является серьезным основанием и для оценки самого содержания понятия «политический профессионализм».

Этичность в политике — это прежде всего самая действенная форма ее внутреннего самоконтроля, ибо она задает планку целеполагания и выбор средств достижения целей тех, кто ее осуществляет. В ней сфокусировано главное нравственное содержание: ненарушаемость прав человека. Этичность в политике — средство медленного, но благотворного воздействия на людей и их воспитание, без применения силовых методов. Вместе с тем это эффективный ключ к внутреннему и международному общению, способ ликвидировать конфликты и узлы противоречий. Этичность в политике — сама по себе ценность, ибо является ее содержанием и формой. Она тесно переплетена с политической этикой.

Функционально-деятельная сторона политической элиты весьма широка, а мера ответственности за результаты выполнения обязанностей достаточно серьезна. Следовательно, совершенно правомочно ставить вопросы, затрагивающие аспект выполнения политической элитой своего предназначения на профессиональном уровне, более широко — не только в политологическом, но и в философском, социально-экономическом, культурологическом, психологическом и других измерениях.

В истории и современной политической жизни России доминирующее положение всегда занимали политико-административные элиты — социально-управленческий слой, образованный высшим чиновничеством. Можно выделить следующие стереотипы и ценностные ориентации этой элиты: этатизм и патернализм; чиновный корпоративизм и авторитаризм; «указно-порученческое» право и государственная (революционная, реформаторская) целесообразность; утопизм и социальное нетерпение, с одной стороны; патриотизм и толерантность к другим культурам, государственность и самоотверженность в отстаивании национальных интересов и ценностей — с другой.

Изучая политические элиты, современные элитологи используют как горизонтальный аспект, рассматривая взаимодействие политических элит с другими влиятельными элитными группами, входящими в «правящий класс» (бизнес-элита, военная элита), так и вертикальный аспект, распределяя политическую элиту по уровням государственного и политического управления: высшему (Центр), региональному (республики, края, области), местному.

Поэтому, говоря о региональных политических элитах, подразумевается — именно данный вертикальный «срез» распределения властных полномочий и влияния. К региональным политическим элитам следует отнести руководящий слой государственных органов власти (исполнительная, законодательная и судебная) на республиканском и областном уровне, а также руководителей партийных организаций и общественных движений, включенных в борьбу за власть в регионах. Таким образом, региональные элиты — часть российской политической элиты, и ей присущи ее общие черты и характеристики. Но вместе с тем

наблюдается и значительное своеобразие, связанное с объемом властных полномочий, региональной ментальностью и политической культурой.

Имеет смысл прежде всего обозначить общие черты современных российских политических элит. Они обусловлены их генезисом и развитием, с одной стороны, и тем объемом и характером решаемых политических задач, которые выдвигает наше время, с другой.

Не углубляясь в далекое прошлое, подчеркнем тем не менее, что в современной российской политической элите сохраняется заметное влияние прежнего воспитания и стереотипов деятельности, которые были сформированы в советских условиях. Значительная часть новой элиты оказалась рекрутирована из прежней номенклатуры. Но даже и ненорменклатурное происхождение несет отпечатки прошлых лет, имеет значение.

Основываясь на данных многочисленных исследований отечественных элитологов, следует согласиться с выводом о том, что «как бы то ни было, основная часть прежней элиты после падения коммунизма сумела не только сохранить свои позиции, но и укрепить их за счет соединения в своих руках власти и собственности. Как ни парадоксально, прежняя элита выиграла от падения коммунизма гораздо больше, чем значительная часть общества»<sup>\*</sup>.

Оценивая первые результаты смены элит, авторы большого исследования, проведенного ВЦИОМ, отмечали, что, с одной стороны, «масштабы изменений в составе элиты в начале 1990-х гг., наверное, можно сравнить лишь с 1930-ми гг. Около трети правящей элиты образца 1993 г. состояли в номенклатуре в 1988 г., а две трети пришли с предноменклатурных должностей — заместителей руководителей, начальников подразделений в министерствах, ведомствах, на предприятиях и т. п.», а с другой — эта «революция заместителей» сохранила преемственность с прежней элитой:

«Придя к власти, они хотя и принесли «новый взгляд» на вещи, но вместе с тем в существенной мере способствовали сохранению и воспроизводству «номенклатурных связей»<sup>\*\*</sup>.

Еще в большей мере указанные проблемы просматриваются на региональном уровне. По данным Е.В. Охотского, общая картина преемственности элит выглядела так:

Таблица 4

*Преемственность политической элиты*

Область, край	Всего глав администраций	Среди них представителей бывшей номенклатуры	
Ростовская	54	28	51,9 %
Липецкая	27	11	46,7 %
Воронежская	33	25	75,8 %
Белгородская	27	21	77,8 %
Ставропольский	33	21	63,6 %
Краснодарский	58	32	55,2 %

Об этом свидетельствуют данные исследований<sup>\*\*\*</sup>.

\* Шевцова А. Д. Дилеммы посткоммунистического общества // Полис. — 1996. — № 5. — С. 80.

\*\* Головачев Б., Косова А., Хазудзина Л. «Новая» российская элита: старые игроки на новом поле // Сегодня. — 1996. — 16 февр.

\*\*\* Понедельков А. В., Старостин А. М. Введение в политическую элитологию. — Ростов н/Д. 1998. — С. 108 — 109.

Так, анализируя структурные характеристики современных региональных политических элит, имеет смысл обратиться к данным прежде всего их высшего состава: глав администраций (Президенты республик и губернаторы) и их заместителей, глав региональных правительств и законодательных собраний\*.

По состоянию на 2004 г. вот как характеризуется этот состав по Южному Федеральному округу (13 субъектов РФ). Средний возраст — 53,6г., образовательный уровень — все имеют высшее образование, 41,2% — два и более высших образования; 33,3% — ученую степень кандидата или доктора наук.

По первому высшему образованию 72% закончили технические и сельскохозяйственные вузы. 64% имеют опыт партийно-советской работы. Средний срок пребывания в партийной номенклатуре — около 10 лет. Более половины характеризуемого слоя региональной элиты начали свою трудовую биографию простыми рабочими или колхозниками (остальные студентами, военнослужащими).

Приведенные данные говорят о том, что современная российская политическая элита, хотя и называется постсоветской и по своим идеологическим установкам уже значительно отделилась от советских реалий, но по своему социальному происхождению, исходной профессиональной ментальности, опыту и методам управленческой деятельности еще во многом преемственна прежней советской элите.

Анализ динамики развития постсоветских элит, включая в их региональный уровень, показал, что специфика распределения российского «властного капитала» (и ныне, и в номенклатурные времена) состоит в монополизации властных функций узким кругом лиц, в существовании формального или неформального «политбюро» — центра политических решений. Далее — включение (зачастую неформальное) в «высший» состав лиц, входящих в околослужебное окружение, но не обладающих формальными элитными прерогативами (помощники, советники, начальники вспомогательных служб (например, охрана), политических обозревателей и консультантов, редакторов газет, лечащих врачей, родственников). Серьезное воздействие на подготовку и принятие решений оказывают аналитико-информационные отделы и службы, осуществляющие работу с информацией и документами и ведающие правом доклада руководству или допуска на доклад: канцелярия, общий отдел, Администрация Президента — вот примерно эквивалентные по значимости структуры, обслуживающие высшую власть России и серьезно влиявшие на принятие государственных решений.

В составе групп влияния на власть присутствует большое число полуэлитных, незлитных и непрофессиональных элементов, которые проще обозначить старым и понятным русским словом «двор». Власти недостает бюрократических признаков. Отмеченные особенности высшей политической элиты России проецируются по вертикали — на высшие политические эшелоны регионального уровня — и по горизонтали — на другие центры власти (правительство, парламент, центральные аппараты политических партий и общественных движений).

Оценивая структурно-функциональный срез, характеризующий современную российскую политико-административную элиту и сопоставляя ее общий структурный портрет с западной элитой, мы видим существенные различия и по ряду других параметров. Прежде всего, если в западной политической элите приоритетом выступает социальное происхождение, определяющее стартовые возможности, условия и ориентиры первичной и вторичной социализации, то в

\* Данные получены путем анализа биографических характеристик руководителей (исполнительных и законодательных органов) регионов 13 субъектов РФ Южного Федерального округа.



современной российской элите место данного фактора занимает предшествующая связь с номенклатурной элитой и приверженность лидеру-руководителю. Иными словами, корпоративное происхождение.

В новой российской политико-административной элите осуществилась быстрая культурно-образовательная переориентация с производственно-технологической на гуманитарную сферу. Эти тенденции почти аналогичны и для центра, и для регионов. Но реализованы в основном не столько за счет появления большего числа гуманитариев, сколько за счет получения гуманитарного дополнительного образования действующими политиками и администраторами.

Что касается деятельностных характеристик, следует обратить внимание на то, что современная политическая элита России так и не смогла «капитализироваться» и по-прежнему действует административными методами в руководстве политическими и экономическими процессами.

Они направлены в большей мере не на создание и приращение новых возможностей, а на передел и перераспределение имеющихся ресурсов. Усиливается перераспределительная (или редистрибутивная) черта.

Так, в постперестроечных и уже в постсоветских условиях явно проявилась *административно-редистрибутивная парадигма деятельности*. Суть ее состоит в том, что в верхнем эшелоне власти и в значительной части регионов власть сосредоточилась у политической элиты, до 3/4 которой происходит из номенклатурной когорты. Характеристики ее противоречивы.

С одной стороны, ее отличает большое внимание и понимание социально-экономических и правовых проблем, ориентированность на экономические права и свободы личности. Эта часть нового чиновничества прошла испытание гласностью и выборностью, не испугалась открытости в политической деятельности.

С другой стороны, ее составляют люди не ортодоксальные и не только социально, но и мировоззренчески мобильные. Сегодня наблюдается тенденция, когда, испробовав различные модели политического управления, они быстро стали откатываться в стиле и методах к авторитарно-бюрократическим формам, которые ныне не только абсолютно доминируют, но и работают на сохранение состоявшегося передела государственной собственности, где высшее чиновничество обеспечило себе приоритетные позиции и развитие редистрибутивных механизмов, работающих на правящую элиту.

Стилевые характеристики деятельности российской политической элиты могут быть дополнены также сопоставлением используемых у нас и на Западе методов управленческого воздействия. В этом плане для российской элиты сохраняется приверженность программно-целевым подходам. Это отражает, вероятно, не только преобладание технократических характеристик в ментальности элит, но и действие ряда объективных факторов.

Что касается новой конфигурации российских политических элит, начинающей просматриваться в последний период не только в связи со сменой лидера страны, но и в связи со значительными изменениями внутреннего и внешнего политического порядка, то они в чем-то похожи на движения начала 1980-х гг. Иначе говоря, общественные ожидания и надежды и планы элит выстраиваются по схеме, напоминающей преодоление «застоя» и развертывание «предперестройки»: от «застоя-2» — к «предперестройке-2». Но, похоже, что схема эта имеет и значительные отличия.

Прежде всего хотелось бы обратить внимание на значительное восстановление роли и места силовых элементов в составе политических элит. Это связ-

но не только с личностью нового Президента, которому ближе и понятнее, в силу профессионального воспитания, стиль и методы военно-административных подходов.

Это также обусловлено с одной стороны существующими геополитическими реалиями и значительной утерей России военно-стратегических ресурсов и прежнего военно-политического имиджа, который продолжал ее предохранять от традиционных для ее истории угроз безопасности. С другой стороны, речь следует вести о создании долговременных гарантий новому классу собственников, которые в существенной мере создает именно силовая составляющая государственной власти.

Обстановка в государстве после почти 5 лет демилитаризации, разгосударствления, дендеологизации, многочисленных экономических и правовых реформ подошла к той грани, когда и в общественном мнении населения, и в сознании элит однозначно на первые места среди возможных угроз вышли факторы личной, общественной и государственной безопасности и самосохранения. В чем-то эта атмосфера напоминает ту, о которой писал в свое время Р. Миллс, имея в виду некоторый период безмятежного существования США, когда «экономические факторы и политическая атмосфера способствовали в прошлом распространению штатской, развенчивающей оценки военщины как зла, без которого нельзя обойтись, но которое всегда является обузой»<sup>\*</sup>. Последующий ход событий выдвинул военную элиту в состав политической и в дальнейшем представлял и представляет ее в числе наиболее влиятельных компонентов.

Что касается России, то здесь период 15-летнего практического отсутствия силового и военно-промышленного влияния на власть является скорее исключением из ее многовековой традиции.

Значительный интерес в изучении проблем Российских политических элит представляют региональные элиты полиэтнических регионов.

Располагая материалами по Северо-Кавказскому региону, обратимся к этому примеру. Административно-политические элиты Северного Кавказа занимают промежуточное положение между властью Центра, местными элитами и населением. Поэтому в их менталитете, с одной стороны, отражаются общенациональные подходы, ответственность перед Центром. Но, с другой, нельзя не учитывать действия как местных социальных и политических интересов, так и своеобразия региональной ментальности. Именно последнее заставляет обозначать властные элиты республик региона как этнократические, ибо данный фактор выступает основным элитообразующим вектором<sup>\*\*</sup>.

Как отмечают исследователи<sup>\*\*\*</sup>, геополитическое положение республик Северного Кавказа позволяет рассматривать проживающие в них коренные народы как систему родственных этнических групп. У северокавказских народов не только тесно взаимосвязанные исторические пути развития, общность географического расположения и специфическое место в системе межрегиональных взаимодействий, но и сходный менталитет и культура, которая не только характеризует какой-либо народ, но и объединяет его, и отличает от всех других сообществ.

\* Миллс Р. Властвующая элита. — М., 1959. — С.239.

\*\* В последнее время апелляции к терминам, отражающим значимость этнического фактора в формировании региональных элит, встречаются все чаще. См., например, работу В. Волкова. Этнономклатура и распад государства // Свободная мысль. 2000. № 9 — 10.

\*\*\* Салгатова Г. У. Психология межэтнической напряженности. — М., 1998. — С.223 — 226.

С природно-географическими параметрами существования, безусловно, связаны и социально-психологические характеристики северокавказских народов и их элит.

Они могут быть выражены в совокупности психологических универсалий, рассматриваемых как основные дилеммы, организующие мотивацию социального поведения личности в северокавказских культурах и определяющие личный выбор в проблемных ситуациях. Это шесть психологических универсалий: *радикализм – умеренность, андроцентризм (маскулинность) – феминизм, закрытость – открытость, регламентированность – дискретность, общинность (коллективизм) – индивидуализм, традиционализм – модернизм*<sup>\*</sup>.

Северокавказские культуры, по мнению Г.У. Солдатовой можно охарактеризовать скорее как радикальные, андроцентрические, замкнутые, регламентированные, коллективистские и традиционные. При этом важно подчеркнуть, что ментальность региональных элит следует этому и воспроизводит указанные универсалии.

Продолжая характеризовать особенности ментальности и поведения Северо-Кавказских региональных элит, обратим внимание еще на ряд факторов, их формирующих.

Загрывая микросоциальный уровень существования, мы прежде всего касаемся проблемы продвинутой процесс этнического самосознания и национальной идентичности. Материалы, характеризующие этот ключевой фактор, позволяют утверждать, что населению России в целом может быть предписан этноцентричный тип идентичности (населению свойственно идентифицировать себя со страной в целом). Эти показатели находятся на уровне около 50%, в отличие от многих европейских стран, где этот показатель равен 25–30% и США (30%). Наиболее распространенным там является этноцентричный и локоцентричный тип идентификации (идентификация с локальным поселением, территорией), находящихся на уровне 45–50% (в России – 17%)<sup>\*\*</sup>. В то же время картина национальной идентичности, соответствующая более западноевропейской, характерна как раз для отечественных национальных, в том числе и Северо-Кавказских республик.

Для русских чувство принадлежности к «большой Родине» – важная отличительная черта национальной культуры и менталитета народа и его политической культуры. Подавление этого чувства, связанное с деградиционными явлениями в государстве или значительным ослаблением его влияния на той или иной территории, подавляет и маргинализирует русское население.

Что касается других национальных групп и представляющих их элит, то они более чувствительны к локально-территориальным и этнокультурным факторам, являющимися консолидирующими и включающими механизмом обособления.

Основным направлением в настоящее время, способствующим процессу национального обособления, переходу этнотерриториальной идентичности на качественно новый уровень, является регионализация. Ослабление прямых управленческих связей от Центра к региону в 1990-е гг., передача им части государственных полномочий способствовали формированию новой этносоциальной субъектности в России. Такими направлениями формирования стали:

\* Там же. – С. 223–226.

\*\* Рухавишников В., Халмон Л., Эстер П. Политические культуры и социальные изменения. Международные сравнения. – М., 1998. – С. 282–285.

– этнополитическое (организационное и правовое оформление институтов политического управления);

– этноэкономическое (выделение и обособление экономических связей, секторов и укладов, контролируемых титульными этническими группами, развитие новых горизонтальных и вертикальных этнополитических связей, включая и международные);

– экстерриториальное (окопиривание границ проживания этносоциальных общностей, восстановление «исторической справедливости» или самоутверждение в конкуренции с другими этносоциальными общностями, включая захват территорий, их обмен, аренду и т. п.);

– этнокультурное (обособление этнокультурных ценностей, норм, средств коммуникаций, институтов образования и культуры, превращение их в институты этнокультурного развития и обособления).

Отслеживая, как отложились в ментальности населения и элит указанные общие тенденции в развитии этносоциальных субъектов, следует выделить следующие, наиболее показательные и способствующие этносоциальной автономизации:

– продвижение в области политической самоидентификации от доминирования чувства «большой Родины» (Россия, Российская Федерация, Российское государство) к чувству «малой Родины» (национальная республика, суверенное национальное государство);

– эволюция в области социальной самоидентификации от доминирования принадлежности к общесоциальной общности (россияне, российский народ, русский народ) к этнической и поселенческой общности;

– постепенный переход от идентификации, связанной с доминированием социально-профессиональной принадлежности (рабочий, крестьянин, интеллигент, инженер, врач, ученый и т. п.) к доминированию социально-экономической отнесенности (высший, средний, низший «классы») и включения механизмов этносоциального протектирования (большая поддержка и льготирование «своих» в представлении ресурсов, способствующих продвижению на более высокие социально-экономические уровни);

– сдвиг от духовно-культурных приоритетов (идеоценных) в жизненных ценностях – к потребительским;

– перемещение в области языковых коммуникаций от абсолютно доминирующей русскоязычной среды к этноязычной и субязычной (сленги и диалекты) вместе с процессом изменения культурно-лингвистической иерархии от русскоязычного преобладания к этноязычному; поиск и подбор новых лингвистических средств межэтнического общения;

– движение от доминирования общегражданских ценностей в сознании и руководстве поведением к этнокультурным, конфессиональным, культурно-поселенческим;

– сужение горизонта восприятия и идентификации «свой-чужой» от континентального и гиперсоциального до макротерриториального и поселенческого уровня.

Процесс федерализации России в условиях ослабления центральной власти государства способствовал включению механизмов этносоциальной диверсификации и продвижению этносоциальных и экстерриториальных субъектов по названным выше траекториям. Их интегральная (итоговая) продвинутость будет различной и зависит прежде всего от уровня продвинутости микросоциальной

идентификации и ее соответствия макросоциальным условиям. Уже сейчас наблюдается весьма значительный разброс этносоциальных и экстерриториальных субъектов, находящихся в фактических конфедеративных, федеративных или государственно-унитаристских отношениях с Центром (часть русскоязычных регионов). В последнее время эти процессы удалось несколько приостановить и поставить под контроль в связи с учреждением федеральных округов. Однако полной перестройки отношений еще не произошло.

Все эти процессы непосредственно сказались на этнизации элит. На это обращают внимание все известные российские элитологи. В частности, М.Х. Фарухшин, Р.Р. Галяпов, Г.Г. Денисова, А.В. Понеделков, А.М. Старостин и др.

Этнизация республиканских политических элит — сложный и многоуровневый феномен, несводимый к механическому увеличению в их рядах числа представителей титульного для каждой республики этноса. Тем не менее степень проявленности данной тенденции наиболее наглядно прослеживается именно на основе возрастания представленности титульного этноса в высших структурах республиканской власти. Как известно, в связи с проводившейся с 1920-х гг. политикой «коренизации» доля титульных национальностей в руководящих органах республик всегда превышала их долю в составе населения, однако даже на этом фоне происходящие в постперестроечное время процессы выглядят весьма впечатляющими. Так, в республике Саха (Якутия) якуты, составляя 34 % населения, в настоящее время занимают 69 % должностей в правительственных структурах\*. Аналогичная картина наблюдается в Татарстане. По подсчетам казанского политолога М.Х. Фарухшина, при том, что в республике проживают 48,3% татар, 43,5% русских и 8,2% представителей других национальностей, 78,1% местной правящей элиты — татары\*\*. В парламенте Татарстана (Госсовет РТ) татары составляют 73,3%, русские 25,1%, другие национальности — 1,6%.

Р.Р. Галяпов, прослеживая динамику и темпы эволюции представленности основных этнических групп в правящих политических элитах российских республик, на конкретном эмпирическом материале Республики Башкортостан фиксирует эти же тенденции\*\*\*.

Обращаясь теперь к непосредственной характеристике политических ориентации и управленческих установок Северо-Кавказских административно-политических элит, подчеркнем, что и здесь представленность в составе элит далеко не во всем соответствует национальному составу республик. Так, на высшем уровне среди руководства республиканских органов власти насчитывается менее 10% русских, при общей численности русского населения в Северо-Кавказских республиках, составляющей около одной четверти. Данные показатели выравниваются в среднем звене (руководители отделов, служб и т. п.). К сожалению, они лишь готовят решения, но не принимают их. Такие кадровые перекосы в итоге сказываются на межнациональных отношениях, приводя к конфликтам, неоправданным миграциям и вытеснению так называемых «некоренных» из территорий республик. С учреждением Федеральных округов эти процессы замедлились, однако коренного поворота пока не наблюдается.

Значительный интерес в вопросах характеристики региональных элит представляют их собственные самооценки, а также суждения экспертов.

\* Арин А.Н. Российская государственность и проблемы федерализма. — М., 1997.

\*\* Фарухшин М.Х. Политическая элита в Татарстане // Полис. — 1994. — № 6.

\*\*\* Галяпов Р. Р. Политические элиты российских республик: Особенности трансформации в постсоветский период // Полис. — 1998. — № 2.

Социологические исследования были проведены в Южном федеративном округе в 2003 – 2004 гг. среди высшего и среднего административного звена ряда республик Северного Кавказа (Адыгеи, Дагестана, Ингушетии, Кабардино-Балкарии) на основе анкеты «Руководящие кадры государственного управления проблемы становления и развития». Общее число опрошенных – около 200 человек. В число опрошенных вошли руководящие работники республиканских администраций, главы и заместители администраций ряда городов и районов.

Полученные данные позволяют проанализировать ценностные ориентации, социальные ожидания и мотивы профессиональной деятельности, приоритеты и оценки «составляющих» карьерной лестницы у региональных административно-политических элит республик Северного Кавказа и сравнить их с показателями элит «русскоязычных регионов».

Трудовую деятельность подавляющее большинство представителей элиты начинало с низовых должностей в производственных коллективах. Около 29% – рабочими, 29% – служащими госучреждений, 17% – рядовыми колхозниками и немногим менее 15% – работниками научных и образовательных учреждений. По показателю «социальное происхождение и начало трудовой биографии» мы имеем дело пока еще с типичной биографией представителей советских элит. Современная ее отличительная черта – наличие довольно значительной «разбавленности» (в 25 – 30%) представителей элиты, которые взяли старт уже в современных органах управления или в научно-образовательных учреждениях. Это более мощная когорта, имеющая гуманитарное (экономическое, юридическое) образование, специалистов, прошедших начальную «школу» профессиональной деятельности на низовых управленческих или обслуживающих систему управления должностях, или в коммерческих структурах.

По происхождению региональные элиты республик Юга России в значительной мере связаны с советской номенклатурной элитой. Около 47% опрошенных отмечают, что наиболее значимый для них опыт управленческой деятельности был получен ими на партийно-комсомольской и советской работе. Чуть более 30% говорят о хозяйственной работе и около 19% – указывают уже на современную государственно-административную работу. Следует также отметить, что более 60% представителей элиты стали руководителями еще в еще в доперестроечный период.

То, что влияние прежнего управленческого опыта, стереотипов управленческой деятельности и механизмов формирования элит пока преобладает, свидетельствует экспертная оценка представителей региональных элит. Около половины из них полагают, что в руководящем слое современных региональных администраций ведущую роль играет бывшая партноменклатура. Лишь каждый шестой эксперт уверен в том, что высший административный слой сформирован с помощью демократических процедур.

Оценивая значимость основных механизмов рекрутирования в региональные элиты, эксперты произвели ранжирование факторов выдвижения или закрепления «на плаву». К ним в порядке убывания относятся следующие:

1. Неформальные отношения с нужными людьми – 53,1%;
2. Профессионализм – 44,3%;
3. Богатство, деньги – 39,9%;
4. Лояльность политическому режиму – 36,1%;

Среди факторов, имеющих наименьшую роль, 44,3% экспертов указали на социальное происхождение; 31,7% – на знание истории и культуры региона; 26,8% – на умение выражать и защищать интересы людей.

Из приведенных данных следует, что стереотипы и механизмы корпоративности, сформировавшиеся еще в условиях советского государства, перенацеленные на условия рыночного существования, являются основным фактором подбора, формирования региональных элит в современных условиях.

Особую значимость в условиях республик Северного Кавказа приобрели такие механизмы кадрового подбора, которые замкнуты на земляческие и личные связи.

На факторы протекционизма как существенный недостаток подбора кадров указали 65% респондентов, на субъективизм — 55,2%. Эти показатели значительно выше (в 1,5–2 раза), чем в других регионах Юга России.

Большое значение для понимания структуры и функций региональных политических элит имеют характеристики их взаимодействия с другими элитными группами и, прежде всего, с бизнес-элитами.

В целом рисунок взаимодействия предпринимателей с политической властью многовариантен и складывается в разных формах в Центре и регионах. Основные типологические формы: патронажно-клиентельная, симбиозно-олигархическая, партнерская, конфликтная, приватизации власти. Лишь в симбиозно-олигархической и приватизационно-властной формах бизнес имеет возможность прямого влияния на политический процесс. Однако значительно более распространенными выступают иные формы взаимодействия и влияния, имеющие косвенный или опосредованный характер. Российский бизнес, как и в прошлые исторические периоды, предоставлявшие ему возможность развития, подчинен бюрократическим структурам, опасается их, по преимуществу придерживается дистантно-отстраненного отношения к власти. Он, в своей массе, рассматривает власть не как партнера, а как товар-услугу или «крышу». Некоторая часть крупных и деятельных бизнесменов, предпринявших попытки «хождения во власть», создания общественно-политических движений, отражающих интересы предпринимательства, убеждается в том, что их влияние на политический процесс существенно в том случае, когда совпадает с основными интересами административно-политической элиты. Попытка бизнес-элиты завоевать собственные устойчивые позиции в рамках административной элиты пока не завершена и всячески парируется властью, которая старается оставить бизнесменов на вторых позициях.

Что касается более конкретных характеристик взаимоотношения региональных политических элит и бизнес-элит, то, на наш взгляд, наиболее удачный подход к этой практике был предложен известными исследователями А. Чириковой и Н. Лапиной\*.

Они выделили несколько моделей взаимодействия бизнеса и власти, которые в настоящее время сложились в регионах России. Первая модель — это *модель патронажа*, предполагающая административный диктат власти над бизнесом. Вторая — *модель партнерства*, в рамках которой представители бизнеса и власти эффективно взаимодействуют. Третья модель — *борьба всех против всех*. Четвертая — *приватизация власти*, когда власть контролируется или формируется экономической элитой.

*Модель патронажа* предполагает административно-распорядительное отношение местной власти по отношению к актерам рынка. Патронаж властей по

---

\* Лапина Н., Чирикова А. Региональные элиты в РФ: Модели поведения и политические ориентации. — М., 1999. — С. 85–94.

отношению к экономическим актерам принимает более или менее жесткие формы, но суть его сводится к сохранению командных методов управления экономикой. Широкое распространение эта модель получила в этнических республиках (Татарстан, Башкортостан).

Руководство Татарстана разработало собственную концепцию реформ. Она подразумевает присутствие государства в экономике, контроль президента над государственной собственностью и экономической деятельностью в республике.

*Модель партнерства* взаимодействия бизнеса и власти сформировалась в регионах, где экономическим и политическим актерам удается вести диалог, помогая друг другу. Партнерство получило распространение в регионах, где осуществляются рыночные преобразования и развивается предпринимательство. Лидерами в этой сфере среди российских регионов являются: Новгородская, Нижегородская области и ряд регионов Поволжья, Санкт-Петербург и Ленинградская область.

*Модель приватизации власти* возникла в регионах, где группа или группы бизнеса взяли власть в свои руки или установили контроль над ней. Приватизация власти получила распространение как в богатых регионах, так и в бедных провинциях и республиках. Основным условием появления этой модели является наличие консолидированной экономической элиты, которая самостоятельно формирует элиту властную. В этом отношении уникален опыт Калмыкии. Президентом К. Илюмжиновым введено жесткое управление экономикой. Республика превращена в единую промышленную и финансово-инвестиционную корпорацию, вся экономическая деятельность находится под контролем президента, который лично назначает не только ответственных чиновников, но и руководителей государственных предприятий. Главным банком республики является банк «Степь», учрежденный принадлежащими президенту коммерческими предприятиями.

«Алюминиевым губернатором» называют руководителя Хакасии А. Лебеда. На этот пост его выдвинули корпорации, контролирующие алюминиевую промышленность республики и, в частности Саянский алюминиевый завод (САЗ). Выдвигая своих кандидатов на высокие посты в регионе, финансово-промышленные группы надеются получить «карманную» власть, которая не будет вмешиваться в распоряжение экономическими ресурсами.

*Модель подавления* возникла в регионах с ограниченными экономическими ресурсами, жизнедеятельность которых всецело зависит от получения трансфертов из федерального Центра. Отличительной чертой этих регионов является слабость местной властной элиты, не сумевшей создать консолидированную команду, предложить эффективную программу развития и выдвинуть авторитетного лидера. Зависимость от Центра еще больше ослабляет властную элиту региона, усиливает недовольство населения и всеобщее ощущение некомпетентности руководства. Недоверие к власти в кризисном регионе – это результат отсутствия преобразований и отказ от реформ. Такая ситуация характерна, например, для Кировской области.

Характеризуя взаимоотношения региональной политической элиты и бизнес-элиты, важно рассмотреть эти отношения с точки зрения самой бизнес-элиты. Обращаясь к материалам исследований последних лет<sup>1</sup>, характеризующих отно-

---

<sup>1</sup> Мы опросили 30 руководителей крупных ростовских частных предприятий и 70 предпринимателей без образования юридического лица и руководителей МП по программе СКАГС «Управление социальными процессами».



шение бизнес-слоя к административной элите на местном уровне, отмечается, что при всей его критичности оно достаточно объективно с точки зрения управленческих стандартов и той хозяйственно-правовой практики, которая характерна для ряда регионов. По оценкам представителей бизнес-элиты, для деятельности представителей местной администрации характерны следующие черты:

1. Неорганизованность и отсутствие контроля — 28,8%.
2. Коррупция — 25,6%.
3. Ориентация на перспективу — 22,0%.
4. Бездушные и волокита — 20,3%.
5. Эффективное и современное решение текущих проблем — 13,6%.
6. Забота и внимание к людям — 5,2%.

А следующие данные позволяют соотнести с этими оценками их возможные основания для улучшения взаимодействия. Они видят, что причинами, которые мешают эффективной работе местных органов власти, являются:

1. Отсутствие необходимой материальной базы и финансовых средств — 24,4%.
2. Недостаточное число компетентных, профессионально подготовленных кадров — 37,1%.
3. Бюрократизация органов власти — 28,5%.
4. Отсутствие должных прав — 5,2%.
5. Коррупция — 25,1%.

Отсюда вытекает вполне обоснованная цепь рекомендаций, приоритеты среди которых отводятся трем основным управленческим факторам: ответственность, кадры, контроль. По этой проблеме для региональных политических элит целесообразно:

1. Ввести обязательную личную ответственность госслужащих всех рангов за невыполнение своих служебных поручений — 42,4%.
2. Улучшить отбор административных кадров, сделав упор на профессиональную компетентность и деловитость — 37,3%.
3. Ввести контроль за деятельностью властей с правом приостановления решений — 32,0%.
4. Передать власть органам местного самоуправления — 15,2%.
5. Заменить первых руководителей — 8,5%.
6. Провести самые жесткие акции против организационной преступности — 9,8%.

Кстати говоря, вынося суждения о политической организации современного российского общества, предприниматели обращают внимание на ее слабую структурированность. В современной России, на их взгляд, подлинных политических партий практически не существует. Политические организации не знают, на какой слой опираются, не имеют четкой убежденности, программы, идей.

Характеристика взаимоотношений на региональном уровне «правлящего класса» была бы неполной, если бы мы не коснулись взаимодействий политических элит с региональными интеллектуальными элитами и представителями СМИ. Изучение этих взаимоотношений социологическими методами\* позволяет сделать вывод, что в условиях переходных процессов в России произошло два фундаментальных события: с одной стороны, властвующая политическая элита потребовала из состава прежней культурной элиты достаточно узкую группу твор-

\* Понедельков А.В., Старостин А.М., Денисенко И.Ф. Элиты культуры: новое позиционирование в политическом процессе // Госуд. и муницип. управление. Ученые зап. СКАГС. 2000. №4. — Ростов-н/Д, 2000. — С. 71 — 76.

ческой интеллигенции и существенно сократила поддержку научных и культурных учреждений и основной массы интеллигенции. Ныне они функционируют во многом благодаря усилиям региональных и местных властей.

Ставка в идеологическом воздействии сделана на тактические средства, гораздо более плотно и энергично воздействующие на иррационально-эмоциональную сферу населения. — СМИ. В идеологическом воздействии значительно увеличилась доля информационно-пропагандистского влияния. Соответственно значительно выросло влияние информационной элиты и уровня финансирования СМИ.

Второе фундаментальное изменение касается новой мировоззренческой диспозиции, контора сложилась за последние годы в сознании элиты культуры. Место прежней основной диспозиции ценностей: «советские (социалистические) — западные (буржуазные)» заняла диспозиция «почвенническо-консервативные — либеральные», которая по ряду параметров и составу участников, их разделяющих, воспроизвела прежнюю диспозицию.

Что касается взаимоотношений элиты культуры и современной политической элит, то оно укладывается в три основные модели их взаимодействия: патронаж, конфликт, партнерство. В качестве подвида партнерской модели можно выделить также «сервисную» модель, когда часть культурной элиты, несколько дистанцируясь от власти, работает на заказ. Она как бы индефферентна к политическим ориентирам, а обслуживает тех, кто заплатит. Вместе с тем, наряду с таким конформобразным отношением, часть элиты демонстрирует свою самостоятельность и идейную ориентированность. Она претендует на роль самостоятельного субъекта политического влияния, с которым можно войти в альянс, родственной бюрократической или политической группе.

О наличии таких реальных позиций свидетельствуют данные наших исследований. На вопрос: «Как бы Вы оценили характер взаимоотношений политико-административной и культурной элиты в регионе?» — были получены следующие ответы:

Таблица 5

№ п/п	Ответы	Вся элита	Члены творчес. союзов	Админ. элита
1	Культурная элита низведена в регионе до уровня просителя. О ней вспоминают лишь при приближении предвыборных кампаний.	37,3 %	41,8 %	38,4 %
2	Культурная элита погружена в проблемы выживания и оживляется лишь при появлении возможностей «выбить» заказ, дополнительное финансирование. Этим и примечательно ее взаимодействие с администрацией.	32,5 %	64,3 %	43,6 %
3	Руководство региона ценит культурную элиту, но полагает, что политические решения могут приниматься и без учета ее мнения.	25,3 %	14,7 %	15,4 %
4	Руководители региона считают культурную элиту своим партнером, регулярно обсуждают с ней назревшие проблемы.	3,6 %	—	2,6 %
5	Затрудняюсь ответить.	6 %	—	—

Ответы на другие вопросы анкеты показали, что значительная часть региональной культурной элиты ратует за изменение и усиление роли государственной культурной политики, оздоровление и значительное повышение ответственности политической элиты, социальную поддержку малообеспеченных слоев населения. Очевидно, что в составе ее ценностных ориентаций ныне вновь более представлены этатистские и эгалитаристские установки. Похоже, что и в установках федеральной и региональной политической элит становятся также заметны сдвиги в эту сторону.

Вместе с тем следует подчеркнуть, что социальная база, функции культурных элит, направленность их деятельности существенно различаются в зависимости от уровня (федеральный, региональный, местный). На федеральном уровне элита культуры сильно политизирована, для нее характерна значительная утрата связи с национальной культурой. Она по существу стала базой для воспроизводства системы западных культурных норм, ценностей. И новая ее генерация живет в системе прозападной субкультуры.

Оппозиционная часть федеральной культурной элиты и значительная часть региональной и местной элиты сориентированы в значительной мере на почвеннические настроения, национальные ценности. Ведущей тенденцией в ее развитии становится национальное обособление, традиционализация и воспроизводство ценностей предшествующих культурных эпох. Это видно на примере Ростовской области и Краснодарского края.

Важное значение в деятельности региональных политических элит имеет уровень их профессиональной подготовленности и перспектив профессионального развития. В настоящее время достаточно сложно привести какие-то объективные данные, характеризующие уровень их профессионализма. Вместе с тем это, возможно, осуществить, основываясь на экспертных оценках и самооценках представителей региональных элит. В этом нам помогут результаты уже цитированного социологического исследования.

Оценивая уровень мотивации, связанный с обладанием властью, а также сопоставляя его с возрастными показателями, можно отметить высокий уровень притязаний в элитах республик Северного Кавказа. Около 45% респондентов, оценивая свою карьеру, полагают, что достигли меньше того, на что способны. Лишь каждый шестой подчеркнул «перевыполнение» жизненных планов и устремлений.

Соответствуют этому утверждению и результаты анализа представителями элит внутренних установок своей деятельности. Среди них доминируют направленность на личностную самореализацию, сочетающаяся с общественным признанием. Около 30% респондентов утверждают, что главное для них в деятельности реализовать свой творческий потенциал, 29% считают, что главное достигнуть признания и уважения людей. Мотивы честного служения обществу (22,4%) и обеспечение благополучия семьи (27,9%) несколько менее влиятельны.

Существенной особенностью элит республик Северного Кавказа является концентрация властных полномочий в официальном центре исполнительной власти. По крайней мере такова экспертная оценка самих представителей элит. Почти 73% экспертов полагают, что реальная власть принадлежит главе исполнительной власти. Эта оценка несколько выше той, что отмечена в русскоязычных регионах Северного Кавказа (на 10–25%). Есть значительные отличия в оценке распределения власти, полномочий среди других официальных или теневых субъектов властеотношений. В указанных республиках большим власт-

ным влиянием пользуется чиновничий слой, аппарат и заметно меньше влияние криминальных структур и законодательных органов. В русскоязычных краях и областях, напротив, выше влияние руководителей финансово-коммерческих структур и хозяйственных руководителей и относительно ниже оценивается влияние чиновного аппарата.

Показательны образовательные потребности и запросы региональных элит. По уровню и профилю образования мы увидели значительные сдвиги в сторону гуманитаризации по сравнению с данными о региональных элитах начала 1990-х гг. Около половины представителей современных республиканских элит имеют ныне гуманитарное, экономическое, юридическое образование (прежде всего в качестве второго высшего образования). Источников продолжающегося процесса гуманитаризации два: пополнение состава администраций специалистами с соответствующим базовым образованием и получение второго, гуманитарного, образования технократическим слоем элиты. Можно предположить, что если темпы происходящих изменений сохранятся (около 3 – 5% в год), то среднеевропейских стандартов в области базового образования региональные элиты республик Северного Кавказа достигнут около 2006 – 2008 гг. (через 5 – 6 лет). Отвечая на вопрос о степени соответствия квалификации своей должности, 76,3% представителей элитного слоя указали без сомнения на их совпадение. Это достаточно высокий уровень самооценки, в особенности если иметь в виду отмеченные выше резервы гуманитаризации образовательного потенциала элит.

Переход к рыночным методам экономики и демократическому правовому обществу требует от ответственных работников органов власти и управления глубоких профессиональных знаний в области экономики и права, управления и социальной психологии. И хотя подавляющее большинство (75,4%) опрошенных считает, что их профессиональная подготовка соответствует занимаемой должности, другие показатели и параметры результатов исследования персонала управления не всегда подтверждают эту самооценку. Так, отвечая на вопрос, каких знаний им не хватает для успешной работы в занимаемой ныне должности, 25% опрошенных руководящих работников органов власти и управления республик Северного Кавказа отметили, что им не хватает знаний по теории рыночных отношений и менеджменту, 24% – по праву и государственному управлению, 19% – по информационному обеспечению руководства, 17% – по социологии и социальной психологии.

Довольно значительна и доля тех, кто отмечает нехватку знаний в области кадровой работы, искусства делового общения, конфликтологии, политического менеджмента.

Образовательная работа по этим направлениям имеет особую значимость ввиду существенного «размывания» прежней системы работы с кадрами и неустоявшимися подходами в новой системе, которые вряд ли могут удовлетворить и федеральные, и республиканские органы власти.

Конечно, только образовательными мерами эти явления не удастся скорректировать. Они потребуют подкрепления организационными мерами и механизмами кадровой политики. Однако первоочередные шаги должны быть сделаны в области повышения управленческой культуры. Здесь очень обширное поле деятельности.

Приведенные выше данные, выделенные тенденции и их вероятные причины следует соотносить с результатами экспертного опроса, проведенного в Республике Адыгея. В качестве экспертов выступали высшие должностные лица государ-

ственно-административных органов (министры, главы администраций районов и их заместители, главные специалисты, руководители кадровых служб – всего 31 человек).

Показательно, что две трети опрошенных среди ведущих критериев оценки эффективности выбрали показатели социальной ориентированности власти.

Общая картина представлена в таблице 6.

Эта ориентация четко просматривается и при ответах на вопрос о приоритетных проблемах, которые необходимо решать в республике. К этому нужно добавить также задачи борьбы с коррупцией и теневой экономикой.

Показательны оценки и мнения экспертов, связанные с выделением слабых звеньев в системе государственно-административного управления. Наиболее насущными факторами эксперты считают не правовые или материально-финансовые, а кадровые. Такие подходы очевидно просматриваются в ответах на вопрос: «Какие причины мешают эффективной работе местных органов власти?» (см. табл. 7).

Таблица 6

**Какие критерии, на Ваш взгляд, наиболее важны при оценке эффективности деятельности государственно-административных органов?**

32%	1. Экономические показатели региона (страны) и их динамика.
66%	2. Уровень жизни и благосостояния населения региона (страны) и динамика показателей, характеризующих его.
15%	3. Показатели медицинской статистики, характеризующие уровень заболеваемости и смертности населения.
15%	4. Организационные критерии, характеризующие уровень исполнительской дисциплины, информационного обеспечения, профессионализма административных органов.
5%	5. Данные, характеризующие состояние общественного мнения населения региона (страны).
12%	6. Уровень конфликтной напряженности в регионе (стране).
7%	7. Экспертная оценка управленческой деятельности со стороны специалистов.

Таблица 7

**Какие причины мешают эффективной работе местных органов власти?**

15%	1. Отсутствие должных прав.
36%	2. Отсутствие необходимой материальной базы.
22%	3. Бюрократизация органов власти.
41%	4. Отсутствие подготовленных кадров для госслужбы.
5%	5. Коррупция.

Это подтверждается и ответами на следующий вопрос анкеты: «Какие меры, по Вашему мнению, следует предпринять для повышения действенности местных властей?» (см. табл. 8).

**Какие меры, по Вашему мнению, следует предпринять  
для повышения действенности местных властей?**

5%	1. Практиковать периодические отчеты первых руководителей в трудовых коллективах.
19%	2. Ввести контроль за деятельностью властей сверху с правом приостановления решений.
17%	3. Передать часть властных полномочий органам местного самоуправления.
34%	4. Провести самые жесткие акции против организованной преступности.
46%	5. Улучшить отбор административных кадров, сделав упор на профессиональную компетентность и деловитость.
39%	6. Ввести обязательную личную ответственность госслужащих всех рангов за невыполнение своих служебных поручений.

Завершая обсуждение проблем политического управления в современных условиях и роли политических элит, следует подчеркнуть ряд теоретических и практических моментов, важных для последующей теоретической и практической работы.

Ныне элитизм в российской теории и практике политического управления постепенно возрождается. Но есть элитизм и «элитизм». Эта проблема сейчас наиболее актуальна для России.

С точки зрения перспективы, в современном обществе демократическая элита, включающая в свой состав различные субэлиты, не может быть закрытой аристократической кастой и тем более кликой. Она должна быть открытой, мобильной, постоянно обновляющейся. В противном случае ее ждет разложение, упадок и вырождение как следствие бюрократизма, коррупции и других губительных для элиты явлений. Либо же это связано с дезорганизацией и дезинтеграцией государства, либо следует ожидать курса на обособление общества, руководимого такой элитой.

Новая элита должна быть заинтересована в стабильности общества и его поступательном развитии, она должна преодолеть зародившийся еще в индустриальную эпоху «технократический комплекс» веры в непогрешимость собственного знания, пренебрежительного отношения к ценностям российской культуры, якобы полностью закрытой для модернизации. Только такая элита будет добиваться взаимопонимания политических сил, гражданского мира, развития местного самоуправления, постоянно стремиться к достижению новых практических результатов. В противном случае нельзя исключить новые социально-политические потрясения, откаты назад.

Новая элита должна стать элитой заслуг (меритократией), элитой ответственности, а не элитой привилегий.

Поэтому столь важно, чтобы «привилегии», необходимые для исполнения власти, были оформлены законодательно, доведены до сведения общественности. А вместе с ними строго соблюдались такие правовые и моральные ограничения для представителей власти, о которых нельзя было бы сказать словами английского историка Энтона: «Власть развращает. Абсолютная власть развращает абсолютно».

Снисходительность к новой правящей элите таит в себе большую опасность. Чтобы обществу гарантировать себя от появления деспотической элиты, необходимо соблюдение целого ряда условий:

- полной гласности — свободы слова и отсутствия монополии любой социальной группы на средства массовой информации, открытой и постоянной критики недостатков и ошибок представителей власти;
- наличие сильной оппозиции — контроэлиты, политического плюрализма, свободной конкуренции потенциальных элит под контролем электората;
- разделения властей, обеспечивающего определенное равновесие, компромисс, баланс различных социальных сил и препятствующего опасному для общества бесконтрольному сосредоточению политической власти;
- максимальной открытости элит на всех уровнях, постоянного пополнения их профессионально подготовленными и функционально способными людьми;
- вовлечения в систему новых государственных структур лидеров политической оппозиции;
- наличия постоянного демократического контроля за деятельностью властных структур со стороны общественности, средств массовой информации, партий и организаций;
- строгого соблюдения законности, демократических норм и процедур, необходимых и обязательных для нормального функционирования правового государства и гражданского общества.

При выполнении этих общих условий, вытекающих из теории современных элит и сравнительного энологического анализа практики государственного управления в современном обществе, сомнений в правомерности и обоснованности теории элит и выводов из нее будет все меньше.

### **3.5. АКТУАЛИЗАЦИЯ И ПОВЫШЕНИЕ СУБЪЕКТНОЙ РОЛИ ЖЕНЩИН В ПОЛИТИЧЕСКОМ ПРОЦЕССЕ**

Усиление общественно-политической роли женщин тесно связано с процессом становления гражданского общества в России, оно является своеобразным барометром формирования подлинно демократических отношений, складывающихся в обществе, государстве.

Становление гражданского общества — цивилизованный процесс, прошедший несколько стадий в своем развитии, в котором взаимодействуют граждане, гражданские отношения между членами общества, само общество, государство и отношения между ним, индивидом и обществом. Условиями развития гражданского общества являются наличие равновесия, взаимного равенства прав, свобод и обязанностей трех его составляющих — человека, общества, государства. Важнейшее из этих условий — реальные гарантии прав и свобод человека, обеспечивающие всем гражданам вне зависимости от половой принадлежности равный доступ к участию в общественно-политической деятельности. Главными признаками гражданского общества являются развитость и разветвленность демократии, наличие правового государства<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Вильюх В.В. Становление идеи гражданского общества и ее историческая эволюция. — М.: Институт социологии РАН, 1995; Общая и прикладная политология. /Под общ. ред. г. и. н., проф. Жукова В. И., г. ф. и., проф. Краснова Б. И. — М., 1997. — С. 428 — 457; Резник Ю. М. Гражданское общество как феномен цивилизации. — М., 1993.

Российская Конституция гарантирует эти права: «В Российской Федерации признаются и гарантируются права и свободы человека и гражданина согласно общепризнанным принципам и нормам международного права и в соответствии с настоящей Конституцией»; гл. 2, ст. 19.2: «Государство гарантирует равенство прав и свобод человека и гражданина независимо от пола, расы, национальности...»; гл. 2, ст. 19.3: «Мужчина и женщина имеют равные права и свободы и равные возможности для их реализации»<sup>1</sup>.

Таким образом, важнейшим условием существования гражданского общества становится обеспечение равного положения женщин и мужчин в политической, экономической, социальной, культурно-духовной сферах. Однако, несмотря на то что равные права женщин и мужчин законодательно закреплены многими государствами, они остаются, как правило, де-юре и часто не реализуются де-факто. Во многом это относится и к России, в которой ранее чем где-либо было провозглашено равноправие женщин и мужчин.

*В настоящее время получило распространение современное социалистическое течение, в основу которого положена концепция марксистского направления. Его идеологами являются Д. Митчелл, Х. Хартманн. С точки зрения первой, причины дискриминации женщин следует рассматривать как результат господствующего способа производства, ибо признаками патриархата, определяющего существующие психологические структуры, являются производство, семья, сексуальность.*

Х. Хартман в статье «Неудачный брак между марксизмом и феминизмом», анализирует современное общество и приходит к выводу, что оно построено на двух системах эксплуатации. С одной стороны — патриархальная система, эксплуатирующая женщин, с другой — капитализм, эксплуатирующий вообще рабочую силу независимо от пола. По ее мнению, эти две системы тесно переплелись и определить их можно только путем анализа. В данном случае проявляется так называемая мужская солидарность мужчин-рабочих и мужчин-собственников. Мужчины-рабочие заинтересованы, чтобы женщины их обслуживали дома, не составляя им конкуренции на работе. В сфере распределения также существует дискриминация женщин. Это касается выплаты заработной платы, различных пособий, льгот. Попытки найти политическое решение данных вопросов носят фиктивный характер и не изменяют реального положения дел.

Представленные современные теории являются попыткой обобщить опыт теоретической мысли и практической деятельности, выявить действительные причины, механизмы возникновения неравенства женщин, результатом чего станет изменение патриархальной системы общественных отношений, ставящих женщину в дискриминационное положение.

Большой вклад в теоретическое и практическое осмысление усиления общественно-политической роли женщин внесли международные, проводимые под эгидой ООН конференции женщин и принятые ими документы, являющиеся важным механизмом для улучшения положения женщин, привлекая мировое сообщество к необходимости решения «женских» проблем.

В конце 1980-х — начале 1990-х гг. появляется ряд неправительственных женских организаций, издается научная и публицистическая литература, в которой впервые поднимаются вопросы истинного положения женщин, существования скрытой дискриминации женщин, мнимой демократии. Впервые ставится вопрос о построении гражданского общества и как признак его существования — реаль-

<sup>1</sup> Конституция Российской Федерации. — С. 9–10.



ное участие женщин во всех сферах деятельности. Очень многое в этом плане сделали государственные структуры, которым предстояла кардинальная перестройка. Проводятся конференции, что уже само по себе являлось революционным для того времени, выпускаются брошюры, в которых впервые ставится вопрос о реальном положении и правах женщин России. Много в этом плане сделала Академия общественных наук при ЦК КПСС и, в частности, ее ректор Р.Г. Яновский, который открыто поставил вопрос о дискриминационном положении женщин, связывая его решение с построением подлинно демократического, гражданского общества, в котором бы женщинам принадлежало достойное место<sup>\*</sup>.

В указанный период возникшее женское неправительственное движение явилось тем проводником, который на общественно-политическом уровне пропагандировал идею женского равноправия как обязательного условия для построения подлинно гражданского общества. Первые форумы, конференции, организованные участниками неправительственных женских организаций, имели огромный резонанс не только в обществе, но и привлекли внимание властных структур к необходимости решения проблем, связанных с положением женщин. В эти годы появляется отечественная феминистская литература, в которой впервые делается попытка проанализировать истинное положение женщин, развитие женского движения в России, познакомить российских читателей с положением женщин на Западе, достижениями мирового женского движения. На русский язык были переведены произведения идеологов западного феминизма. Очень многое для развития идеологии российского женского неправительственного движения внесли: С.Г. Айвазова, О.А. Воронина, Т.А. Клименкова, М.Г. Котовская, Т.А. Мельникова, Э.Е. Новикова, С.В. Поленина, А.И. Посадская, Н.М. Рима-шевская, О.А. Хасбулатова, А.Т. Шинелева и др.

В настоящее время создана обширная научная литература, изучающая роль женщины, женского движения в истории, акцентирующая внимание на общественно-политической роли отдельных женщин-личностей, внесших огромный вклад в мировую и отечественную историю, несмотря на существующие патриархальные традиции и нормы поведения: Н.А. Васецкий, С.Н. Кайдаш, Н.Л. Пушкарева, Г.А. Тишкин, С.Н. Сердитова, П.М. Чирков и др.

Развитие женского неправительственного движения, его идеологии, знакомство с достижениями западного феминизма, активизация общественно-политической деятельности женщин обратили внимание властных структур к необходимости решения женского вопроса в России. Одним из проявлений этого явилась Конституция РФ 1993 г., статья 19.3, утвердившая принцип: «Мужчина и женщина имеют равные права и свободы и равные возможности для их реализации»<sup>\*\*</sup>. Следующим шагом властных структур стали Указы Президента и прежде всего Указ Президента РФ Б.Н. Ельцина «О повышении роли женщин в системе федеральных органов государственной власти и органов субъектов Российской Федерации», Постановления Правительства, Федерального собрания, призванные на уровне законодательной и исполнительной власти создать условия для решения женских проблем: участие женщин в работе органов всех уровней власти, решение социально-экономических вопросов женщин, а также вопросов материнства и детства, создания условий для профессионального и интеллектуального развития женщин.

\* Женский вопрос: точки зрения и подходы к новому осмыслению. / АОН при ЦК КПСС. — М., 1991; Женщины в меняющемся мире. — М.: Наука, 1992.

\*\* Конституция РФ. — М., 1996. — С. 10.

Огромное значение для привлечения внимания власти, общественности к решению вопросов, связанных с достижением подлинного равноправия мужчин и женщин, имеют конференции, форумы, «круглые столы», на которых обсуждаются проблемы женщин в РФ и пути их решения.

В последнее время женское движение воспитало молодых лидеров, идеологов женского движения (М. Либоракина, Е. Кочкина и др.), которые олицетворяют новую эпоху, новые общественно-политические отношения. Их формирование происходило под влиянием демократических процессов в российском обществе, выразившихся в новых подходах к проблемам создания гражданского общества, в котором отношение к женщине основано на принципе демократического паритета, равноправии в общественно-политической, социально-экономической и культурно-духовной сферах.

Об интересе к решению проблем женщин свидетельствует большая исследовательская работа — диссертации, монографии, публицистические, художественные произведения. Однако не только женщины — научные работники защищают диссертации по указанным проблемам, но и мужчины — государственные, общественные деятели проявляют большой интерес к научной деятельности, обобщая опыт своей общественно-политической работы, а также работы во властных структурах, анализируя тенденции, связанные с реальным участием в них женщин. К таким женщинам относятся Г.Н. Карелова, Е.Ф. Лахова, Л.И. Швецова, не только защитившие диссертации, но и издавшие монографии по проблемам женского движения, участия женщин в работе органов государственной власти\*.

Таким образом, в настоящее время существует обширная теоретическая база, включающая в себя разработки ученых, начиная с древнего мира до новейшего времени, на исследовательском уровне доказывающая необходимость усиления общественно-политической роли женщин как равных субъектов происходящих процессов, женского движения как одного из важнейших механизмов, способствующего этому усилению и развитию.

Огромен вклад в разработку теоретических вопросов усиления общественно-политической роли женщин российских ученых. К сожалению, следует отметить, что при всем многообразии исследований по проблеме современного положения женщин мало работ, изучающих не отдельные этапы решения проблемы или какие-либо ее стороны, а рассматривающие проблему в целом.

Следует отметить, что, несмотря на достигнутые результаты в плане усиления общественно-политической роли женщин в российском обществе, юридического закрепления равных прав и равных возможностей женщин, развития неправительственного женского движения, положение женщин в целом остается дискриминационным: женщины практически не представлены в органах государственной власти как на федеральном, так и на региональном, местном уровнях, не решены многие социально-экономические, культурно-духовные вопросы женщин, вопросы материнства и детства.

Тем самым не выполняются российские и международные законодательные документы, принятые Россией, призванные обеспечивать и охранять права женщин. В целом положение женщин остается де-юре и очень далеко еще от де-факто. Анализируя опыт участия женщин в общественно-политическом процессе прошлого и настоящего, попытаемся выявить причины дискриминации жен-

\* Карелова Г.Н. Женщины в обновляющейся России: опыт реализации гендерного подхода. — М., 1997; Лахова Е.Ф. Женское движение в годы реформ: проблемы и перспективы. — М., 1998; Швецова Л.И. Интеграция женщин в политику. 70 — 90-е гг. Дис. канд. полит. наук. — М., 1997.

щин в России, что позволит определить меры, необходимые для усиления общественно-политической роли женщины как одного из важных условий для построения подлинно гражданского, демократического общества.

Так называемый «женский вопрос» и связанные с ним идеи о равенстве, свободе и равных избирательных возможностях женщин и мужчин как признаки существования гражданского общества возник более 200 лет назад. Первые юридические документы, утвердившие приоритеты человека появились еще в XVIII в. как отклик женщин на лозунг «Свобода, равенство, братство»: Декларация независимости США — 1776 г., Декларация прав человека и гражданина — 1789 г. (период Великой французской революции).

Первыми добились избирательных прав в 1905 г. финские женщины, затем норвежки, датчанки. В 1918 — 20-е гг. право голоса было предоставлено женщинам Бельгии, Германии, Польши, Канады, США. В России Октябрьская революция 1917 г. уравнивала женщин в правах с мужчинами.

Линия на уравнивание прав мужчин и женщин активно проводилась после Второй мировой войны, когда были приняты многие международные документы, провозгласившие равенство женщин и мужчин, ставшими ориентирами в правовой деятельности многих государств, в том числе и России. Среди них: *Устав ООН*<sup>\*</sup>, принятый 26 июня 1945 г. Конференцией ООН в г. Сан-Франциско, ратифицированный Указом Верховного Совета СССР от 20 августа 1945 г., провозгласивший принцип равенства мужчин и женщин; *Хартия прав человека: всеобщая Декларация прав человека*<sup>\*\*</sup>, принятая ГА ООН 10 декабря 1948 г., провозгласившая права и свободы человека без какого бы то ни было различия; *Конвенция о политических правах женщин*<sup>\*\*\*</sup>, открытая для подписания и ратифицированная резолюцией ГА ООН от 20 декабря 1952 г., ратифицированная Указом Президиума Верховного Совета СССР от 18 марта 1954 г., провозгласившая права женщин голосовать на выборах, быть избираемыми, занимать должности на общественно-государственной службе без какой-либо дискриминации на равных правах с мужчинами; *Декларация о ликвидации дискриминации в отношении женщин*<sup>\*\*\*\*</sup>, провозгласившая ГА ООН 7 ноября 1967 г., отметившая, что любая дискриминация в отношении женщин, ограничение равноправия с мужчинами представляют преступление против человеческого достоинства; *Международный пакт о гражданских политических правах*<sup>\*\*\*\*\*</sup>, вступивший в силу 23 марта 1976 г., обязывающий государства, принявшие его, обеспечить равное для мужчин и женщин право пользования всеми гражданскими и политическими правами; *Конвенция о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин*<sup>\*\*\*\*\*</sup>, принятая ООН в 1979 г., ратифицированная Указом Президиума Верховного Совета СССР от 19 декабря 1980 г., раскрывающая понятие «дискриминация», под которой подразумевается любое различие, исключение или ограничение по признаку пола, рекоменду-

\* Устав Организации Объединенных Наций. // Международные конвенции и декларации о правах женщин и детей. — М., 1998. — С. 13.

\*\* См. указ. произв. Хартия прав человека: Всеобщая декларация прав человека. — С. 14 — 16, ст. 1 — 3, 6, 7, 16.1, 21.1, 21.2, 25.2, 25.2, 26.1.

\*\*\* См. указ. произв. Конвенция о политических правах женщин. — С. 21 — 22, ст. I — III.

\*\*\*\* См. указ. произв. Декларация о ликвидации дискриминации в отношении женщин. — С. 46, ст. 1 — 4.

\*\*\*\*\* Право женщин в России. Законодательство и практика. № 1(10). — М., 2000.

\*\*\*\*\* См. указ. произв. Конвенция о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин. — С. 51 — 57, ч. I — VI.

щая государствам, присоединившимся к этому международному акту, включить принцип равноправия мужчин и женщин в Конституцию и другие законодательные акты; Конвенция № 156 МОТ «О равном обращении и равных возможностях для трудящихся мужчин и женщин: трудящихся с семейными обязанностями», принятая Генеральной Конференцией МОТ 3 июня 1981 г. в Женеве, ратифицированная Государственной Думой Федерального Собрания Российской Федерации 10 октября 1997 г., Указом Президента РФ 30 октября 1997 г. № 137-ФЗ, предусматривающая меры, призванные содействовать утверждению подхода к проблеме равенства прав путем разделения трудовых льгот и семейных обязанностей между трудящимися мужчинами и женщинами на основе принципа равных возможностей; Декларация об искоренении насилия в отношении женщин, принятая резолюцией ГА ООН от 20 декабря 1993 г., дающая определение «насилия», под которым понимается любой акт насилия, совершенный на основании полового признака, подтверждающая права женщин\*\*.

Огромный вклад в разработку и пропаганду идей равных прав и равных возможностей женщин и мужчин внесли международные конференции: Конференция в Копенгагене в июле 1980 г., принявшая Конвенцию о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин; Конференция ООН по окружающей среде в Рио-де-Жанейро 3–14 июня 1992 г., призвавшая Правительства обеспечить равные права и равные возможности женщинам, разработать стратегию государственной политики, способствующую обеспечению женщинам равенства во всех сферах деятельности\*\*\*; Венская Конференция по правам человека в июне 1993 г., провозгласившая права женщин неотъемлемой частью прав человека; всемирные конференции по улучшению положения женщин в Мехико в 1975 г., Копенгагене в 1980 г., Найроби в 1985 г., Пекине в 1995 г., где были приняты перспективные стратегии в области улучшения положения женщин в мире.

Во всех этих документах подчеркивалось, что права женщин являются неотъемлемой составной частью прав человека. Правительствам, подписавшим их, рекомендуется расширить возможности женщин как равных партнеров с мужчинами во всех сферах деятельности. Выравнивание статусов мужчин и женщин должно стать составной частью всех социальных стратегий и программ.

Огромный вклад в развитие идей равных прав и равных возможностей женщин и мужчин, полноправного участия женщин в государственном, общественно-политическом, социально-экономическом развитии как условий существования гражданского общества, его устойчивого развития внесла IV Всемирная конференция ООН по положению женщин, состоявшаяся в Пекине 4–15 сентября 1995 г. На Конференции были приняты Декларация и Платформа действий, в которых дан глубокий анализ положения женщин в современном мире, определена стратегия государств, принявших данные рекомендации, направленные на ликвидацию дискриминации женщин и устранение препятствий на пути достижения равенства. Впервые государства при проведении политики, а также в программах указали на необходимость обеспечения гендерной перспективы. На Конференции было признано, что права женщин и девочек являются неотъемле-

\* См. указ. произв. Конвенция 156 «О равном обращении и равных возможностях для трудящихся мужчин и женщин: трудящихся с семейными обязанностями». — С. 171–173.

\*\* См. указ. произв. Декларация об искоренении насилия в отношении женщин. — С. 75–78.

\*\*\* Колтог В. А. Конференция ООН по окружающей среде и развитию. Рио-де-Жанейро, июнь 1992 г. Информационный обзор. Новосибирск, 1997.

мой и неделимой составной частью всеобщих прав человека. Россия относится к числу государств, признавших эти рекомендации.

Для анализа и оценки выполнения решений Пекинской Конференции Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций 12 декабря 1997 г. постановила провести с 5 по 9 июня 2000 г. в Нью-Йорке XXIII Специальную сессию ГА ООН под названием «Женщины в 2000 году: равенство между мужчинами и женщинами, развитие в XXI в.». Результатом работы сессии явилось принятие итогового документа «Дальнейшие меры и инициативы по осуществлению Пекинской декларации и Платформы действий». В документе при анализе 12 проблемных областей Платформы действий большое внимание было уделено нерешенным проблемам и препятствиям, мешающим достижению равноправия женщин и мужчин.

Россия относится к государствам, взявшим на себя обязательства по выполнению международных рекомендаций. Демократические преобразования, происходящие в обществе, развитие общественно-политического движения, активизация работы неправительственных женских организаций привели к тому, что власти провозгласили курс на обеспечение равноправия женщин и мужчин.

В Конституции РФ 1993 г. (ст. 19.3) записано: «Мужчина и женщина имеют равные права и свободы и равные возможности для их реализации»<sup>\*</sup>. Для сравнения — в Конституции США подобной статьи нет, а существует Поправка XX (1920), в которой говорится, что «Право голоса граждан Соединенных Штатов не должно отрицаться или ограничиваться Соединенными Штатами или каким-либо штатом по признаку пола»<sup>\*\*</sup>. В то же время в таких странах, как Канада, Дания, Швеция, Казахстан, Киргизия, Литва и других, существуют даже отдельные законы «О равных правах и равных возможностях мужчин и женщин». Во Франции 6 июня 2000 г. принят закон «О паритете между мужчинами и женщинами».

В настоящее время Комитет по делам общественных организаций и религиозных объединений Государственной Думы совместно с группой экспертов работает над законопроектом «О государственных гарантиях обеспечения равных прав и равных возможностей для мужчин и женщин в Российской Федерации», призванным конкретизировать соответствующую конституционную норму применительно к различным областям общественной жизни и определять процессуальные и процедурные стороны ее реализации на практике. Достижение этой конституционной нормы означает отказ от прежней патерналистской политики в отношении женщин и переход к новой государственной политике, предусматривающей обеспечение не только равных прав, но и равных возможностей для мужчин и женщин.

Улучшению положения женщины призваны способствовать: Указ Президента РФ от 4 марта 1993 г. № 337 «О первоочередных задачах государственной политики в отношении женщин»<sup>\*\*\*</sup>, подчеркивающий необходимость обеспечения условий для реального участия женщин в деятельности государственных органов власти и общественных организаций; Концепция улучшения положения женщин в Российской Федерации, принятая Постановлением Правительства РФ от 8 января 1996 г. № 6, определяющая общую стратегию и приоритетные

\* Конституция Российской Федерации. — М., 1996. — С. 10.

\*\* Конституция Соединенных Штатов Америки. — М.: ТОО «Иван», 1993. — С. 27.

\*\*\* Указ Президента РФ от 4 марта 1993 г. № 337 «О первоочередных задачах государственной политики в отношении женщин».

направления государственной политики в отношении женщин, направленные на реализацию принципа равных прав и свобод, создание равных возможностей для женщин и мужчин»; Указ Президента РФ № 932 от 18 июня 1996 г. «О национальном плане действий по улучшению положения женщин и повышению их роли в обществе до 2000 года», направленный на усиление значения роли женщин в социальном и экономическом развитии страны в целях содействия реализации решения IV Всемирной конференции ООН по положению женщин (Пекин, сентябрь 1995) и проведения согласованной государственной политики по улучшению положения женщин»; Указ Президента Российской Федерации № 1005 от 30 июня 1996 г. «О повышении роли женщин в системе федеральных органов государственной власти и органов государственной власти субъектов Российской Федерации», указывающий на необходимость усиления участия женщин на уровне принятия решений».

Шагом вперед по реализации стратегического развития принципа равных прав и возможностей женщин и мужчин имело Постановление Правительства РФ от 29 августа 1996 г. № 1032 «Национальный план действий по улучшению положения женщин и повышению их роли в обществе до 2000 г.», определивший направления работы органов государственной власти, соответствующих ведомств — Минтрудсоцразвития, Минздрава, МВД, МИДа, Минобразования, Минюста, Госкоммолодежи, Минэкономики и других по улучшению положения женщин во всех сферах деятельности».

Государственная Дума Российской Федерации второго созыва уделила также внимание законотворческой деятельности по обеспечению равных прав и равных возможностей женщин и мужчин. В 1997 г. Комитет Государственной Думы по делам женщин, семьи и молодежи при участии представителей женских неправительственных организаций подготовили Концепцию законотворческой деятельности по обеспечению равных прав и возможностей мужчин и женщин, которая была рассмотрена и одобрена депутатами российского парламента. Результатом обсуждения явилось Постановление Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации от 20 ноября 1997 г. № 1929-II ГД, подписанное Председателем Государственной Думы Г.Н. Селезневым.

В Концепции, руководствующейся принципом равноправия женщин и мужчин, особое внимание уделено проблемам правового статуса женщин, вопросам обеспечения равноправия в различных сферах: представительство мужчин и женщин в органах власти; социально-трудовые отношения; охрана репродуктивного здоровья; предотвращение насилия в отношении женщин; государствен-

---

\* Клуб «Реалисты». Информационно-аналитический бюллетень. № 31. Социальная безопасность женщин. Концепция улучшения положения женщин в Российской Федерации. — М., 1997. — С. 104—117.

\*\* Указ Президента РФ № 932 от 18 июня 1996 г. «О национальном плане действий по улучшению положения женщин и повышению их роли в обществе до 2000 года» // Правовая основа обеспечения равных прав мужчин и женщин и равных возможностей их реализации. — М.: ГД, 1998. — С. 62—63.

\*\*\* См. там же. Указ Президента РФ № 1005 от 30 июня 1996 г. «О повышении роли женщин в системе федеральных органов государственной власти и органов государственной власти субъектов Российской Федерации». — С. 63—64.

\*\*\*\* Национальный план действий по улучшению положения женщин и повышению их роли в обществе до 2000 года // Национальный доклад «О выполнении в Российской Федерации Платформы действий, принятой на четвертой Всемирной конференции по положению женщин». — М., 2000. — С. 21—24.

ный механизм обеспечения равных прав и возможностей женщин и мужчин. Реализация Концепции могла бы стать хорошей основой для формирования государственной политики и общественного мнения в отношении женщин, которые составляют 53% населения России.

Таким образом, в настоящее время в России существует законодательная база, призванная гарантировать равные права и равные возможности мужчин и женщин, способствовать усилению общественно-политической роли женщин. Важным показателем этого является представительство женщин во всех структурах власти на уровне принятия решений. Проанализируем положение женщин в органах законодательной, исполнительной, судебной власти РФ.

*Участие женщин в работе органов законодательной, исполнительной, судебной власти.* Как видно из вышеизложенного, в настоящее время международные документы и российское законодательство де-факто провозглашают равные права и равные возможности мужчин и женщин, предоставляя им право участвовать в формировании и осуществлении государственной политики, в работе всех ветвей власти на федеральном, региональном и местном уровнях. Действительно, женщины сегодня — активная общественно-политическая сила. В органах законодательной власти на федеральном уровне — в аппарате Совета Федерации и Государственной Думы Российской Федерации — женщины составляют 55,8 % от всех государственных служащих федеральных органов законодательной власти и 32,8 % женщин среди государственных служащих, обеспечивающих деятельность председателей федеральных органов законодательной власти, — руководители аппаратов, секретариатов, помощники председателей Федерального Собрания\*.

В Федеральном Собрании Российской Федерации первого созыва женщины составляли 11,4 %, второго — 7,2 %. При этом число женщин депутатов Государственной Думы сократилось с 13,6 % первого созыва до 10 % — второго и 7,6 % — третьего. Среди 178 членов Совета Федерации была одна женщина. Примерно такая же картина наблюдается и в субъектах Российской Федерации\*\*.

Больших успехов достигли женщины в период выборов в Государственную Думу первого созыва: политическое движение «Женщины России» получило 8,13 % голосов, что послужило основой для создания отдельной фракции «Женщины России», куда вошло 23 человека\*\*\*. Женщины заняли ряд руководящих постов в законодательной власти: заместителя Председателя Государственной Думы, возглавили ряд комитетов.

Однако, если сравнить представительство женщин, например, в Верховном Совете СССР, то обнаруживается его сокращение. Так, в 1984 г. среди народных депутатов Верховного Совета СССР женщины составляли 33 %, в 1989 г. — 15,6 %. Велик процент женщин был в Верховных Советах республик СССР: в РСФСР — 50 %, Азербайджане — 22 %, Грузии, Узбекистане — 19 %\*\*\*\*.

В настоящее время наибольший процент женского представительства наблюдается в скандинавских странах — 50 % — 40 %; в Исландии, Германии, Новой

\* См. указ. произв. — С.6.

\*\* Информационно-аналитический материал о численности и составе женщин, занятых в федеральных и региональных органах государственной власти. — М., 1998. — С.6.

\*\*\* Федеральное Собрание: Справочник. — М., 1995. — С.142.

\*\*\*\* Сергеева Г.П. О концептуальном подходе к проблеме участия женщин в управлении обществом // Женский вопрос: точки зрения и подходы к новому осмыслению. — М.: АОН при ЦК КПСС, 1991.

Зеландии, Мозамбике – 34,9% – 30%; ЮАР, Боснии, Герцеговине, Кубе, Австрии, Вьетнаме – 29,9% – 25,5%; Бельгии, Швейцарии, Австралии, Испании, КНДР – 24,9% – 20%; Канаде, Португалии, Великобритании, Чехии – 19,9% – 15%; США, Эквадоре, Италии, Перу, Чили – 14,9% – 10%; Панаме, Никарагуа, Гвинеи, России – 9,9% – 5%\*.

В странах СНГ представительство женщин в законодательных органах власти выглядит следующим образом (по состоянию на 23 марта 2000)\*\*.

Таблица 9

**Представительство женщин  
в законодательных органах власти государств-участников СНГ\*\*\***

Государство	Нижняя палата или одна палата % женщин чис. жен./ всего		Верхняя палата % женщины чис. жен./ всего	
Азербайджанская Республика	9,6%	12/125	-	- / -
Республика Армения	3,1 %	4/131	-	- / -
Грузия	6,8 %	16/236	-	- / -
Республика Беларусь****	4,6 %	5/109	29 %	18/62
Республика Казахстан	10,4 %	8/77	12,8 %	5/59
Кыргызская Республика	2,3 %	1/43	8,3 %	5/60
Республика Молдова	7,9 %	8/101	-	- / -
Российская Федерация	7,6 %	34/450	0,6 %	1/178
Республика Таджикистан	12,7 %	8/63	11,7 %	4/34
Туркменистан	26,0 %	13/50	-	- / -
Республика Узбекистан	8,8 %	22/250	-	- / -
Украина	8,2 %	37/450	-	- / -

В Федеральном Собрании Российской Федерации женщины представлены очень незначительно, особенно если проводить сравнительный анализ с женским представительством в парламентах зарубежных стран.

К сожалению, успех женщин не удалось закрепить на выборах в Государственную Думу второго, третьего и четвертого созывов: в 1995, 1999, 2003 гг. женские объединения («Женщины России», «Российская партия защиты женщин») не смогли преодолеть 5-процентный барьер, а число женщин депутатов сократилось до 6,1% (2003). В Совете Федерации в настоящее время (весна 2004) женщин-депутатов нет.

Анализ показывает, что имеет место сокращение женщин-депутатов в Государственной Думе третьего созыва. Это не может не вызвать тревогу и озабочен-

\* Женщины в политике: 2000. Официальные данные на март 2000 года. Движение женщин России; Международный Институт рекламы, 2000.

\*\* Женщины России. Всероссийская газета. – 2000. – № 7–9. – С. 8.

\*\*\* По данным на декабрь 2000 г., женщины в Совете Федерации Федерального Собрания Российской Федерации составляют 0%.

\*\*\*\* В ноябре 2000 г. в Палату Представителей Национального Собрания республики Беларусь избрано 97 депутатов, из них – 10 женщин, что свидетельствует о росте числа женщин-парламентариев.



ность в связи с результативностью проводимой стратегии по демократизации и построению подлинно гражданского общества.

Между тем следует отметить, что в период выборов в Государственную Думу третьего созыва наблюдались и позитивные тенденции — женщины вошли в списки объединений, блоков. Сравнительный анализ показывает, что в некоторых блоках женщины в общедепутатских списках составляли 30 — 17 %, в целом же их число в федеральных списках остается по-прежнему незначительным.

Таким образом, несмотря на представительство женщин в органах законодательной власти, наблюдается тенденция их сокращения, что явно нарушает существующее законодательство и провозглашенный принцип равных прав и равных возможностей мужчин и женщин.

Подобная картина наблюдается и при анализе занятости женщин на должностях государственных служащих органов исполнительной власти, где им принадлежат посты, не требующие уровня принятия решений. По данным Комитета Российской Федерации по статистике по категориям и группам должностей, женщины и мужчины составляли следующее процентное содержание. Мужчины занимают 94 % «высших», 85 % «главных», 68 % «ведущих» должностей. Наибольший удельный вес женщин сосредоточен в старших и младших группах государственной службы. Группа «старшие» — 49 % женщин объединяет должности начальников несамостоятельных структурных подразделений, их заместителей, консультантов, советников, главных специалистов; к «младшим» должностям относится 80,6 % женщин\*. Таким образом, женщины в органах государственной власти занимают в основном низшие категории, а должности на уровне принятия решений принадлежат по-прежнему мужчинам.

В настоящее время в Правительстве Российской Федерации представлена только Г.И. Карелова — заместитель Председателя Правительства РФ. В целом же тенденция сокращения женщин в органах исполнительной власти на уровне принятия решений не изменилась. Так, если в Правительствах В.С. Черномырдина, С.В. Кириенко несколько женщин имели министерские портфели, то в Правительства С.В. Степашина, В.В. Путина, М.М. Касьянова не вошла ни одна женщина-министр, что свидетельствует о нарушении принципов построения гражданского общества в РФ и демонстрирует явное дискриминационное положение женщин в российском обществе.

Недостаточно представлены женщины и в руководящем звене органов судебной власти, где на федеральном уровне (аппараты Конституционного, Верховного, Высшего Арбитражного судов РФ) женщины составляют 71,9 % от всех государственных служащих органов судебной власти, а в составе государственных служащих органов судебной власти, замещающих должности судей, женщины составляют 29,1 %\*\*. Наибольшая численность женщин сосредоточена в низших ступенях государственной службы и продвижение их по служебной лестнице затруднено.

Подобная ситуация имеет место и в субъектах Российской Федерации, хотя существует Указ Президента Российской Федерации от 30 июня 1996 г. № 1005 «О повышении роли женщин в системе федеральных органов государственной власти и органов государственной власти субъектов Российской Федерации», а также приняты распоряжения глав администраций, например, Ульяновской об-

\* Женщины и мужчины России: Краткий статистический сборник / Гос. комитет Российской Федерации по статистике. — М., 1999. — С. 93 — 97.

\*\* Информационно-аналитический материал о численности и составе женщин, занятых в федеральных и региональных органах государственной власти. — М., 1998. — С. 8.

ласти «О повышении роли женщин в системе органов государственной власти и местного самоуправления Ульяновской области».

Таким образом, несмотря на существование законодательной базы, призванной гарантировать равные права и равные возможности женщин, в настоящее время наблюдаются негативные тенденции в отношении их общественно-политического положения, представительства в органах власти на уровне принятия решений. Наблюдается сокращение женщин в органах исполнительной, законодательной, судебной власти. Для изменения положения женщин в государстве, обществе, привлечения их к активной работе на уровне принятия решений предстоит огромная работа, требующая выполнения и дополнения законодательной базы, а главное — проведение политики на уровне государства совместно с общественными организациями, направленной на ликвидацию дискриминационных действий в отношении женщин.

**Социально-экономическое положение женщин.** Важным критерием оценки общественно-политического положения женщин является их социально-экономическое развитие. В настоящее время в Российской Федерации женщин более 78 млн., что составляет 53 % населения страны. В экономике занято примерно 31 млн. женщин, или 47,6 % общей численности занятых (мужчин — 58,9 %)\*. Наиболее высокий уровень занятости имеют женщины в возрасте 30 — 49 лет, т. е. 86 % женщин этого возраста. Женщины трудоспособного возраста (16 — 54 года) составляют около 40 млн. человек, или 73 %\*\*.

Работающие современные женщины имеют более высокий уровень образования по сравнению с работающими мужчинами. Среди занятых с высшим образованием женщины составляют 52,3 %, со среднем специальным — 7,5 %, не имеют полного среднего образования — 14 %\*\*\*. Работающие мужчины с высшим образованием составляют 34 %, не имеют полного среднего образования — 20 %.

Представляет интерес факт, что в добрачный период женщины, имея равные возможности и равное стартовое положение с мужчинами, добиваются неплохих результатов в получении образования, но по мере создания семьи социальные возможности женщин ограничиваются.

Таблица 10

Уровень образования женщины и мужчины \*\*\*\*

Уровень образования	Всего	Женщины	Мужчины
Студенты государственных средних специальных учебных заведений	2052 тыс. человек	1163 тыс. 57 %	889 тыс. 43 %
Студенты государственных высших учебных заведений	3347 тыс. человек	1865 тыс. 51 %	1482 тыс. 49 %
Аспиранты	98355 человек	41018 человек 42 %	57337 человек 58 %
Докторанты	3684 человек	1251 человек 34 %	2433 человек 66 %

\* Женщины и мужчины России: Краткий статистический справочник. — М., 1999. — С. 63.

\*\* Москвина М. В. О положении женщин на рынке труда // Аналитический вестник Информационно-аналитического управления Совета Федерации. 1998. № 10 (77). Социальное партнерство — фактор общественного согласия. — С. 50.

\*\*\* Там же. — С. 50.

\*\*\*\* Там же. — С. 51 — 58.

Сравнительный анализ показывает, что на стадии получения среднего и высшего образования число женщин превышает число мужчин. Что касается следующих стадий — аспирантуры, докторантуры, — число женщин в них заметно сокращается. На наш взгляд, это объясняется тем, что, вступив в брак, именно женщине приходится нести основную семейную нагрузку. Большая часть женщин в этот период выпадает из активной социальной и общественно-политической жизни, в то время как их брачные партнеры продолжают свое развитие. Выполнив свой репродуктивный долг, женщина возвращается к активной жизни, заметно отставшей от общих тенденций развития отрасли, науки, образования, и ей необходимы годы при благоприятном стечении обстоятельств, чтобы восполнить образование и потерянную квалификацию. По данным социологов, чаще всего именно женщины заняты в сферах образования, здравоохранения, социального обслуживания, общественного питания, связи, культуры и искусства<sup>1</sup>.

Однако, несмотря на высокий уровень образования, профессионализм женщин, их социально-экономическое положение остается недостаточным.

*Во-первых*, существует разрыв в доходах мужчин и женщин — в среднем по народному хозяйству заработная плата женщин почти на треть ниже, чем у мужчин, что объясняется различием в профессиональном составе и квалификационном уровне работающих и динамикой оплаты труда в так называемых «женских» и «мужских» отраслях экономики. Сейчас женщины заняты в основном в низкооплачиваемых бюджетных сферах — текстильной, легкой промышленности, здравоохранении, педагогике. В этих областях деятельности имеются негативные факторы (как отсутствие санитарно-гигиенических норм на рабочих местах, использование устаревшей техники).

*Во-вторых*, отрицательным симптомом для женщин является вытеснение их из таких традиционных сфер занятости, как торгово-посредническая, финансовая, банковская деятельность, что связано с притоком в эти отрасли мужчин. Ставка на рыночную экономику разделила рынок труда на два сектора: один — новый, рыночный, в основном «мужской», высокооплачиваемый; другой — традиционный, государственный сектор, преимущественно «женский», с низкой оплатой труда.

*В-третьих*, крайне негативный симптом — женская безработица. С развитием рыночной экономики, с одной стороны, возникает частный сектор с более динамичным высокооплачиваемым трудом, который отвергает женщин как невыгодную рабочую силу, когда старая система законодательства возлагает на предприятия всю материальную нагрузку по обеспечению льгот, связанных, в частности, с материнством и детством, с выплатой пособий по уходу за детьми, с другой стороны, многие предприятия «женских» отраслей промышленности сокращаются или признаются нерентабельными с вытекающими для женской занятости последствиями. Женщина становится невыгодным товаром для частного предпринимателя, который не хочет нести социальные издержки. В таких условиях государство не сумело защитить женщину и гарантировать ей право на труд. Следствием этого стала женская безработица.

В настоящее время общая численность безработных, классифицируемых в соответствии с методологией МОТ, составляет 6,2 млн. человек, в их числе

---

<sup>1</sup> Клуб «Реальность»: Информационно-аналитический бюллетень. — 1997. — № 31. Социальная безопасность женщин. С. 16 — 17; Женщины и мужчины России: Краткий статистический сборник. — М., 1999. — С. 65.

2,8 млн. женщин, что составляет 45 %. Представление о «женском» лице безработицы сложилось на основе учета ситуации на контролируемой Федеральной службой занятости России части рынка труда. Так, на начало 1996 г. в органах государственной службы занятости зарегистрировано 2,3 млн. безработных, среди них около 1,5 млн. женщин, что составляет 62,5 %. Мужчин на официальном рынке труда в 4 раза меньше\*. Кроме того, существует скрытая безработица. Это относится, например, к женщинам-«челнокам», которые занимаются тяжелой каждодневной работой, но их стаж нигде не фиксируется, они не имеют никаких социальных гарантий при неблагоприятном стечении обстоятельств.

Сейчас принимаются меры для приостановления темпов безработицы. С этой целью многие регионы РФ разработали свои программы занятости населения регионов, в которых предусматривается проведение мероприятий по преодолению негативных последствий женской безработицы. Разработаны и приняты целевые программы улучшения положения женщин, в которых предусмотрен комплекс мероприятий по трудоустройству безработных женщин, их профориентации и переобучению, сохранению новых рабочих мест для женщин: программа Кемеровской области «Женщины Кузбасса»; Концепция женской занятости в Чувашской Республике, Подобные концепции разработаны в Тамбовской, Свердловской, Новгородской, Ростовской, Псковской, Кировской и других областях\*\*.

Безработным женщинам оказывается материальная поддержка в виде выплат пособий по безработице. В 2003 г. пособие по безработице выплачивалось ежемесячно более 1,5 млн. человек, в том числе 1,0 млн. женщин. При этом средний размер выплат на одного безработного составил 269 тыс. руб. против 170 тыс. руб. в 1996 г.\*\*\*

Многое делают для переобучения женщин общественные организации, открывая курсы, семинары, тренинги по переподготовке и обучению женщин.

Однако для ликвидации женской безработицы, решения вопросов женской занятости предоставления рабочих мест общественных инициатив недостаточно. Необходима продуманная системная государственная политика, которая бы гарантировала женщинам нормальные условия для работы, повышение уровня квалификации, переобучение, ибо одной из важных причин социально-экономической дискриминации женщин является низкий уровень профессиональной подготовки женщин, что делает их неконкурентоспособными на рынке труда, заставляет довольствоваться неквалифицированными, мало оплачиваемыми профессиями и должностями.

*Развитие неправительственного женского движения.* Международное женское движение насчитывает 200 лет, хотя, как указывалось выше, желание женщин занять активное место в обществе и государстве проявлялось задолго до Рождества Христова. Российское женское движение, являясь частью международного, имеет свои особенности и традиции. Как отмечалось ранее, в конце XIX в. в России сформировались два направления в женском движении: революционно-демократическое, в начале тесно связанное с социал-демократическим, а затем с большевистским движениями, и феминистское, занимающееся в основном вопросами равноправия женщин и мужчин, в частности, участием женщин в законотворческой деятельности Государственной Думы, а также благотворительностью.

\* Там же. — С. 98–99.

\*\* Там же. — С. 53–54.

\*\*\* Там же. — С. 55.

Победа Октябрьской революции и приход к власти большевиков осуществили многовековую мечту женщин, конституционно предоставив им равные права с мужчинами. Впервые женщины независимо от социальной принадлежности и образования получили право заниматься законодательной и исполнительной деятельностью, работать на государственных должностях.

На Западе же продолжало развиваться независимое женское движение. Огромное значение для его развития сыграло создание 1 декабря 1945 г. Международной демократической федерации женщин (МДФЖ), явившейся массовой женской организацией, призванной не допустить возрождения фашизма, добиваться независимости для всех народов, защищать и отстаивать права женщин и детей. В Уставе организации записано, что она объединяет женщин независимо от расы, национальности, религиозных и политических взглядов для совместной борьбы во имя защиты и завоевания прав гражданок, матерей, трудящихся во имя охраны детей, обеспечения мира, демократии и независимости народов\*. МДФЖ отличалась от других женских организаций тем, что ставились задачи не только эмансипации женщин, их равноправия, но и первостепенные международные проблемы — сохранение и упрочение мира, предотвращение новой войны, разоружение, завоевание и укрепление национальной независимости, свободы и демократии.

Одним из важных механизмов усиления общественно-политической роли женщин является развитие неправительственного женского движения. Если до 1985 г. в СССР существовала одна женская организация — Комитет советских женщин, то по данным на 1 июля 1999 г. в Министерстве юстиции было зарегистрировано 650 неправительственных женских организаций, имеющих федеральный, межрегиональный, региональный, городской, районный статусы\*\*.

Возникновение неправительственных женских организаций, с одной стороны, является проявлением демократических тенденций, имеющих место в российском обществе, а с другой — отсутствие должного внимания власти к положению женщин и стремление их самостоятельно, используя свои профессиональные и интеллектуальные способности, решить проблемы, связанные с их правовым, общественно-политическим, социально-экономическим, нравственно-культурным положением. Государство не может считаться цивилизованным, если оно исключает из политики, управления женщин, которые составляют 53 % российского общества. Подсчеты ООН показывают, что две трети общественных затрат рабочего времени приходится на долю женщин. Каждую третью семью в мире содержит женщина. Поэтому любая власть, если она хочет выражать интересы гражданского общества, не может исключать женщин из процесса управления, не заботиться о женщинах. Одним из важных приоритетов современной политики государства должны стать обеспечение каждой женщине свободы выбора жизненного пути, оптимального сочетания производственной, общественной деятельности, семейных функций.

В 1992 г. в связи с упразднением СССР Комитет советских женщин прекратил свое существование, но уже в 1993 г. только в Москве было зарегистрировано 50 новых женских объединений и организаций\*\*\*. Эти первые организации оказали большое влияние на формирование современного женского движения в России, нового мышления по отношению к женщине, что во многом обеспечило победу женщинам на выборах в Государственную Думу в 1993 г.

\* Женщина в современном мире и идеологическая борьба. — М., 1981.

\*\* Женщины России// Всероссийская газета. — 1998. — №№ 11 — 12. — С.2.

\*\*\* Там же.

Создание женских партий и движений не является только российским явлением, оно характерно для мирового сообщества. Так, в Италии почти все существующие партии имеют ведомства по делам женщин (у христианских демократов и республиканцев), автономные женские движения, руководители которых являются членами исполкомов партий. Уже в начале 1990-х гг. женские секции действовали в литовском движении «Саюдис», в движении «Бирлик» в Узбекистане, Лига женщин-мусульманок в Казахстане, христианско-демократическая Лига Молдовы. В настоящее время женские партии существуют практически во всех странах.

Огромное влияние на формирование и становление женского неправительственного движения в России оказал *Независимый женский Форум*. На Форумах были определены следующие направления деятельности: права женщин как составная часть прав человека; реализация равенства прав и возможностей женщин и мужчин; учет гендерных последствий осуществляемых социально-экономических программ. Участницы Форумов предложили включить в Конституцию СССР положение о равных правах и равных возможностях женщин и мужчин, что способствовало бы преодолению дискриминации по признаку пола; провести гендерную экспертизу всех принимаемых механизмов по повышению социального статуса женщин<sup>\*</sup>. Независимый женский Форум оказал огромное влияние на формирование и культуру российского женского движения, заложив основы стратегических положений, механизмы, на которых основывается современное женское движение.

Сейчас деятельность женских неправительственных организаций охватывает вопросы, связанные с выравниванием статуса женщины и мужчины, устранением гендерной асимметрии; продвижением женщин в структуры власти, начиная от местного, регионального до федерального уровней; организацией переподготовки и подготовки женщин, оказавшихся заложниками негативных последствий проводимых реформ; вопросами экологии, здоровья женщин, детей, пожилых людей, инвалидов; отстаиванием прав человека, пострадавшего от какого-либо насилия; оказанием гуманитарной, благотворительной, просветительской помощи.

*Формами объединения женщин являются: союзы* (Союз женщин России, председатель А.В. Федулова), *ассоциации* (Ассоциация женщин-предпринимательниц, председатель Т.Г. Малютина), *клубы* (Джен-клуб, президент Н.С. Яковчук), *фонды* (Женский Инновационный Фонд «Восток-Запад»), *журналы* («Атлантида», главный редактор Г.В. Семенова; «Мир женщины», главный редактор В.И. Федотова), *центры* (Кризисный центр для женщин «Анна» в Москве, Центр «Доверие» в В. Новгороде) и др. В своей деятельности женские организации используют различные методы, начиная от стратегии «малых, конкретных дел» до проведения заседаний, тематических мероприятий («круглых столов», конференций, семинаров, выставок, по результатам которых вырабатываются стратегические направления работы женских организаций, издаются бюллетени, записки, направляемые в различные структуры власти, общественные организации).

В настоящее время существуют несколько трактовок типологии женского движения, в частности, О.А. Хасбулатовой, И.А. Правкиной, Е.Ф. Лаховой, Т.А. Мельниковой<sup>\*\*</sup>.

<sup>\*</sup> Там же.

<sup>\*\*</sup> *Хасбулатова О.А., Правкина И.А. Традиции женского движения в России: История и современность // Женщина в российском обществе. — 1997. — №1. — С. 19–20; Лахова Е.Ф. Женское движение в годы реформ: Проблемы и перспективы. — М., 1998. — С. 17–36; Мельникова Т.А. Женское движение России в политических процессах современного общества. — М., 1999. — С. 59–76.*

Так, Е.Ф. Лахова классифицирует женские организации по целям и задачам: *многофункциональные* – Союз женщин России (председатель А. В. Федулова), Консорциум неправительственных женских объединений (координатор Е.Н. Ершова), Конфедерация «Женская лига» (сопредседатель А.И. Швецова); *однопроблемные* – Ассоциация «Конверсия и женщины», Женщин-врачей, женщин-кинематографисток, писательниц, женщин с университетским образованием и др. По типам деятельности: *социально ориентированные* – Союз женщин России (А.В. Федулова), Российская партия защиты женщин (председатель Т.Н. Рощина); *общественно-политические* – Общероссийское общественно-политическое движение Женщины России; Политическое движение «Женщины России»; *научно-просветительские* – Московский центр гендерных исследований, Клуб «Преображение», объединение «Фальта»; *информационные* – Женский Инновационный Фонд «Восток-Запад», Информационный центр Независимого женского Форума; *корпоративные* – Конфедерация деловых женщин России (председатель Г.Н. Карелова); *правозащитные* – Комитет солдатских матерей, «Любава»; *экологические* – Ассоциация «Юнона-Росс»; *благотворительные* – Московский реабилитационный центр для жертв сексуального нападения «Сестры», Ассоциация женщин Кольского полуострова, С.-Петербургский Психологический центр для женщин и др.; *неформальные женские объединения* – Независимый женский Форум.

Т.А. Мельникова классифицирует женские организации по следующим признакам: *профессиональным* – Союз женщин-журналисток, Ассоциация женщин-врачей; *политическим и идеологическим установкам* – «Матери – за социальную справедливость», Общероссийское движение «За здоровье нации»; *территориально-географическому признаку* – Союз женщин Дона, Ассоциация женщин Кольского полуострова; *целевой направленности* – Ассоциация женщин-предпринимательниц, Межрегиональное объединение сельских женщин, Союз многодетных семей, имеющих детей-инвалидов; *духовному признаку* – Союз женщин-мусульманок, Союз женщин-христианок; *мировоззренческому* – Патриотический союз женщин, Всероссийский женский союз.

Эти классификации могли быть применимы в период становления неправительственного женского движения, этапы которого охарактеризовала Т.А. Мельникова. В настоящее время проявляются некоторые негативные тенденции в женском движении. Одна из них характеризует сокращение женских организаций, что связано с тем, что одни из них не прошли перерегистрации в связи с принятым Федеральным законом «Об общественных объединениях», другие, существовавшие за счет благотворительной поддержки, перестали получать ее и вынуждены были прекратить свое существование, третьи существуют формально в составе лидера и его заместителя.

Именно это заставляет многие организации искать иные формы существования, менять свою тактику деятельности. Так, на выборах в Государственную Думу в 2003 г. Общероссийское общественно-политическое движение женщин России не пошло самостоятельно на выборы, а приняло решение поддержать партию «Единая Россия».

Вероятно, в связи с принятием законопроектов «О финансировании политических объединений», «О правовых гарантиях оппозиционной деятельности в РФ», «О политических партиях» в женском движении произойдут изменения, которые позволят по-иному классифицировать женское движение, пересмотреть стратегию и тактику его развития.

В настоящее время, несмотря на то что по данным Министерства юстиции насчитывается более 600 женских организаций, среди них можно выделить только несколько, которые являются реально действующими, имеют региональные отделения, пользуются поддержкой общественности, оказывают влияние на независимое женское движение: *Союз женщин России*, основанный в 1991 г., правопреемник Комитета советских женщин (председатель А.В. Федулова); *Общественно-политическое движение женщин России*, созданное в 1996 г. (лидер Е.Ф. Лахова); *Консорциум неправительственных женских объединений*, основанный в 1994 г., включающий в себя 100 женских организаций из разных регионов России (координатор Е. Н. Ершова); *Ассоциация женщин-предпринимателей*, созданная в 1991 г. (председатель Т.Г. Малютина). Плодотворно работают и женские организации в регионах: Конгресс женщин Кольского полуострова, Байкальский региональный союз женщин «Ангара» (президент А.А. Широбокова), объединение «Женщины Дона» (президент В.И. Череватенко) и многие др.

Большое влияние на формирование изменения общественного сознания в отношении женщин оказывают *гендерные центры*, среди них: Московский центр гендерных исследований (директор О.А. Воронина), Петербургский центр гендерных проблем (председатель О.Г. Липовская), Петрозаводский центр гендерных исследований, Клуб «Преображение» и другие, делающие очень многое для изменения положения женщин при организации научно-образовательных школ по женским и гендерным исследованиям, обучающих семинаров; при выпуске сборников по результатам проведенных мероприятий и исследований, издании научно-просветительских и литературно-художественных журналов «Преображение», «Фальста», «Все люди — сестры».

Однако, несмотря на достижения женского неправительственного движения, следует констатировать, что в настоящее время оно переживает кризис: 1) отсутствует консолидирующая идея; 2) нет общепризнанного лидера; 3) не поддерживается связь с рядовыми, не включенными в общественно-политический процесс женщинами; 4) женщины не видят в женщине-политике защитника своих интересов; 5) деятельность женских движений носит узкокорпоративный характер и оторвана от общероссийских проблем; 6) при отсутствии государственной поддержки усиливается зависимость женских организаций от иностранных благотворительных фондов, что вносит определенную нестабильность во взаимоотношения женщин; 7) нет преемственности поколений — лидеры женских организаций недостаточно работают с молодежью, не привлекают молодых девушек к своей деятельности. Преодоление всех этих негативных явлений — одна из задач российского женского движения.

Главной целью женского движения является пересмотр стратегической линии, которая должна основываться на участии женщин в решении общедемократических, общероссийских проблем. Это приведет к повышению авторитета женского движения и создаст необходимые предпосылки для утверждения принципа равных прав и равных возможностей мужчин и женщин — базы существования гражданского общества.

Таким образом, хотя и существует законодательная база (Конституция РФ, Указы Президента, Постановления Правительства, международные документы), призванная гарантировать равные права и равные возможности женщин и мужчин, способствовать усилению общественно-политической роли женщин, в целом их положение остается дискриминационным. Более того, отмечаются противоположные тенденции развития: сократилось представительство женщин в органах



законодательной, исполнительной, судебной власти, ухудшается социально-экономическое положение женщин, налицо кризис женского движения, являвшегося важнейшим фактором усиления общественно-политической роли женщин.

В настоящее время сделан определенный шаг по выработке некоторых мер по усилению роли женщин в системе общественно-политических и государственных отношений. Так, вопросами женщин на федеральном уровне занимаются: Комиссия по вопросам женщин, семьи и демографии при Президенте Российской Федерации; межведомственный орган — Комиссия по вопросам улучшения положения женщин (возглавляет заместитель Председателя Правительства РФ, курирующий социальные вопросы); Комиссия по вопросам улучшения положения женщин при Правительстве Российской Федерации; Комиссия по делам женщин при Председателе Совета Федерации; Комитет Государственной Думы по делам женщин, семьи и молодежи; Департамент по делам семьи, женщин и детей Министерства труда и социального развития и постоянно действующий при нем «круглый стол» женских неправительственных организаций.

При этих комиссиях, как правило, существуют общественные советы, в которые входят лидеры женских организаций, авторитетные женщины. Но, к сожалению, все названные структуры разобщены, не имеют ни финансовых, ни организационных ресурсов для реализации своих инициатив и работают как совещательные органы, не обладающие правом принятия решений. Женский интеллект и потенциал с успехом используют, но авторов и инициаторов быстро забывают. Поэтому пока государство, российские власти не проявят настоящую заинтересованность, не обеспечат необходимые финансово-организационные рычаги, до тех пор не начнут работать законодательная база и такие документы, как Национальный план по улучшению положения женщин до 2000 г., концепции, указы, постановления, призванные обеспечить фактическое равенство прав и возможностей женщин и мужчин. Нельзя говорить о построении гражданского общества, если половина населения отстранена от управления государством на уровне принятия решений.

Для того чтобы заработали звенья национального механизма, призванного реально обеспечивать равные права и равные возможности мужчин и женщин, надо выработать следующие меры.

1. Создать структуру, координирующую все действия, направленные на усиление общественно-политической роли женщин, обеспечение равных прав и равных возможностей.

2. Принять *федеральный закон о равных правах и равных возможностях мужчин и женщин*, согласно которому женщины могли бы претендовать на равноправное положение с мужчинами во всех структурах власти, в обществе.

3. Ввести *механизм квотирования* как временную меру для усиления общественно-политической роли женщин, достижения подлинного равноправия.

4. Создать *университеты, институты, школы женского лидерства*, способствующие их управленческому, политическому, социально-экономическому, культурному образованию.

5. Организовать целенаправленные *обучающие курсы*, а также *курсы переподготовки для женщин*, оказавшихся невостребованными на рынке труда.

6. Развивать *женское движение* в России, включать в него рядовых женщин, отношение которых к общественно-политической деятельности неоднозначно. Результаты исследования профессора, социолога Г.Г. Силласте указывают на то, что большая часть современных российских женщин отрицательно относится к

своему участию в общественно-политической деятельности, процент политически активных женщин пока еще невелик, и существует огромное поле для работы с целью их «пробуждения» и ломки патриархальных представлений.

Таблица 11

**Участие женщин в общественно-политической деятельности в современном обществе\***

Политически активные женщины	13–14 %	Включены в общественно-политический процесс, находят для этого время независимо от семейно-бытовых забот.
Женщины с потенциальной политической активностью	15–17 %	Стремятся заниматься общественно-политической деятельностью, имеют свободное время, но не чувствуют себя к этому готовыми.
Политически отчужденные женщины	56–60 %	Отрицательно относятся к вопросам своего участия в общественно-политической деятельности и не желают в нее включаться ни при каких обстоятельствах.
Неопределенные женщины	10–12 %	Установки женщины в общественно-политической жизни не ясны. Они могут составить как индифферентную часть женского населения, так и войти в состав резервной группы.

По-разному относятся женщины и к идее создания собственно женских партий и движений. Так, по данным того же исследования, 45 % женщин не разделяют идею создания чисто женских организаций, 55 % высказываются положительно, из них 31 % — полные сторонники этой идеи, 24 % — частичные\*\*.

7. *Создание в литературе, музыке, искусстве, СМИ нового образа профессиональной, образованной, интеллигентной женщины* также может явиться результативной мерой для повышения общественно-политической роли женщины в российском обществе.

Сейчас особенно важно правильно подготовить общественное мнение при создании образа современной, деловой, профессионально подготовленной, интеллектуальной женщины, используя возможности литературы, искусства, кинематографа, СМИ. В настоящее время уже существует опыт создания подобного образа женщины, которой удастся «сделать» себя даже в крайне неблагоприятных условиях.

Для решения проблемы усиления общественно-политической роли женщин, обеспечения их равных прав и равных возможностей с мужчинами необходимо усилить роль государства, использовать государственные меры по их обеспечению. Огромная роль в этом принадлежит общественным силам и прежде всего женскому движению. Главный путь повышения его результативности и решения специфических женских проблем — активизация участия женщин и женских организаций в общедемократическом движении, реализации общероссийских, общечеловеческих проблем. Только совместные усилия государственной власти и общественных организаций могут привести к реальному воплощению принципа равных прав и равных возможностей мужчин и женщин, усилению обще-

\* См. также Г.Г. Женщины в российском обществе: Социологический анализ // Информационно-аналитический бюллетень Клуба «Реалисты». 1996. № 18. Женщины. Политика. Власть.

\*\* Там же.

ственно-политической роли женщин, что создаст условия для построения демократического, гражданского общества.

Таким образом, в настоящее время женщины являются активной общественно-политической силой, принимающей участие во всех процессах, происходящих в российском обществе, что подкреплено российским законодательством — Конституцией Российской Федерации (ст. 19,3); международными документами и прежде всего Конвенцией о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин, ратифицированными Россией; Указами Президента РФ, Постановлениями Правительства РФ; Концепцией законотворческой деятельности по обеспечению равных прав и равных возможностей мужчин и женщин и равных возможностей их реализации, принятой Государственной Думой; Платформой действий IV Всемирной конференции по положению женщин, выполнение которой взяла на себя Россия и другими документами.

Женщины принимают участие в работе законодательных, исполнительных, судебных органов федерального, регионального, местного значения. Следует отметить высокий уровень образования, профессионализма, интеллекта современной женщины.

Общественно-политическая активность женщин выражается в развитии неправительственного женского движения, ставшего составной частью общедемократического движения в России; участии в выборах в законодательные органы власти всех уровней; вхождении в политические партии и движения; проведении акций общероссийского значения.

Однако несмотря на достигнутые результаты, в целом положение женщины остается дискриминационным, что выражается в сокращении женщин в Федеральном Собрании РФ, Правительстве РФ, где представлена только одна женщина, в ухудшении социально-экономического положения женщин, в частности, в росте женской безработицы, сокращении пособий по материнству и детству, в имеющем место насилии по отношению к женщинам.

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. В чем состоит акмеологический подход и какие его возможности в раскрытии сущности субъекта политического менеджмента?
2. Раскройте содержание и условия продуктивной профессионализации субъектов политического менеджмента.
3. Охарактеризуйте критериальную основу оценки профессионализма и определите уровни профессиональной компетентности субъектов политического менеджмента.
4. Составьте акмеограмму политического менеджера.
5. Дайте классификацию элит, места в ней политической элиты и возможности развития ее конструктивности как субъекта политики.
6. Представьте классификацию субъектов политического процесса и определите среди них место и роли женщин.

## **ГЛАВА 4. ПСИХОЛОГО-АКМЕОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИЗНАКИ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

### **4.1. ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК СИСТЕМА ПОЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

В современных условиях с учетом особенностей развития российского общества требуется системное описание политического менеджмента как профессиональной деятельности субъектов политики, которое может послужить основой для кардинального повышения его продуктивности. Все предлагаемые оценки такой деятельности, с политологической точки зрения, исходя из ее предназначения – завоевания и удержания политической власти, не объясняя механизмов политических процессов с учетом личностного, психологического, нравственного аспектов, которые непосредственно формируют облик политики, ее конкретные формы реализации. По этой причине в качестве исходных положений не выступают такие принципы политического менеджмента, как гуманизм, профессионализм, активный, целенаправленный и системный характер. Следовательно, раскрытие сущности феномена политического менеджмента как деятельности невозможно, если недооцениваются ее психологические аспекты.

Анализ современных отечественных и зарубежных источников свидетельствует о различном понимании сущности политического менеджмента как управленческой деятельности в политической сфере. Это обусловлено тем, что основанием научных исследований и анализа служат разные методологические принципы и научные подходы, в основе которых лежит разное понимание феномена управления как деятельности.

Результаты исследования сущности политического менеджмента как деятельности позволяют сделать вывод о том, что это многомерный феномен, проявляющийся в двух постоянно взаимодействующих измерениях – объективном и субъективном. При рассмотрении политического менеджмента как деятельности есть все основания признать его и наукой, и искусством управления (государством, людьми), выстраивания отношений, реализации интересов, а также завоевания, удержания, использования политической власти и проведения линии поведения субъекта политики. Политика при этом выступает для субъекта деятельности как «призвание и профессия».

Политический менеджмент, являясь деятельностью и как исторически сложившийся вид общественной деятельности, сущность которой имеет свои гносеологические корни, не является застывшим образованием. Она подвержена диалектическим противоречивым изменениям.

Предметом политического менеджмента всегда являются проблемы жизнедеятельности людей, владения государственной (политической) властью и участия в ее осуществлении, определение перспектив и направлений общественного движения, управление общественно-политическими, социально-экономическими процессами общества. При этом следует подчеркнуть, что содержание этой деятельности определяется целями и задачами развития общества на каждом новом этапе его переустройства и развития.

Политическая управленческая деятельность дифференцируется на теоретическую и практическую. Являясь относительно самостоятельными, они взаимобусловлены. Политическая теория приобретает действенность и эффективность

когда опирается на практический опыт и совпадает с потребностями и интересами тех групп, которые представляет субъект политики.

Если для характеристики теоретической части политической управленческой деятельности вполне достаточно основных определений, соответствующих любым формам духовной деятельности: познавательная, прогностическая, ценностно-ориентировочная, то практическую сторону этой деятельности характеризует обширный спектр особенностей, отражающий ее специфику. Из них можно выделить следующие:

- активное взаимодействие сознательно действующего субъекта с объектом;
- направленность на предметы, способные удовлетворить общественные или индивидуальные потребности;
- продуктивно-преобразующее воздействие на предметы, антиципация результатов деятельности (целеполагание) и ее хода (разработка программ действия соответственно целям и условиям);
- является источником познания мира, самопознания и развития личности;
- включает в себе единство предметности и общественности.

В структуре политического менеджмента как политической управленческой деятельности целесообразно выделять три компонента:

- мотивационно-целевой, предполагающий определение перспективных и ближайших целей, постановку принципиальных задач и обеспечение заинтересованности субъектов политики в их реализации;
- операционально-деятельностный, обеспечивающий выработку методов, средств, форм действий, с помощью которых поставленные цели могут быть достигнуты оптимальным образом;
- результирующий, характеризующий успешность реализации намеченных политических целей и задач благодаря активности и профессионализму политических кадров.

При этом содержание политического менеджмента как деятельности определяется совокупностью решений, принимаемых политическим деятелем или группой, относящихся к выбору целей и методов их достижения в зависимости от конкретной ситуации. В деятельностной цепи выделяются такие элементы, как:

- 1) выбор целей, что предполагает знание творца политики о ценностях и их иерархии;
- 2) методы достижения целей, которые должны включать поведение людей;
- 3) ситуация, характеризующаяся таким взаимодействием между политическим процессом и социальной и физической средой, которое ограничивает достижение целей, в результате чего для этого требуется применение политических средств;
- 4) контроль, который политический деятель может осуществлять посредством власти, убеждения, насилия.

Выделение западными исследователями в структуре политического менеджмента процесса реализации его целей и задач, включение в него таких моментов, как наличие конкретных ситуаций, удержание контроля над ними и прогнозирование результатов значительно больше свидетельствует о переводе теоретического уровня этой деятельности на практический уровень. Следовательно, правомерно рассматривать политическую управленческую деятельность как технологический процесс. В свою очередь это предполагает соответствующую способность субъектов политического менеджмента реализовать политическую теорию посредством специальных механизмов.

Интеграция конструктивных результатов исследований политической деятельности, полученных отечественными и зарубежными учеными, указывает на то, что технологический процесс политического менеджмента не следует рассматривать вне субъективных факторов его протекания. Иначе говоря, без применения деятельностного подхода к анализу структуры политического менеджмента как технологического процесса невозможно достаточно полно раскрыть сущностные характеристики этой деятельности и ее специфические особенности. Поэтому основополагающим принципом нашего дальнейшего анализа сущности, структуры и функций политической деятельности является сформулированный С.А. Рубинштейном закон психологии о взаимодействии личности и деятельности, а также выдвинутый А.Н. Леонтьевым тезис о единстве личности, сознания и деятельности\*.

Как социально-историческая категория деятельность представляет собой специфически человеческую форму активного отношения к окружающему миру, содержание которой составляет его целесообразное изменение и преобразование. Политический менеджмент как деятельность включает в себя цель, средство, результат и сам процесс деятельности. Ее неотъемлемая характеристика — осознанность. Деятельность может быть репродуктивной и продуктивной. Целостное понимание деятельности заключается в ее предметности. А.Н. Леонтьев рассматривает предметную деятельность как систему, включенную в систему отношений общества, имеющую строение, свои внутренние переходы и превращения, свое развитие. В деятельности происходит переход объекта в его субъективную форму, совершается переход деятельности в ее объективный результат. Деятельность выступает как процесс, в котором осуществляются взаимопереходы субъект-объект.

При таком подходе политический менеджмент выступает не только как определяющий фактор изменения внешней действительности, но и как преобразование внутреннего мира субъекта деятельности, раскрытие и реализация его личностно-деловых качеств и потенциальных возможностей.

Следовательно, политический менеджмент, с одной стороны, оказывает воздействие на его субъекта, с другой — широко подвержен влиянию личных качеств данного субъекта. Согласно выводам С.А. Рубинштейна, психические свойства личности в ее поведении, в действиях и поступках, которые она совершает, одновременно и проявляются, и формируются\*\*. Личность субъекта политического менеджмента, проявляясь в деятельности, является ее причиной, но, формируясь в деятельности, она становится ее следствием, а в качестве фактора ее формирования — причиной.

Характерная особенность политической управленческой деятельности заключается в том, что она представляет собой «психологическую динамическую структуру» (цель — мотив — способ — результат), основными психологическими атрибутами которой являются активность, сознательность, мотивированность, субъективность, адаптивность.

Таким образом, субъект политического менеджмента по направленности своей деятельности, с одной стороны, зависит от общества, с другой — его деятельность обусловлена субъективными характеристиками. Следовательно, де-

\* Рубинштейн С.А. Проблемы общей психологии. В 2 т. — М.: Педагогика, 1989. — Т. 1. — С. 112.

\*\* Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность: Избр. психол. произведения в 2 т. — М.: Педагогика, 1983. — Т. 1. — С. 139.

терминантами, влияющими на результаты его политической управленческой деятельности, выступают взаимосвязанные и взаимообусловленные объективные и субъективные факторы (субъективное отражение объективных условий). Объективные факторы определяются условиями, в которых протекает деятельность, а также следствиями, которые она вызывает. К ним относится общественное мнение, установка, потребности и интересы социальных групп, социально-психологическая атмосфера и уровень развития общности и др.

Субъективные факторы заключают в себе смысл, вкладываемый субъектом в политический менеджмент, а также знания субъекта о средствах, способах, условиях достижения поставленных целей. Основным субъективным фактором выступает личностно-профессиональный потенциал субъекта политического менеджмента. При этом его субъективные проявления выступают как субъективно-социальные и субъективно-индивидуальные. К первым можно отнести мотив, определяющий цель деятельности и способы ее достижения и социально-познавательные стереотипы. Ко вторым относятся личностно-профессиональные характеристики субъекта политического менеджмента: личные и профессиональные качества, управленческий профессиональный опыт, нравственные и правовые нормы и др. Выделение в политическом менеджменте психологического аспекта позволяет исследовать: механизмы воздействия на объекты политической деятельности и субъектно-объектных отношений; рефлексию субъектов, их личностно-деловые качества и способности; необходимые навыки, практические приемы и эффективные формы и методы политической управленческой деятельности.

Незнание объективных и субъективных социально-психологических факторов и их диалектических взаимопереходов, недооценка психологических механизмов политической деятельности на практике вызывает целый комплекс противоречий.

### **Функции политического менеджмента**

Проведенное исследование структурно-функциональных связей и зависимостей политической управленческой деятельности как целевого единства основывается на теоретическом анализе ее сущности, специфики, структуры и эмпирических данных, полученных в ходе социолого-психологических опросов. При этом реализация функций политической деятельности предполагает способность субъекта политики выполнять определенную роль, влиять на общественные процессы и содействовать их развитию адекватно цели, условиям, механизмам и способам их воспроизводства. При этом функция рассматривается как служебная роль («назначенне») политического менеджмента по отношению к обществу и его потребностям, а также как зависимость в рамках структуры политической управленческой деятельности, т. е. как вид детерминизма.

Функции политической деятельности не являются неизменными, они развиваются в конкретной общественно-политической обстановке, соответствуют статусу субъекта, зависят от уровня развития социально-экономических и политической сфер общества, национальных, региональных и других объективных условий, в которых протекает политическая деятельность. Открытые или явные функции политической деятельности, имманентно ей свойственные, выражают ее целевую ориентацию и выделяют данный вид деятельности среди других способов человеческой активности. Латентные функции политического менеджмента политиков, обнаруживающие себя в процессе управленческой деятельности с

учетом конкретных ситуаций, являются также актуальными и заслуживают внимания и всестороннего анализа.

Современные отечественные политологи главными функциями субъектов политического менеджмента считают властные, распорядительные, управленческие. С учетом масштабности и многообразия политических действий, в частности, Ю.А. Тихомиров, выделяют такие функции политической деятельности как: функции политического целеполагания, властно-политической интеграции, регулирования режима социально-политической деятельности, обеспечения целостного управленческого воздействия на общественные процессы и явления\*.

По содержанию для субъектов политического менеджмента, участвующих в осуществлении государственной власти в современных обществах, можно выделить следующие конкретные функции: выявление, формулирование и обоснование интересов больших социальных групп (функция политической артикуляции); активизация и интеграция больших социальных групп; создание политической идеологии и политических доктрин; участие в формировании политических систем — их общих принципов, элементов структур; участие в борьбе за власть в государстве и создание программ деятельности государства; участие в осуществлении государственной власти; формирование общественно-политического мнения; политическое воспитание общества в целом либо его определенной части (группы, класса, строя); подготовка и выдвижение кадров для аппарата государства, профсоюзов, общественных организаций.

Выделение этих и других функций указывает на многоаспектность и разнонаправленность политического менеджмента как деятельности. Все они взаимосвязаны и нередко находятся в противоречивом состоянии. Поэтому для их продуктивного выполнения на практике требуется всесторонний анализ основных из них в едином контексте политического управления.

Представляет интерес *типология функций политической управленческой деятельности в рамках плюрализма и конкурентной борьбы за политическую власть* (выделение необходимо для акцентирования внимания на нижеследующем тексте). Основные из них: декларированная политическая цель (идеология и политическая программа); функция политического целеполагания; функция согласования интересов и мобилизации активности масс; функция достижения результатов политического менеджмента.

Функция политического целеполагания имеет системообразующее значение. Цель выступает как предвидимое будущее состояние, к которому стремится общество на основе заявленных интересов и потребностей. Закрепление целей в программных документах государства, правительства, социально-политических институтов власти, в законодательных актах придает им всеобщий характер.

Основным противоречием, связанным с реализацией названной функции, является неадекватность содержания и направленности политической деятельности (целесообразность) реальным изменениям и преобразованиям в обществе (достижение результата). Реализация функции политического целеполагания в российском обществе, развивающемся на рубеже второго и третьего тысячелетий, свидетельствует о реальном углубляющемся противоречии «цель — результат», которое подтверждается реально неустраивающими результатами в развитии общества и большинства соотечественников. Сложившаяся обстановка характеризуется явным разрывом между целью построения передового де-

\* Тихомиров Ю.А. Демократия и экономика. — М., 1998. — С. 179.



мократического общества и углубляющимся кризисом во всех его сферах, глобальностью потерь ведущих позиций в мировом сообществе.

Вместе с тем, проводимые в стране реформы и преобразования призваны не только вывести страну из кризиса на новый этап развития, сформировать новые механизмы хозяйствования, адекватно отражающие интересы всех социальных слоев, групп, отдельного человека и на этой основе обеспечить их согласование и реализацию, но и включить массы в самостоятельную политическую жизнь, воспитывать их политически на их собственном опыте.

Реализация функций согласования интересов и мобилизации активности масс в свою очередь предполагает возможность пробудить у людей стремление к самостоятельному политическому мышлению и к самостоятельной политической деятельности. Г. Тард в «Социальных этюдах» отмечал, что политика, рассматриваемая как искусство, есть направление национальных сил в заранее определенную и желаемую сторону<sup>1</sup>. Практика показывает, что это искусство не только заблаговременно выверяется, но и проявляется в конкретной политической ситуации.

Общественная ситуация характеризуется множеством заявленных интересов, взглядов, мнений определенных социальных групп со своими политическими целями и действиями. Диалектика взаимоотношений интересов ставит проблему их гармонизации как основы выработки политики, политической деятельности. Идеи субъектов политики становятся материальной силой лишь в том случае, когда они находятся в состоянии резонанса с сознанием и настроениями масс. Политическая деятельность, представленная крупными политическими решениями программного характера, акциями регионального и местного масштаба, узкоспециализированными действиями в конкретной области общественной жизни или по отношению к определенной социальной группе общества, не может не учитывать состояние обыденного сознания людей, их психологию.

Начало XXI века в России знаменуется присутствием социально-экономических и политических противоречий. Общественное сознание масс под влиянием многопланового кризиса находится в состоянии глубокой депрессии. В оценках большинства людей преобладают пессимизм, настороженность, безысходность.

Естественно, что в таких условиях подвергаются сомнению, испытанию и проверке основные механизмы согласования политической деятельности и реальной жизни общества: привычка и доверие к институту власти, личному авторитету государственных деятелей, идентификация с социальными и политическими идеалами общества, согласование и реализация индивидуальных и общественных интересов.

В сложившейся ситуации политические действия государственных органов власти не всегда получают поддержку или не понимаются массами, чьи интересы они представляют и выражают. Народ не удовлетворен мерами, принимаемыми по стабилизации положения дел в экономике, поддержанию правопорядка и решению других ключевых вопросов в стране.

Поэтому для повышения продуктивности политического менеджмента как деятельности требуется его осуществлять на научной основе. Иначе говоря, политический менеджмент должен опираться на результаты изучения объективных закономерностей, всесторонний анализ социально-экономических и политических процессов, выявление их противоречий, прогнозирование последствий.

<sup>1</sup> Тард Г. Социальные этюды. — М., 1998. — С. 343.

Определяющей функцией политической управленческой деятельности выступает функция организации выполнения принятого политического решения и ее процессуальная сторона как управленческой деятельности. Анализируя ее как деятельность российских лидеров, можно выделить в ней основные противоречия, недостатки и просчеты. Изучение общественного мнения в российский обществу в течение второго года XXI века свидетельствует о том, что основные из них следующие: запаздывание при принятии политических и экономических решений; нарушение взаимосвязей в процессе политической деятельности, определяющейся политической дестабильностью в обществе; неумение организовать эффективную политическую деятельность по реализации политических решений и др.

Из основных причин малоэффективности политического менеджмента выделяются такие, как: непоследовательность принимаемых средств и действий, отсутствие механизмов реализации принятых решений на различных уровнях управления, низкий уровень профессионализма и неспособность эффективно действовать в изменившихся условиях. Кроме того, незнание объективных и субъективных источников кризисных явлений и противоречий, неумение выработать соответствующую политику приводят политическую деятельность к стагнации, отрыву от реальной жизни людей. Чрезвычайно важным и до сих пор недостаточно теоретически разработанным остается вопрос об использовании форм, методов, механизмов разрешения существующих проблем и противоречий.

Все это указывает на то, что политический менеджмент как деятельность должен быть профессиональным. Всякая неподготовленность, случайность в политике или дилетантство не позволит достичь выдвигаемых политических целей. Вместе с тем, деятельность многих политиков указывает на то, что профессиональная некомпетентность, немотивированность политиков, непоследовательность в их политических позициях существенно снижают эффективность политической деятельности.

Результаты ряда исследований *последних лет*, характеризующие политическую деятельность, указывают на то, что реализация целей и задач политического менеджмента через соответствующие функции не всегда заканчивается ожидаемыми результатами. Не проходят испытание практикой такие ее сущностные характеристики, как целесообразность, продуктивность, оптимальность, субъективность. Практика показывает, что цель деятельности и ее результат лежат в разных плоскостях, поэтому не могут быть тождественными. Совпадение результата с целью (оптимальная деятельность) свидетельствует о том, что в процессе деятельности действия были целесообразными, выработанная система достижений цели являлась эффективной, основывалась на истинных знаниях.

Таким образом, принципиальное противоречие политического менеджмента как деятельности в измерениях «цель — результат» проявляется во всех его сторонах и связано с реализацией функций «политического целеполагания», согласования интересов», «достижения результатов политической деятельности». Оно детерминировано, во-первых, самим процессом политической деятельности (этапы, средства, методы достижения цели); во-вторых, взаимодействием и причинно-следственными связями между субъектом политического менеджмента как основной его деятельности (диалектика объективных и субъективных факторов, субъектно-объектные, объектно-субъектные, субъектно-субъектные отношения); в-третьих, социально-психологическими условиями, которые прежде всего заключаются в характеристиках субъектов политического менеджмента

как деятельности и их личностно-профессиональном соответствии требованиям этой деятельности.

В целом, успешность политического менеджмента как деятельности в решающей степени определяется готовностью и подготовленностью его субъектов продуктивно выполнять возложенные функции. Однако, как показывает практика, здесь также существуют принципиальные противоречия, главной причиной которых является неспособность субъекта эффективно действовать в динамически меняющейся обстановке согласно функций «властно-политической интеграции» и «целостного управленческого воздействия». Противоречие «субъект политики — целологание» в современных условиях характеризуется неадекватностью результатов политической деятельности ожиданиям масс. Это, как свидетельствует общественное мнение о их роли в политических институтах, позволяет убедиться в правомерности подобного вывода.

Реализация функции властно-политической интеграции связана с использованием механизмов политической власти как рычагов воздействия на протекающие в обществе процессы. В этой связи нетрадиционной представляется трактовка феномена политической власти венгерским психологом и социологом Я. Рудашем. Определяя сущность власти как влияние и воздействие, он выделяет шесть ее типов: вознаграждающую, принуждающую, законную, отождествляющую, а также *власть компетенции и коммуникативную власть*. Две последние представляются нам наиболее актуальными.

В политическом менеджменте как деятельности реализуется социально-ориентированное общение людей, их личное воздействие друг на друга. В процессе такого общения в политической сфере человек выступает не в качестве абстрактного объекта, а как неповторимая индивидуальность, связанная с реальными жизненными ситуациями. Это предполагает наличие у субъектов политического менеджмента знаний о человеке как на уровне индивида, так и на уровне общих проблем его бытия и развития. Овладение субъектом политического менеджмента научной концепцией человековедения становится необходимой предпосылкой для осуществления им эффективного профессионального политического руководства.

В условиях политизации общества, актуализации роли субъектов политики, в массовом сознании закрепилось многообразное и противоречиво полярное отношение к субъектам политики. Оно включает в себе веру и неверие, поддержку и отрицание, одобрение и неодобрение, надежды и разочарования. Общая социально-экономическая и политическая ситуация в обществе определяет характер этого отношения к субъектам политической деятельности и социально-политическим институтам.

В конкретных условиях существующие противоречия в политической деятельности как акция проверки профессиональной способности ее субъектов быть в авангарде политических процессов показали, что уровень их профессиональной компетентности явно не соответствует целям и задачам общества. Следовательно, одной из предпосылок прогрессивного развития общества, является создание новой системы научно-профессиональной подготовки кадров государственных и общественных институтов власти. Обоснованные требования общества к субъекту политической деятельности, соответствие которым обеспечивает полноценное осуществление им политической деятельности со всей актуальностью ставят вопрос о необходимости его целенаправленной профессионализации.

*Требования профессии* — это требования к знаниям, умениям, навыкам, профессиональным позициям и индивидуальным особенностям субъекта полити-

ческого менеджмента, которые необходимы для его успешной политической управленческой деятельности. Они формируются и развиваются на основе лично-профессиональных способностей субъекта политической деятельности, рассматриваемых как способности к данному виду деятельности, сформированные в процессе выполнения определенных функций на основе взаимодействия потенциальных возможностей и сформированных профессионально востребованных качеств личности. Практика свидетельствует: серьезные недостатки политической деятельности, ее низкая эффективность обусловлены отсутствием специального профессионального образования политических кадров с учетом ее специфики.

Чем больше профессиональная деятельность нагружена функциями по руководству и управлению, тем больше требований она предъявляет к лично-профессиональным качествам субъекта политического менеджмента. Его профессиональный облик достаточно сложен, являясь совокупностью разнородных политических ролей, связанных с выполнением задач и функций политической управленческой деятельности, индивидуальных особенностей самой личности, ее разнонаправленных, порой противоречивых идейных идентификаций, «гармонизации» всего вышеназванного в сознании личности. «Средний человек», непрофессиональный политик, становится субъектом политического менеджмента, если он знает, каковы социальные потребности и интересы, чем обусловлены противоречия между ними, каковы возможности практического разрешения либо устранения этих противоречий и какова связь между его собственными потребностями, интересами и стремлениями, с одной стороны, и состоянием социальных потребностей и возможностей – с другой. Однако для профессиональной управленческой деятельности в политической сфере этого недостаточно.

Чтобы профессиональная политическая субъектность личности была реальной и устойчивой, ею должны выполняться определенные условия, относящиеся к сфере политического знания и к самой возможности действия. Это предполагает определенный уровень развития субъекта, его профессионализма и мастерства.

Профессиональная развитость субъекта политического менеджмента позволяет ему эффективно «конструировать» политическую обстановку. Но для этого ему необходимо освоить методы научной оценки политических ситуаций, профессионально овладеть приемами саморегуляции и специальными механизмами психологического и социально-психологического воздействия. Это даст возможность субъекту политического менеджмента на профессиональном уровне изучать, интерпретировать, оценивать социально-психологические характеристики, способствующие или препятствующие достижению планируемых результатов; учитывать эти решения при выработке политических решений; использовать социально-психологические характеристики в качестве рычагов, способов и приемов работы; предвидеть и планировать возможные последствия политической деятельности; применять психологически целесообразные и обоснованные средства, формы и методы политической управленческой деятельности.

Таким образом, функции политического менеджмента как деятельности – это те ее объективные характеристики, сформированность которых определяет проявление его сущности и содержания. Правильное определение функций имеет теоретическое, методологическое и практическое значение. Как видно из анализа теоретико-методологических и практических сторон данной проблемы, еще недостаточно четко обозначена диалектика процесса изменения содержания и характера политической деятельности, а значит, не обеспечивается необходи-

мая модификация ее функций. В трактовке функций также не достаточно полно и объективно отражены принципы продуктивного политического менеджмента как деятельности. Исходя из сопоставления сложившейся в прежние десятилетия концепции политического управления, можно дать примерную классификацию функций политического менеджмента в условиях российского общества. Они могут быть представлены следующим образом:

1. Функция политического обеспечения государственной целостности и основ государственности.
2. Функция развития демократизма как одного из необходимых условий жизнедеятельности цивилизованного общества.
3. Функция формирования политической культуры людей, оснащения их необходимыми знаниями и навыками политического поведения.
4. Функция, способствующая экономическому развитию, упорядочению экономических и хозяйственных отношений.
5. Функция гуманизации всех сфер и структур общества, очеловечивания, т. е. придания определенной морально-психологической направленности развития человеческих взаимосвязей во всем их многообразии.
6. Функция мировоззренческая (идеологическая), связанная с формированием и навязыванием своих политических идеалов, ценностей и доктрин, их пропагандой.

Реализуя эти функции, субъект политического менеджмента оказывает влияние на проводимую политику. Политик может иметь власть — номинальную власть, власть авторитета и общественного признания. Следовательно, сущность, структура и функции политического менеджмента как деятельности, ее специфические особенности имеют определенные критерии, которым должна соответствовать личность политика как субъекта деятельности. Соответствие субъекта политического менеджмента выдвинутым критериям свидетельствует о его профессиональной пригодности к управленческой деятельности в политической сфере.

Теоретическое исследование и структурно-функциональный анализ политического менеджмента как деятельности и его эффективности на современном этапе развития общества позволяет сделать следующие выводы. Политический менеджмент — исторически сложившийся вид особой общественной активности человека, предметом которой являются проблемы жизнедеятельности людей, удовлетворения их насущных потребностей и интересов, определение перспектив и направлений общественного движения, управления политическими, социально-экономическими процессами, а также владения и использования политической (государственной) власти.

Политический менеджмент как деятельность представляет собой целостную систему, имеющую свою структуру, внутренние переходы, превращения и развитие. Изменяя объективную реальность, эта деятельность, с одной стороны подвержена влиянию субъективных проявлений политика, с другой — преобразует внутренний мир субъекта управленческой деятельности, детерминирует раскрытие и реализацию его личностно-профессиональных качеств и потенциальных возможностей.

Эффективность политического менеджмента как деятельности определяется уровнем продуктивности профессионализации его субъекта. Профессионализм субъекта политического менеджмента как «искусство», «мастерство» полноценным ее владением адекватен его профессиональной развитости и подго-

товленности научно осуществлять политическое управление на профессионально-технологическом уровне. Одним из критериев профессиональной пригодности субъекта политического менеджмента деятельности является его реальная способность активно воздействовать на протекающие в обществе процессы, влиять на мировоззренческие позиции больших и малых социальных групп, отдельных индивидов, эффективно выстраивать субъектно-объектные отношения. Профессиональная управленческая деятельность в политической сфере требует специальной подготовки по овладению ее субъектами научной концепцией и практикой творческого управленческого труда. Особенность профессиональной самореализации субъекта политического менеджмента проявляется в стиле его политической деятельности.

В обобщенном виде в исследовании стиля политической деятельности выделяются различные подходы. Новые возможности для всестороннего исследования стиля управленческой деятельности в политической сфере открывает интегративный подход. В.С. Мерлин, Е.А. Климов, разработав теоретико-методологические основы индивидуального стиля деятельности, заложили основу подобного подхода. Принципиальное его отличие состоит в том, что человек в такой деятельности выступает ее субъектом. Его стиль представляет собой неповторимый, самобытный способ реализации творческого потенциала в определенном виде деятельности. Характер такого способа определяют прежде всего качественные параметры конкретного человека, которые соотносятся с реальностью.

В данном контексте полезно утверждение с К.А. Абульхановой: способ деятельности есть более или менее оптимальный интеграл, композиция этих основных параметров. «Субъект является интегрирующей, централизующей, координирующей «инстанцией» деятельности, — подчеркивает ученый. — Он согласует всю систему своих индивидуальных, психофизиологических, психических и, наконец, личностных возможностей, особенностей с условиями и требованиями деятельности не парциально, а целостным образом»<sup>\*</sup>.

При анализе особенностей индивидуального стиля субъектов политического менеджмента как деятельности представляется важным использование преимуществ и продуктивных составляющих всех подходов, моделей и опыта. При этом следует исходить из потребности выделения основных составляющих целостной модели стиля политической управленческой деятельности, которая может быть признана в качестве наиболее приемлемой и оптимальной для конкретных условий, обстановки и политической ситуации. Структура, содержание и особенности такой многомерно-функциональной модели стиля политического менеджмента определяются действием внутренних и внешних факторов. Эти факторы являются главными детерминантами стиля самореализации субъекта политики.

Реальная многомерно-функциональная модель стиля политического управления современного лидера имеет вполне определенный устойчивый профиль. В конкретном состоянии, сочетании и соотношении в нем присутствуют и проявляются различные компоненты. Наиболее весомые из них придают стилю политической деятельности неповторимый, самобытный, только конкретному политику присущий индивидуальный профиль в процессе самореализации. Он формируется и изменяется под влиянием внутренних и внешних факторов. Их воздействие сказывается целостно во взаимосвязанном единстве.

<sup>\*</sup> Абульханова К.А., Богалев А.А., Держач А.А., Кузьмина Н.В., Лаптев А.Г. Акмеология вчера, сегодня, завтра // Практическая психология и психоанализ. — 1997. — № 1. — С. 17

Анализ подходов к стилю политической деятельности позволяет сформулировать ряд выводов, направленных на формирование эффективного стиля политического менеджмента как деятельности в современных условиях.

Во-первых, стиль политического управления следует анализировать комплексно: а) с точки зрения субъекта деятельности (исследование личностных качеств и поведенческий подход); б) с позиций объекта деятельности или внешней среды (ситуационный подход); в) с учетом характера реальных взаимосвязей, складывающихся в системе взаимосвязей в конкретной ситуации.

Во-вторых, в качестве методологического принципа исследования понятия «стиль» следует взять его понимание как интегративной характеристики самореализации субъекта политического менеджмента. Это предполагает создание на основе интегративной основе самобытной деятельности архитекторики, которая объединяет не только цель, мотив, потребность, действие, средство, результат, но также и субъекта и объекта, находящихся в системе активных отношений. Активность отношений предполагает как особенность индивидуального отношения к самовыражению творческого потенциала, так и особенное отношение к задействованию всех возможностей системы политического менеджмента как деятельности при решении управленческих задач. В этом проявляется системный характер творческой самореализации субъекта политики. Применяемые средства воздействия также характеризуют особенность стиля деятельности политика, который проявляется через особенность отношения к ним с его стороны.

Следовательно, основная характеристика стиля политического менеджмента заключается не столько в использовании отдельных средств и приемов для решения частных задач, сколько в целостности политической технологии управленческой деятельности, выражающей стратегию, тактику и технику использования всех освоенных политических средств и способов достижения политической цели. Такое понимание стиля близко к понятию технологии деятельности и предусматривает оптимальную организацию политического управления с учетом влияющих на нее внутренних факторов и внешних условий.

В стиле устойчиво фиксируются и воспроизводятся черты, манеры, привычки, вкусы, склонности субъекта политического менеджмента, отражая, прежде всего, индивидуальность его личности, подчеркивая ее самостоятельность и неповторимость. Оптимальный стиль политического управления как деятельности в высшей степени соответствует творческому потенциалу и неповторимой индивидуальности политического лидера, выражает социальные ожидания персонала и направлен на решение политических задач. Его отличительная особенность заключается в том, что субъект политического менеджмента, обладающий этим стилем стремится к гибкому, лавирующему решению политических задач.

Анализ политического менеджмента как деятельности наряду с выделенными его сторонами требует всестороннего учета тех факторов и механизмов, которые продуктивную самореализацию в нем конкретного человека. Ответ на данный непростой вопрос во многом открывается, если определить место и роль в нем мотивационного компонента.

Проблемы мотивации в рамках политического менеджмента относятся к исследованию движущих сил, причин, внутренних механизмов его как деятельности и потому для повышения его продуктивности являются несомненно важными, а точнее сказать — центральными.

Однако описание мотивационной феноменологии отличается большим разнообразием, многоаспектностью, понятийной пестротой, отчего в мировой и оте-

чественной науке и практике не удается прийти к достаточно непротиворечивым и целостным представлениям о сущности, структуре и функциях мотивационной сферы субъекта политического менеджмента.

Поэтому актуальным здесь представляется следующий круг вопросов. Во-первых, раскрыть сущность, структуру и функции мотивации деятельности в политическом менеджменте. Во-вторых, выделить особенности мотивационной сферы его субъектов. И, в-третьих, охарактеризовать роль мотивации в политическом менеджменте и показать механизмы и условия ее развития.

Следует заметить, что за последние годы в отечественной и зарубежной науке устойчиво прослеживается тенденция усиления внимания к проблеме мотивации. В качестве фундаментальных основ современных исследований и разработок служат положения таких признанных психологов, как Абрахам Маслоу, выдвинувший концепцию целостного подхода человека и анализа его высших сущностных проявлений; Хайнц Хекхаузен, обобщивший накопленные в XX столетии данные и предложивший концепцию мотивации достижения; А.Н. Леонтьев, С.А. Рубинштейн, разработавшие теорию деятельности, в которой ключевое место отведено вопросу мотивации, Д.Н. Узнадзе, выдвинувший теорию установок; Б.Г. Ананьев предложивший единую концепцию человекознания и другие.

Примечательно, что изучение мотивации впервые начато в зарубежной психологии и наиболее интенсивно стало осуществляться в начале XX века под заметным влиянием трех теоретических направлений: бихевиоризма, психоанализа, гештальтпсихологии. Основная задача бихевиористского направления заключается в накоплении наблюдений за поведением человека с таким расчетом, чтобы «в каждом данном стимуле (или ситуации) бихевиорист мог сказать наперед, какова будет реакция, или, если дана реакция, какой ситуацией данная реакция вызвана».

При изучении мотивации человека здесь используются следующие понятия: *влечение, природные потребности, побуждательная ситуация*. Сторонники бихевиоризма – Ю. Галантер, Дж. Миллер, Э. Майе, Б. Толмен и другие – не рассматривают взаимоотношение людей, свойства личности, которые оказывают на мотивацию существенное влияние. Они придерживаются функционального подхода.

В психологической теории, разработанной З. Фрейдом, приоритетность отдается генетическим, врожденным, сексуальным и иным побудителям, которые переносятся на мотивацию. Неофрейдисты А. Адлер, К. Юнг, Р. Харре, Э. Фромм и другие продолжатели психоанализа расширяют видение движущих сил с учетом внешнего влияния на человека. Мотивацию они расценивают с позиции самого человека и с позиции других людей. Новый подход к проблеме мотивации представлен в работах гештальтпсихологов школы К. Левина, суть которого состоит в зависимости поведения (В) актуального состояния личности (Р) и ее психического окружения (социальной среды) (Е).

Идеи, выдвинутые школой Курта Левина актуальны и учитываются современными учеными в теории мотивации деятельности. Именно на их основе Дж. Аткинсон, Д. Мак-Клеллан, А. Маслоу выдвинули теорию мотивации достижения. Идея выделения мотивации достижения принадлежит американскому ученому Н.А. Мюррею, который в 1938 году ввел этот термин. Первая описательная модель мотивации достижения была представлена Дж. Аткинсоном, получившая название «модели выбора риска».

Х. Хекхаузен, развивая позиции Дж. Аткинсона и совершенствуя его модель, создал свою концепцию мотивации достижения.



Для решения проблемы оптимизации политического менеджмента как деятельности из зарубежных теорий и концепций мотивации приемлемы многие положения, раскрывающие в ней роль не только потребностей, но и самоактуализации, ситуационных детерминант поведения и деятельности, их динамических характеристик. Концепция мотивации достижения, разработанная и эффективно используемая за рубежом, заслуживает особого внимания. Она в общей теории мотивации занимает заметное место и, соседствуя с потребностной частью мотивационной сферы, составляет ей все большую конкуренцию. Положение о том, что поведение детерминируется иерархически организованным комплексом устойчивых и генерализованных мотивационных диспозиций в полной мере относится к данному виду управленческой деятельности.

Кроме того, результаты исследований современных отечественных ученых, которые плодотворно занимаются исследованием проблемы мотивации в настоящее время, также востребованы в политическом менеджменте. Это Е. Г. Асеев, К. А. Абульханова, Л. И. Анцыферова, М. Ш. Магомед-Эминов, Б. Ф. Ломов, Б. А. Сононовский, А. В. Петровский и другие. В частности, важную сторону взаимосвязи мотива и потребности раскрыл Б. Ф. Ломов. «В общем виде, — считает ученый, — мотив есть отражение потребности, которая действует как объективная закономерность, выступает как объективная необходимость... При этом нужно иметь в виду, что в мотивах деятельности индивида отражаются не только его собственные потребности, но и потребности общества, общественные потребности»\*.

Опираясь на положения психологии, можно отметить, что под мотивом управленческой деятельности следует понимать многомерное внутреннее побуждение субъекта политического менеджмента активно и продуктивно участвовать в реализации всех управленческих функций, обусловленное личностными потребностями, мировоззрением, установками, позициями и ценностями, а также определяемое комплексом внешних детерминант. Мотивация как выбор доминирующих, актуальных мотивов в управленческой деятельности направляет политика на удовлетворение своих потребностей посредством осуществления этой деятельности.

Его мотивационная сфера очерчивает структуру (элементную базу) сложного иерархически построенного образования детерминант, определяющих эту многоаспектную активность. В ней выделяется мотивационная система, которая характеризуется как целостность, состоящая из взаимосвязанных структурных элементов, объединенных целью наилучшей самореализации руководителя в управленческой деятельности.

В мотивационную сферу можно включить совокупность реальных мотивационных факторов: потребности, мотивы, самоактуализацию, цели, интересы, установки, идеалы, эмоции, чувства, внешние детерминанты и т. д. Все они, отличаясь по смыслу, значению, структуре уровня развития, обуславливают его активность в политическом менеджменте. Механизм действия мотивации эффективной управленческой деятельности обусловлен непреходящей ролью иерархии потребностей. Здесь уместно вспомнить слова Б. Ф. Ломова: «Потребности людей диктует их поведение с такой же властью, как силы тяготения — движения физических тел»\*\*.

\* Ломов Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. — М.: Наука, 1984. —

\*\* Там же. — С. 318.

На основе данной закономерности реализуются потенциальные возможности, заложенные в мотивации. Предметы удовлетворения потребностей субъекта политического менеджмента, как и любого иного человека, находятся в природной и социальной (внешней), а также психической, назовем ее духовной (внутренней), сферах. На этом основании совокупность всех потребностей можно отнести к группам природных, социальных и духовных. Степень развития и удовлетворения отмеченных потребностей руководителя может характеризоваться различными уровнями.

Механизмом побудительной функции выступает мотивационная оценка, состоящая из оценки мотивационной значимости ситуации и оценки собственной компетентности в управленческой ситуации. Психологический механизм интегрирования отмеченных факторов во многом зависит от способности руководителя давать самооценку и задействовать собственный потенциал в политическом менеджменте.

К.А. Абульханова разработала и предложила подход, следуя которому человек осознает и продвигается по своему субъектному жизненному предназначению. Она отмечает, что жизненную «Я-концепцию» необходимо формировать не однократно, а активизировать работу самосознания, выделяющего возможности сохранения, видения перспективы и преодоления противоречий личности для постановки и решения жизненных задач. Все это имеет важное значение для активизации творческого потенциала руководителя.

С учетом всего сказанного следует подчеркнуть, что мотивация достижения в политическом менеджменте как деятельности характеризуется стремлением руководителя выполнять возложенные функции на высоком уровне и проявить свое творчество, индивидуальные способности и профессиональное мастерство. Это обеспечивается максимальным использованием внутренних резервов, и, как отмечают отечественные и зарубежные психологи, здесь нельзя обойти проблему потребностей как первичных источников активности в управленческой деятельности.

Определенными ориентирами в активизации мотивации в политическом менеджменте являются следующие. Во-первых, необходимо помнить главное: мотивация достижения включает в себя не только два обобщенных устойчивых мотива субъекта политического менеджмента (стремление к успеху и избегание неудач), но и комплекс ситуационных факторов и характеристик, которые либо поддерживают намерение к достижению в управленческой деятельности, либо наоборот — блокируют его.

Во-вторых, важно акцентировать внимание на формировании позитивного личностного смысла управленческой деятельности. Здесь речь идет о том, что ситуационные факторы будут активизировать мотивацию эффективной управленческой деятельности.

В-третьих, необходимо обеспечивать своевременное и качественное разрешение противоречий в политическом менеджменте. Для мотивации достижения психологический механизм разрешения противоречий имеет чрезвычайно важное значение, потому что подобные состояния заставляют руководителя постоянно переосмысливать свой жизненный и профессиональный опыт, преодолевать довлеющие над его сознанием стереотипы в виде блокирующих норм поведения, общения, действий.

В-четвертых, важно выделить приоритеты, определяющие оптимальность политического менеджмента как деятельности в их едином контексте. Ведущую

роль здесь играет формирование профессиональной компетентности руководителя, успех которого зависит от мотивации профессионального самосовершенствования. Как сложная система, она имеет собственную структуру, внутреннюю организацию и процессуальную динамику. Основная ее функция состоит в развитии и реализации мотивов самосовершенствования. Реализация мотивов самосовершенствования проявляется в ряде частных функций, а именно — в побуждении, направлении, регуляции и контроле динамики профессионального роста.

В целом можно отметить, что формирование мотивации достижения в политическом менеджменте обеспечивается на основе глубокого знания и эффективного преодоления реальных противоречий. Принципиально то, что каждый руководитель способен и должен осуществить самостоятельный поиск противоречивых сторон своей управленческой деятельности, выявление в ней проблемных ситуаций и их практическое разрешение.

## **4.2. АНАЛИЗ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ В ПОЛИТИЧЕСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

Общественная потребность в анализе политических событий появилась в глубокой древности. Период античности — это время перехода от мифа к логосу в понимании общества и государства, период рационализации политико-правовых представлений (Гомер, Гесиод), формирования философского подхода к проблемам государства и права (Пифагор, Гераклит), вычленение нравственно-политических проблем в особую область знания (софисты и Сократ). В это время появляются и первые систематические концепции общественно-политического устройства, классификации форм государственной власти и правления (Платон, Аристотель, Тит Лукреций Кар, Полибий, Цицерон и др.) С введением в оборот таких понятий, как «политика», «государство», «право», «мораль», «власть», «республика», «демократия», «охлакратия», и др. был заложен понятийно-категориальный аппарат современной политической науки.

Основоположником политического анализа является выдающийся мыслитель эпохи Возрождения Н. Макиавелли. Изучая политику итальянских государств и других регионов Европы, он сделал обобщения по ряду важнейших политических проблем и, в частности, относительно того, что делает правителя преуспевающим, а государство надежным и могущественным.

В настоящее время аналитические методы настолько широко распространены в науке, что термин «анализ» часто служит синонимом исследования вообще как в естественных, так и общественных науках (количественный и качественный анализ в химии, диагностика в медицине, разложение сложных движений на составляющие в механике, функциональный, институциональный анализы в социологии, политологии и др.).

Процедуры анализа входят органической составной частью во всякое научное исследование. Обычно они образуют его первичную стадию, когда исследователь переходит от нерасчлененного описания изучаемого объекта к выяснению его структуры, состава, свойств, элементов, признаков. Однако и на других ступенях познания, анализ сохраняет свое значение, хотя здесь он выступает уже в единстве с другими процедурами исследования. Аналитические процедуры являются одними из главных не только в научном мышлении, но и в практической деятельности, поскольку она связана с решением познавательных задач.

Политический анализ является одним из важных методов исследования в политической науке, связанной с разделением политической жизни, политики и власти, а также политических событий, явлений, процессов на составные части. Анализ позволяет выявить строение исследуемого политического события, его структуру, отделить существенное от несущественного. Анализ развивающегося политического процесса дает возможность выделить в нем различные этапы и противоречивые тенденции.

Целью политического анализа является познание частей как элементов политических явлений, процессов, событий, их изучение в качестве относительно самостоятельных сущностей. Однако анализ приводит к выделению сущности, которая еще не связана с конкретными формами ее проявления: единство, продолжающее оставаться абстрактным, пока не раскрыто как единство в многообразии. Поэтому в неразрывной связи с анализом находится синтез как процесс объединения в единое целое частей, свойств, отношений, выделенных посредством анализа в изучении политических реалий.

В современных условиях общественная потребность в анализе политических феноменов резко возрастает. Одна из характерных черт современного мирового сообщества — его многоликость, что вызвано рядом причин.

Существование различных экономических укладов, многообразие социально-политической, культурной жизни больших и малых народов обуславливают нарастание тенденции многовариантности общественного развития. Эти явления закономерны и свидетельствуют о многогранности содержания общественного прогресса. Сосуществование в рамках мирового сообщества стран и народов, находящихся на разных ступенях общественного развития, сложность современного политического мира, его многоплановость объективно возводят в ранг приоритета профессиональное выявление тенденций политического развития и воздействия на них, обуславливая потребность в таком уровне социального познания, который позволил бы осуществить системный анализ мирового общественного процесса.

Стремительные экономические, политические, психологические и культурные трансформации российского общества заметно повысили интерес к политике у людей, ставших активными участниками социальных изменений. Понятия «власть», «парламент», «президент», «многопартийность», «избирательная система», «права человека» и другие прочно вошли в повседневный обиход не только властвующих групп, но и рядовых авторов политического процесса. Сегодня мир политики напрямую влияет на жизнедеятельность каждого человека, поэтому возникает потребность его анализа и познания.

Выход на политическую сцену широких масс, прежде участвовавших в политике на принципах жесткой регламентации и дозированной политической информации, обнаружил не только позитивные, но и негативные явления. Девальвация статуса индивидуальности, затрудненность личного самовыражения, идеологизированность мышления, низкий уровень гражданского самосознания при тоталитарном режиме в современных условиях находят закономерное продолжение в предпочтительности коллективных форм политической ответственности, неустойчивости политических взглядов, позиций, склонности к использованию незаконных методов воздействия на социально-политическую реальность властвующей элиты и социальных слоев, пренебрежении к легитимным средствам целедостижения, низкой практической востребованности консенсусных технологий политического участия.

Достижение политически стабильного, экономически процветающего общества невозможно без преодоления этих и других негативных явлений политической жизни, понимания гражданами своей роли и места в обществе, формирования у них чувства собственной политической значимости, сопричастности к общественно-значимым политическим решениям и событиям. Формирование активной жизненной, гражданской позиции, умение ориентироваться в сложных политических ситуациях предполагают развитую способность политических субъектов анализировать и интерпретировать политические события и процессы.

Сегодня резко возрастает цена ошибки при принятии решений внутривнутриполитического и международного характера. В период «холодной» войны, идеологического противоборства Востока и Запада, подобный вывод относился в первую очередь к военно-политической области. Тенденции современного политического развития, взаимозависимость экономических, политических, культурных, психологических, экологических и иных проблем со всей очевидностью показывают, что именно политические просчеты, ошибки способны спровоцировать новые кризисы, конфликты и усугубить имеющиеся. Снизить степень риска принятия политических решений, неадекватных современным реалиям и конкретной ситуации, сделать наиболее обоснованный выбор между альтернативными вариантами, с которыми сталкиваются участники политических событий, поможет всесторонний, объективный анализ внутривнутриполитических и международных процессов в контексте общемирового развития.

Политический анализ — это и наука, и искусство. Он является искусством, потому что его методами можно овладеть на практике. Когда же исследователи анализируют исторические и современные реалии, обращаясь к фактам, наблюдая феномены индивидуального и группового поведения, выявляя закономерности, изучая статистические материалы, документы, данные анкетных исследований, опросов, лабораторных экспериментов и др., политический анализ по своему подходу к проблемам выступает в роли науки.

В политической истории немало примеров, когда искусство политического анализа тесно переплетается с высоким мастерством в практической политической деятельности. Разумеется, каждый политический деятель должен обладать способностью к политическому анализу. Однако не так уж и редки случаи, когда блестящий мастер политического анализа оказывается весьма посредственным президентом, губернатором, мэром. Напротив, у многих выдающихся государственных деятелей, которым были присущи огромные организаторские способности, политическая интуиция, воля, умение лавировать, выбрать наиболее эффективный вариант развития, часто трудно найти откровения по поводу того, каким образом они осуществляли свои функции по управлению страной, регионом, городом.

Известны несколько видов анализа. Одним из них является мысленное расчленение целого на части, выявляющее структуру целого и предполагающее установление отношений между частями. Другой вид анализа — анализ общих свойств предметов и отношений между ними, когда свойство или отношение расчленяется на составляющие элементы; одни из них подвергаются дальнейшему анализу, а от других отвлекаются; на следующем этапе анализу может подвергнуться то, от чего ранее отвлеклись. В результате такого анализа понятия о свойствах предметов и отношений между ними сводятся к более общим и простым понятиям.

Политический анализ выступает в различных формах, одной из которых служит классификация изучаемых политических событий, процессов. Как и в лю-

бой другой отрасли знаний или области практической деятельности, в политической науке обычно в качестве оснований деления в классификации выбирают признаки, существенные для данных политических событий. В этом случае классификация выявляет основные сходства и различия между событиями.

Политический анализ выполняет свою методологическую функцию не только в рамках теоретического, но и эмпирического, прикладного подходов к политическим реалиям. Он органично включен в исследования и многих аспектов практической политики. Непосредственно сфокусированный на изучении и решении практических коллизий политической жизни такой анализ связан с различными аспектами деятельности определенных государств, других политических институтов, партий, заинтересованных групп и граждан, причем рассматриваемых в конкретной ситуации и определенном временном контексте.

Эмпирические методы анализа (конкретные данные, например, об элите, рейтинге политических деятелей, позициях политических партий и их парламентских фракций в отношении курса правительства на решение текущих социально-политических проблем) снижают уровень неопределенности абстрактных, теоретических положений, раскрывают отличительные особенности правящей и оппозиционной элиты, характеризуют фазы, этапы властных решений и тем самым помогают акторам политического процесса лучше разобраться в текущей политической ситуации, особенностях политической линии лидеров, партий, органов управления, формулируют практические рекомендации и краткосрочные прогнозы властным политическим субъектам в целях повышения эффективности их деятельности.

Эмпирические методы стали доминирующими в западной политической науке, особенно в США, где прагматизм и утилитаризм занимают ведущее положение в общественной жизни. Конечно, вовлечение в научный оборот аналитических материалов текущей политики (официальных материалов правительства, партийных программ, информации СМИ и т. п.) имеет важное значение, особенно в периоды избирательных кампаний, напряженной социально-политической обстановки (например, при смене кабинета), возникновении новых и обострения старых конфликтов и др. Важно, что в такие периоды особенно ярко проявляется действие множества самых разнообразных факторов (экономических, психологических, религиозных, культурных, геополитических и других), поэтому выработка рекомендаций по принятию и реализации тех или иных политических решений требует комплексного анализа. Именно в сфере прикладных исследований междисциплинарный характер политологического знания находит свое яркое проявление.

Однако «бихевиоральная революция», вызвавшая в 50-е гг. XX века своеобразный взлет эмпиризма с его установкой на изучение сугубо практических, повседневных проблем, познания через непосредственно наблюдаемый опыт, систематизируемый по законам логики, имела и определенные негативные последствия для политической науки. В последнее десятилетие XX века стало очевидно, что анализ только количественных параметров явлений, событий и игнорирование теоретических методов их познания, в том числе аксиологических, ценностных, наносит явный ущерб политической науке, существенно обедняя содержание и методы политических исследований.

Политический анализ как специфический исследовательский процесс содержит этапы, логически связанные между собой. Американские ученые Дж.Б. Мангейм и Р.К. Рич выделили четыре основных этапа аналитического процесса:

концептуализация проблемы, ее моделирование, составление программы исследования, выбор методов исследования конкретной проблемы\*.

Любой политический анализ начинается с постановки какой-либо проблемы, которая может быть задана из вне или обусловлена познавательным интересом. Проблема — это всегда противоречие между потребностями в эффективных практических или теоретических действиях и незнанием путей и средств их реализации. Решить проблему — значит получить новое знание или создать теоретическую модель, объясняющую то или иное явление, выявить факторы, позволяющие воздействовать на социально-политическую реальность в желаемом направлении.

Заказ политологу-аналитику обычно формулируется в виде обозначения некоторой проблемной ситуации либо указания на какое-то политическое противоречие, неудовлетворительное состояние того или иного аспекта, компонента структуры политического процесса. Аналитику предстоит трансформировать проблемную ситуацию в формулировку проблемы, которую он будет исследовать, т. е. концептуализировать ее. Для облегчения данного процесса следует установить наличие показателей, характеризующих ее качественно и количественно, а также выделить в ней главные и второстепенные компоненты, чтобы определить основное направление исследовательского поиска.

Конкретизация проблемы предполагает рассмотрение конкретной ситуации с точки зрения ее влияния на реализацию интересов политических субъектов, деятельность органов государственного управления и т. д., что предполагает тщательный отбор информации, формулировку проблемы с характеристикой ее наиболее отличительных черт и структурных компонентов. При этом информация должна отвечать следующим принципам: адекватность характеру решаемой проблемы, достаточность для полноценного рассмотрения проблемы, надежность (достоверность), своевременность.

Моделирование проблемы (уточнение ее важнейших параметров, характеристик) — второй этап аналитического процесса. В нем важно учитывать следующее:

- Сущность и содержание проблемы, например, низкое (высокое) взаимодействие всех ветвей власти, неэффективность (эффективность) контроля за выполнением принятых решений, соблюдением законов деятельности государственного аппарата, социально-психологическая напряженность, уровень, степень конфликтности в обществе и т. д.
- Организационно-структурные, уровневые параметры проблемы (на каком уровне выявлена проблема: международном, внутриполитическом, общегосударственном, региональном, местном, властвующих, оппозиционных кругов, партий, фракций, лидеров и т. д.).
- Владение проблемой, т. е. выяснение того, известна ли проблема широким социальным слоям или узкому кругу лиц, какие факторы политического процесса (властвующая, оппозиционная элита, ее высшие, средние, низшие слои, специалисты-профессионалы, электорат в целом) затронуты проблемой и в наибольшей степени заинтересованы в ее решении.
- Временные рамки, периодичность и состояние проблемы (с какого времени она существует, возникала ли она один раз, несколько раз или возобновляется периодически, какова тенденция: проблема стабилизировалась, происходит ее эскалация или ослабление).

\* Мангейм Д. Б., Рич Р. К. Политология. Методы исследования. — М., 1997.

Процесс моделирования проблемы, схематизируя, формализуя и в определенной степени упрощая ее, одновременно позволяет сфокусировать внимание исследователя на наиболее значимых компонентах, структурах, формах. Он осуществляется в результате операционализации, т. е. трансформации качественных абстрактных оценок в количественные, визуально наблюдаемые показатели. Уточнение действий при проведении такого рода наблюдений составляет содержание процедуры инструментализации.

Завершающим эти действия шагом является измерение проблемы, т. е. выделение соответствующих индикаторов. Индикаторы — это объективно измеряемые показатели состояния ситуации с известными предельными значениями, раскрывающие причинно-следственные связи. С помощью индикаторов определяют критерии эффективных и неэффективных действий, показатели позитивных и негативных изменений ситуации. В целом моделирование как процесс рационализации представлений исследователя предполагает использование математического аппарата для описания политических феноменов, что способствует стройности, логичности, непротиворечивости изложения, верификации сделанных выводов.

Третий этап политического анализа — составление программы исследования. Она является обязательным исходным документом любого политического исследования, независимо от того, является ли оно теоретическим или прикладным. Программа исследования включает в себя следующие разделы:

- теоретический (цели, задачи, предмет и объект исследования, определение понятий);
- методический (обоснование методов сбора, обработки и анализа данных);
- организационный (детальное описание исследования, проведение наблюдений, распределение людских и финансовых ресурсов, необходимых для получения результата);

Программа политического исследования предполагает как процедурные параметры (описание того, как и в какой последовательности предстоит делать, уточнение значения переменных показателей в рамках альтернативных решений поставленной задачи), так и упорядочение эмпирических данных, взаимосвязку полученных знаний, результатов, их ориентация на решение конкретной практической задачи.

Центральный вопрос программы исследования — выявление предмета исследования. Сложность здесь заключается в том, что в одной и той же проблемной ситуации могут выделяться различные ее аспекты. Иначе говоря, когда аналитик-политолог выбирает предмет исследования, одновременно он формулирует и гипотезу о возможном пути решения проблемы, а также методы и формы исследовательских процедур. Поясним данное положение. Например, предстоит проанализировать низкую эффективность деятельности партии. Предметом исследования может служить система принятия решений в партии, что в свою очередь стимулирует анализ путей решений, роль коллективных органов, специалистов, экспертов, а также лиц, обладающих неофициальным, латентным (скрытым) влиянием на принятие решений и т. д. В этом случае большое значение имеет анализ документов. Если предположить, что причиной неэффективности деятельности партии является стиль руководства, тогда анкетный опрос, психологическое тестирование выступают в качестве приоритетных методов анализа.

Формирование гипотезы — важнейшая часть исследовательской программы. Гипотеза представляет собой научно обоснованное предположение о струк-



туре изучаемого политического явления, события или о характере связей между его компонентами. Гипотеза вырабатывается на основе имеющихся фактов.

В науке существуют определенные правила выдвижения и проверки гипотезы:

- она должна быть совместима с фактами, которых она касается;
- из многих альтернативных гипотез, выдвинутых для объяснения серии фактов, предпочтительнее та, которая единообразно объясняет большее их число;
- для объяснения связанной серии фактов нужно выдвигать как можно меньше гипотез, а их связь должна быть более тесной;
- при выдвижении гипотез необходимо сознавать вероятностный характер ее выводов;
- невозможно руководствоваться противоречащими друг другу гипотезами;

Дальнейшие этапы эмпирического политического исследования находятся в тесной зависимости от выдвинутых гипотез.

Принципиальное значение имеет четвертый этап аналитического процесса — этап выбора методов исследования проблемы и решения конкретной задачи. Междисциплинарный характер применяемых на данном этапе методик не исключает, а, напротив, предполагает выбор приоритетных средств и приемов исследования. Они определяются характером самой проблемы, уровнем профессионального мастерства аналитика, условием, в которых осуществляется анализ и т. д. Неотъемлемой составной частью данного этапа является определение правил, процедур, уточнение последовательности операций. При этом важно учитывать следующее:

- оперативность и экономичность исследования не должны идти в ущерб качеству данных;
- ни один из методов не является универсальным. Каждый метод имеет свои четко очерченные познавательные возможности, поэтому не корректно их ранжирование по принципу «плохой — хороший», «эффективный — неэффективный».
- надежность метода обеспечивается не только его обоснованностью, адекватностью поставленной аналитиком задаче, но и соблюдением правил его применения.

Завершается эмпирическое политическое исследование обработкой, анализом и интерпретацией данных, получением эмпирически обоснованных обобщений, формированием выводов, предложений и рекомендаций.

Таким образом, научное исследование есть метод проверки теорий, концепций, гипотез путем анализа данных, полученных в результате наблюдений и интерпретаций этих наблюдений в строго заданных условиях. Исследование начинается с теории и заканчивается как правило, теорией.

### **Методы политического анализа**

В современной политической науке существуют различные методологические подходы к анализу политической жизни. Французский политолог Р.Ж. Шварценберг называет следующие типы анализа в политической теории: марксистский, системный, функциональный, кибернетический\*. Несмотря на различия мировоззренческих основ, отмеченные типы анализа ориентированы, во-первых, на глобальный подход к социальной действительности, то есть на рассмотрение общества как целого, единого организма, а во-вторых, на объективное

\* Шварценберг Р.Ж. Политическая социология: Ч. 1. — М., 1992. — С. 62, 12, 13, 17.

отражение реальности. Понимание объективности истины не является однозначным. В ряде западноевропейских школ источник объективности знания коррелируется с мышлением. Однако в любом случае истинно научный анализ соотносится с логикой политической реальности, опирается на всесторонность рассмотрения политического процесса в контексте нарастания и разрешения его противоречий. Напротив, игнорирование принципа объективности при анализе политических феноменов порождает такие негативные явления, как субъективизм, укорененность в политическом мышлении утопических представлений о политике, мистификация роли политических институтов, создающие питательную почву для волюнтаризма, непрофессионализма в деятельности властвующей элиты.

Конечно, существуют немалые трудности достижения объективного знания в политическом анализе. Они связаны как со сложностью политических процессов, так и с проблемой «социального заказа», о которой говорилось выше. Конечно, политолог, нередко находясь под давлением определенных политических сил, вынужден обосновывать «правильность» того или иного действия, решения властей или оппозиции. Но признание этого вовсе не означает отрицания объективности политического анализа. Хотя интерпретация политических явлений, предполагающая раскрытие их сущности, значения и смысла, всегда несет на себе отпечаток особенностей субъекта, объективный анализ предполагает выявление разнообразных связей политической реальности через анализ результатов политических действий. Например, сущность тех или иных партий, лидеров проявляется не столько в их программных заявлениях, лозунгах или самооценках, сколько в реальном поведении, конкретной деятельности, нередко весьма красноречиво свидетельствующей, в интересах каких социальных групп, слоев они действуют, какую политическую тенденцию олицетворяют, представляют. Еще М. Вебер подчеркивал существенное различие между политической оценкой и научным анализом политических структур и позиций. Известно также, что он выступал против политизации преподавателем университетских занятий. И, хотя безоценочного анализа не бывает, что подтверждают работы и самого М. Вебера, в тексте которых встречаются весьма отрицательные оценки идеологов большевизма и германских левых социал-демократов, научные суждения должны вытекать из добросовестного анализа объективных фактов, а не предшествовать ему. Дистанцированность от конъюнктурных, субъективистских, абсолютизации партийных, классовых, идеологических оценок и позиций — важнейшее условие объективного анализа политических реалий.

Система методов политического анализа отличается большим разнообразием. Можно выделить две группы методов такого анализа — общие и частные, которые характеризуют направленность, ракурс и методическое обеспечение всех этапов политического анализа. Они способствуют формированию наиболее важных, значимых оценок ситуации, качественному повышению информационного обеспечения процесса принятия решений. К общим методам относятся: исторический, нормативный, институциональный, системный, структурно-функциональный, сравнительный, социокультурный, психоанализ, бихевиористический, инвент-анализ и некоторые другие. К частным относятся методы, заимствованные из статистики, социологии, экономики, математики и других дисциплин. К данной группе можно отнести выборочный метод, метод экспертной оценки, корреляционной и факторный анализ, контент-анализ, математическое моделирование, анализ выгод и издержек и др. Частные методы применяются на

отдельных стадиях политического анализа. Рассмотрим подробнее некоторые общие и частные методы политического анализа.

Субъект политического менеджмента, если он претендует на эффективное политическое руководство, должен уметь не только объективно и всесторонне анализировать политические процессы, но предвидеть их развитие, прогнозировать политические события. Следовательно прогнозирование выступает важнейшей функцией политического менеджмента.

Политический деятель, желающий успешно реализовать определенные программы, планы, решения, должен с помощью прогноза ответить прежде всего на следующие вопросы: как изменится существующая в настоящее политическая ситуация до осуществления предусмотренных планов? Сколько потребует времени от начала их проведения до первых ожидаемых результатов? Как изменится бы ситуация если бы мероприятие не было проведено? Прогностический ответ на эти вопросы может привести политического деятеля к тому, что предусмотренные им политические акции могут быть модифицированы или полностью заменены другими.

Политические события никогда не существуют в готовом виде — они всегда в процессе становления, и при этом в основе их лежит деятельность человека. В прогнозе переплетаются объективные и субъективные элементы. Прогноз политических событий направлен на выявление того, что произойдет в результате определенной человеческой деятельности при существующих тенденциях общественного развития. Следовательно, прогнозирование нельзя сводить к установлению той или иной степени вероятности события, ибо основу прогнозов составляют не только законы теории вероятности, но и законы детерминизма.

Любой политик в своем сознании связывает себя с будущим, которое имеет для него много аспектов. В будущее он переносит свои цели, планы, проекты, программы, волевые намерения. А каждая цель есть проецируемая на перспективу установка. Сегодняшние преобразования во всех областях жизни, нормы и идеалы ориентированы на перспективу и представляют собой проецируемый на будущее порядок, определяющий действия людей в современных условиях. Но само будущее людей — это также область того, что является исторически неизбежным или исторически вероятным. Задача прогнозирования и состоит в том, чтобы исследовать данную область. Это должно дать людям знание относительно будущего, разъяснить, насколько оно исторически необходимо, вероятно или неизбежно. Во времена Аристотеля знали только одну дилемму: истина или ложь. Позднее выяснилось с полной достоверностью: есть третий вариант — вероятное, возможное. Утверждение обрело гипотетичность.

В то же время прогноз не предусматривает активного воздействия на социально-политические процессы, он не связан непосредственно с конкретным решением перспективных политических проблем, по сравнению, например, с планом. Зато он обладает большей шириной диапазона возможных альтернатив, более высоким порядком многовариантности, позволяет учитывать взаимосключающие варианты.

Практика управления социально-политическими процессами показывает: чем выше уровень прогнозирования, тем эффективнее, результативнее планирование и управление. Для органов политического руководства иметь научно обоснованные прогнозы — значит предвидеть ход развития политических событий.

Теоретическое значение прогнозирования для развития науки огромно, т. к. оно выступает в качестве метода проверки научных теорий и гипотез. С точки

зрения генезиса, основное значение прогноза, как и всякого знания, лежит в том, что оно отвечает настоятельным запросам практического действия человека. Всюду, где ставится вопрос о действии, т. е. о том, чтобы так или иначе изменить окружающую действительность, тем самым ставится и вопрос о знании и прогнозе. Любое стремление изменять окружающую действительность неизбежно связано с представлением о том, в каком направлении следует ее изменять и можно ли изменить ее в этом направлении. В истории России известны, как минимум, три модернизации: реформы Петра I, строительство социализма и коммунизма и перестройка с ее переходом к рыночным отношениям. Во всех случаях заключено ясное или смутное предвидение хода событий. В процессе действий, направленных на изменения в основных сферах жизнедеятельности людей, всегда присутствует анализ последствий этих действий.

Хорошо известно, что процесс социально-политической жизни в основе имеет стихийный характер и что ход истории шел не по указке науки и знания. Но тем не менее в истории общества действуют люди, одаренные сознанием, движимые убеждением или страстью, ставящие себе определенные цели. И если они ставят себе цели воздействия на природу, то еще настойчивее они обозначают цели воздействия на социально-политическую среду. При выдвигании планов преобразований, всегда ставится вопрос об активном вмешательстве в ход политических событий и о прогнозировании последствий подобного вмешательства. Вот почему в общественно-политической жизни прогноз имеет особенно глубокое значение.

В настоящее время проблема прогнозирования еще более актуализируется. На очередь практического осуществления в огромном масштабе поставлена задача реформирования всего общества, перестройки всей системы политических институтов, переосмысления роли и места государства, партий и общественных организаций. Эта задача предполагает не только знание, видение упомянутых сил, но и предвидение их действия. Только на основе такого знания и предвидения возможно построение реальной программы, плана и перспектив сознательного организационно-регулирующего действия. План и программа без прогноза мало что значат.

В чем же состоит сущность прогноза? На какие предпосылки он опирается; чем и как определяются пределы его возможности в политической сфере; каковы основные типы и формы прогноза?

Из постановки этих вопросов ясно, что в данный момент мы не занимаемся предсказанием тех или иных событий, а имеем в виду анализ проблемы прогноза с общей философской точки зрения применительно к условиям политической жизни общества.

Слово «прогноз» (от греч. *prognosis*, *pro* — наперед, *gnosis* — познание) означает знание наперед, предвидение, предсказание. Как же можно знать заранее то, что еще не произошло? Ответ на этот вопрос имеет несколько объяснений. Остановимся на примерах из различных областей научных знаний.

В 1682 г. Галлей наблюдал прохождение одной кометы, получившей позднее его имя, и определил ее орбиту. В 1705 г. он издал «Очерк кометной астрономии», в котором вычислил не менее 24 кометных орбит. При этом Галлей был поражен сходством между орбитами комет, наблюдавшихся в 1531, 1607 и 1682 гг., и приблизительным равенством промежутков времени (75–76 лет), через которые они появлялись. Галлей допустил, что это была одна и та же комета, и, зная законы ее орбиты, предсказал вероятное новое появление ее около 1758 г., т. е. через

76 лет. В конце 1758г. Клеро объявил, что прохождение кометы через перигелий можно ожидать, с вероятностью ошибки на месяц, около 13 апреля 1759 г. Весь ученый астрономический мир ожидал, оправдаются ли эти предсказания Галлея и Клеро. В день Рождества, в 1758 г. комета была замечена Георгом Паличем; она прошла через перигелий ровно за месяц и один день до срока, предсказанного Клеро. Таким образом, прогноз Галлея и Клеро подтвердился блестяще и тем самым оправдал как гипотезу Галлея о тождестве наблюдавшейся кометы, так и то, что законы орбиты этой кометы им были определены достаточно верно.

Известный российский ученый А. Чижевский в 1927 — 28 гг. опубликовал ряд статей, в которых убедительно доказывал, что многочисленные функциональные и органические нарушения в жизнедеятельности и развитии биологических систем — от отдельных организмов до популяций и сообществ — обуславливается комплексом возмущений во внешней физико-химической среде, который имеет своим источником космические воздействия, особенно резкие изменения, нарушения нормального хода физических процессов на Солнце.

Своими исследованиями А. Чижевский расширил представления об условиях существования жизни на Земле, научно доказывая наличие постоянно действующих связей биосферы с космическими факторами: в понятие «внешняя среда» отныне включалось и космическое пространство.

Дальнейшее накопление фактического материала привело А. Чижевского к совершенно твердому убеждению: периодичность вспышек эпидемий и пандемий, эпизоотий, повышенной смертности, эпифитий стоит в прямой связи с возмущениями физических факторов внешней среды («космотеллурической»).

Позднее А. Чижевский доказал, что мощные нарушения в солнцедейтельности, сопровождающиеся выбрасыванием в пространство электрических частиц диссоциированной материи и излучением электромагнитных волн различной длины, не могут не отражаться не только на психике, но и на состоянии здоровья. Когда ступки солнечных электронов проносятся мимо Земли или бомбардируют ее, тогда наступают критические часы для тех больных, здоровье которых находится в неустойчивом состоянии. В такие часы достаточно бывает малейшей причины, чтобы вывести больного из этого состояния и привести его к летальному исходу. Более чем достаточной причиной и является бомбардировка Земли солнечными электронами, возмущающими электрические и магнитные силы атмосферы и земной коры и производящими самые разнообразные физические эффекты. Оказалось ясным, что влияние этих пертурбаций в земном электрическом и магнитном поле должны были особенно чутко воспринимать слабеющие старики, психически- и нервнобольные, люди со всевозможными неврозами, люди, страдающие болезнью сердца различных видов, и, наконец, лица, переносящие тяжелые инфекционные заболевания.

В качестве примера этих заключений можно привести сопоставления двух кривых: кривую смертности от болезней нервной системы по Москве по месяцам, с 1 сентября 1924 по 1 октября 1927 г., и кривую месячных чисел солнцедейтельности за то же время. Две кривые образуют достаточно отчетливый параллелизм.

Нет ничего невероятного в том, что радиация пятнообразовательного процесса или возмущенные ими геофизические факторы (например, атмосферное электричество) оказывают влияние на те или иные отделы нашей нервной системы, и даже на высшую нервную деятельность, обуславливая наше поведение\*.

\* Чижевский А.Л. Земное эхо солнечных бурь. — М., 1976.

В двадцатые годы XX столетия с концепцией «длинных волн в экономике» выступил российский ученый Н. Кондратьев. Его теория позволяла сделать прогнозы подъемов и спадов в экономике и получила признание во всем мире. Конкретно на его методике мы остановимся в главе о методах прогнозирования. Забегая вперед, лишь отметим, что еще в 1920-е годы Кондратьев дал прогноз кризисного состояния экономики России со второй половины 1980-х гг. до середины 1990-х.

Таким образом, прогнозировать наступление тех или иных событий, явлений можно и нужно. С определенной долей вероятности эти события возникнут. Допустим, из нашего жизненного, общественно-политического опыта мы знаем события  $a, b, c, \dots, n$  и связи между ними. На основании изучения этих событий мы более или менее точно высказываем мнение о наступлении событий  $x, y, z, \dots$

Прогноз есть высказывание о неизвестном ранее, реально возможном событии, явлении, которое в рамках научной теории выводится из известных высказываний, заключений. Отсюда ясно, что для прогноза существуют три элемента: 1) переход от событий, данных в опыте, к событиям, которые еще не даны в нем; 2) переход к событиям, которые не даны не только потому, что они нам неизвестны, но и потому, что они еще не совершились; 3) переход не произвольный, а научно обоснованный, опирающийся на установленную достаточную для суждения вероятность выхода события или событий. Легко видеть, что именно эти элементы мы находим и в приведенных примерах предвидения Галлея-Клео, А.А. Чижевского, Н.Д. Кондратьева и др.

Сказанное о сути прогноза дает возможность достаточно точно отграничить его от других видов знания и вместе с тем указать то место, которое он логически должен занять в общей системе научного знания.

Совершенно прав Н.Д. Кондратьев, когда пишет, что психологически обычно мы отдаем себе полный отчет в том, что удачный прогноз означает высшее торжество знания. Но поскольку прогноз предполагает переход от событий, которые нам даны, к событиям, которые еще не даны и даже не наступили, под влиянием сложности и многообразия этих событий мы, естественно, склонны относиться к нему с крайним недоверием\*. Действительно для этого, как мы увидим ниже, имеются некоторые объективные основания. Однако в составе нашего научного знания имеются обширные области, которые по своей природе стоят весьма близко к прогнозу: гипотеза, предвидение, план, программа и др. И если мы ценим их, если считаем их составной частью научного знания, то принципиально, необходимо ответить подобающее место и прогнозу.

На основе вышеуказанных соображений мы приходим к следующему определению.

*Прогноз есть научно обоснованное суждение о возможных состояниях исследуемого объекта в будущем, об альтернативных путях и сроках его осуществления. Это вероятностное, научно обоснованное суждение относительно ненаблюдаемого состояния объекта в определенный момент времени или возможных путей достижения этого состояния, определенного в качестве целей. В самом общем виде политическое прогнозирование — это опережающее отражение политической действительности.*

Прогноз направлен на уменьшение неопределенности будущего и своей целью имеет выбор наиболее рациональных практических решений. Прогноз —

\* Кондратьев Н.Д. Избранные сочинения. — М., 1993. — С. 120.

это вероятностное утверждение о будущем с относительно высокой степенью достоверности, определение свойств или состояние объекта прогнозирования в какой-либо будущей момент времени. Прогноз — составная часть функции управления, предшествующая планированию.

Научная дисциплина о закономерностях принципах и методах разработки прогнозов называется прогностикой. Она имеет своим предметом исследование законов и способов прогнозирования. Прогноз нельзя смешивать с другими формами отношения к будущему, какими являются, например, идеалы, планы, программы, проекты, гипотеза и т. д. Напротив, он призван их обогащать. Прогноз дает представление о возможности реализации политических целей, о предполагаемой эффективности запрограммированных мероприятий. Особенностью прогноза в отличие, например, от плана является его вероятностный характер. Абсолютно точно угадать будущую ситуацию трудно: она полна неопределенностей. Прогнозирование не претендует на полную достоверность и точность, поскольку ритм политических событий не задан наперед.

Основная причина, побуждающая политического деятеля заниматься прогнозированием, состоит в том, чтобы просчитать и смоделировать результаты принимаемых политических решений на определенном отрезке времени, снизить уровень неопределенности.

Задача прогнозирования состоит в том чтобы:

- дать информацию о том, какие конкретные политические цели возможны и достижимы для субъекта политики;
- помочь разъяснить, какие из этих целей в наибольшей степени соответствуют интересам общества на данном этапе его развития;
- быть основой для принятия решений при наличии альтернативных политических целей, которые в равной степени соответствуют интересам общества;
- помочь найти правильное соотношение между текущими и современными задачами, ближайшими и дальними целями, минимальными и максимальными требованиями, целями и средствами;
- вскрыть последствия, принимаемых сегодня политических решений.

Объектом политического прогнозирования выступает политика (внутренняя и внешняя), а предметом — познание возможных состояний политических событий, явлений, процессов в будущем. Различают глобальное политическое прогнозирование, внутривнутриполитическое и внешнеполитическое прогнозирование. «Объектом глобального политического прогнозирования является *глобализация в ее исторической динамике* — становление единого взаимосвязанного мира, в котором народы не отделены друг от друга привычными протекционистскими барьерами и границами, одновременно и препятствующими их общению, и предохраняющими их от неупорядоченных внешних воздействий»<sup>4</sup>.

В сферу внутривнутриполитического прогнозирования входит все содержание внутренней политики. В то же время здесь необходимо различать два аспекта. Один связан с прогнозными оценками конкретных политических событий, другой — охватывает деятельность политических институтов общества. На основе внешнеполитического прогнозирования оценивается общая обстановка в мире, регионе, стране, изучаются тенденции, направления развития и определяющие их факторы, делаются попытки оценить новые возможности факторов развития.

<sup>4</sup> Панарин А.С. Глобальное политическое прогнозирование. — М., 2000. — С. 4.

По промежутку времени, на который рассчитан прогноз, различаются текущие, краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные и сверхдолгосрочные прогнозы. По проблемно-целевому критерию прогнозы делятся на два типа: поисковый и нормативный.

*Поисковый прогноз* предполагает условное продолжение в будущем тенденций развития политического события в прошлом и настоящем, абстрагируясь, от возможных решений, действия на основе которых субъекты способны радикально изменить тенденции, вызвать в ряде случаев самоосуществление или саморазрушение прогноза. Поисковый прогноз определяет возможные состояния объекта прогнозирования в будущем, он отвечает на вопрос, что вероятнее всего произойдет при условии сохранения существующих тенденций.

*Нормативный прогноз* определяет пути и сроки достижения возможных состояний объекта исследования, принимаемых в качестве цели. Если поисковый прогноз основывается при определении будущего состояния объекта на его прошлом и настоящем, то нормативный прогноз строится в обратном порядке: от заданного состояния в будущем к существующим тенденциям и их изменениям в свете поставленной цели.

Возможность политического прогнозирования, его объективная основа состоит во взаимосвязи прошлого и настоящего. Важнейшим фактором прогнозирования является действие законов — тенденций в политической сфере, откуда следует необходимость глубокого знания их системы, механизма действия и использования.

Потребность в научно обоснованных прогнозах на всех уровнях политической деятельности вызвала к жизни новую область науки — *политическую прогностику*, которая призвана создать эффективный инструментарий способов и методов, с помощью которых субъект управления мог бы достаточно точно определить ближайшую перспективу развития своей области для принятия тактических и стратегических решений. Политическая прогностика изучает закономерности процесса разработки прогнозов.

Прогностика разрабатывает не содержательные прогнозы, а инструментарий прогнозирования. Из определения прогностики в предмет ее исследования входят все вопросы, связанные с разработкой способов и методов производства прогнозов и принципов составления прогнозов. Методы прогнозирования и закономерности производства прогнозов очень тесно связаны друг с другом и определяют структуру предмета прогностики.

Достоверность и точность прогнозов во многом зависит от принципов, лежащих в основе прогнозов и применяемых методов.

Прогнозирование, являясь важнейшей функцией политического менеджмента, существенно влияет на основные направления развития политики, отражает всю совокупность сложных внешних и внутренних связей и зависимостей между различными сферами политической жизни. Поэтому субъект политики весьма заинтересован в его точности, достоверности, что существенно зависит от принципов, лежащих в основе разработки прогнозов.

*Принцип альтернативности.* Практика подтверждает, что степень обоснованности принимаемых решений на любом уровне управления определяется числом учтенных альтернатив и глубиной прогнозирования. Альтернатива — один из вариантов возможного выбора, в множестве которых принимаются решения или производится оценка. Принцип альтернативности связан с возможностью развития политической жизни и ее отдельных звеньев по разным траек-



ториям, при разных взаимосвязях и структурных отношениях. Необходимость построения альтернатив, т. е. определения возможных путей развития политических отношений, возникает всегда при переходе от имитации сложившихся процессов и тенденций к предвидению их будущего. Альтернативность нельзя «смешивать» с вероятностным характером прогнозирования. Вероятность представляет собой меру подтверждения прогноза, основанного на достоверном знании законов, а также начальных и конечных условий. Альтернативность же исходит из предположения о возможности качественно различных вариантов развития политических событий. Основная задача практической реализации принципа альтернативности состоит в том, чтобы отделить осуществимые варианты развития от вариантов, которые при сложившихся и предвидимых условиях не могут быть реализованы. Это предполагает различение отдельных альтернатив по вероятности их практической реализации. Необходимо отметить то обстоятельство, что каждой альтернативе развития политического процесса соответствует «своя» совокупность проблем, которые нужно учитывать при прогнозировании.

Каков же источник возникновения альтернатив? В первую очередь им служат возможные качественные сдвиги, например, при переходе к новому политическому курсу. Сегодня практически все события, процессы, явления (как внутриполитические, так и внешнеполитические) рассматриваются с позиций альтернативности. Следует учитывать, что на формирование альтернатив влияют конкретные цели политики. Они определяются сложившимися тенденциями развития общественных потребностей, необходимостью решения конкретных политических проблем. Тем самым принцип альтернативности взаимодействует с целенаправленностью прогнозирования.

*Принцип системности прогнозирования* означает, что, с одной стороны, политика рассматривается как единый объект, а с другой — как совокупность относительно самостоятельных направлений (блоков) прогнозирования.

Системный подход предполагает построение прогноза на основе системы методов и моделей, характеризующейся определенной иерархией и последовательностью. Под системностью методов и моделей прогнозирования в области политики следует понимать их совокупность. Она позволяет разработать согласованный и непротиворечивый прогноз (по каждому направлению) политической жизни. Однако построить целостную систему моделей политического прогнозирования на данном этапе практически невозможно, поскольку это сопряжено с рядом трудностей методологического характера. Решение задачи возможно достигнуть на основании унификации блочных моделей, вычислительных способов решения, создания информационного банка данных. Специфика же отдельных политических объектов может быть адекватно выражена лишь при максимальном приближении к внутренним особенностям отдельных блоков прогнозирования. Наиболее рациональным представляется использование «блочного» принципа при формировании комплексного прогноза политического развития.

*Принцип верификации (проверяемости)* направлен на определение достоверности разработанного прогноза. Верификация — специализированная процедура оценки достоверности прогнозов. Верификация как способ проверки знания, заключенного в прогнозе, не может ответить на вопрос, истинен или ложен прогноз. Однако с ее помощью прогнозист может оценивать достоверность прогнозов с достаточной высокостью для практических рекомендаций точностью.

Существует несколько процедур оценки прогнозов. *Прямая верификация* требует получения того же значения прогноза, что и верифицируемый, только

другим методом прогнозирования. *Косвенная* верификация предполагает подтверждения прогноза ссылкой на приведенный в литературе прогноз того же объекта. Она определяется как получение значения верифицируемого прогноза путем логического (или математического) выведения следствий из уже известных прогнозов. Используется также верификация посредством «адвоката дьявола», инверсная, и путем минимизации систематических ошибок.

*Принцип непрерывности* означает разработку серии прогнозных моделей объекта по заданным временным периодам на основе непрерывной корректировки по мере поступления новых данных.

*Принцип практической направленности* требует включения разработанных прогнозов в систему исходных данных для повышения эффективности планирования и управления политическими событиями.

*Принцип согласованности нормативных и исследовательских прогнозов* состоит в стремлении к ликвидации расхождения между результатами, полученными на основании нормативного и исследовательского прогнозов развития объекта. Реализация этого принципа соответствует оптимальному управлению для достижения некоторого комплекса перспективных политических целей.

*Принцип комплексности* требует одновременной разработки прогнозов всех параметров объекта в их взаимосвязи и единстве. Наиболее полно данный принцип реализуется в создании прогнозирующей системы.

Все принципы прогнозирования политических событий тесно связаны друг с другом и реализуются через конкретные методы прогностических исследований.

Под методами политического прогнозирования следует понимать систему правил и методических приемов, используемых для комплексного получения прогностических выводов относительно будущего развития политических событий (ситуаций). В фундаменте любого метода должна лежать какая-либо теоретическая основа — систематизированная определенным образом совокупность специальных знаний (теория, гипотезы, эмпирические модели и т. д.)

Изучение сложных социально-политических явлений определяет и сложный характер научных методов, необходимых для этого. Не только результат исследования, но и ведущий к нему путь должен быть истинным. Принятие научно обоснованного прогноза всецело зависит от того, какой метод или система методов лежит в основе прогностического исследования. Расширение сферы прогнозирования в связи с модернизацией России ведет к росту числа используемых в исследованиях будущего методов прогнозирования.

К настоящему времени в мировой практике сформировалось более 150 методов прогнозирования, носящих как общий характер, так и применяемых в узких областях знания. Сложность состоит в том, чтобы определить возможную область использования каждого метода и выбрать наиболее эффективный в каждом конкретном случае. Нередко в политологии используются методы, разработанные и успешно применяемые теми или иными учеными. Например, модель «Восемь колес» профессора В.Б. Тихомирова дает возможность разрабатывать довольно точные прогнозы политических событий.

Рассмотрим более подробно некоторые прогностические методы. Метод *коллективной экспертной оценки*. Его сущность состоит в определении согласованности мнений экспертов по перспективным направлениям развития внутренней или внешней политики или отдельных их сфер, сформулированным ранее отдельными специалистами, а также в оценке аспектов развития политических

отношений, которая не может быть определена другими методами (например, экспериментом).

*Метод коллективной экспертной оценки* предполагает четыре действия:

— для организации проведения экспертных оценок создаются рабочие группы. В их функции входят проведение опроса, обработка материалов и анализ результатов коллективной экспертной оценки. Рабочая группа назначает экспертов, они дают ответы на поставленные вопросы, касающиеся перспектив развития тех или иных направлений внутренней или внешней политики (количество экспертов, привлекаемых для разработки прогноза, может колебаться от 10 до 100 — 150 человек, в зависимости от сложности объекта);

— прежде чем организовать опрос экспертов, необходимо уточнить основные направления развития политических процессов, событий, а также составить матрицу, отражающую генеральную цель, подцели и средства их достижения. Под средствами достижения цели понимаются направления научных исследований и разработок, результаты которых могут быть использованы для достижения политических целей;

— данный метод предполагает обязательно разработку вопросника для экспертов, который должен быть составлен по определенной структурно-иерархической схеме, а именно: от широких вопросов к узким, от сложных к простым;

— в ходе опроса экспертов необходимо обеспечить однозначность понимания отдельных вопросов, а также независимость суждений экспертов. Давление «руководящего» мнения должно быть исключено;

— на заключительном этапе проводится обработка материалов экспертной оценки, которые характеризуют обобщенное мнение и степень согласованности индивидуальных оценок экспертов.

— выводы экспертов служат исходным материалом для синтеза прогнозных гипотез и вариантов развития политических событий.

Окончательная оценка определяется либо как среднее суждение, либо как среднее арифметическое значение оценок всех экспертов, либо как среднее нормализованное взвешенное значение оценки.

*Коллективная генерация идей — метод «мозговой атаки»* — широко применяемый способ при исследовании будущего. Его сущность состоит в актуализации творческого потенциала специалистов при «мозговой атаке» проблемной ситуации, реализующей вначале генерацию идей и последующее разрушение, критику этих идей с формулированием контридей. Метод «мозговой атаки» называют еще методом деструктивной отнесенной оценки. Можно выделить ряд этапов работы с этим методом.

Первый этап — формирование группы участников «мозговой атаки» (не более 15 человек). Это должны быть специалисты, обладающие высоким уровнем общей эрудиции и понимающие смысл проблемной ситуации.

Второй этап — составление проблемной записки участника «мозговой атаки» группой анализа проблемной ситуации; включает в себя описание метода деструктивной отнесенной оценки и описание проблемной ситуации.

Третий этап — генерация идей. Она начинается с того, что ведущий раскрывает содержание проблемной записки и концентрирует внимание участников на правилах проведения «мозговой атаки»: высказывания должны быть ясными и сжатыми, критика предыдущих выступлений не допускается (говори свое), не разрешается выступать много раз подряд, зачитывать список идей, который может быть подготовлен участниками заранее. Основная задача ведущего состоит в

поощрении высказываний по проблемной ситуации. Главное его правило – не объявлять ложной, не осуждать и не прекращать исследование любой идеи, даже если она кажется абсурдной. Запись высказываемых идей лучше всего вести на магнитофон, чтобы не пропустить ни одной идеи и иметь возможность систематизировать их для следующего этапа.

Четвертый этап – систематизация идей группой анализа.

Пятый этап – разрушение систематизированных идей. Каждая идея подвергается критике со стороны участников «мозговой атаки», число которых доводится до 25 – 30 человек. На этом этапе действует основное правило: рассматривать каждую из систематизированных идей только с точки зрения препятствий на пути к ее осуществлению, т. е. участники атаки не отвергают идеи, а выдвигают доводы, опровергающие систематизированную идею. Продолжительность этапа до двух часов, а этапа генерации идей – до одного часа.

Шестой этап – оценка критических замечаний и составление списка практически применимых идей.

*Метод сценариев.* В последние годы он получил широкое распространение. Политический процесс может быть представлен как смена различных политических ситуаций, через которые проходит в своем движении политическая система, ее отдельные институты и другие компоненты. В этом аспекте можно утверждать, что политика движется от ситуации к ситуации, а ситуация – элементарный «шаг» политического процесса.

*Политическая ситуация может развиваться по нескольким сценариям.*

*Сценарий* – это способ установления логической последовательности событий с целью определения альтернатив развития политических реалий международных отношений, национальной экономики, социальной политики, конфликтов и т. п. Рассматриваемый метод является в нынешних условиях наиболее эффективным при анализе политической ситуации в России. Подтверждением этого являются исследования: С. Кургиняна «Седьмой сценарий»; Института социально-политических исследований РАН («Реформирование России: мифы и реальность»); исследования теологов, например, «Сценарии смуты» в книге «Выбор судьбы»; Л.И. Абалкина «К самопознанию России». Следует обратить внимание на специальные рубрики «Сценарии» в печатных изданиях (журналах, газетах).

В сценарии описание обычно совершается во временных координатах. Значение сценария – определение основной цели развития объекта исследования. В сценарии используются заранее подготовленные аналитические материалы. Он должен быть написан так, чтобы после ознакомления с ним стала ясна генеральная цель проводимой работы в свете политических задач на определенный период времени. Поэтому сценариями и называют различные (воображаемые, но правдоподобные) последовательности действий и вытекающие из них события, которые могут произойти в будущем в исследуемой ситуации. Эти последовательности имеют общее начало (настоящее состояние), но затем возможные состояния различаются все сильнее, что и приводит к проблеме выбора.

Например, к 2000 г. сложилась ситуация, когда ее дальнейшее развитие могло быть описано тремя сценариями:

- катастрофическим, предполагавшим полный провал правительства в экономической сфере;
- промежуточным, когда центральная власть лишь частично теряет контроль над негативными процессами и скольжения в хаос не происходит;

— оптимистический, когда правительство овладевает ситуацией и положение в стране постепенно нормализуется.

В настоящее время можно убедиться, что в этих сценариях присутствовала вполне определенная доля достоверности развития событий на ближайшее будущее.

В то же время при сценарном анализе политических событий следует всегда иметь в виду существование факторов вероятного развития политических событий. Эти факторы могут быть объективными и субъективными, внутренними и внешними, постоянными и временными, необходимыми и случайными, общими, особенными и единичными, способствующие прогрессу и препятствующие ему.

*Матричный метод* прогнозирования и планирования служит для оценки относительного влияния развития взаимосвязанных комплексов факторов на достижение намеченных целей. Суть метода — в получении комплексных оценок путем преобразований и действий над матрицами результатов экспертных оценок взаимного влияния отдельных факторов. Метод позволяет:

- провести анализ различных вариантов развития событий и проранжировать их по степени важности для достижения поставленной цели;
- выявить наиболее важные области политики, вносящие наибольший вклад в достижение поставленных целей;
- выявить наиболее важные отрасли развития социальной сферы, обеспечивающие достижение поставленных целей;
- определить наиболее эффективные политические технологии;
- выбрать и обосновать оптимальное размещение ресурсов власти.

*Дельфийская техника (метод Дельфи)* — последовательное анкетирование мнений экспертов о перспективах какого-либо объекта с целью выявления преобладающего суждения специалистов, исключающего прямые дебаты, но позволяющее экспертам периодически оценивать свои суждения с учетом ответов и доводов коллег. Название метода ведет к оракулу при храме Аполлона в Дельфах — одному из древних религиозных центров в Греции. С вопросами к дельфийскому оракулу обращались как отдельные граждане, так и представители государств. Прорицательница Пифея в состоянии экстаза изрекала ответы вопрошавшим, которые облакались кем-либо из жрецов в стихотворную форму и имели значение пророчеств, данных Аполиномом. Прорицания дельфийского оракула сохранились у Геродота и в других источниках.

*Метод экстраполяции.* Правомерность экстраполяции определяется теми же условиями, что и интерполяции. Экстраполяция логическая — это перенесение выводов, внутри пространственного или временного отрезка, наблюдения за пределы данного отрезка. Экстраполяционные методы прогнозирования лежат в основе всех исследовательских прогнозов. Экстраполяция — процедура установления значения функции  $f(x)$  в точках  $x$ , лежащих вне интервала  $\{x_0, x_n\}$ , по известным значениям функции в точках  $x_0 < x_1 \dots < x_n$ , лежащих внутри интервала  $[x_0, x_n]$ .

*Прогнозирование на основе метода моделирования.* Моделирование означает: 1) материальное или мысленное имитирование реально существующей (натуральной) системы путем специального конструирования аналогов (моделей), в которых воспроизводятся принципы организации и функционирования этой системы; 2) исследования в моделях или на реальных объектах с применением методов теории подобия при постановке и обработке экспериментов. Подобными называются явления, у которых все процессы (полное подобие) или наиболее

существенные при данном исследовании (локальное подобие) в любой момент времени и в любой точке пространства отличаются от соответствующих параметров другого явления в определенное (постоянное в течение всего исследования) число раз. Выделяют два типа моделирования. В первом случае это конструкция, изоморфная моделируемой системе. Используется в чистой математике и при математическом описании общественных систем. Смысл такого описания состоит в том, что отношения между элементами системы выражаются с помощью уравнений, причем так, чтобы каждому термину содержательного описания системы соответствовала какая-либо величина (константа или переменная) или функция, фигурирующая в уравнении. Сами уравнения при этом называются моделью. Важным гносеологическим условием моделирования является измеримость всех описываемых процессов. Второй тип моделирования основан на понятии «черный ящик». В кибернетике данным термином называют объект, внутренняя структура которого недостаточна для наблюдения и о котором можно судить, в частности, по тому, как он преобразует приходящие на вход сигналы.

Кроме названных методов в прогнозировании используются: индивидуальные экспериментальные оценки, прогнозирование по аналогии, интерполяционные методы, интуиция, корреляционный анализ, морфологический анализ, эвристический метод, прогнозирование на основе историко-логического анализа, прогнозирование на основе теорий принятия решений, прогнозирование на основе систем «профайл», «скор», «Фэйм», прогнозирование на основе индивидуальных выводов.

Использование того или иного метода или группы методов зависит от конкретного объекта исследования.

### **4.3. НАУЧНЫЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИНЯТИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ПОЛИТИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Для понимания процесса выработки и принятия решения в политическом менеджменте важно выяснить его место в структуре деятельности политического руководителя. Выработка и принятие управленческого решения составляет основу деятельности любого руководителя. Само управленческое решение направлено преимущественно на изменение состояния и уровня активности деятельности всей системы политического менеджмента, на эффективное выполнение политического решения.

В управленческой науке и в психологии управления существуют различные подходы к определению места управленческого решения в целостной системе управления. Исследователи и практики считают выработку политического решения одной из главных управленческих функций. Б.Б. Колосов хотя и считает, что управленческое решение входит составной частью во все основные функции управления, но рассматривает его как этап переработки поступающей информации\*. Этой же позиции придерживается и Т. С. Кабаченко, утверждая, что управленческое решение «выступает этапом преобразования информации в процессе реализации основных управленческих функций. Решение рассматривается как действие, а не как самостоятельная деятельность (подчеркнуто нами – В.С.) в отношении конкретной функции»\*\*.

\* Колосов Б.Б. Профессиональная психодиагностика и методы исследования личности руководителя // Психологический журнал. – 1981. – № 2. – Т. 2.

\*\* Кабаченко Т.С. Психология управления. – М.: Рос. пед. агентство, 1997. – С. 114.

Все дело в том, что, с одной стороны, есть руководители разного уровня: высшего, среднего и низшего уровня (от министра до руководителя малой группы — бригады, звена и пр.). В одних случаях, преимущественно в эшелоне высшего руководства, управленческое решение — самостоятельная функция не отдельного лица «наделенного властными полномочиями», а деятельность целой организации (например, законотворчество, создание нормативно-правовой базы и пр.), в других случаях, преимущественно в низшем звене руководства, управленческое решение может быть и самостоятельным видом деятельности руководителя или входить составной частью в другие функции.

Как справедливо утверждает некоторыми авторами, управленческое решение «присутствует в планировании (процесс поиска и принятия решений относительно выбора целей, задач и средств их достижения), в организации (решение, направленное на объединение различных видов ресурсов и совместное деятельности людей)...», «на стадии реализации решений принимаются меры для конкретизации решения..., в процессе контроля выявляются отклонения и вносятся поправки, помогающие реализовать решение полностью».

Таким образом, место управленческого решения в структуре деятельности руководителя определяется прежде всего иерархическим управленческим уровнем, на котором находится конкретный руководитель, а также тем, что оно фактически включено во все управленческие его функции.

В настоящее время в связи с постоянно увеличивающимся потоком информации, которую необходимо учесть руководителю при выработке и принятии управленческого решения, его деятельность становится все сложнее и ответственнее. Происходит как бы перераспределение управленческих функций: сам руководитель все более сосредоточивается на выработке и принятии управленческого решения, а функции планирования, организации, реализации, контроля передает (делегировать) либо своим заместителям, либо наиболее подготовленным специалистам.

Особенно это значимо при учете «человеческого фактора» и психологических механизмов процесса принятия решения. И здесь руководитель приходится привлекать для выработки управленческого решения практических психологов организации, предприятия.

Фактически для выработки решения руководителю необходимо анализировать огромный объем информации, касающейся каждого отдельного элемента системы управления, и в каждом из них задействованы люди со своим уровнем возможностей, компетентности и пр. Отсюда также вопрос и о привлечении вспомогательного управленческого персонала (статистов, специалистов по анализу, обработке первичной информации и ее систематизации; программистов ЭВМ и др.).

Выработка управленческого решения зачастую требует поиска новых форм и методов достижения цели деятельности организации или создания новой управленческой и исполнительской структуры, и руководителю приходится обращаться к экспертам (специалистам самого различного профиля), когда требуется качественный анализ критериев для оценки различных вариантов достижения цели и нет очевидного однозначного варианта. А критериев иногда используют великое множество (экономические, временные, финансовые, ресурсные — материальные и людские и др.); их приходится ранжировать по предпочтениям,

значимости для организации, полноте достижения цели и, кроме того, определять вероятность, предсказуемость в достижении результата. Поэтому охватить своим вниманием весь процесс, начиная от оценки ситуации в организации, выработки управленческого решения и его реализации (планирования, реализации, мотивирования работников, контроля за процессом производства, результатами труда работников) и кончая оценкой вклада каждого в достижение общей цели, руководитель даже среднего уровня не всегда в состоянии. Поэтому категорически утверждать, что управленческое решение лишь действие при реализации других управленческих функций, нецелесообразно. Такое утверждение правомерно в какой то мере для руководителей низового звена, которые выполняют однотипные задачи: в цеху, школе, небольшой фирме и пр.

Начиная с 1970 — 1980 гг., для руководителей среднего и высшего звена место управленческого решения в структуре управленческой деятельности значительно изменилось. Поэтому практикующему психологу, осуществляющему консультативную деятельность руководителей различного управленческого уровня, надо понимать место управленческого решения в структуре их деятельности и учитывать следующее:

- с возрастанием потока информации, рациональности и значимости управленческого решения, ответственности руководителя за его реализацию, происходит переориентация руководителей от реализации конкретных управленческих функций на выработку и принятие управленческого решения. При этом реализация конкретных управленческих функций полностью или частично делегируется (закрепляется) за конкретными заместителями руководителя, руководителями функциональных подразделений;

- чем выше руководитель на иерархической «лестнице» руководства, тем больше у него рабочего времени уходит на выработку и принятие управленческого решения (которые носят в основном стратегический характер: определение политики организации, создание нормативно-правовой базы и др.). Данные о реализации принятых им лично или выработанных коллегиально управленческих решений (о планировании, организации, контроле и др.) докладываются лишь в обобщенном виде и в последующем служат основой принятия новых решений. У руководителей среднего и особенно высшего управленческого уровня меньше времени остается на их практическую реализацию, поэтому все больше полномочий они вынуждены делегировать руководителям нижестоящего уровня;

- более полно выработка и реализация управленческого решения представлена у руководителей низового звена, т. к. они непосредственно связаны с исполнителями или административными работниками, которые непосредственно отвечают за доведение решений до конкретных исполнителей.

Учет этих особенностей поможет практикующему психологу определить и круг своих рекомендаций для оказания помощи руководителям различного управленческого уровня в выработке, принятии и реализации управленческих решений.

Для этого необходимо понимать сущность и основные принципы выработки и принятия управленческих решений. Понимание сущности и психологических механизмов выработки и принятия управленческого решения является одной из основных задач практикующего психолога.

В целях практической работы психологу важно выделить сущностные характеристики выработки и принятия управленческого решения. Прежде всего, необходимость выработки управленческого решения порождается наличием противоречий, выявленных в ходе изучения состояния дел в организации, в системе



управления, результатов деятельности подчиненных, положения дел у конкурента и пр. Эти реальные противоречия между желаемым и достигнутым результатом могут стать основой проблемных поисков истины и так называемых проблемных ситуаций. Осознание противоречий, трудностей и составляет проблему, которую необходимо решать в интересах повышения эффективности функционирования организации.

Разрешение проблемной ситуации — процесс мыслительной деятельности руководителя и подчиненных, требующий тщательного обдумывания сложившегося положения и накладывающий на них большую ответственность за результаты функционирования организации. Как отмечает А.Г. Ковалев, «решение проблемы акт большой сложности, требующий от руководителя определенных качеств, способностей и умений, а именно — способность видеть проблемы и творчески мыслить, быстро и точно воспринимать проблемную ситуацию, гибкости ума, умения определить вероятность событий или способность предвидеть, твердости воли, глубоких знаний»\*.

Мыслительная деятельность принимающих управленческое решение должна быть целенаправлена, т. е. чтобы у них было стремление ее достичь путем разрешения выявленных противоречий и достигнуть результата, имеющего социальную или личную значимость. Принимающий решение должен быть готов нести за него персональную ответственность. Но, к сожалению, констатирует польский специалист по теории принятия решений Эдварде, «мне известно множество людей, которые считают себя людьми, решающими задачи, и которые, почти без исключения, слишком заняты и плохо информированы для того, чтобы принимать решения. В действительности, они целиком зависят от персонала, который собирает и упорядочивает информацию о вероятностях, ценностях и вариантах действий и предлагает окончательное решение Это-то предложение почти всегда и учитывается лицом, принимающим решение, которое с этой минуты считает его своим собственным»\*\*. Это то, что касается выработки управленческого решения. Как видно из предыдущих рассуждений, психологу придется учитывать, что процесс выработки решения — не только усиленная интеллектуальная деятельность самого руководителя, но и многих сотрудников из управленческого и исполнительного персонала.

Сущностными характеристиками принятия решения являются, во-первых, результат выбора окончательного варианта из нескольких вариантов, что уже требует определенных волевых усилий руководителя; во-вторых, даже если решение вырабатывалось коллегиально, руководитель должен утвердить порядок действий должностных лиц (на основе делегирования полномочий), способы выполнения ими поставленных задач, порядок взаимодействия, обеспечения. В отдельных случаях в решении отражается организация управления по достижению намеченных целей.

В конечном итоге принятие управленческого решения — результат мыслительной деятельности руководителя и подчиненных, их волевых усилий по обеспечению эффективного функционирования системы управления и достижению организацией намеченных целей. С момента принятия управленческого решения руководитель несет за него персональную ответственность.

\* Ковалев А.Г. Коллектив и социально-психологические проблемы руководства. — М.: Политиздат, 1978. — С. 149.

\*\* Козелецкий Ю. Психологическая теория решений. — М.: Прогресс, 1979. — С. 34.

Для принятия наиболее рационального управленческого решения руководитель должен соблюдать определенные принципы, правила, определяющие систему требований к качеству и последующей эффективности его реализации. Такими основными принципами являются:

– *законность* – соответствие принимаемых решений нормативным актам, регламентирующим деятельность организации (заключение сделок, условия сбыта продукции и др.);

– *правомочность* – следование руководителем нормативно-правовым актам в рамках его компетенции, прав, полномочий, ответственности;

– *целесообразность* – соответствие целям функционирования организации, соответствие ее возможностям;

– *рациональность* – оптимальный выбор вариантов управленческого решения на основе его логической проработки и обоснованных критериев (экономических, финансовых, ресурсных и др.)

– *конкретность* – реализация замысла действий, достижение поставленной цели на основе имеющихся в наличии средств и возможностей;

– *гибкость* – принятое решение должно предоставлять возможность исполнителю проявлять инициативу и творчество при определении приемов и способов его реализации.

В концентрированном виде отдельные правила, которые необходимо соблюдать руководителю при принятии управленческого решения, достаточно убедительно изложил известный американский специалист в области управления Дон Фуллер. Он предложил руководствоваться «Проверочным листком в помощь принимающим решения». Для этого целесообразно дать ответ на следующие вопросы:

#### **Кто?**

Кто должен и кто будет принимать решение? Если это будут разные люди, то при необходимости следует подумать, как это изменить.

С кем посоветоваться по поводу принимаемого решения?

Кто должен участвовать в принятии решения?

Кому нужно сообщить о решении?

Кто будет реализовывать решение?

Кто будет отвечать за результаты?

#### **Что?**

Что требуется решить в идеале?

Что возможно и желательно решить?

Что необходимо решить в обязательном порядке?

Какие требуются сведения?

Какая информация имеется в наличии?

Каких данных не хватает?

Какие материалы нужно еще достать и какие документы издать?

Какие организационные вопросы нужно решить?

Какие преимущества сулит решение?

Какие его отрицательные стороны нужно учесть?

Какова величина возможного риска?

Что может препятствовать Вашим действиям?

#### **Где?**

Где найти нужных людей?

Где найти недостающие сведения?

Где получить информацию?

Какие последствия будет иметь решение, в том числе лично для Вас?

**Когда?**

Когда решение должно быть принято?

Когда решение должно быть объявлено?

Когда должно быть начато выполнение решения?

**Как?**

Как найти информацию и нужных людей, обеспечить поддержку и помощь персонала?

Как реализовать решение?»

Такой «листок» будет полезен практическому психологу, консультирующему руководителей в процессе принятия управленческого решения.

Чтобы оказывать практическую помощь руководителям, а также сотрудникам организации, которым делегированы полномочия по предварительной подготовке управленческого решения, практикующему психологу важно ориентироваться в видах управленческих решений и их классификации.

Вид управленческого решения определяется многими факторами, условиями, его содержанием и направленностью.

В управленческой литературе существуют различия в выделении уровней, видов, типов и пр. принимаемых руководителями решений. Например, английские специалисты по управлению М. Вудкок и Д. Фрэнсис выделяют четыре уровня (или типа) принятия решений, отличающихся индивидуальными особенностями руководителей в зависимости от управленческих навыков, применения управленческих приемов, средств, а также спецификой требований к управленческой квалификации (см. табл. 12).

Таблица 12

**Уровневая характеристика принятия решений**

Уровень принятия решений	Тип решений	Управленческие навыки
<b>Рутинный</b> (напр., управляющий маленького обувного магазина)	Все процедуры принятия решений заранее предписаны. Руководитель ведет себя в соответствии с этими предписаниями, идентифицируя ситуацию и возлагая на себя ответственность за начало определенных действий.	Четкое следование процедуре. Разумная оценка ситуации. Гуманное лидерство. Контроль.
<b>Выборочный</b> (напр., руководитель отдела производства завода)	Руководитель оценивает достоинства целого круга возможных решений и выбирает из определенного числа альтернатив те, что наилучшим образом подходят к данной проблеме.	Установление целей. Планирование. Анализ информации.
<b>Адаптационный</b> (напр., руководитель отдела маркетинга)	Руководитель ищет новое решение известной проблемы. Обычно здесь имеется набор проверенных возможностей, а также новые идеи. Подобные решения дают ответ на проблемы, которые могли существовать и раньше, но в другой форме.	Идентификация проблемы. Системный подход. Создание рабочих групп. Анализ риска.
<b>Иновационный</b> (напр., руководитель исследовательского центра)	Руководитель сталкивается с проблемой, для которой нет приемлемых решений. Эти проблемы наиболее сложны и требуют творческого подхода к своему решению.	Творческое управление. Стратегическое планирование. Системное развитие.

Прежде всего, в высшем звене управления все основные решения подразделяют на:

— *структурные* (создание или изменение организационно-штатной структуры организации или ее подразделений, распределение или перераспределение функциональных обязанностей, наделение властью, а следовательно, и ответственностью);

— *функциональные*, связанные с исполнением основных управленческих функций (оценка обстановки в организации, планирование, организация деятельности персонала, реализация, контроль).

Структурные решения принимаются преимущественно кадровыми органами (подразделениями), функциональные занимают основное место в деятельности большинства руководителей различных управленческих звеньев. Функциональные управленческие решения в зависимости от значимости в достижении целей организации могут быть подразделены на стратегические, тактические и текущие.

*Стратегические* решения определяют политику и идеологию организации, ее взаимодействие с другими организациями (заказчиками, потребителями, производителями, конкурентами и пр.). Такого вида решения — прерогатива руководителей верхних эшелонов государственных или общественных организаций.

*Тактические* решения связаны с реализацией указаний вышестоящего руководства, а также с выработкой, принятием и реализацией собственных решений руководителей организации, ее подразделений.

*Текущие* решения связаны преимущественно с реализацией тактических решений и повседневной текущей управленческой деятельностью руководителя.

Все вышеназванные типы управленческих решений могут:

— носить как *директивный* характер решений, так и *рекомендательный* или *ориентирующий*;

— передаваться в *письменной* или *устной* форме;

— по *сроку исполнения* подразделяться на долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные;

— по *форме подготовки решения* — быть *единоличными* или *коллективными*;

— по *направленности* — *разрешающими* или *запрещающими*.

В психологической и управленческой литературе встречаются различные подходы к классификации видов управленческих решений\*. Для психолога важно отметить, что тот или иной вид управленческого решения создает для исполнителей ориентировочную основу их деятельности, предписывает им определенные действия, сроки их выполнения и многое другое. По способу выработки управленческие решения подразделяют на:

— *стандартные* (когда для принятия решения имеется известный набор вариантов, альтернатив);

— *бинарные* (когда имеется всего два полярных варианта решения проблемы: или-или; да — нет, делать — не делать и пр.);

— *многовариантные* (когда имеется широкий спектр равноправных вариантов решений);

---

\* Психология управления: Курс лекций / Аверченко А. К., Залесов Г. М., Мокшанцев Р. И., Николаенко В. М.; Отв. ред. М. В. Удальцова. — Новосибирск: Изд-во НГАЭиУ; — М.: ИНФРА-М, 1997. — С. 133; Кабаченко Т. С. Психология управления. — М.: Российское педагогическое агентство, 1997. — С. 115; Кабушкин Н. И. Основы менеджмента. — М.: Экономпресс, 1997. — С. 166 — 167; Веснин В. Р. Основы менеджмента. — М.: Знание, 1996. — С. 170 — 175.

– инновационные (когда неясен путь достижения результата или нет очевидных вариантов решения проблемы)\*.

Независимо от вида управленческого решения в результате его принятия должны быть выработаны определенные суждения, заключения, в соответствии с которыми и руководители и подчиненные могли бы осуществить в строгой последовательности необходимые действия, согласованные и скоординированные с другими сотрудниками.

Процесс принятия стандартного решения становится наиболее распространенным типом управленческого решения, и аналитические шаги, применяемые для его принятия, являются зачастую приемлемыми и для других типов решений. Чаще всего они сводятся к следующему перечню:

1. Анализ ситуации, в которой организация оказалась в настоящее время, выявляется «проблемное поле» и формулируется сама проблема.
2. Определение причин возникновения проблемы, факторов ее порождающих.
3. Определение целей решения проблем, формулирование критериев, условий и способов достижения этих целей.
4. Определение возможностей, целесообразности решения тех или иных проблем и подходов к организации этого процесса.
5. Разработка надежных критериев окончательного выбора вариантов, определение и отделение абсолютно неприемлемых.
6. Поиск и разработка различных вариантов решения, устранение или ограничение нежелательных и принятие во внимание лишь тех, что соответствуют сложившимся традициям, этическим и иным ценностям общества, политике, проводимой в организации.
7. Выбор окончательного варианта, который будет реализовываться на практике.
8. Согласование основных положений решения с вышестоящими руководителями, исполнителями и заинтересованными лицами.
9. Утверждение принятого решения у руководства организации, т. е. с теми, кто распоряжается ресурсами: финансовыми, материальными, людскими и несет за них персональную ответственность\*\*.

Таким образом, чтобы повысить объективность и обеспечить учет всех важных данных ученые и управленцы-практики стремятся упорядочить подход к выработке и принятию управленческого решения.

Процесс выработки стандартного решения выдвигает соответствующие требования по созданию базы данных, наиболее полной и достоверной информации о положении дел в организации, путях и способах решения возникшей проблемной ситуации. Эти данные используются сначала для выстраивания наиболее приемлемых вариантов решения задачи, а затем и для отсеивания или исключения менее желательных альтернатив.

Конечным результатом выработки подобного решения является уменьшение числа альтернатив и возможность остановить свой выбор на более значимом варианте достижения цели организации.

При таком подходе важно помнить правила, выработанные еще Декартом, который считал необходимым:

\* Планкетт А., Хейл Г. Выработка и принятие управленческих решений. – М.: Экономика, 1984. – С. 63–108.

\*\* Весниц В.Р. Основы менеджмента. – М.: Знание, 1996. – С. 175–183.

- не торопиться в суждениях,
- избавляться от предвзятых мнений,
- делать по возможности более полные обзоры того, что сделано предшественниками,
- каждый вопрос разлагать на более простые,
- начинать с простейшего, переходя затем к более сложному.

Эти правила, не потеряв своей актуальности и до настоящего времени, во многом дополнены современными исследованиями процесса мышления при выработке управленческого решения и практическими рекомендациями, многократно апробированными в практической деятельности руководителей различного управленческого уровня.

*Процесс принятия бинарного решения* сводится к предпочтению одной из альтернатив, чаще всего взаимоисключающих друг друга. Здесь предполагается выбор одного варианта из двух очевидных в данный момент времени.

Причинами принятия руководителем бинарных управленческих решений могут быть следующие:

- принятие решения по данному вопросу лежит вне компетенции данного руководителя, и он вынужден переадресовать его соответствующему лицу, правомочному решить данный вопрос,
- экстремальная ситуация, связанная с дефицитом времени на принятие более обдуманного управленческого решения,
- поверхностный анализ проблемы, недостаток информации или ее противоречивость, что ведет лишь к выбору наименее рискованного варианта, по мнению руководителя (на самом же деле может быть как раз обратный процесс, т. е. интуиция не всегда «срабатывает» в нужном направлении);
- правовая, экономическая, политическая и другая целесообразность или нецелесообразность принятия именно такого решения,
- влияние субъективного фактора (руководитель может разрешить или запретить что-то делать, предоставить или не предоставлять возможность конкретному лицу из-за симпатий или антипатий к нему и др.).

Бинарные решения как процесс могут присутствовать внутри других решений в качестве способа оценки альтернатив, вариантов, выбора из множества наиболее оптимальных.

*Процесс принятия многовариантного решения* основан на том, что каждая альтернатива равноправна по возможности ее реализации, но при этом важно отдать предпочтение наиболее оптимальной по затратам. Для этого разрабатывается единая шкала критериев, отранжированных по значимости, и каждый вариант возможного решения оценивается по этим критериям.

Применение отранжированных критериев к оценке предпочтительности вариантов возможного решения позволяет отсеивать те, что не удовлетворяют предъявленным требованиям, установленным ограничениям. При этом система критериев отражает некий идеальный образец и при накладывании ее на различные альтернативы легче выбрать ту, которая в наибольшей степени приближается к идеальной. В остальном же принятие многовариантного решения во многом сходно с процессом принятия стандартного управленческого решения.

*Процесс принятия инновационного решения* применяется в тех случаях, когда отсутствуют очевидные варианты (альтернатива) и требуется творческий подход к решению известной проблемы в новых изменившихся условиях или при возникновении совершенно новой ситуации (переход на выпуск нового

вида продукции, существенное обновление технологии производства продукции и др.).

Для принятия инновационного, новаторского решения необходима определенная последовательность действий:

– определение сущности проблемы, требующей совершенно нового подхода к ее решению (либо старые подходы к выработке решения не приемлемы в новых условиях, либо имеют место такие недостатки, просчеты, которые возможно решить только на основе принципиально иного подхода);

– наметить в общих чертах возможные варианты решения по-новому старой проблемы или совершенно новой проблемы (проведение коллективного обсуждения, выдвижение идей без критики, обобщение идей в возможные варианты решения проблемы без отбрасывания даже абсурдных на первый взгляд);

– выдвижение и обсуждение критериев, по которым возможна оценка выдвигаемых альтернатив, и проведение экспертной оценки для их ранжирования;

– оценка имеющихся (наработанных) вариантов решения проблемы по отранжированным критериям, объединение отдельных альтернатив по существенным признакам и отсеивание тех, что не выдержали предъявляемых требований;

– определение предпочитаемой альтернативы или скомбинированной из нескольких альтернатив совершенно новой альтернативы;

– проверка избранной альтернативы экспериментально или на основе применения метода моделирования.

Процесс выработки и принятия управленческого решения сложен и многогранен. В управленческой и психологической литературе динамика выработки управленческого решения руководителем представлена в виде фаз, шагов, этапов, составляющих, элементов, ступеней и пр. В самом общем виде процедуру выработки и принятия управленческого решения можно представить схематично.

Управленческое решение			
Решение как процесс состоящий из ряда последовательно выполняемых действий, операций.		Решение как результат, оформленный документально или в устной форме и обязательный для исполнения.	
Подготовка решения	Принятие решения	Реализация решения	План и программа деятельности организации, ее должностных лиц.

*Подготовка управленческого решения* предусматривает постоянно проводимую работу в организации по накоплению информации о состоянии ее функционирования, о взаимодействии элементов системы управления, о достигнутых результатах. Выработка решения начинается с анализа поступающей информации об обстановке в организации, с выявления имеющихся (возникших или накопившихся за определенный срок) противоречий, проблем. Противоречия между достигнутыми и желаемыми результатами в организации, требующие их специального изучения и решения, порождают проблемную ситуацию.

В литературе по вопросам управления четко просматриваются два подхода к пониманию проблемной ситуации в организации:

а) *объективистский* — противоречивая ситуация, требующая разрешения накопившихся противоречий, их преодоления;

б) *субъективистский* — противоречивая ситуация, называемая проблемной из-за отсутствия аналогов ее разрешения, неясности причин и условий ее возникновения и неопределенности путей выхода из нее.

Вне зависимости от подходов психологи ориентируют руководителей прежде всего на анализ проблемной ситуации в организации, условий ее возникновения и разрешения. Анализ проблемной ситуации требует учета внешних и внутренних причин ее появления.

К внешним причинам могут быть отнесены самые различные: успехи конкурирующей организации на рынке сбыта продукции; несвоевременная поставка сырья, комплектующих изделий, стихийные бедствия и многое другое.

К внутренним причинам можно отнести просчеты в планировании и организации производства, устаревшую технологию и оборудование, низкий уровень профессиональной квалификации управленческого и исполнительского персонала и многое другое.

Известный специалист в области управления Р. Моклер предложил следующую процедуру выработки и принятия управленческого решения:

- осуществлять диагноз ситуации для выявления проблемы или главных вопросов, требующих решения;
- сформулировать возникающие в связи с этим управленческие цели и выявить принципиальный путь (пути) их достижения;
- изучить характеристики ситуации и определить те факторы, которые влияют на принятие решений;
- разработать альтернативные курсы (направления) действий;
- оценить каждую альтернативу и определить, какая из них наилучшим образом отвечает требованиям ситуации;
- перевести намеченный курс действий в конкретный план эффективный с точки зрения поставленной цели.

Из предложенной процедуры следует, что диагноз проблемной ситуации необходим для определения действий, которые надо выполнить для ее разрешения.

Другим важным моментом в подготовке управленческого решения является *определение целей и задач*, которые бы вели к изменению положения дел в организации в лучшую сторону. Определение целей способствует поиску направлений ее достижения, конкретизации условий и способов ее реализации. За счет этого очерчиваются границы возможного решения проблемы, определяются критерии в достижении цели, целесообразность и возможность их применения для последующего выбора наиболее приемлемого варианта действий руководителей и исполнителей.

Третьим моментом в подготовке управленческого решения является *разработка вариантов возможного решения* возникшей проблемы. Здесь важно руководствоваться положением о том, что не может быть только одного какого-либо верного решения — всегда (или почти всегда) можно найти вариант, который не очевиден в настоящее время. Лишь учет всех возможных противоречий и условий их разрешения является основой определения оптимального варианта в достижении намеченной цели.

В управленческой литературе имеются советы начинать с решения задачи «с конца», с предположения, что уже достигнут желаемый результат и задача, таким образом, решена. Этот подход нацеливает мышление не на попытки слу-



чайно решить задачу с ходу на основе метода проб и ошибок, а на постепенное отыскивание условий обеспечения требуемого конечного результата». Данный подход может ограничить количество вариантов достижения цели, т. к. отпадают заведомо недостижимые, требующие больших затрат материальных, временных и др.

Следующим моментом является *отбор допустимых вариантов* решения проблемы. На основе сравнения выработанных вариантов по различным критериям (материальным затратам, имеющимся людским и другим ресурсам), сначала отбираются те, что соответствуют предъявляемым к ним требованиям и отвечают возможностям организации по их реализации на практике. Отбор осуществляется по совокупности количественных и качественных показателей, признаков. При этом определяется степень риска, который стараются свести к минимуму.

Подготовка решения завершается *предварительным выбором предпочтительного варианта* (или вариантов), который (или которые) предполагается реализовать на практике.

*Принятие решения* начинается с *детальной проработки отобранной альтернативы* (альтернатив). Руководитель сам лично или с помощью специалистов информационно-аналитических подразделений (групп):

- анализирует избранный вариант решения проблемы с позиции соответствия предъявляемым к нему требованиям (критериям);
- определяет помехи, затруднения в реализации данного варианта решения, возможные причины их возникновения, условия устранения выявленных причин с учетом динамики развития проблемной ситуации в организации.

Отдельные варианты решений в случае, когда не удается отдать предпочтение какому-либо одному решению, выносятся на экспертизу специалистов, которые определяют значимость каждого критерия, его влияние на достижение основных целей организации. На основе экспертной оценки, ранжирования факторов осуществляется детальная проработка и окончательный выбор варианта решения. В некоторых случаях при значительном расхождении экспертных оценок отдельные варианты решений могут проходить и экспериментальную проверку на отдельных предприятиях или подразделениях организации и только при получении положительного результата распространяться на организацию в целом.

Это и будет окончательным выбором наиболее приемлемого варианта решения с его детальной проработкой. Такой подход во многом помогает руководителю проявить волевое усилие для принятия управленческого решения, за которое он будет нести ответственность.

*Реализация управленческого решения* начинается с определения этапов, мероприятий, сроков, определения исполнителей, их прав и полномочий для выполнения принятого решения. Уже в ходе планирования некоторые положения управленческого решения приходится корректировать, дополнять, детализировать. Каждое решение еще надо довести до исполнителей, обосновать его так, чтобы исполнители поняли суть решения, приняли и согласились его выполнять, сделали это решение руководством для своей практической деятельности. В процессе реализации управленческое решение еще более детализируется и изменяется за счет поддержки инициатив исполнителей, ведущих к наилучшему достижению поставленной цели, а также текущего контроля над исполнением данного решения и пр.

Для эффективного политического управления важно прежде всего наметить эффективные средства формирования зоны ближайшего развития мотивации у каждого субъекта политического процесса. Она охватывает интересы, притязания, непосредственно потребности, а также волю, чувства, эмоции. Главная цель разработки политического решения состоит в целостном использовании результатов проведенного проблемно-актуального анализа и на этой основе – принятии оптимального решения. Оно обеспечивается на основе продуктивного выполнения следующих задач.

1) *Оптимизация технологии подготовки и принятия решения*, которая определяет и устанавливает:

- соблюдение предписанного порядка и правил;
- обязательность учета научных рекомендаций;
- активное использование творческого потенциала членов политической команды.

2) *Определение критериев принятия решения*. Это предполагает владение субъектом политического менеджмента следующими подходами:

- умение в конкретной ситуации использовать предпочтительные для нее критерии;
- ясность, конкретность и практичность этих критериев для всего коллектива в заданных границах;
- иерархичность (степень важности) критериев и их практическая целесообразность.

3) *Оптимизация информационной основы принятия решения*: оптимальность общей и ситуативной информации; достаточность сведений в информации о причинно-следственных связях, функциональных и иных признаках;

- достоверность и оперативность информации о частных и интегральных признаках ситуаций и политических процессов.

Таким образом, системный, целостный подход политического лидера к принятию решения обеспечит его оптимальность как в подготовке, так и в содержательном плане.

Заслуживают внимания также рекомендации и практические советы опытных управленцев, в том числе отечественных и зарубежных менеджеров. М. Рубинштейн, обобщая опыт принятия решения в различных сферах управленческой деятельности, предлагает руководителю не отступать от 10 принципов:

1. Прежде чем вникать в детали, разберись с задачей в целом.
2. Не принимай решения, не рассмотрев все возможные варианты.
3. Сомневайся.
4. Взгляни на проблему с разных точек зрения, даже если шансы на успех минимальные.
5. Ищи модель или аналогию для наилучшего понимания сущности решаемой задачи (проблемы).
6. Задавай как можно больше вопросов.
7. Не хватайся за первое решение, которое придет тебе в голову.
8. До принятия окончательного решения еще раз посоветуйся.
9. Не пренебрегай своими чувствами.
10. Помни: каждый понимает задачу (проблему) по-своему, по-особому.

Все предлагаемые и другие меры будут способствовать политическому менеджеру в нахождении наиболее приемлемых политических решений в соответствии с целью политического управления. В окончательном оформлении управ-

ленческое решение, по мнению ученых В.Г. Зазыкина и А.П. Чернышева, должно отвечать ряду требований:

- 1) научная обоснованность;
- 2) директивность;
- 3) своевременность;
- 4) адресность;
- 5) конкретность сроков выполнения;
- 6) необходимая и достаточная полнота содержания.

Итак, принятие решения субъектом политического менеджмента представляет собой результат сложного интегративно-регулятивного социально-психологического процесса (структурирование системы политических детерминант, их моделирование на основе интеграции процессов политической деятельности). Принятое политическое решение выступает основой для последующих этапов управления. Очередной из них заключается в планировании работы по реализации политического решения.

Главное предназначение данной функции (фазы) политического менеджмента состоит в конструировании конкретной деятельности по достижению выдвинутой цели или успешному выполнению поставленной задачи. Она реализуется на основании принятого политического решения.

Сложность реализации функции планирования состоит в том, что цель (задача) отделена от предмета политической деятельности. Иначе говоря, чем значительнее цель (задача), тем масштабнее требуется политическая деятельность. Поэтому планы по реализации решения можно представить в трех разновидностях:

- а) *свободное (ситуативное) конструирование*, которое выражает непосредственное представление о выполнении определенных действий (операций);
- б) *оперативное (текущее) планирование*, ориентированное на достижение промежуточных (составляющих) задач общей цели;
- в) *перспективное (стратегическое) планирование*, предназначенное для создания дееспособных моделей политической деятельности по достижению конечного результата.

Любой план призван выполнить роль организующего начала, т. е. представить образ, «картину» связей между целью и действиями участников политического процесса. Здесь индивидуальные и групповые модели ориентируются на общее социально-политическое и функционально-ролевое начало – политическое решение. Миссия субъекта политического управления состоит в индивидуальном, групповом и общем ориентировании. Доведя управленческое решение, задание до исполнителей, субъект политического менеджмента добиваются формирования у них положительного отношения к отводимой роли участника совместного политического процесса.

План реализации политического решения должен фокусировать одновременно интересы общества, политической организации и потребности субъектов политического процесса, которые отражаются в конкретных мерах и мероприятиях. В совокупности оптимальный план реализации политического решения представляет собой конгруэнтное поле, на котором своеобразно в конкретные планируемые события сведены интересы политической структуры и субъектов политического процесса.

Сложившаяся практика планирования имеет ряд недостатков: низкий научный уровень обеспечения; формально-бюрократическое отношение к проблеме; неумение заложить основы мотивации в планируемой политической деятельности.

сти; неспособность увязать ее в общем социально-политическом контексте и ориентировать участников политического процесса на достижение целостного результата.

Все это не позволяет многим субъектам политического менеджмента заложить организационные основы оптимального управления и военной службы в частях.

Организация исполнения управленческого решения выступает как ведущая функция (фаза управления): она обеспечивает достижение результата политической деятельности и успешность всего политического процесса. На этом основном этапе управления материализуются замысел, решение, план субъекта политического менеджмента, т. е. осуществляется управленческое воздействие на объект. Создаваемые взаимодействия между субъектами политического процесса обеспечивают реализацию плана. Совпадение личного и общего целеполагания выступает важным условием продуктивного организационного взаимодействия. Несовпадение их явится причиной рассогласования совместных действий, а в конечном счете может привести к срыву выполнения политического решения. Понимание этого позволит субъекту политического менеджмента рационально корректировать действия на творческой, инициативной основе, добиваясь повышения мотивации профессиональной деятельности.

Процесс организации исполнения решения включает:

- создание политических, социально-экономических, организационных и правовых условий и использование благоприятных факторов для повышения эффективности политической деятельности;

- задействование потенциала социально-психологического компонента всего уклада политических связей и отношений;

- сопровождение действий субъектов политического менеджмента мотивирующими, коммуникативными и другими мерами для обеспечения их успешности;

- развитие межличностного общения и социально-ценностного отношения к самореализации в лично-значимых сферах политического процесса.

Нежелание или неумение субъекта политического менеджмента видеть и решать круг данных вопросов является главной причиной упущений в реализации политического решения. Существенный вред здесь оказывает его личные недостатки или негативные качества, проявляющиеся в реальной организации политического менеджмента. Руководителю важно постоянно помнить о персональной ответственности за положение дел на порученном участке. «Если вы руководитель, — подчеркивает известный психолог К. Хаберкорн, — Ваша задача — установить объективные причины неудач, не искать козла отпущения, а устранить их». Он утверждает, что самые высококвалифицированные руководители часто впадают в один из семи главных грехов: перенос решения на завтра; выполнение работы наполовину; стремление сделать все сразу; стремление выполнить все самому; неумение разграничить функции; убеждение, что Вы знаете все лучше всех; попытка свалить вину на других.

Субъекту политического менеджмента важно видеть ближайшую задачу в русле общего политического решения. Ежедневно надо выделять приоритеты управления. При этом текущую работу и отдельные управленческие функции лучше доверять и делегировать подчиненным. Обязательна эффективная информационная прямая и обратная связь. И, конечно же, важным элементом выступает управленческое общение.

Центральным звеном политического менеджмента по реализации принятого политического решения является организация его реализации. Эта работа заключается в упорядочении, согласовании, регламентации действий и взаимодействия как отдельных субъектов политического процесса, так и самой системы политического менеджмента. Для этого необходимо использовать наиболее эффективные методы управления. В их составе выделяются три группы:

1. Организационно-распорядительное управление основывается на принципе единоначалия и строгой субординации различных субъектов политического процесса. Оно реализуется в виде нормативных требований, приказов, распоряжений.

2. Методы опосредованного воздействия. Они позволяют посредством создания политических условий и задействования различных факторов вовлекать субъектов политического процесса в процесс реализации управленческого решения.

3. Социально-психологические и нравственные методы управления по своей сути призваны через осознание вовлечь участников политического процесса в продуктивный труд. Здесь особенно важную роль играют мотивы, стимулы, ценности. Правильное сочетание и использование методов управления указанных групп призвано обеспечить активное участие в политическом процессе всех его участников.

В целом роль субъекта политического менеджмента в организации исполнения политического решения заключается в целенаправленном и эффективном задействовании сил и средств согласно общему замыслу и плану. Подчиненные с наибольшей отдачей выполняют свои функции и обязанности, если для этого будут созданы соответствующие благоприятные условия.

Анализ выполнения решения и корректировка практической деятельности как функция политического менеджмента реализуется на основе вовлечения всех субъектов политического процесса в ее выполнение на индивидуальном и групповом уровне в процессе всей управленческой деятельности. На промежуточных этапах и стадиях она предполагает уяснение степени реализации соответствующих функций. Систематический анализ и оценивание результатов оптимизации целесообразно проводить, используя три варианта оценки — прямую оценку, экспертную оценку и самооценку. Прямая оценка складывается из оценивания результатами политического управления всеми заинтересованными сторонами. Экспертная оценка выражает выводы и рекомендации независимого оценивания, которые могут проводить, специальные комиссии (экспертные группы), институты общественности. Самооценка проводится самим субъектом политического менеджмента.

Выполнение функции реализации политического решения завершается не только частным (текущим) контролем и оценкой, но и общим. Они составляют самостоятельную функцию управленческого цикла — анализ выполнения решения и корректировка политической деятельности. Здесь соотносятся (оцениваются) реальные результаты, взаимодействия и отношения с общим политическим решением и принятыми критериями. В практике имеет место раздвоение оценок:

а) каждый субъект политической деятельности оценивает, насколько достигнуты его личностные цели, с одной стороны, а с другой — в какой степени его личный вклад в общее дело признается политическим руководителем, коллегами и всем коллективом;

б) субъект политического менеджмента определяет итоги реализации функций политического управления всего цикла в общем контексте политической

деятельности и всего социально-политического процесса. Здесь нельзя упускать личностное развитие, вклад каждого в достижение целей политического управления, а также продуктивность процесса труда.

Для обеспечения объективного анализа важно избрать правильные показатели контроля и оценки эффективности политического менеджмента. Ими может служить следующее:

- успешность достижения политической цели;
- благоприятное социальное психологическое самочувствие каждого субъекта политики и коллектива в целом.;
- соответствие процесса политического менеджмента требованиям оптимальности.

Признанный специалист в области менеджмента Р.Л. Кричевский предлагает, кроме того, придерживаться следующих требований, предъявляемых к контролю:

- целесообразность и объективность контроля;
- постоянный, но не тотальный контроль;
- системный, оперативный, экономичный контроль;
- контроль как средство личного проявления внимания и отношения руководителя к подчиненному;
- контроль как элемент обратной связи, результаты которого должны быть доведенными до исполнителей.

При соблюдении данных требований можно рассчитывать, что контроль не станет в руках субъекта политического менеджмента рычагом наказания и принуждения, а будет неотъемлемым цивилизованным элементом управленческой деятельности. Правильно организованный контроль является средством сбора оперативной информации, надежным каналом внимания, общения и повышения мотивации участия в политическом менеджменте.

Кроме того, достижение целей политического менеджмента наиболее эффективными силами и средствами при наиболее благоприятных условиях во многом определяется ролью и местом его субъекта. При этом он должен учитывать весь комплекс условий и факторов, влияющий как на процесс управленческой деятельности, так и на его результаты.

В числе основных условий и факторов, определяющих оптимальный характер политического менеджмента выделяются следующие:

- благоприятная управленческая ситуация как узел взаимодействия и конкретного соприкосновения участников управленческого процесса с совокупностью реальных условий и факторов;
- наличие научно обоснованной модели, алгоритма и технологии управления обеспечивающих содержательное и пространственно-временное целенаправленное согласование управленческих действий всех объектов;
- учет человеческого фактора как целостного феномена субъект-политического менеджмента, воплощенного в лице конкретного человека или коллектива, находящихся во взаимосвязи и взаимодействии;
- общая, профессионально-управленческая и психолого-педагогическая культура субъекта политического менеджмента, а также его психологическая готовность к руководству и стиль управленческой деятельности;
- активность самоуправления руководителя, выступающая ведущей детерминантой его эффективной управленческой деятельности.

Таким образом, результаты анализа разработки и реализации политического решения призваны содействовать субъекту политического менеджмента в его

овладении современной концепцией оптимального политического управления. Учет и использование изложенного материала не следует считать и расценивать в качестве директивных указаний. Вместе с тем, в нем содержится немало рационального, что необходимо учитывать в реальной практике управленческой деятельности.

#### **4.4. УБЕЖДАЮЩЕЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ И ПОЛИТИЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

Один из продуктивных и перспективных подходов, свидетельствующий о высоком уровне профессиональной компетентности субъекта политического менеджмента заключается в практическом использовании эффективных технологий взаимодействия с персоналом. Здесь системно-целостно проявляются целеустремленность, коммуникабельность, корректность, результативность и другие стороны общения управленца. Овладение моделью, алгоритмом и технологией управленческого общения представляется возможным, если руководителем будет обеспечено выполнение должностных функций не манипулятивно, в авторитарном стиле руководства, а с учетом современных рекомендаций психолого-педагогической науки, акмеологии, передовой практики менеджмента, которые ориентируют его на понимание гуманистической сущности персонала. Принципиальное основание решения данной проблемы базируется на способности менеджера рефлексировать причинность, характер и последствия суждений, отношения, действий, деятельности и поведения подчиненных.

Только такое понимание воздействия руководителя на подчиненного может дать желаемый результат без привлечения дополнительных усилий, средств и установления излишних регламентаций. Управленцу важно видеть, что определяющим в механизме рефлексии является ее индивидуально-смысловая обусловленность. При этом понимается рефлексивное самоопределение, дополняемое другими способами саморазвития культуры общения. Сформированная таким образом творческая общенческая позиция у подчиненного, которая устойчиво проявляется и детерминирует вполне определенные его оценки и действия, является одним из существенных признаков овладения его начальником моделью убеждающего воздействия на руководимый персонал.

В основе убеждающего воздействия лежит рефлексивно-гуманистическая концепция и основанная на ней практика, которая успешно используется эффективными управленцами (менеджерами) в стране и за рубежом. Главный ее смысл состоит в культивировании неразрушительных способов взаимодействия, воздействия, развития и саморазвития. Сущность такого воздействия проявляется в стремлении руководителя к сотворчеству с подчиненными, которое обеспечивается постоянным развитием понимания им широты и увеличивающегося многообразия (полифонии) индивидуальных ценностей внутренней и внешней жизни каждого участника общения. И только на основе их видения, уважительного отношения к ним осуществляется активное влияние на помыслы и поступки сотрудников.

В рамках этой модели проявляется способность управленца генерировать творческие основания в повседневных отношениях с персоналом и с его помощью эффективно воздействовать на всю организацию и положение дел в ней. При этом посредством убеждающего воздействия на созидательной основе обес-

печивается вовлечение в процесс управления активной части персонала, а также достижение усвоения в корпорации как необходимых нормативных регламентаций (законов, указов, приказов и т. п.), так и сокровищниц культуры (общечеловеческих, корпоративных, профессиональных ценностей, традиций и др.), вытесняются авторитарно-бюрократические стереотипы общения руководителя с подчиненным. Здесь вносимая ценность приобретает значимый смысл для каждого субъекта совместного труда.

Данная привлекательная идея может быть эффективно реализована с помощью самосовершенствования, рефлепрактики и других эффективных как традиционных, так и инновационных подходов к овладению современной культурой общения. Они обеспечивают сочетание продуктивного опыта с новыми решениями, взаимообогащение и взаимопонимание. В частности, представляется возможность бесконфликтно вытеснять стереотипы равнодушия, разобщенности, безответственности; осуществлять адаптацию сотрудников к динамично меняющимся условиям совместного труда, а их начальников — к новым подходам в управленческой деятельности; утверждать менталитет руководителя как управленца современной, цивилизованной формации и др.

Акмеология и современная психология управления, используя опыт решения данного вопроса в отечественном и зарубежном менеджменте, предлагает для повседневной управленческой деятельности современную модель, алгоритм и технологию убеждающего воздействия. Исследования показали, что они эффективны в различных сферах управления и доступны каждому руководителю, который творчески относится к выполнению своих обязанностей. Овладение такой практикой выступает важной предпосылкой продуктивного решения как управленческих задач, так и объединения персонала вокруг корпоративных интересов. Это очень актуально, если выдвигаемые требования не совпадают с интересами и потребностями подчиненных. Преодоление данной неадекватности и достижение наибольшей конгруэнтности (совпадения служебного и личного) требуют от руководителя овладения современными моделью, алгоритмом и технологией убеждающего воздействия.

Опираясь на концепцию убеждающего воздействия, нами составлена модель убеждающего управленческого воздействия. В рамках предложенной модели главная цель убеждающего воздействия состоит в образовании новой психологической позиции у подчиненного (суждения, взгляда, отношения, притязания, установки и т. д.) на решаемую проблему. Это новое образование, если оно не совпадает с прежними стереотипами подчиненного, может быть сформировано при участии его начальника, который овладел искусством убеждающего управленческого воздействия.

Модель объединяет совокупность иерархически связанных элементов убеждающего воздействия, которые реализуются руководителем в соответствии с отмеченным алгоритмом. Данная модель, как показали результаты ее использования, позволяет менеджеру более продуктивно решать вопросы не только чисто управленческого общения, но и самые сложные проблемы руководства организацией.

Важнейшей отличительной чертой убеждающего воздействия является исходная управленческая ситуация, которая содержит противоречие в позициях субъектов труда — руководителя и подчиненного. Здесь управленцу не надо добиваться, чтобы кто бы то ни было из персонала отказался от собственной позиции или ценности. Напрасным и неэффективным может оказаться внушение,



манипулирование, личный пример, просьба и даже приказ. В подобных ситуациях целесообразно использовать убеждающее воздействие. Справедливо замечено, что убеждающее воздействие отличается от других видов воздействия по параметрам сознательности, критичности, социальной автономности и иррациональности.

Основное предназначение воздействия состоит в образовании новой психической позиции у подчиненного (суждения, взгляда, отношения, притязания, установки и т. д.), которая характеризует его новое отношение к решаемой проблеме. Сложившаяся к моменту убеждающего воздействия позиция подчиненного, отражает его внутренние ценности, потребности. Доказано, что этого психологического образования достаточно для возникновения и проявления вполне определенного поведения.

Новая психологическая позиция подчиненного отличается от прежней. Она может быть сформирована в результате осуществления убеждающего воздействия в соответствии с наиболее приемлемым алгоритмом. Его реализация руководителем в процессе общения позволяет последовательно достичь:

- восприятия подчиненным убеждающего воздействия и той информации, которую оно несет, то есть формирования у него первичного образа сообщенной ценности отдаваемого требования или распоряжения наряду с имеющимися собственными ценностными оценками;

- понимания подчиненным информации убеждающего воздействия, предполагающее действительное постижение смысла и значения полученного требования или распоряжения. Результатом такого понимания должно явиться приобретение знания о распоряжении, которое содержится в убеждающем воздействии. В сознании подчиненного это знание приобретает характер убеждения;

- принятия содержания информации убеждающего воздействия (интериоризация внешних ценностей). Оно выступает как процесс включения ценности полученного от руководителя распоряжения (приказа) в структуру личностных ценностей. В связи с исключительным местом и ролью «принятия» в достижении успешности убеждающего воздействия важно рассмотреть его более детально.

Феномен «принятия» («акцепция») предполагает учет и использование всех его условий, факторов и механизмов в контексте целостного убеждающего воздействия. Они охватывают следующий круг вопросов. Человек включает в собственную систему ценностей содержание требования, распоряжения начальника, если он отвечает следующим условиям:

- а) требование, распоряжение не противоречит уже существующим у него ценностям;

- б) возникшая в результате новая ориентация позволяет лучше удовлетворить его интересы и потребности;

- в) образование аттракции (притяжение, привлечение) между руководителем и подчиненным.

Отмеченные условия реально действуют в виде факторов принятия требования, распоряжения:

- синергизм (совместное действие) внешних и внутренних ценностей;
- стимулирование результатом принятия предъявляемых требований собственной удовлетворенности (удовольствия, комфортности);
- формирование действенной зависимой связи между начальником и подчиненным в его интересах.

Отмеченные условия и факторы «принятия» детерминируют его психологический механизм: соотнесение ценности, содержащейся в распоряжении, с собственной системой ценностей вызывает либо его блокирование (защиту, неприятие приказа, распоряжения), либо акцентирует его, образуя необходимую ценностную ориентацию на выполнение требования.

Этот механизм идентификации обеспечивает трансформацию внешних ценностей, содержащихся в распоряжении, в структуру личностных ценностей. Если результат выполнения распоряжения осознается подчиненным как реальная возможность удовлетворения его собственных потребностей, то он проявит к нему особый интерес. Итак, механизм принятия распоряжения во многом определяется искусством управленца донести до подчиненного положительную для него установку, которая усилит аттракцию между ними. Это приводит к возникновению новых ценностных ориентаций у исполнителя в сторону задач, решаемых в процессе труда, и усиливает конгруэнтность (совмещение) задач организации и личных интересов. В результате принятия подчиненным ценности, содержащейся в убеждающем воздействии, достигается цель управленческого воздействия. Таким образом, восприятие, понимание и принятие убеждающего воздействия — это составляющие его алгоритма.

Технология убеждающего воздействия по своей сущности выражают системное управленческое воздействие руководителя на сотрудника, которое достигается применением взаимосвязанной последовательности приемов, техник, методов непосредственного и опосредованного влияния для обеспечения наиболее эффективного решения задач организации. Такая технология должна отвечать требованиям высокой унифицированности, экспансивности (быстрая и широкая распространяемость), продуктивности, практической целесообразности и доступности.

Современные достижения человековедения позволяют предложить управленцу наиболее продуктивные варианты технологии убеждающего воздействия. Они представляют собой синтез наиболее эффективных частных технологий, которые объединены единым системообразующим началом — целями совместного труда и интересами оптимальности управления. Эта целостная технология складывается из ряда самостоятельности технологий — исследовательско-аналитической, конструкторско-прогностической, деятельностно-регулятивной и непосредственно коммуникативной. Такие технологии по содержанию представляют совокупность психолого-педагогических методов, позволяющих наиболее оптимально достигать цели убеждающего воздействия на всем «маршруте» данной работы. По составу их можно представить как стратегию, тактику и технику задействования менеджером управленческого инструментария в соответствии с методологическими, психолого-педагогическими и организационно-методическими установками.

Стратегия убеждающего воздействия отражает общую концепцию, замысел и план руководителя по использованию способов осуществления данного вида воздействия. Весь этот процесс подчинен конечной цели и предполагает решение трех задач:

1) Диагностика исходных позиций подчиненного по отношению к требованиям приказа, распоряжения. Это позволит выработать наиболее оптимальную тактику и технику формирования его ценностных ориентаций для принятия и выполнения приказа (распоряжения).

2) Разрушение (деструкция) блокирующих негативных психологических барьеров у подчиненного, которые препятствуют принятию приказа (распоряжения)

3) Конструирование новых личностных позиций подчиненного, выражающих принятие приказа (распоряжения).

В соответствии с предполагаемой стратегией менеджер вырабатывает и реализует наиболее эффективную тактику убеждающего воздействия. Она в конкретных условиях исходит из реальных задач и предполагает задействование наиболее рациональных техник и приемов такого воздействия. Тактика убеждающего воздействия устанавливает порядок решения текущих задач, которые продвигают к общей цели при использовании наиболее приемлемых способов и средств в соответствии со складывающейся ситуацией. Наиболее приемлемая тактика вырабатывается на правовой основе, в соответствии с научными рекомендациями и с учетом реального уровня результатов управленческой деятельности. Она призвана обеспечить гибкое, эффективное достижение восприятия, понимания и принятия ценности, которая избрана в качестве предмета убеждающего воздействия.

Техника убеждающего воздействия управленца — это его искусство целостно использовать совокупность сил, средств, инструментария, способов и приемов достижения выдвинутой цели. В числе рациональных техник, которые предназначены для достижения принятия ценности предъявляемого требования, можно применять аргументацию, контраргументацию, защиту от некорректного спора и другое. Например, невербальные техники, нестандартные способы вербального общения, приемы мониторингового контроля и диагностики взаимоотношений с персоналом помогут руководителю успешно решать проблему аттракции в процессе убеждающего воздействия и общения в целом. Их комплексное применение должно быть выверено методически и скоординировано по всем направлениям. Овладение управленцем апробированной методикой в сочетании с инновационными подходами и действиями выступает важной предпосылкой повышения эффективности техники убеждающего воздействия.

В целом совокупность стратегии, тактики и техники образуют технологию убеждающего воздействия менеджера. Применение такой технологии во многом будет способствовать повышению эффективности общения. Поэтому овладение технологией осуществления убеждающего воздействия является актуальной практической задачей для каждого руководителя. Этим предоставляется возможность задействовать не востребуемые ранее резервы всех субъектов совместного труда.

Для любого менеджера могут быть полезными некоторые практические рекомендации, соблюдение которых способствует овладению практикой убеждающего воздействия.

В управленческой практике эффективного руководителя убеждающее воздействие органически присутствует во всех его коммуникациях. Здесь оно разбивается по определенным этапам, вариантам, выражает характер взаимодействий руководителя и подчиненных.

В зависимости от ситуации убеждающее воздействие, проходя два этапа развития, может реализовываться на каждом из них по одному из следующих вариантов или направлений.

*Этап восприятия и понимания требования, распоряжения предполагает следующие варианты:* достижение восприятия и понимания; невосприятие и непонимание приказа, о чем получена информация от подчиненного; невосприимчивость и непонимание выдвинутого требования при отсутствии обратной связи. Каждый из отмеченных вариантов предполагает использование руководителем своей тактики для достижения полного восприятия и понимания предъявляемых

требований. Это позволит осуществить успешный подход ко второму этапу убеждающего воздействия.

*Второй этап* ~ принятие сообщения — объединяет два направления: принятие ценности распоряжения и ценностного образа руководителя подчиненным. Это обусловлено тем, что в непосредственном доведении распоряжения подчиненный принимает не только ценность выдвигаемых требований, но и ценность того, кто это делает. Неприятие одной из данных ценностей требует от управленца применения новых техник для достижения успеха на втором этапе. Здесь возможны и реализуются два направления.

*Первое направление* — принятие подчиненным личности руководителя предполагает четыре варианта:

- исключительная авторитетность руководителя (полное принятие);
- внешнее безразличие к личности управленца;
- открытое несовпадение ценности личности менеджера с ожиданиями подчиненного;

полное неприятие подчиненным личности начальника и отдаваемых им приказов (распоряжений). Эта степень рассогласования или совпадения оценок подчиненным начальника на основе сравнения его реального статуса с собственными критериями оценивания должны быть известны управленцу. Это обеспечит ему возможность правильно избрать подход и реализовать эффективные меры, обеспечивающие решение проблемы личностного восприятия.

*Второе направление* — принятие ценности предъявляемого требования в качестве нового собственного ценностного образования. Здесь руководитель, возможно, столкнется с четырьмя вариантами решения проблемы, которые определяются степенью рассогласования ценности распоряжения с личностной ценностью подчиненного:

- полное несовпадение ведет к неприятию требований приказа;
- частичное несовпадение, вызванное высоким самоощущением подчиненного;
- частичное несовпадение, обусловленное заниженной самооценкой подчиненного;
- рационально неразрешимые противоречия, которые приводят к конфликтам между подчиненным и начальником и к срыву выполнения практических задач.

Все отмеченные этапы коммуникативного процесса убеждающего воздействия определяются типом ситуации и реальными психологическими барьерами в управлении. Многообразие вариантов развития процесса требует от управленца выбора наиболее адекватных технологий (стратегии, тактики, техники). Творческий подход к деятельности позволяет ему реализовать наиболее оптимальное убеждающее воздействие.

Итак, в практике общения руководителя представляется целесообразным и привлекательным использование убеждающего воздействия. Оно, как свидетельствуют результаты исследования, выступает важным средством продуктивного решения управленческих задач. Эти задачи не всегда совпадают с интересами и потребностями подчиненных. Преодоление данной неадекватности и достижение наибольшей конгруэнтности (совпадения корпоративного и личностного) требуют от руководителя овладения продуктивными моделью, алгоритмом и технологией убеждающего воздействия. Для того чтобы оно стало действенным средством в управленческом общении, необходимо настойчивое овладение как теорией, так и наиболее эффективной практикой убеждающего управленческого воздействия.

Итак, рассматривая общение как процесс взаимодействия и взаимоотношения субъектов (личностей, социальных групп), в котором происходит взаимообмен деятельностью, информацией, эмоциями, навыками, умениями, а также волевой контакт, в его организации важно иметь вполне конкретную стратегию, тактику и технику. Наиболее привлекательный вариант представлен в убеждающем воздействии. Успех коммуникации субъекта политического менеджмента зависит также и от уровня развития культуры управленческого общения, его этики и способности использовать психологический потенциал общения. Это позволит разобраться в тех сторонах общения, которые имеют для управленческой деятельности менеджеров наиболее важное значение.

Что такое культура вообще? В широком смысле культура — это совокупность всего, что создано человеческим трудом, совокупность материальных и духовных достижений (ценностей), проявляющихся в технике, науке, искусстве, организации государственной и общественной жизни и быта.

В более узком смысле под культурой понимается выращивание, возделывание, а также высокий уровень чего-нибудь, высокое развитие, умение (19). В соответствии с этим различают культуру производства, земледелия, физической культуру и т. д. в том числе культуру речи, общения.

Здесь необходимо сделать одну очень важную оговорку: следует различать понятие культуры как таковой и культуры личности. В чем же заключается разница?

Если культура вообще есть совокупность достижений, выработанных человечеством, конкретным обществом, то под культурой личности следует понимать степень усвоения этих достижений и их реализации в жизнедеятельности этой личности.

В соответствии с данными определениями применительно к общению можно констатировать, что культура общения — это совокупность всех выработанных в процессе человеческого развития форм, средств, способов взаимодействия и взаимоотношений.

Культура общения конкретного человека — это степень усвоения и реализации в своей жизнедеятельности определенных (а не всех) форм, средств и способов взаимодействия и взаимоотношений с другими людьми.

Как мы отметили, понятия «культура общения» и «культура общения личности» не тождественны. Действительно, несмотря на наличие в общении нецензурных выражений, человек может их усвоить и усваивает в процессе своего развития, но это вовсе необязательно, что он будет их реализовывать в своем лексиконе.

Вот поэтому-то и существует такое понятие, как этика общения. В соответствии со словарным определением, этика — учение о нравственности, морали; нормы нравственного поведения человека.

Этика общения — это нравственные нормы общения (взаимодействия и взаимоотношения) людей. Из определения следует: именно этика общения определяет, что в общении приемлемо, а что нет.

Наконец, мы вплотную подошли к проблеме управленческого общения менеджера. Для более глубокого понимания практической значимости общения руководителя следует определить его место в структуре управленческой деятельности. Под управленческой деятельностью понимается определенный способ отношения субъекта управления к действительности, предусматривающий активность и четкую направленность его действий в интересах достижения определенных целей.

Управленческая деятельность менеджера сводится к выполнению следующих основных функций: организаторской, педагогической, специалиста, административно-хозяйственной, руководителя повседневной деятельности. Эти функции реализуются посредством отдания приказов, распоряжений, указаний, постановки задач, контроля и проверки исполнения, а при необходимости и оказания помощи подчиненным, т. е. в форме непосредственного общения с подчиненными.

Таким образом, общение опосредует управленческую деятельность и может определять организационно-деятельностные и социально-психологические результаты взаимодействия менеджера и персонала. Следовательно, управленческая деятельность — такой вид деятельности, где общение является важнейшим его специфическим средством. Учитывая изложенное, можно констатировать, что управленческая деятельность менеджера есть коммуникативная деятельность.

Для подтверждения сделанного вывода обратимся к психологической структуре управленческой деятельности.

УД: S — O — Ц — M — Sp. — P;

где УД — управленческая деятельность;

S — субъект управленческой деятельности, т. е. менеджер;

O — объект управленческой деятельности, т. е. подчиненные (отдельные менеджеры и персонал);

Ц — цели управленческой деятельности;

M — мотив;

Sp. — способы достижения цели;

P — результат.

Как видно из представленной структуры, цели и задачи служебно-боевой деятельности реализуются в системе взаимодействия субъекта и объекта. S — O, где под объектом управленческой деятельности O подразумеваются субъекты. Иными словами, это социальная система взаимодействия, регулируемая посредством общения. Именно в данной системе взаимодействия руководителя с подчиненными его управленческая деятельность по сути и является деятельностью коммуникативной, т. е. деятельностью общения.

### **Какова же психологическая сущность общения менеджера?**

*Общение менеджера* — процесс социально-психологической регуляции совместной деятельности персонала посредством коммуникативного (речевого), перцептивного (неречевого) и интерактивного (система служебных и межличностных отношений) взаимодействия с ними.

*Рассмотрим основные стороны общения.*

*Коммуникативная сторона* общения связана с обменом информацией и характеризуется тем, что информация осуществляется в процессе отношения как минимум двух представителей персонала, каждый из которых является активным субъектом, и их взаимное информирование характеризует налаживание совместной деятельности, а, следовательно, согласование их целей, ориентаций, установок в процессе общения.

Коммуникативную сторону общения можно с полным основанием отнести к вербальным (речевым) средствам общения. Древний поэт Саади писал:

*Умен ты или глуп, велик ты или мал*

*Не знаем мы, пока ты слова не сказал.*

Общение при помощи голоса имеет специфические выразительные средства — речевые и неречевые. Это предполагает учитывать следующие аспекты.

1. *Лексикологический* — словарный состав языка.
2. *Идеоматический* — обороты речи, значение которых не определяется значением входящих в него слов. Например, «бить баклуши».
3. *Грамматический* — строй языка в соответствии с правилами изменения слов и их сочетания в предложении. Морфология и синтаксис — составные части грамматики. Морфология — отдел грамматики, изучающий формы слов, а также сама совокупность форм слов. Синтаксис — отдел грамматики, изучающий предложения и способы сочетания слов внутри предложения.
4. *Фонетический* — звуковой строй языка.
5. *Нулевые звуки* — паузы.
6. *Звуки назализации* — приобретение звуком носового оттенка, а также: «хмм», «э-э-э» и т. п.

Перечисленные структурные элементы вербального общения представляют собой существенный индикатор психологического состояния человека, основных его свойств и способны, что называется, «выдать» говорящего с головой.

Таким образом, речевое общение менеджера, будучи важнейшим средством управленческой деятельности, играет существенную роль в процессе общения и во многом определяется уровнем образованности менеджера, его культуры и интеллигентности.

*Перцептивная сторона общения* как взаимовосприятие партнеров по общению выражает качество того или иного типа взаимодействия, позволяет оценить зависимость успешности в достижении целей общения от точности формирования «образа-Я» руководителя и «образа-Ты» подчиненного.

Взаимовосприятие — это восприятие внешних признаков друг друга, соотнесение их с личностными характеристиками воспринимаемого и интерпретация на данной основе поступков другого человека (партнера по общению).

Механизм взаимовосприятия четко выражен известным психологом А.С. Выготским. Он отмечал: «Личность становится для себя тем, что она есть в себе, через то, что она представляет собой для других».

Перцептивную сторону общения можно с полным основанием отнести к невербальным (неречевым) средствам общения. Следует отметить, что умение понимать язык жестов является не только необходимым в деятельности менеджера, но и обязательным, поскольку способен помочь правильно ориентироваться в различных ситуациях и в совершенстве разбираться в людях.

Интерактивная сторона общения — как взаимодействие — характеризуется организацией совместной деятельности общающихся сторон. Политический лидер (начальник) и подчиненный при общении взаимно влияют друг на друга, и таким образом складываются их межличностные взаимоотношения по поводу служебной деятельности.

Взаимоотношения среди персонала — это система реальных связей, возникающих и развивающихся в процессе совместной жизнедеятельности и выражающаяся в форме непосредственного или опосредованного общения.

Барьером на пути эффективного общения руководителя с подчиненными могут выступать не только трудности коммуникативного порядка, но и неадекватно выбранные средства организации совместной деятельности.

Таковыми могут быть:

- неверно составленная иерархия целей деятельности по выполнению задач службы и деятельности;
- нерациональное распределение функций между исполнителями;
- плохо организованный контроль за достижением промежуточных целей;
- отсутствие гибкого реагирования на изменение ситуации совместной деятельности путем выдвижения новых задач, указания новых средств для их решения;
- несоответствие стиля организующего воздействия целям и содержанию совместной деятельности.

Рассмотренные структурные стороны общения менеджера раскрывают его содержательную характеристику, но не отвечают на вопрос, каким способом оно организуется?

*В социальной психологии выделяется пять основных способов общения:*

1. *Убеждение* — метод воздействия на сознание персонала через обращение к его собственному критическому суждению.

Это — целенаправленное, аргументированное воздействие менеджера в условиях критической оценки персонала.

Свою очередь, убеждение может осуществляться в виде информирования, разъяснения, доказательства и опровержения. Но в любом виде убеждение построено на том, чтобы с помощью логического обоснования добиться согласия от принимающего информацию..

2. *Внушение* — целенаправленное, неаргументированное воздействие менеджера на персонал.

При внушении достигается не согласие как при убеждении, а просто принятие информации, основанное на готовом выводе, в то время как в случае убеждения вывод должен быть сделан принимающим информацию самостоятельно.

По своей сути внушение — это преимущественно эмоционально-волевое воздействие.

3. *Заражение* — особый способ воздействия менеджера на персонал, определенным образом интегрирующий весь личный состав.

Это бессознательная, невольная подверженность подчиненных определенным психическим состояниям. Одним из наглядных примеров такого состояния может служить спортивный азарт или азарт преследования противника в бою.

Подверженность подчиненных таким психическим состояниям осуществляется не через осознанное принятие какой-либо информации, а через передачу определенного эмоционального состояния, своего рода психического настроения.

4. *Подражание*. Имеет ряд общих черт с внушением и заражением, но специфика его состоит в том, что здесь осуществляется не простое принятие внешних черт поведения другого человека или массовых психических состояний как при заражении, а воспроизведение черт и образцов демонстрируемого поведения.

Существует два вида подражания: или какому-то конкретному человеку, или нормам поведения, выработанным в коллективе.

В соответствии с этим менеджер должен стремиться к тому, чтобы быть образцом для подражания, и в то же время заботиться о формировании в коллективе профессионально важных норм поведения.

5. *Подавление* — тоже целенаправленное неаргументированное воздействие на человека, принуждающего его к выполнению определенных действий.

В отличие от убеждения и внушения подавление не предполагает согласование позиций политического лидера и подчиненного. Это властный волевой акт, в



результате которого подчиненный вынужден выполнить требование, хотя и не принимает психологически сторону выдвинувшего это требование.

Итак, рассмотренные психологические характеристики трехсторонней структуры общения, связанные с ними возможные трудности и барьеры, возникающие в коммуникативной деятельности, а также способы общения политического лидера с персоналом позволяют определить, что культура управленческого общения — это система умений и навыков: коммуникативных, перцептивных, интерактивных, которые необходимы для построения и применения эффективного коммуникативного действия на подчиненных в целях достижения нужного результата служебно-боевой деятельности.

Выделяя основные направления совершенствования общения менеджера, прежде всего следует отметить, что культура его управленческого общения — это:

- во-первых, не самоцель, а важнейший атрибут эффективного управленческого действия;

- во-вторых, она формируется в процессе становления и развития менеджера стихийно, и только в настоящее время создаются определенные условия для целенаправленного ее формирования в рамках вузов;

- в-третьих, в условиях реформирования российского общества перед менеджером встает задача повышения, совершенствования не только собственной культуры общения, но и подчиненных менеджеров.

Повышение культуры управленческого общения предполагает совершенствование имеющихся у каждого менеджера наличного уровня умений и навыков общаться с подчиненными.

Сформулированное нами определение культуры управленческого общения менеджера позволяет выделить три основных направления ее повышения.

Рассмотрим последовательно каждое из трех указанных направлений.

*Первое направление — совершенствование коммуникативных навыков и умений.* Оно предполагает развитие следующих навыков и умений.

*1. Умение говорить (культура речи).*

Умение говорить предполагает свободное владение языком, умение точно формулировать свои мысли, излагать их доступным для собеседника языком, ориентироваться в общении на реакцию собеседника.

Любой естественный язык имеет сложную структуру, составными частями которой являются:

- литературный язык, где выражена языковая норма;
- профессиональная лексика;
- просторечие;
- ненормативная лексика.

В управленческом общении нужно употреблять простые, ясные и точные слова, грамотно формулировать свою мысль. Недаром существует выражение «режет слух». Сплошь и рядом режет слух неправильное ударение в словах «начать», «договор», «каталог», «мышление», употребление искаженных слов «ложите», «броиася» и т. п.

Наиболее привлекательная манера речи в общении отличается плавностью, размеренностью, ненапряженностью и, конечно же, отсутствием крика. Когда менеджер легко сбивается на крик — это верный признак того, что он не умеет владеть собой. Как показывает житейский опыт, эффективность крика в ситуации, когда нужно убедить человека или склонить к своей точке зрения, близка к

ную. Поэтому исключение крика из арсенала управленческого общения, несомненно, существенно повысит речевую культуру.

Говоря о профессиональной лексике, руководитель должен помнить, что не все категории персонала свободно ей владеют. Поэтому, применяя специфические термины, надо ориентироваться на тех, кто хорошо их знает. В противном случае, распоряжение или команда, передаваемая через, к примеру, посредников, может быть искажена до неузнаваемости.

В повседневной жизнедеятельности брань не совместима с культурой управленческого общения. Грубая, жаргонная, вульгарная речь портит облик менеджера. Публично ее применяющий менеджер тем самым дает «добро» на существование матерщины в коллективах. Более того, всем нам известна универсальность «матерных выражений», которыми порой заменяются нормальные слова. Их универсальность проявляется в том, что каждый из подчиненных может истолковать выражение, требование, распоряжение по-своему, совсем не так и не с таким смыслом, который вкладывал менеджер. Это отрицательно может сказаться на результатах выполнения команды.

2. *Умение слушать* предполагает прием информации. Однако можно слушать, но не слышать. Поэтому умение слушать предполагает прежде всего соблюдение такой формы поведения собеседника, когда он всем своим видом показывает, что внимательно слушает. У Ларошфуко есть такое выражение: «Терпеливо слушать одно из величайших совершенств, которое только возможно в общении».

3. *Умение слышать* означает восприятие и понимание передаваемой информации. Нужно всячески избегать типичных ошибок слушания, среди которых можно выделить следующие:

*Перебивание собеседника во время сообщения.* Большинство людей перебивают друг друга неосознанно. Руководители чаще перебивают подчиненных, а мужчины — женщин.

*Поспешные выводы* заставляют собеседника занять оборонительную позицию, что сразу же возводит преграду для конструктивного общения.

*Поспешные возражения* часто возникают при несогласии с высказываниями говорящего. Зачастую человек не слушает, а мысленно формулирует возражение и ждет очереди высказаться. Затем увлекается обоснованием своей точки зрения и не замечает, что собеседник пытался сказать то же самое.

Неправильное слушание — это:

- отсутствие внимания;
- правильное восприятие, но ложная интерпретация;
- ложное восприятие эмоционального содержания информации;
- восприятие намеков как конкретных высказываний и дополнение их домыслами.

Менеджер должен знать, что барьерами и опасностями активного слушания являются следующие моменты:

- неблагоприятные внешние условия;
- неготовность искать истинные причины и связи;
- нежелание или неспособность понять;
- неподготовленность;
- некомпетентность;
- предвзятость;
- ассоциативное слушание;

— равнодушие к теме беседы.

4. Умение понимать означает способность осмыслять, постигать содержание, смысл, значение передаваемой информации. Это обеспечивается единой системой кодификации и декодификации передаваемой информации. На быденном языке это выражается в словах: «Все должны говорить на одном языке, в терминах, понятных для собеседника».

Выделим несколько основных принципов взаимопонимания в общении.

*Принцип 1.* Владение профессиональным языком. Названный принцип предполагает, что политический менеджер и персонал владеют профессиональной лексикой, уместно используют ее в различных условиях применения.

*Принцип 2.* Уровень взаимопонимания прямо связан с уровнем интеллектуального развития руководителя и подчиненного. Низкая способность понимания подчиненного должна компенсироваться высокой способностью руководителя доступно и доходчиво объяснить поставленную задачу.

*Принцип 3.* Уровень взаимопонимания обусловлен полнотой информации. Неполное, отрывочное сообщение не способствует возникновению эффекта взаимопонимания. Полнота информации в свою очередь может быть дополнена полнотой изложения материала, фактов, а также открытым способом изложения собственной позиции.

*Принцип 4.* В основе эффекта взаимопонимания — логичность изложения и последовательность обоснования. Вообще понимание того, что хочет доказать собеседник, прямо вытекает из его последовательно, непротиворечивого, обоснованного и обстоятельного изложения своей позиции.

*Принцип 5.* Сконцентрированность внимания. Оно напрямую связано с умением слушать, а также мотивационной стороной.

Но умение понимать еще не означает, что передаваемая информация будет принята подчиненным. Поэтому необходимо выделить еще одно умение, связанное с обеспечением принятия информации.

5. Умение обеспечить принятие передаваемой информации. Действительно, зачастую проблема состоит не только в достижении взаимопонимания в общении, но и в достижении согласования позиций. Для того чтобы такое соглашение обеспечивалось требуется:

— во-первых, чтобы сформулированное руководителем сообщение не противоречило бы взглядам и установкам подчиненных.

— во-вторых, если же противоречия обнаруживаются, то необходимо их устранить. Естественным средством устранения выступает разъяснение. Оно должно прояснить позицию, сделать сообщение исчерпывающе полным, непротиворечивым, недвусмысленным;

— в-третьих, при прочих равных условиях, подчиненные легче принимают позицию того руководителя, к которому испытывают эмоционально положительное отношение (симпатию, привязанность, доверие, авторитет), и, наоборот, труднее принимают (а нередко отвергают) позицию того руководителя, к которому испытывают эмоционально отрицательное отношение (неприязнь, антипатию, вражду, ненависть).

— в-четвертых, важным условием принятия информации, позиции руководителя служит личный интерес подчиненного. Поэтому руководителю следует показать, что именно такая позиция будет способствовать удовлетворению потребностей подчиненного, причем показать это надо с лучшей стороны.

Итак, мы рассмотрели пять групп коммуникативных умений и навыков, обеспечивающих или составляющих культуру управленческого общения. Завершить рассмотрение данного направления можно тремя основными коммуникативными просчетами в управленческом общении.

*Просчет 1.* «Самая правильная точка зрения – моя, а любая другая – ошибочная».

Такая позиция – экстремальная форма самообождения, никак не совместимая с управлением. Рассмотрение общения с точки зрения «Я» – самое яркое выражение ограниченности. Об этом всегда надо помнить руководителям всех рангов!

*Просчет 2.* Никогда не признаваться в своих ошибках.

Есть такое выражение: «Не страшно ошибиться, страшно не поправиться вовремя, а еще страшней упорствовать в ошибках». Действительно, больший ущерб бывает тогда, когда за явно ошибочную позицию руководитель ведет борьбу, как за последний руд. Это сразу раскрывает перед подчиненными все негативные черты характера: амбиции, боязнь потерять авторитет, отсутствие самокритичности, открытое упрямство.

Свои ошибки нужно признавать своевременно, и еще лучше на шаг раньше – «играть на упреждение», тем самым не давая возможности подчиненным усомниться в своем руководителе.

*Просчет 3.* В критике подчиненного не различать позицию и личность.

Этот просчет приводит всегда к одному и тому же результату – к возникновению чувства неприязни и даже ненависти. Для того чтобы избежать негативных последствий, необходимо:

- провести разделение позиции и личности подчиненного и в критике первой никоим образом не затрагивать второй;
- критиковать результаты и последствия, а не мотивы и намерения;
- указывать на ошибки лучше косвенно, а не прямо;
- никогда не «нажимать» на подчиненного, не загонять его в угол «безвыходного положения», оставлять возможность для оправдания, объяснения и реабилитации;
- всегда давать возможность человеку спасти свой престиж, не стремиться к полному разгрому его позиции.

Таким образом, *совершенствование коммуникативных навыков и умений менеджера* имеет значение не только для повышения культуры общения, но и для повышения эффективности управленческой деятельности в целом.

*Второе направление – развитие перцептивных навыков и умений.* В ходе рассмотрения 1-го вопроса мы определили, что взаимовосприятие человека человеком осуществляется посредством таких параметров, как мимика, жестикуляция, пантомимика. Все это в совокупности характеризуется экспрессией, т. е. внешними проявлениями в общении, которые наглядно отображаются другими людьми.

Отличие вербального общения от невербального (экспрессивного) состоит в том, что вербальная коммуникация является сознательной, изначально продуманной, т. е. имеет рациональное начало. А невербальное общение, наблюдаемое нами как экспрессивное поведение, чаще всего бывает спонтанным, неосознанным. Причем, если слова могут вводить нас в заблуждение, а порой это делается сознательно, то в большинстве случаев экспрессивное поведение более правдиво. Чаще всего именно экспрессивное поведение выдает действительные

намерения, правдивые чувства и переживания. Нужно просто уметь читать язык экспрессивного поведения. Отсюда и следует необходимость для менеджера уметь читать, понимать язык жестов.

Рассмотрим лишь некоторые экспрессивные проявления и их значения.

1. *Экспрессия взгляда.* Это движения глаз, направленность взгляда, «контакт глаз». Быстрые, короткие, повторяющиеся взгляды — сигнал к установлению контакта. Стремление избежать взгляда — один из признаков затруднений и барьеров в общении.

Взгляд человека почти не поддается тренировке и поэтому наиболее адекватно выражает эмоционально-психическое состояние собеседника. Человек может скрыть словами все что угодно (горе, страдание, радость, гнев), но, чтобы скрыть это во взгляде, требуется либо огромная сила воли либо специальная тренировка. Каковы особенности «языка» глаз?

«Выращенные» (широко раскрытые) глаза встречаются при озабоченности, удивлении, неожиданной встрече.

Полностью открытые глаза свидетельствуют о высокой восприимчивости чувств и выражают мечтательность, беспредельное доверие. Это могут использовать люди, стремящиеся создать впечатление простачка, наивного человека.

Прикрытые («занавешенные») глаза, когда верхнее веко прикрывает верхнюю часть глаз, выражают равнодушие, покорность, инертность и даже тупость. Чаще всего это признак скуки, утомления. Но порою может служить выражением надуманности, высокомерия, чванства, высокого самомнения.

Прямой взгляд, лицо, полностью обращенное к собеседнику, означают интерес, уважение и самоуважение, открытую позицию, уверенность, готовность к контакту

Взгляд, направленный вдаль, свидетельствует о задумчивости, сосредоточенности, сомнении и колебании.

Взгляд, направленный «сквозь» собеседника, означает подчеркнутое неуважение, возможную агрессивную реакцию.

«Уклоняющийся взгляд» означает либо неуверенность из-за сомнения, большой скромности, робости, боязливости либо чувство вины, порою даже неосознаваемое.

Твердый фиксированный взгляд характеризует устремленность к цели, уверенность в себе.

Таковы лишь некоторые характеристики экспрессии взгляда.

2. *Экспрессия мимики.* Первые и нередко главные впечатления о человеке можно составить из наблюдения гримас его лица.

Гримаса наслаждения возникает при смаковании вкусовых впечатлений.

Гримаса протеста (уголки рта чуть приподняты, рот может быть слегка приоткрыт) часто сопровождается широко открытыми глазами.

Гримаса удивления — рот открыт максимально. Если эта гримаса сопровождается широко открытыми глазами, бровями, поднятыми вверх, горизонтальными складками на лбу, она выражает высшую степень удивления — ошеломление.

Открытый рот («отвисшая челюсть») означает не только удивление, но и неспособность в данный момент принять решение, неспособность к волевым усилиям.

Подчеркнуто закрытый рот свидетельствует о твердости, решительности, часто об отсутствии желания продолжить разговор, об отрицании возможности компромисса.

Сжатый рот (часто побелевшие губы втянуты, полоска рта узкая) — отказ, отрицание, упорство и даже жестокость, упрямство и досада.

3. *Язык жестов.* Жесты обычно классифицируются на основе их функций.

К *коммуникативным жестам* относят те, которые заменяют речь. Это жесты приветствия, выражения доверия, обращения внимания, угрозы, оскорбления и т. п. Такие жесты обычно понятны вне речевого контекста и имеют собственное значение.

Другая группа жестов — *описательно-изобразительные*. Их смысл понятен только при словесном сопровождении, например, жест, характеризующий размер предмета в рассказе.

Третья группа жестов выражает *отношение к людям или состояние человека*.

Жесты как элементы экспрессивного репертуара человека прямо связаны с позами. Позу характеризует определенное положение частей тела: головы, плеч, корпуса, ног, рук. Рассмотрим несколько примеров.

Открытая поза характеризуется открытыми ладонями. Коммуникативная открытость может выражаться более сложными поведенческими реакциями: расстегнутый жилет, человек удобно, но не развалившись, сидит на стуле.

*Защитная поза* выражается в прямой осанке, жесткой посадке, застегнутом пиджаке. Закрытость и защитные реакции очень часто сопровождаются скрещенными на груди руками.

*Поза раздумья и критической оценки* — «рука у щеки» и наклон головы набок, поглаживание переносицы, захватывание носа ладонью руки свидетельствует о большой сосредоточенности, о принятии решения, о затруднениях, проблемах. Такого человека не нужно торопить: он не готов принять решение.

*Поза потери интереса:* голова опускается, плечи сначала поднимаются, затем опускаются. Если при этом глаза начинают блуждать и все более задерживаются в направлении выхода — это самый сильный сигнал потери заинтересованности.

*Поза самоконтроля* выражается в жесте «пальцы рук соединены в купол». Этот жест говорит о том, что человек, безусловно, уверен в своей правоте.

Авторитарность выражает поза рук, соединенных за спиной, прямой позвоночник, поднятый вверх, почти задранный подбородок. Так стоят руководители.

Итак, мы рассмотрели некоторые перцептивные параметры невербального общения. Менеджеру, конечно же, крайне важно уметь читать и понимать язык жестов своих подчиненных как один из способов получения обратной связи и для построения эффективного управленческого общения. Но не следует забывать и о том, что жесты самого руководителя интуитивно считываются подчиненными, вселяют в них либо уверенность, правоту, глубокое знание дела, показывают волевой настрой, либо, наоборот, неуверенность, поверхностность, формальность и т. п. в решении служебных задач.

*Третье направление связано с интерактивной стороной общения* и предполагает наличие умений и навыков организации взаимодействия с подчиненными по поводу решения служебных задач. Данные умения и навыки выражаются в стиле общения менеджера.

*Стиль общения менеджера* — это индивидуально обусловленная система средств и способов общения с подчиненными, направленная на решение задач управленческой деятельности.

Коммуникативные действия и операции руководителя регулируют два основных аспекта общения:

– во-первых, предметно-функциональный, отражающий предмет совместной деятельности и процесс решения служебной задачи.

Этот аспект организуется с помощью команд, распоряжений, информирующих сообщений, запросов предметной информации и т. п.

– во-вторых, личностно-смысловой, связанный с выражением отношения к личности подчиненного, с созданием и реализацией взаимоотношений определенного типа: авторитарных, формально-субординационных, конформных, прагматических, доверительных, диалогических, отношений делового сотрудничества.

Этот аспект организуется высказываниями солидарности, удовлетворения, согласия или возражения, недовольства, оценками качеств личности подчиненного, а также интонационными и неречевыми средствами.

Кроме динамического аспекта в дифференциации стилей общения для выделения их типологического своеобразия необходимо учитывать и психологическую структуру личности, особенности ее психических процессов, состояний и свойств. При этом ведущим системообразующим фактором, задающим типологическое многообразие стилей общения, является мотивационный компонент.

Общение менеджера регулируется и направляется взаимодействием соподчиненных мотивов, оно есть полимотивированный процесс. Руководитель реализует свое отношение и к подчиненному, и к служебной задаче. Следовательно, проявляется действие мотивов, направленных на достижение предметного результата и мотивов, регулирующих отношения с подчиненными.

*Первая группа мотивов* выступает, как правило, в двух основных формах: как мотивы достижения (ожидания) успеха и как мотивы избегания неудачи, отличающихся по своему эмоциональному фону-побуждению (уверенность или тревога), а также по способу стремления к результату (активно-независимому или пассивно-выжидательному).

*Во второй группе мотивов* выделяются:

– мотив взаимопонимания, выражающий потребность в эмоциональной связи с подчиненными, сознательного вовлечения их в решение служебных задач;

– мотив власти, отражающий потребность в доминировании, утверждении своего влияния на других.

С учетом полярного соподчинения мотивов и их участия в регуляции всех аспектов общения образуется схематичная модель стилей общения менеджера, в которой отражается их ориентация на своеобразное содержание и форму общения с подчиненными в процессе управленческой деятельности.

В ходе эксперимента, проведенного психологами в войсках, сопоставлялись стили общения менеджеров и соответствующие им характеристики управленческой деятельности. Было выделено *четыре типологических стиля общения*: демократический, либеральный, отчужденный и властный, а также установлены некоторые характерные особенности:

Менеджеры с демократическим стилем общения предоставляют подчиненным возможность самостоятельно выбирать способы выполнения служебных задач, взаимодействие с ними осуществляется на доверии, подразумевается самоконтроль их деятельности, побуждение к инициативе с соответствующим поощрением. Координация повседневной деятельности осуществляется как через руководителя, так и самостоятельно, самими подчиненными. Больше внимания

уделяется этапу целеполагания, где главным становится обеспечение понимания подчиненными стоящих задач. Основными способами управленческого воздействия являются: информирование, разъяснение целей и задач служебной деятельности, побуждение к самостоятельности. На уровне обыденного сознания подчиненные оценивают стиль управленческой деятельности руководителя как демократический, деловой, товарищеский.

*Менеджеры с либеральным стилем общения* больше направлены на установление значимых межличностных отношений с подчиненными, идентификацию с ними, создание позитивного эмоционального фона в служебной деятельности. Они находятся в определенной зависимости от мнений и оценок окружающих. Характерно избегание прямых требований, опасение за возможность совершить неправильные действия. Взаимодействие с подчиненными осуществляется на полном доверии с элементами попустительства, контроль за их деятельностью низкий. Координация совместной деятельности организуется стихийно. Основным методом воздействия — поощрение. Подчиненные оценивают такой стиль деятельности как попустительский, либеральный, пассивный.

*Менеджеры с отчужденным стилем общения* в управленческой деятельности взаимодействие с подчиненными осуществляют директивными методами, придерживаются официальных отношений. Главное внимание уделяют своевременному доведению стоящих задач и детальному описанию условий их выполнения. Координация совместной деятельности осуществляется через руководителя с элементами самостоятельности в рамках должностных обязанностей. Инициатива подчиненных не поощряется. Основными способами управленческой деятельности выступают критическая оценка, увещивание, принуждение, побуждение. Подчиненные оценивают стиль управленческой деятельности как администраторский, директивный, бюрократический.

*Менеджеры с властным стилем общения* нацелены на безоговорочное и своевременное выполнение служебных задач любыми возможными способами. Они обеспечивают своевременную постановку задач и их уточнение. Координация совместной деятельности осуществляется только через руководителя, инициатива пресекается. Осуществляется постоянный личный контроль за деятельностью подчиненных. Основными способами управленческой деятельности являются принуждение и подавление. Стиль деятельности оценивается подчиненными как авторитарный, подавляющий, властный.

Приведенные данные свидетельствуют, что индивидуальные особенности менеджера, приводящие стиль общения к типологическому своеобразию, отражаются и в характеристиках его управленческой деятельности. Следовательно, стиль общения менеджера выражает особенности его управленческой деятельности.

Краткие характеристики стиля общения менеджера сведены в таблицу (см. табл. 13).

Сравнивая характеристики стиля общения и стиля управленческой деятельности закономерно может возникнуть вопрос: «А какой же стиль общения наиболее приемлем для управленческой деятельности? Ведь в зависимости от ситуации, характера решаемых задач, психологического портрета подчиненных эффективным может оказаться любой из приведенных типов стилей общения». Действительно, каждый из приведенных нами стилей может быть эффективным в зависимости от обстановки. Однако проблема заключается в том, что у каждого руководителя существует некая зафиксированность одного из стилей, домини-



## Краткие характеристики типологических стилей общения менеджера

Стиль общения	Характеристика стиля общения				
	Общительность	Тон обращений	Деловитость	Дистанция в общении	Дистанция в общении
Демократический	Умеренно-общительная	Доброжелательный	Деловитый	Средняя, может изменяться	Понятная, диалогичная
Либеральный	Высокая	Миролобивый, заискивающий	Ниже среднего	Малая, выражает свои чувства	Средняя, иногда ниже среднего
Отчужденный	Низкая, иногда повышается	Сухой, холодный, недоброжелательный	Средняя, формален	Большая, закрытый	Краткая, монологичная
Властный	Высокая при решении задач	Недоброжелательный, угрожающий	Высокая	Может сократиться до бестактности	Низкая, низкая культура речи

ция применения одних и тех же средств и способов общения вне зависимости от обстановки.

Поэтому цель коммуникативного развития каждого менеджера — овладение гибким стилем управленческого общения.

*Менеджер, обладающий гибким стилем общения*, характеризуется высокой степенью адекватности отражения ситуации, использует такие средства и способы общения, которые позволяют обеспечить согласование целей участников общения.

Это выражается в соответствующем понимании ситуации и достигается за счет адекватности самооценки и оценки подчиненного коллектива, учета его психологических особенностей и осуществления адекватного воздействия на подчиненных с применением эффективных способов (приказ, обоснованное требование или дружеский совет, просьба и т. д.)

Невербальные средства общения при таком стиле соответствуют смыслу и содержанию высказывания.

Менеджер с гибким стилем общения отличается хорошим эмоциональным самочувствием, переживает состояние самоутверждения и свободного выражения своих творческих способностей, без длительных внешних и внутренних конфликтов продуктивно выполняет свои служебные обязанности.

Такой стиль соответствует компетентному общению менеджера и предполагает переход от одного типологического стиля к другому в зависимости от конкретной ситуации.

*Менеджер с ригидным (неадекватным) стилем общения* отличается неадекватным реагированием на ситуацию и, соответственно, воздействием на подчиненных, в большинстве случаев необъективно оценивает себя и подчиненных (переоценивает или недооценивает).

В своих действиях он не ориентируется на оценку сослуживцев, не понимает или понимает неправильно подтекст общения (ему обо всем нужно говорить прямо). В процессе общения у него проявляется плохое самообладание, подверженность влиянию настроения.

В обращении с подчиненными менеджер с ригидным стилем не учитывает индивидуальных особенностей подчиненных, образовательного и культурного уровня, их статуса, общается одинаково со всеми, излагает свои мысли в неприемлемой форме для адекватного понимания, что вызывает частичное или полное непонимание.

Интонация, мимика, жесты значительно расходятся с текстом высказывания. Такой менеджер не может произвести нужное ему впечатление, использовать действенные, в соответствии с ситуацией средства и способы (жестко требует там, где нужно просто попросить, и, наоборот, там, где нужно жестко потребовать, просит).

В конфликтной ситуации менеджер с таким стилем общается неадекватно, не учитывая свои возможности и возможности «другого», не убедителен, не может найти нужный тон.

Такой стиль не соответствует компетентному общению менеджера и заключается в жесткой фиксации, приверженности 1–2 типологическим стилям.

В силу того что психологическая ригидность у разных людей выражена с различной степенью выделяется переходный стиль общения, для которого характерно сочетание элементов гибкого и ригидного стиля. Нередко такой стиль является следствием «слабого звена» общения при восприятии или осуществлении воздействия на подчиненного.

Зачастую, проявляя гибкость в понимании ситуации, менеджер с переходным стилем не в состоянии вполне адекватно реагировать или использовать эффективные способы воздействия. Это приводит к неполному соответствию стиля общения в той или иной ситуации. Следовательно, при таком стиле сохраняется частичная противоречивость, нестабильность и непоследовательность.

Переходный стиль общения частично соответствует компетентному общению и занимает промежуточное положение между гибким и ригидным стилями.

Причиной ригидности, т. е. неадекватности стиля общения в определенной ситуации, является сохранение стереотипных реакций на фоне действия механизмов психологической защиты.

Роль этих механизмов состоит в снятии эмоционального напряжения, возникающего вследствие трудной ситуации общения, неумении преодолеть «барьеры» общения.

Примечательно, что снятие или уменьшение напряжения в результате включения защитных механизмов не сопровождается решением возникающих проблем в общении. Следовательно, защита является своеобразной полумерой, но позволяет достичь социально-психологической адаптации во взаимоотношениях с подчиненными.

### ***Рассмотрим основные формы психологической защиты.***

1. *Рационализация* заключается в подборе будто бы логически обоснованных и не вызывающих возражений у самого руководителя объяснений своей пассивности (или, наоборот, агрессивности) в общении, неудачных взаимоотношений с подчиненными.

Действительные причины неудач скрываются даже перед самим собой. Неудачи объясняются «стечением обстоятельств», «нехваткой времени» и т. п.

2. Проекция выражается в приписывании другим своих собственных отрицательных качеств.

Проекция сочетается с отсутствием критики к собственному поведению. Жестко требуя, например, активности от подчиненных, полного выполнения за день поставленных задач, сам менеджер может быть предельно пассивен.

3. *Фантазирование* — защитный механизм, состоящий в усилении работы воображения. Активизируются образы, отражающие исполнение желаний, достижение успеха, что не соответствует реальной действительности.

Такой механизм типичен для руководителей, склонных к созданию вокруг себя ореола неповторимости, непогрешимости, вымышленных удач на предыдущих этапах служебной деятельности.

В то же время такой механизм может действовать и у тревожных, меланхолических руководителей, которые замещают неудачи в реальном общении мечтами о переезде по службе, об отпуске, о семейном тепле и т. п.

4. *Вытеснение* проявляется в забывании, вычеркивании из памяти событий неприятного характера. Это касается событий ближнего и дальнего прошлого. Вытесняются не только истинные причины прошлых неэффективных способов общения, но и текущие события. На неэффективное общение не обращается внимание.

5. *Компенсация* заключается в стремлении достичь успеха в какой-либо деятельности, не связанной с той, где индивидуальные возможности руководителя ограничены, и тем самым повысить свой статус. Иногда трудности общения компенсируются за счет личного участия руководителя вместе с подчиненными в выполнении практических задач.

Когда механизмы защиты срабатывают недостаточно эффективно, возникают агрессивные реакции по отношению к подчиненным или в отношении самого себя (самобичевание).

Но могут возникать и *регрессивные реакции* в виде апатии, инфантилизма, равнодушия и т. п.

Одним из вариантов *пассивных реакций* может стать отказ от активной деятельности и общения, иногда — «уход в болезнь».

К типичным ошибкам, проявляющимся в общении с подчиненными, можно отнести:

- неумение управлять величиной социально-психологической дистанции между собой и подчиненными;
- неумение управлять эмоциональной интонацией, тоном обращений;
- неумение управлять интенсивностью своих контактов с подчиненными, степенью общительности, пренебрежение обратной связью;
- неумение управлять степенью демонстрации власти, что выражается либо в выраженной доминантности, либо в чрезмерной мягкости, уступчивости, податливости;
- сниженный эмоционально-волевой самоконтроль, выражающийся в неуравновешенности, импульсивности, агрессивности и повышенной социальной тревоге, связанной с обострением чувствительности к происходящему, мнительностью, неуверенностью;
- однообразие, фиксированность применяемых способов общения, шаблонность в высказываниях;

— низкая предметная направленность, деловитость высказываний.

*Индивидуальный (личностный) стиль общения* каждого менеджера складывается и формируется под влиянием внешних организационно-деятельностных и социально-психологических условий, развивается в ходе служебной деятельности в результате процесса интериоризации (перехода внешнего во внутреннее).

Однако внешние условия деятельности претерпевают значительные качественные изменения в результате реформирования общества Российской Федерации, что влечет за собой изменение системы комплектования, порядка прохождения службы, всей системы подготовки войск.

Это вызывает необходимость корректировки сложившегося личностного стиля общения менеджера, его навыков и умений общаться в соответствии с изменившейся ситуацией.

В рамках третьего направления следует особо выделить необходимость овладения менеджерами *этики управленческого общения*. Главным принципом здесь может быть следующее: «Относитесь к своему подчиненному так, как вы хотели бы, чтобы к вам относился руководитель». В связи с этим отметим некоторые нравственные эталоны и образцы поведения руководителя.

1. Стремитесь превратить свою часть (подразделение) в сплоченный коллектив с высокими моральными нормами общения. Приобщите подчиненных к целям коллектива.

2. Обнаружив недобросовестность подчиненного, обязательно выясните ее причины. Если речь идет о невежестве, недостаточном профессионализме, то не следует бесконечно попрекать подчиненного его слабостями, недостатками. Подумайте, что можно сделать, чтобы помочь ему преодолеть их. Опирайтесь при этом на сильные стороны его личности.

3. Если подчиненный не выполнил вашего распоряжения, необходимо дать ему понять, что вам известно об этом, иначе он решит, что провел вас.

4. Критикуйте действия и поступки, а не личность подчиненного.

5. Ко всем подчиненным публичные отношения должны быть равным, без выделения любимчиков.

6. Никогда не давайте подчиненным возможность заметить, что вы не владеете ситуацией.

7. Поощряйте свой коллектив даже в том случае, если успех достигнут только благодаря вам.

8. Не забывайте поощрять, не скупитесь на похвалу.

9. Защищайте своих подчиненных и будьте им преданными, они ответят вам тем же.

10. Выбирайте правильную форму распоряжения в зависимости от:

а) ситуации и наличия времени;

б) личности подчиненного (добросовестный квалифицированный подчиненный или тот, кого нужно постоянно подталкивать).

Рассмотрим несколько таких форм:

*Этика строгого приказа.* Следует использовать в экстремальных ситуациях и в отношении нерадивых подчиненных. Главный критерий уместности приказа в повседневной деятельности следующий: приказ неуместен везде и всегда, где можно обойтись просьбой. Недопустима форма приказа, сопровождаемая угрозой наказания. В этом случае уровень эффективности резко снижается, и у исполнителя возникает чувство протеста и сопротивления.

*Этика просьбы.* Используется в обыденных ситуациях, а также к подчиненным, отношения с которыми основаны на доверии и доброжелательности. Но и просьба не всегда бывает уместна, если речь идет о выполнении элементарных служебных обязанностей.

*Этика поручения.* Наиболее подходящая форма в большинстве служебных ситуациях общения. Поручение может трансформироваться в просьбу, если его содержание выходит за рамки обычных служебных обязанностей.

*Этика наказания.* Здесь речь идет не об эффективности наказания (выговор, строгий выговор и т. п.), а о наказании как элементе общения. Это предполагает, что факт наказания не должен стать в последующем барьером в общении. Поэтому оно должно быть заслуженным, соответствовать по своему уровню ответственности, степени проступка, глубине последствий и мере осознанности.

*Принципы наказания:*

1. Чтобы наказание послужило делу, необходимо достичь полного принятия позиции руководителя подчиненным.

2. Если подчиненный принимает позицию руководителя, требуется осуждать не саму личность подчиненного, а проступок.

3. Наказывая подчиненного, нужно не отталкивать его, а наоборот, привлекать к себе, в том числе предлагая вместе подумать, как можно исправить оплошность.

*Этика благодарности.* В основе благодарности лежит внимание к успехам подчиненных и своевременность поощрения. Причем своевременность устного поощрения более весомая составляющая эффекта управленческого общения, чем, например, запоздалая денежная премия.

*Порой лучше не наказывать за проступок, чем не похвалить, не заметить успеха.*

Итак, мы выделили три основных направления повышения культуры управленческого общения: развитие навыков и умений коммуникативного, перцептивного и интерактивного взаимодействия с подчиненными. В рамках каждого из этих направлений мы рассмотрели основные умения и навыки, такие, как умение говорить, слушать, слышать, понимать, принимать информацию, читать язык жестов и, наконец, формировать в своей управленческой деятельности гибкий стиль общения, понимать действие механизмов психологической защиты в общении. Конечно же, знание основных направлений совершенствования культуры управленческого общения еще не означает наличия соответствующих умений, но это уже первый шаг к их приобретению и совершенствованию.

Итак, общение менеджера представляет собой сложное социально-психологическое явление. Знание закономерностей общения и его особенностей в сфере политического, социального и хозяйственного управления позволяет повысить эффективность управленческой деятельности менеджера и обеспечить планируемый результат в ходе реализации принятого решения во всех областях деятельности.

#### **4.5. ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ СТИЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Социальная психология и социальная философия оперируют понятиями: стиль поведения, стиль жизни, теория управления — понятиями: стиль управления, стиль руководства. Говоря о стиле поведения и жизни следует иметь в виду определенный тип поведения людей и социальных групп. Причем внимание в данном случае сосредоточено на субъективной стороне человеческой деятельно-

сти — мотивах, ориентациях, установках, формах решений и поступков. Стиль управления (руководства) определяется тем, как руководитель интерпретирует и реализует свои властные функции. Иными словами, в целом стиль любого вида деятельности характеризует прежде всего то, каким образом, какими средствами социальный субъект решает стоящие перед ним задачи.

Стиль управленческой деятельности руководителя отражает его индивидуальный почерк в реализации своих функций. Он представляет собой устойчивую систему характерных подходов и способов управленческой деятельности, сформированных под воздействием внешних и внутренних факторов. Понятие «стиль» (лат. *stylus*, греч. *stylos* — стерженек, палочка для письма) означает совокупность приемов деятельности, поведения.

Понятие *стиль* было введено в психологию в середине 20-х гг. XX в. создателем индивидуальной психологии, австрийским психологом А. Адлером. В школе К. Левина в 30-е начале 40-х гг. (США) впервые приступили к изучению стиля управленческой деятельности. К. Левин, Р. Уайт и другие исследователи выделили три стиля руководства: *демократический, авторитарный, нейтральный*. Под стилем они понимали ту сторону взаимодействия лидера с группой, которая связана с принятием решения, инструктированием и организацией его исполнения. Решающим параметром типизации стилей сторонниками данного направления считалась степень разделения управленческих функций между руководителем и членами группы.

С конца 40-х гг. XX в. зарубежные ученые вводят понятие *когнитивного стиля* управленческой деятельности (познавательный, аналитический). Здесь в основу стиля управления предлагалось положить познавательные процессы, а для контроля использовать специально подобранные тесты. На современном этапе в западной психологии имеет место выделение *когнитивных* и *оценочных* стилей, то есть стилей, в основе которых лежат познавательные стратегии и актуализирующийся эмоциональный опыт. Рациональные составляющие этих подходов находят широкое распространение в анализе стилей деятельности в психологической практике.

В середине 1950-х гг. проблема стилей стала привлекать внимание отечественных психологов. В.С. Мерлин и Е.А. Климов выдвинули идею и создали целостную концепцию индивидуального стиля. Она базируется на результатах психологического анализа индивидуальных особенностей личности, которая активно включена в деятельность. Анализ хода и результатов исследования проблемы стиля деятельности отечественными учеными позволяет выделить три этапа в развитии концепции стиля индивидуальной деятельности.

Первый этап (конец 1950-х — 1960-е гг.) заключался в теоретическом исследовании проблемы и типологизации подходов. Тот факт, что отечественные ученые избрали свой подход исследования, свидетельствует о том, что проблема признается в отечественной психологии как одна из приоритетных.

На втором этапе (1970-е — 1980-е гг.) основные усилия ученых и практиков сосредоточивались на экспериментальном исследовании концепции, предложенной В.С. Мерлиным и развитой Е.А. Климовым, называемой теорией интегральной индивидуальности. Ее сущность заключается в том, что индивидуальность, с одной стороны, представляет собой самостоятельную систему. С другой стороны, она выступает во взаимодействии с окружающей средой, с иными индивидуальностями. В исследованиях в этот период прослеживается вместе с тем тенденция предпочтительного отношения к зарубежным концепциям когни

тивного и оценочного стилей на фоне общего снижения интереса к проблеме. Для нашего исследования актуальными являются выводы о том, что человек, воздействуя на окружающую действительность, испытывает встречное действие с ее стороны. Такое взаимовоздействие они рассматривали во всей совокупности связей. Данная концепция открывает путь к раскрытию важнейших существенных характеристик стиля управленческой деятельности менеджера.

Третий этап, начавшийся в годы радикальных социально-экономических реформ в стране, характеризуется интеграцией знаний о сущности, содержании стиля, реальном многообразии его проявления, условиях и факторах совершенствования.

В обобщенном виде в исследовании стиля выделяются различные подходы. Он рассматривается с позиций личностных качеств, поведенческого подхода и в зависимости от ситуации. Подход с позиций личностных качеств предполагает, что лучшие руководители обладают определенным набором общих для всех личностных качеств. К ним относят: уровень интеллекта и знания, надежность, ответственность, активность, инициативность, честность, уверенность в себе, впечатляющая внешность и др. Эти качества, с одной стороны, предопределяются физиологическими данными человека, а с другой — формируются в процессе обучения и воспитания. Сложность такого подхода в том, что, во-первых, существует несколько сотен качеств, характерных для конкретного менеджера, и выявить какие из них и в какой мере проявились в управленческой ситуации довольно тяжело; во-вторых, даже выявив совокупность таких качеств, мы видим, что часто не только они определяют эффективность деятельности.

Следовательно, наличие личностных качеств — это одно дело, совсем другое — какие из них и как проявятся в различных управленческих ситуациях. Личностные качества руководителя раскрывают лишь один аспект стиля управленческой деятельности. Сегодня ученые не оставляют без внимания данный подход. Так, один из научных центров по подготовке менеджеров, разрабатывая идеальную модель менеджера включает ряд обязательных качеств. Среди них гуманное отношение к работникам, дружеские отношения с сотрудниками, но не панибратство, самоутверждение благодаря личным результатам работы, способность управлять ситуацией, получение удовлетворения от работы, ориентированность на человека и др. Подход с позиций личностных качеств оправдан тем, что подчеркивает наличие субъекта в управленческой деятельности, хотя остальным элементам деятельности внимания почти не уделяется.

Сторонники поведенческого подхода отмечают, что стиль управления зависит не столько от личностных качеств, сколько от манеры поведения по отношению к подчиненным. Именно они подразделяют стили руководства в зависимости от степени делегирования своих полномочий подчиненным на авторитарный, демократический и либеральный. Поведенческий подход наиболее распространен и поэтому остановимся на нем подробнее.

Подход американского ученого К. Левина к проблеме, выработанный в 1930-е гг., сохранился до настоящего времени, в современной научной литературе выделяются следующие стили управления и менеджмента: *авторитарный* (порой предлагаются иные названия — автократический, административный, волевой, директивный), *демократический* (он же коллегиальный, товарищеский), *либеральный* (свободный, нейтральный, анархический, попустительский, невмешательский, разрешительный, формальный, номинальный)\*.

\* Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления. — М., 2000. — С. 369 — 371.

Авторитарный стиль в управлении и менеджменте характеризуется высокой степенью централизации, утверждением власти, диктатом воли, отношением к подчиненным управленческим звеньям и людям только как к исполнителям. Авторитарный руководитель принимает решения единолично, основываясь на личном опыте и интуиции, директивно определяет функции управленческой иерархии, не позволяя проявлять инициативу, строго контролирует выполнение управленческих решений, пресекает всякую критику в свой адрес и наделяет исполнителей минимумом информации. Для такого руководителя при подборе заместителя важна не столько компетенция, сколько лояльность и беззаветная преданность, безотказное выполнение воли. Однако при этом он не стремится разделить свои распорядительские функции со своими заместителями, командой из-за опасения потерять влияние. Авторитарный стиль предполагает сосредоточение усилий управляемых только на производственных, рабочих моментах, забота о людях в данном случае минимальна.

Отрицательными чертами авторитарного стиля являются прежде всего подавление стремления работать творчески, проявлять инициативу и самостоятельность, блокирование процессов самореализации личности, нагнетание страха. Однако при всей своей непривлекательности авторитарный стиль имеет и положительные моменты. Они связаны с оперативностью воздействия и надежным контролем, незаменимыми в экстремальных социальных ситуациях, при политических кризисах, в условиях недостаточной управляемости и жестком дефиците времени.

Если авторитарный стиль делает акцент на административном принуждении, то демократический — на побуждающих возможностях управления. Демократический стиль базируется на сознательной, продуманной децентрализации управленческих функций. Властные полномочия в известной степени делегируются средним и нижним управленческим звеньям. Развивается процесс консультаций с подчиненными, налажены каналы передачи информации, механизмы обмена мнениями. Непременными являются дискуссии как собственно управленческого, так и социального, политического характера. Дискуссии строятся на основе отстаивания собственных точек зрения и поиска совместных, максимально эффективных решений. Подчиненные заинтересованно воспринимают решения, в подготовке которых они сами зачастую принимают участие.

При демократическом стиле управления одна из основных функций органов и субъектов управления, менеджмента — координация работы по выполнению принятых решений. Дисциплина исполнения базируется на сознательности людей как граждан и работников, а не на страхе перед начальником и в целом перед государством. При доминировании демократического стиля, утверждающего творчество, самостоятельность, ценности самореализации личности, вырабатывается либо общность взглядов, либо терпимость по отношению к инакомыслящим; утверждается высокий престиж руководящих органов, лидеров, менеджеров. Вместе с тем подобный стиль требует много времени и усилий на разработку и согласование управленческого решения. Алгоритм менеджмента приобретает «многоходовой» характер, таит в себе опасность ослабления контроля, порой приводит к безответственности, связанной с бездействием или непредвиденным действием субъектов, оставшихся при своем мнении и не желающих подчиниться другому.

Либеральный стиль в менеджменте характеризуется предоставлением возможности людям и событиям идти своим чередом, уповая на то, что природа



человека или природа политического процесса сами по себе гарантируют искомый результат. Этот стиль, в противоположность авторитарному, сосредоточен на человеке, удовлетворении его интересов и потребностей. Он отличается минимальным участием руководителя в управленческих действиях. Подчиненные структуры обладают свободой в принятии решений по основным направлениям собственной деятельности. Либеральный стиль позволяет достигать высоких управленческих результатов, однако его использование ограничивается рядом обстоятельств. Он оправдан в том случае, если люди обладают высокой сознательностью, преданностью общему делу, необходимой квалификацией, проявляют творческую инициативу и ответственность. Владеть либеральным стилем в менеджменте — непростая задача. Нужно уметь якобы ничего не делать самому, но при этом обладать полной информацией обо всех происходящих процессах, поддерживать тесные отношения с неформальными лидерами, уметь определять главные направления деятельности, корректно ставить задачи, координировать взаимодействие сотрудников, управляемых структур, направляя их усилия на достижение общих целей.

Слабой стороной либерального стиля является его способность очень быстро превращаться в попустительство. Подобное происходит при недостаточной зрелости и опыте руководителя и управляемых коллективов. В этом случае велика опасность деления подчиненных на противостоящие группировки, преследующие не общие, а лишь собственные цели, и возникновения между ними конфликтов. Менеджер-либерал, как правило, использует ограниченные методы воздействия — просьбы, уговоры. Зачастую он не в состоянии принять решение о наказании и обращается в этом деле за помощью к вышестоящим управленческим структурам. Сокращение дистанции в общении с подчиненными нередко приводит к подпаданию руководителя под их влияние. Наиболее влиятельные неформальные лидеры пытаются «подменить» начальника, принимая на себя те или иные управленческие функции. По мнению видного специалиста в теории управления В. Кнорринга, «в настоящее время далеко не все производственные коллективы готовы к этой форме самоуправления, тем более что идеи либерализма извращены и опошлены общественными деятелями типа Жириновского»<sup>1</sup>. Данные оценки применимы сегодня не только к производственному менеджменту, но и к политическому.

Другой аспект стиля, анализируемый с позиций поведенческого подхода, это его двухмерная или многомерная трактовка. Он рассматривает взаимозависимость ориентаций на задачу или на человека и удовлетворенность сотрудников результатами труда. В первом случае речь идет о планировании и организации работы руководителем (составление графика работ, определение персональных заданий и порядка их выполнения, распределение ролей и собственное беспокойство), с одной стороны, а с другой — о внимании к сотрудникам (построение взаимоотношений с подчиненными, в основе которых лежит доверие и уважение, возможность участия в принятии решения). Дальнейшее развитие двухмерной модели привело к созданию многомерной модели, названной «управленческой решеткой», где ранжируется в пределах девяти позиций «забота о человеке» и «забота о задаче». Оптимальным считается групповое управление людей, объединенных в команду, где благодаря вниманию к людям они осознают задачи как собственные и достижение личных интересов непосредственно свя-

<sup>1</sup> Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления. — М., 2000. — С. 371.

зано с решением общей задачи. Таковы аспекты *стиля* управленческой деятельности менеджера, в основу анализа которого положено поведение руководителя. Наиболее характерные стороны стилей можно представить в схематичном виде.

Изучение соотношения стилей менеджмента привело к созданию соответствующей матрицы, известной также как «решетка менеджмента» (см. рис. 3). Предложенная американскими учеными Р. Блейком и Д. Моутоном матрица стилей представляет собой сочетание различных комбинаций двух подходов к менеджменту – управление с особым вниманием к человеку (либеральный стиль) и управление с главным вниманием к производству (авторитарный стиль). Первый подход ранжируется по вертикали на 9 степеней, второй – по горизонтали на 9 степеней. Всего получается 81 вариант стиля менеджмента (9x9). На практике крайне сложно четко определить, к какому именно квадранту матрицы относится тот или иной стиль деятельности. Однако делать это не обязательно, достаточно проанализировать наиболее характерные позиции матрицы. Они отражают рассмотренные стили и наглядно демонстрируют, что идеальным должен быть стиль менеджмента с координатами 9, 9, когда максимально учитываются нужды производства и потребности человека.

9	1.9								Идеальный 9.9
8		Либеральный							
7									
6									
5		Демократический 5.5							
4									
3									
2						Авторитарный			
1	1.1.								9.1
	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Рис. 3. Стили управления на решетке менеджмента

Разработанная «решетка менеджмента» помогает при исследовании разнообразных стилей, их идентификации. Однако следует понимать, что ни один стиль управления не может быть универсальным для каждой политической, производственной или организационной ситуации. На практике обычно встречаются смешанные, гибридные стили. При этом *стиль политического менеджмента*

зависит от совокупности конкретных обстоятельств — личностных характеристик менеджера степени, квалификации команды, характера решаемых задач, экстремальности управленческой ситуации и т. д. *Политический стиль менеджмента* определяется факторами, характерными для всего общества.

Совокупность подобных факторов проанализировал А. Панарин. По его мнению, такими являются: исторический, экономический, административно-территориальный, характер управленческой ситуации, уровень сложности решаемых задач\*.

В историческом плане на политический стиль управления и менеджмента оказывает влияние длительный процесс формирования отношений между гражданским обществом и государством. В случаях, когда государство возникло как фактор сдерживания внешней агрессии (например, борьба с татаро-монгольским завоеванием Руси), это чаще всего приводит к авторитарной доминанте в политике и соответствующему ей политическому стилю.

Авторитарный политический стиль, характерный для России и ее истории, взаимосвязан также с соответствующим культурным типом. Россия вобрала в себя огромное культурное и религиозное многообразие народов. Их духовность, ценности не смогли самопроизвольно слиться в органическое единство, не были способны к синтезу. Если основой формирования западноевропейской культуры стала протестантская и католическая религия, то Православие выступило важным фактором становления российской цивилизации и культуры, но не ее основой. Такой основой явилась государственность с характерной для России приверженностью монархизму, имперской политике, которые связаны опять-таки с авторитарным политическим стилем.

Культурные коды и характеристики, коренящиеся в глубинных слоях духовной культуры нации, составляющие ее первообразы, архетипы, оказывают впоследствии длительное воздействие на общественную практику. Как бы то ни было преобразования в экономической, социальной, политической, духовной сферах не могут проводиться посредством разрушения или тотальной смены традиционной культуры, а только на основе ее сохранения и преумножения. К динамичным социальным сдвигам в определенной мере могут приспосабливаться поверхностный и средний культурные слои, но информационные матрицы глубинного слоя обладают сильнейшей инерционностью. Здесь по большей части сами нововведения должны «подгоняться» под фундамент культуры. Это не означает абсолютизации положения о том, авторитарный политический стиль, имеющий глубокие исторические и культурные корни, должен найти свое обязательное продолжение в современной российской политической практике. Однако трансформация общества на путях его демократизации должна учитывать специфику и традиции нашей истории, политики, духовности, выработать специфические способы демократизации страны.

Мощным фактором, воздействующим на политический стиль управления и менеджмента, является тип экономической системы. Первичной экономике, в которой большинство работников занято в сельском хозяйстве, наиболее благоприятствует авторитарно-патриархальный стиль в политике.

Вторичная экономика связана с доминированием промышленности. Период перехода от первичной ко вторичной экономике требует ужесточения властного стиля вплоть до тоталитарного. В противном случае общество вряд ли вынесет тяготы первоначального накопления. Развитое индустриальное общество (зре-

лая вторичная экономика) характеризуется доминированием демократического стиля в политике. Это обусловлено сосуществованием различных форм собственности, многовариантностью и сложностью экономических процессов, «затухающих» в условиях авторитарных и тоталитарных ограничений и требующих для успешного развития свободного демократического поля.

Демократический стиль менеджмента характерен также и для третичной экономики, в которой структура занятости отличается преобладанием сферы услуг. Правда, отдельные авторы (например, Р. Арон) преисполнены «постдемократического» пессимизма. Высокий уровень потребления и масштабный досуг расслабляют политическую волю управляющих субъектов и самодисциплину граждан, тогда как эффективная демократия предполагает обязательное наличие и первого, и второго.

Подобные зависимости, рассмотренные в русле экономического детерминизма, не следует считать безусловными. Однако рассмотренные как факторы, усиливающие вероятность того или иного политического стиля, эти взаимосвязи выглядят обоснованными и приемлемыми.

В работах авторов, стоящих на позициях географического детерминизма, еще со времен Ш. Монтескье рассматривается влияние административно-территориального фактора на политическое устройство общества. Этот фактор связан с пространственным удалением или сближением центра политического управления с управляемыми структурами.

Особенности демократического стиля, связанные с консультированием, совместностью поиска эффективного варианта решения, особой важностью координации действий, предполагают территориальное сближение субъекта и объекта управления. Большое количество посреднических звеньев, неизбежно возникающих на большой территории, в известной степени искажают информацию, затрудняют обратную связь, в целом понижают эффективность менеджмента и ставят под вопрос возможность демократического стиля.

Излишняя прямолинейность подобной логики, пишет А. Панарин, критиковалась еще отцами-основателями Америки. Так, Мэдисон отмечает, что «возникновение и распространение этого мнения вытекают, главным образом, из непонимания, в чем заключается различие между республикой и прямой демократией... Дело в том, что в демократии люди собираются и осуществляют правление лично и непосредственно; при республиканской системе они собираются и осуществляют свою политическую волю через своих представителей и уполномоченных»<sup>6</sup>. Соглашаясь с Мэдисоном, возможно добавить также, что демократический стиль предполагает прежде всего децентрализацию управленческих функций.

В целом не следует напрямую связывать политический стиль менеджмента и территориальные особенности, характерные для данного общества. Пространственная удаленность, появление промежуточных управленческих звеньев влияет прежде всего не на политический стиль, а на эффективность менеджмента. Однако «растянутость» структур управления при любых характеристиках политической системы порождает элементы авторитаризма в принятии решений — ведь периферия власти в их выработке не участвует или участвует недостаточно. В дальнейшем управляющий центр зачастую не знает, каким образом интерпретируются и как выполняются его решения на местах. В связи с этим возникает ситуация своеобразного попустительского «либерализма».

<sup>6</sup> Панарин А.С. Политология. — М., 2000 — С. 214.

Таким образом, территориальный фактор своеобразно воздействует на маятник процесса менеджмента, который, независимо от доминирующего в обществе политического стиля, стремится к крайностям авторитаризма и попустительского либерализма, проходя в процессе своего движения и стадию демократизма в управлении. Итогом подобного «маятникового» движения выступает тенденция понижения эффективности управленческих решений.

Характер управленческой ситуации, существенно определяющей стиль политического менеджмента, зависит от степени давления на систему, наличия времени для принятия решения и объема ресурсов. По данным американских исследователей, в сложной ситуации наибольшей эффективностью обладает авторитарный стиль, в средней — демократический, коллегиальный, в относительно простой — снова повышается эффективность авторитарного стиля.

В сложной ситуации, у менеджера нет возможности обсудить возможные варианты решения с нижестоящими звеньями, членами команды. Жесткость обстоятельств диктует необходимость быстрого определения приоритетов, пожертвовав во имя этого операциями, характерными для демократического стиля.

Россия на протяжении своей истории постоянно находилась в условиях внутреннего и внешнего давления на общественную систему. В связи с этим, в отличие от Европы, которая перешла с эволюционного пути развития на инновационный, Россия шла по пути мобилизационному. Его суть заключается в систематическом обращении к чрезвычайным мерам, обусловленным обстоятельствами стагнации или кризиса, для достижения экстраординарных целей, которые представляют собой выраженные в крайних формах условия выживания общества. Подобная сложность управленческой ситуации, в известной степени сохраняющаяся и сегодня, делает непростым процесс трансформации авторитарного политического стиля в демократический.

Демократический стиль демонстрирует наибольшую эффективность в средней по сложности управленческой ситуации. Именно он позволяет решить проблемы информационного обеспечения, учесть мнения, предложения, знания работников, подчиненных структур.

Простые ситуации обыкновенно обладают расслабляющим эффектом, поэтому требовательность авторитарного стиля может выступать в качестве полезного фактора, поддерживающего ответственность исполнителей в условиях успокоения и благодушия.

Сложность управленческих задач, решаемых менеджером, самым непосредственным образом воздействует на стиль деятельности. Задачи несложные имеют немного вариантов решения, выбор способов их реализации небогат, объем перерабатываемой информации невелик. В подобных условиях авторитарный руководитель способен достаточно эффективно решать управленческие проблемы. Возрастающая сложность задач связана даже не столько с обилием возможных вариантов решения, сколько с их многоплановостью, необходимостью проанализировать информацию самого различного характера — политического, экономического, этнического, экологического, организационного и др. Такое информационное разнообразие, высокая вариативность в решениях в принципе ставят под сомнение возможности старого авторитарного политического стиля. Современной информационной цивилизации в большей степени соответствует демократический политический стиль, позволяющий опереться на мнения экспертов, привлечь источники разнообразной информации, факторы поддержки.

Важным, однако не абсолютным фактором формирования политического стиля выступает характер самой политической системы. Казалось бы, в авторитарном государстве должен преобладать именно авторитарный стиль менеджмента, в демократическом — демократический. Действительно, такая зависимость есть, но она существует только как тенденция. Применение жестких управленческих способов, в том числе насилия, в целом характерное для авторитаризма, может осуществляться и на демократической основе\*. Практическое подтверждение — якобинская диктатура во Франции, действия Англии в Ольстере, методы подавления студенческих волнений во Франции в 1960-е гг. и др. В то же время «оттепель», ознаменовавшая годы правления Н. Хрущева, указывает на возможность проявления демократических черт политического управления в авторитарном государстве. В целом в истории России монархии авторитарного, даже диктаторского толка с удивительным постоянством чередовались с монархиями либеральными.

Таким образом, многообразные факторы, порождающие политический стиль менеджмента, осуществляют противоречивое воздействие на формирование, в конечном итоге создают некоторое «поле вероятностей» для доминирования того или иного его вида. Причем границы этого поля могут быть достаточно широки, допуская существование в одном и том же обществе как преимущественно авторитарные стили, так и преимущественно либеральные.

Попытки найти оптимальный стиль управления привели к выводу, что на поведение руководителя влияет ситуация. Ситуационный подход указывает, что в зависимости от конкретной ситуации должны выбираться и различные стили управления. Это значит, что руководитель должен уметь вести себя по-разному, так сказать, варьировать стилями. Предусматривается, что личные качества и поведение руководителя являются существенными компонентами успеха в управленческой деятельности, а ситуация выступает как дополнительный фактор, влияющий на управление. В обобщенном плане к ситуационным факторам относят во-первых, подчиненных с их личностными характеристиками, а во-вторых, влияние внешней среды.

Детальный анализ позволяет выделить такие факторы, как отношения между руководителем и членами коллектива (уважение и доверие к руководителю, его привлекательность), структура задачи (ее привычность, четкость формулировки), должностные полномочия (объем прав и полномочий), влияние на мотивацию и увеличение личной выгоды каждого в достижении целей работы, «зрелость» подчиненных (это не возраст, а способность нести ответственность, уровень образования, желание выполнить задачи и опыт в их решении), степень участия подчиненных в принятии решения.

Авторы ситуационных подходов предлагают различные варианты применения стилей управления. Первые исходят из того, что руководитель не может приспособить свой стиль к ситуации, а поэтому необходимо его помещать в такие ситуации, где бы он с присущим ему стилем смог бы эффективно управлять. Отсюда следует, что, проанализировав ситуацию, необходимо определить перечень качеств руководителя, способствующие эффективному управлению.

Здесь оправдывается применение, допустим, авторитарного стиля в условиях дефицита времени в экстремальной ситуации или демократического — в традиционной ситуации производительного труда. Важно учесть, какие переменные факторы влияют на поведение руководителя.

\* Шабров О. Ф. Политическое управление: проблема стабильности и развития. — М., 1997. — С. 90—92.

Вторые, основываясь на теории экспектаций (ожиданий), предлагали овладеть и применять такие стили, как: *поддержки* (ориентация на человека); *инструментальный* (ориентация на работу); *партиципативный* (поощряющий участие в групповом принятии решения); *ориентированный на достижение* (постановка напряженной цели и мотивация на ее достижение). Они полагают, что общие цели можно достигать путем удовлетворения личных целей сотрудников. В процессе межличностного общения формируется мотивация сотрудников, разрушаются препятствия на пути их работы и в целом осуществляется их мобилизация на решение задач.

Третьи полагают, что руководитель выбирает стиль управления, учитывая, с одной стороны, уровень развития коллектива, его зрелость и в соответствии с этим в большей или меньшей мере делегирует ему полномочия. С другой стороны, он ориентируется на конкретных сотрудников или на работу. Так, при низком уровне развития коллектива и ориентации руководителя на задачу последний управляет используя авторитарные приемы. При ориентации руководителя и на задачу, и на человека при низком уровне развития коллектива в его стиле заметны как авторитарные, так и демократические черты. При ориентации руководителя на человека и среднем уровне развития коллектива используются элементы демократического стиля, сотрудники участвуют в принятии решения. При высокой степени развития коллектива ему могут быть делегированы многие права, а руководитель может быть не ориентирован ни на задачу, ни на человека.

Четвертые концентрируют внимание на процессе принятия решения и участия в нем подчиненных. Предлагаются стили от единоличного принятия решения до полного участия всего коллектива, а сам руководитель может быть ориентирован как на работу, так и на людей. Окончательное решение за выбором стиля возлагается на руководителя, который должен вычленив ряд критериев: определить требования к качеству решения; достаточность информации и опыта; степень структурированности проблемы; степень важности и согласия подчиненных в принятии решения; вероятность поддержки сотрудниками единолично принятого решения; степень мотивации подчиненных на решение задачи; вероятность конфликтов между подчиненными.

Недостатки этого подхода — в бихевиористской методологии, ориентированной на принцип «стимул — реакция», где роль руководителя заключается в «ожидании» возмущающих факторов. Безусловным достоинством является необходимость прогнозировать развитие событий, заранее «проигрывать» варианты решений.

Новые возможности для всестороннего исследования стиля управленческой деятельности открывает акмеологический подход. В.С. Мерлин, Е.А. Климов, работав теоретико-методологические основы индивидуального стиля деятельности, заложили основу такого подхода. Принципиальное его отличие состоит в том, что человек в такой деятельности выступает ее самобытным субъектом. Его стиль представляет собой неповторимый, самобытный способ реализации творческого потенциала в определенном виде деятельности. Характер такого способа определяют прежде всего качественные параметры конкретного человека, которые соотносятся с реальностью.

Мы согласны с К.А. Абульхановой в том, что способ деятельности есть более или менее оптимальный интеграл, композиция этих основных параметров. «Субъект является интегрирующей, централизующей, координирующей «инстанцией» деятельности, — подчеркивает ученый. — Он согласует всю систему своих

индивидуальных, психофизиологических, психических и, наконец, личностных возможностей, особенностей с условиями и требованиями деятельности не парциально, а целостным образом».

При анализе особенностей индивидуального стиля управленческой деятельности менеджера представляется важным использование преимуществ и продуктивных составляющих всех подходов, моделей и опыта. При этом следует исходить из потребности выделения основных составляющих целостной акмеологической модели стиля управленческой деятельности, которую следует признать в качестве наиболее оптимальной для конкретных условий, обстановки и управленческой ситуации. Структура, содержание и особенности такой многомерно-функциональной модели стиля руководства определяются действием внутренних и внешних факторов. Эти факторы являются главными детерминантами стиля управленческой деятельности.

Выделим и рассмотрим основные внутренние и внешние детерминанты, которые определяют стиль управленческой деятельности менеджера. В качестве детерминант стиля выступают иерархически связанные индивидуальные психологические особенности руководителя. Результаты исследований различных ученых показывают, что в их составе, прежде всего, необходимо выделять следующие составляющие: морфофункциональные особенности и направленность; совокупность общих и специальных способностей; выраженность эмоционально-волевых качеств и мотивации; сформированность психологических компонентов профессионализма; уровень тревожности и психической напряженности; рефлексивность и релаксация. Все они в совокупности играют роль внутренней детерминанты стиля конкретной деятельности, в том числе и управленческой деятельности менеджера, являясь одновременно его многоуровневой основой.

Роль внешней детерминанты стиля выполняет вся окружающая реальность. В ее составе можно выделить включенность в должностные связи в системах «человек — человек», «человек — знаковые системы», «человек — техника», «человек — природа». Кроме того, на формирование стиля управленческой деятельности менеджера оказывают влияния отношения — общесоциальные, служебно-функциональные, межличностные и бытовые. Специфика жизнедеятельности также влияет на особенности стиля управленческой деятельности. Составляющие внешней детерминанты наряду с внутренними определяют сущность, содержание и характер проявления стиля управленческой деятельности менеджера.

Реальная многомерно-функциональная модель стиля управленческой деятельности руководителя имеет вполне определенный устойчивый профиль. В конкретном состоянии, сочетании и соотношении в нем присутствуют и проявляются различные составляющие. Наиболее весомые компоненты придают стилю управленческой деятельности менеджера неповторимый, самобытный, только ему присущий индивидуальный профиль. Он формируется и изменяется под влиянием внутренних и внешних факторов. Их воздействие сказывается целостно во взаимосвязанном единстве.

При анализе стиля деятельности субъектов политики, безусловно, нельзя не обратить внимание на то, какими средствами деятельности достигаются цели политического менеджмента. Под средствами обычно понимают приемы, методы, способы, подходы, нормы, принципы, которые субъект применяет для достижения целей своей деятельности. Они именуется *стилевыми характеристиками*. Такие характеристики привычны для руководителя, связаны с его манерой поведения, деятельности, принятия решений и их реализации.



Стилевые характеристики носят субъективный характер. То, какие методы управления изберут для использования конкретный руководитель или орган власти, во многом зависит от их внутренних, в том числе личностных, индивидуально-психологических, социально-психологических, характеристик. Вместе с тем абсолютизация субъективности стиля была бы ошибкой.

Субъективные характеристики управления зависят от сути управления, его структуры, имеющей сложный характер. Ее элементами выступают: 1) субъект управления; 2) объект управления; 3) прямое управленческое воздействие субъекта управления на объект, 4) обратное воздействие объекта управления на субъект; 5) влияние внешней среды на объект и субъект; 6) влияние субъекта и объекта управления на внешнюю окружающую среду (см. рис. 4).

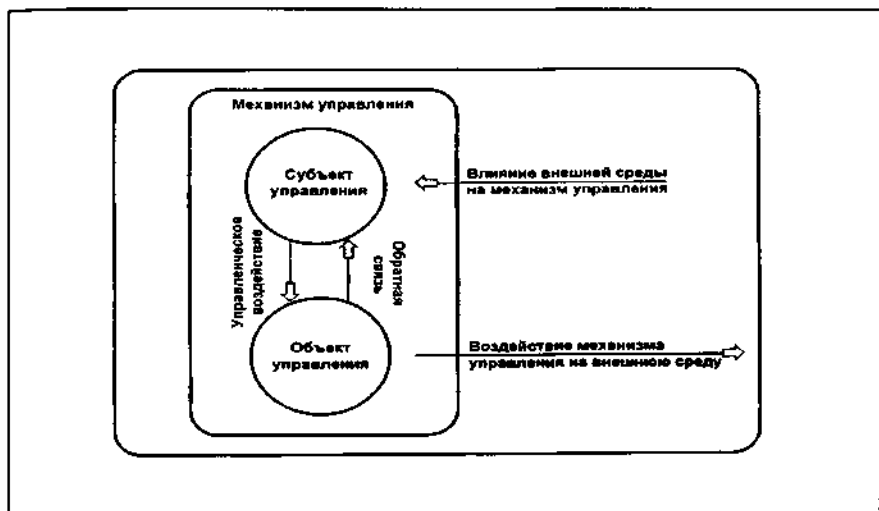


Рис. 4. Структура управления

Суть управления сводится к взаимодействию субъекта и объекта, в процессе которого достигаются управленческие цели, обеспечивается целостность, функциональность социальной системы. Иными словами, субъект управления способен влиять на объект, но в пределах, ограниченных объективными законами, присущих данной сфере общества. Например, государство как субъект управления вольно определять стиль управляющего воздействия, но его методы и средства будут соответствовать законам политики, политической системы. Управляющий промышленным предприятием никогда не достигнет поставленных целей, если стилевые характеристики его воздействий не скорректированы с объективными характеристиками, такими, как отношения собственности, законы развития экономической сферы, состояние средств производства, наличие или отсутствие квалифицированной рабочей силы и т. д. Стиль руководства духовной сферой жизни общества зависит от сути духовности, законов функционирования общественного сознания, науки, искусства, религии и др. Абсолютизация субъективности в управлении и менеджменте грозит перерасти в субъективизм, не учитывающий объективные закономерности развития той или иной

сферы жизни общества, а значит, обреченный на неуспех в достижении управленческих целей.

Итак, стилевые характеристики управленческой деятельности характеризуют прежде всего субъект управления, являются результатом его выбора. В то же время, осуществляя подобный выбор, лидер, руководитель, орган управления учитывают характер и законы развития объекта управления, его обратное воздействие.

Кроме того, стиль управленческой деятельности формируется и под взаимодействиями, с одной стороны, субъекта и объекта управления как единого механизма и, с другой стороны, внешней окружающей среды. В частности, для механизма политического управления такими факторами окружающей среды будут экономические, социальные, нравственные, национальные, религиозные, культурные характеристики общества. Бесспорно, их внешний характер относительно условен.

В той или иной конкретной ситуации сила воздействия внешних факторов различна. Однако политический лидер, орган политического управления, обладающие определенным стилем политического управления и принимающие соответственно политические решения, обязательно учтет характер процессов, разворачивающихся в тех сферах общества, которые выступают в для политической системы как внешние, окружающие — в экономике, социальной сфере, духовной жизни. Вне всякого сомнения, на политический стиль будут воздействовать и другие внешние факторы — процессы международного характера.

Таким образом, *стиль управления* — это привычная, характерная для конкретного субъекта управления система методов, реакций на возникающие ситуации; это стабильно проявляющиеся особенности взаимодействия субъекта и объекта управления, формирующиеся под влиянием как объективных и субъективных условий управленческого процесса, так и индивидуально-психологических особенностей личности руководителя, социально-психологических особенностей управляющих групп.

Следует обратить внимание на следующую особенность: субъектом управления может быть не только индивид — например, политический лидер, политический руководитель, политический менеджер, — но также и элита, социальная группа, нация, та или иная партия, государственный орган с присущим им политическим стилем.

Выяснение сущности стиля управленческой деятельности, определение ее субъекта закономерно подводит нас к рассмотрению проблемы *стиля менеджмента*. В современной научной литературе используются категории управления, руководства, лидерства, менеджмента. В ряде случаев они выступают как синонимы хотя при тщательном рассмотрении, отчетливо видны аспекты, отличающие их друг от друга.

Практика показывает, что ни один фактор не приносит большей пользы обществу, государству, организации, чем эффективное лидерство. Слово «лидер» происходит от английского *leader* (вести). Значит, лидер — это ведущий, идущий впереди. Лидер обладает высоким личным статусом, безоговорочным авторитетом, оказывает сильное неформальное влияние на окружающих, выполняет комплекс функций, сходных с функциями руководителя. Это не означает, однако, что понятия «лидерство» и «руководство» тождественны. Между ними есть различия, причем весьма существенные\* (см. табл. 14).

\* Социальное управление: Курс лекций. — М., 2000. — С. 188.

## Различия лидерства и руководства

Лидер	Руководитель
Неформальная, спонтанная основа появления (высокий личный статус, сильное влияние на людей)	Формальное получение должности (правовой статус, должностные обязанности по управлению персоналом)
Неформальные рычаги управления (личное обаяние, высокий авторитет)	Административные рычаги управления (поощрение, наказание, приказ, административная власть)
Механизм институирования (получение признания от коллектива, организации, общества)	Механизм институирования (официальное назначение, выборы)
Механизм воздействия на людей (воодушевляет, побуждает к действию, берет на себя ответственность за реализацию групповых, общественных интересов)	Механизм воздействия на людей (иерархическое подчинение, выработка указаний, наложение ответственности за неисполнение)
Отношения (лидер – последователь)	Отношения (начальник – подчиненный)

Лидерству в значительной мере свойственна неформальная основа. Суть лидерства состоит в наличии последователей. Иными словами, человек становится лидером благодаря готовности людей следовать за ним<sup>4</sup>. Люди склонны следовать за теми, кто яснее и четче может сформулировать стоящие перед ними цели и задачи, определить пути и способы их решения, за теми, кого считают способным предоставить им средства для удовлетворения их собственных потребностей. Это означает, что лидерство и мотивация деятельности тесно связаны. Лидер способен не только улавливать мотивации и настроения, но и усиливать или ослаблять их посредством собственного авторитета или установленного организационного климата.

Вследствие указанных обстоятельств лидер, как правило, выдвигается спонтанно. Руководитель же назначается официально. В отличие от неформальных рычагов управления, характерных для лидера, руководитель пользуется преимущественно административными рычагами (поощрение, наказание и т. п.). Если за лидером следуют, то решения руководителя выполняют вынужденно. Руководитель принимает управленческие решения, организует и контролирует их выполнение, однако вряд ли он способен эффективно повлиять на мотивацию людей.

Даже если руководитель не назначается, а выбирается, то и такой вариант институирования не делает его лидером. Руководитель становится им, если пользуется высоким авторитетом, если его личные качества и стиль управления снискали признание людей. Лидер может быть руководителем, руководитель же

далеко не всегда становится лидером, поскольку зачастую не обладает для этого необходимыми качествами.

Проблема политического лидерства и политического руководства имеет определенное практически-политическое значение. Кто находится во главе государства? Лидер или руководитель? Ответ на вопрос позволит, в частности, прогнозировать развитие политических событий. Народ, ведомый признанным политическим лидером, способен на осуществление таких изменений в обществе, которые никогда не станут реальностью, если во главе политической руководитель.

В идеале, безусловно, видится совпадение качеств руководителя и лидера в одном субъекте управления. Однако, если говорить об этапах политического развития того или иного общества, то проблемы управления в обществе и государстве с устоявшимся политическим режимом, стабильно развивающейся экономикой, отточенной законодательной базой, с ситуацией партнерства в социальной сфере будет способен решать политический руководитель. А вот общество, характеризующееся политической, экономической, социальной неустойчивостью, находящееся на этапе перехода от одного типа государственности к другому, нуждается в общенациональном лидере.

Итак, в научной литературе рассматриваются аспекты политического руководства (как институционального осуществления управленческих функций) и политического лидерства (как эффективного, хотя и неформального влияния). Однако, рассматривая проблему политического стиля, мы будем говорить о субъекте управления как более общем феномене влияния, включающем и формальные, и неформальные стороны.

Как соотносятся понятия *управление* и *менеджмент*? В последние годы менеджмент начинает все более энергично вытеснять из нашего лексикона привычное слово управление. Равноценна, правомочна ли эта замена?

Управление — функция любых организованных социальных систем, которая обеспечивает поддержку их деятельности и достижение целей. По своему смыслу управление шире понятия менеджмент, хотя в современной практике и литературе эти понятия зачастую считаются синонимами. В основе термина «менеджер» лежит английский глагол *to manage* — управлять, происходящий от латинского *manus* — рука. Менеджер — профессиональный управляющий, человек, обладающий специальными знаниями, талантом и определенными навыками в области организации и управления тем или иным видом деятельности\*. В западной терминологии менеджер не может идентифицироваться с первым лицом, это управленец среднего звена, занимающий должность в качестве специалиста или руководителя организационного подразделения.

В отечественной литературе под менеджментом понимается процесс планирования, организации, контроля, необходимый для достижения целей, поставленных перед организацией, сферой деятельности. Исходя из этого, *стиль менеджмента* — это система средств, характерных для данного субъекта менеджмента, проявляющихся в особенностях его деятельности по решению организационных задач — планированию работы, реализации управленческих решений, контролю их выполнения.

Политическим менеджментом занимаются руководители структурных подразделений в органах государственной власти, функционеры политических партий, общественно-политических движений. В последние годы на наших гла-

\* Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления. — М., 1999. — С. 15.

зах идет быстрое становление новой профессии, связанной с менеджментом в политике. Спрос на услуги профессиональных менеджеров, работающих в политической области, в среде политических технологий, постоянно растет. Прежде всего это связано со становлением нового типа государственности, который предполагает наполнение структур исполнительной власти работниками, целенаправленно подготовленными в качестве политических менеджеров.

Большое влияние оказывают выборы в органы власти различного уровня. В профессиональную группу, обеспечивающую проведение выборов, включаются *спичрайтеры*, на долю которых приходится составление речей и текстов для размещения в средствах массовой информации. На данных социологов, исследующих динамику политических процессов, направленность политических пристрастий, строится аналитика. Политологи-теоретики способны создать политическую программу и дать систематический анализ политического процесса. В политических командах, в которых принимают участие *PR-щики*, последние занимаются креативной работой, связанной с придумыванием интриги кампании, слоганов, определением технологических этапов в деятельности. Нередко присутствуют психологи, обеспечивающие психологическое сопровождение политика в ходе кампании, а также консультанты по имиджу.

По мнению Е. Шестопаля, в большинстве политических организаций все эти функции зачастую выполняют одни и те же люди, что указывает на то, что профессиональное разделение труда в сфере политического менеджмента пока не достигло высокого уровня\*.

Тем не менее, профессиональные команды, работающие в сфере обеспечения выборов различного уровня, обладают стилем политического менеджмента, характерными средствами и методами работы, отличающими их друг от друга. В одном случае достижение определенных результатов обеспечивается посредством высокого профессионализма менеджеров, в другом — благодаря сильнейшему напряжению сил команды, в третьем — вследствие использования «грязных» технологий.

Заметным направлением политического менеджмента является организация аналитической работы. Политические партии, движения, каждый крупный политик стремятся обзавестись собственной аналитической службой. Аналитические центры сегодня есть не только у государственных структур, но и у крупных газет и телеканалов, финансовых магнатов, больших организаций, на первый взгляд, далеких от политики (например, у Сбербанка, Газпрома и др). Задачей подобных центров является отслеживание тенденций политического развития и прогноз поведения различных участников политического процесса. Организация и руководство аналитической работой требует серьезной подготовки специалиста в области политического менеджмента.

Стиль деятельности всех ведомственных аналитических структур, по мнению Е. Шестопаля, страдает одним и тем же недугом. Они стремятся угодить начальству и вольно или невольно искажают информацию. Известно, что, например, Б. Ельцину неприятную информацию просто-напросто не докладывали. К тому же аналитические записки нередко нужны не столько для того, чтобы лица, принимающие серьезные политические решения, действительно могли опереться на серьезные разработки исследователей, сколько для того, чтобы оп-

---

\* Шестопаля Е.Б. Психологический профиль российской политики 1990-х: Теоретические и прикладные проблемы политической психологии. — М., 2000. — С. 322.

рвать то или иное уже принятое решение». Стиль аналитической деятельности, связанный с независимостью экспертизы и достижением объективных исследовательских результатов, пока остается в России слабо востребованным

Как видим, стиль политического менеджмента — феномен чрезвычайно динамичный, подверженный изменениям в зависимости от самых разнообразных факторов как объективного, так и субъективного порядка, конкретный области деятельности, решаемых задач, характера взаимодействий с внешней средой.

В ходе дальнейшего изложения проблема стиля будет излагаться в единстве двух ее сторон — политического управления и политического менеджмента при учете в случае необходимости их особенностей.

Следует различать два подхода к трактовке проблемы стиля: во-первых, речь идет о *стиле политического управления и менеджмента*; во-вторых, — о *политическом стиле управления и менеджмента*. В первом случае характеристики стиля связаны прежде всего с личностными качествами субъекта, особенностями организаторской, управленческой работы в конкретной государственной структуре, политической партии, политическом исследовательском центре.

Во втором случае категория «политический стиль менеджмента» носит более глобальный характер; она связана не столько с личностными особенностями субъекта управления, сколько с общими показателями политической системы, особенностями политической культуры, национальных традиций, уровнем цивилизационного развития, наконец, со спецификой того или иного этапа истории, присущего данному обществу.

Обсуждение таких понятий, как политический стиль, подчеркивает А. Панарин, сталкивает нас со своего рода корпускулярно-волновым дуализмом, принятым в физике<sup>\*</sup>. Неклассическая физика, как известно, описывает ряд явлений на двух параллельных языках — на языке корпускулярной теории и на языке теории поля. Автономность и взаимную незаменимость этих языков фиксирует известный «принцип дополненности». Американский социальный психолог Курт Левин, глубоко исследовавший проблему управленческих стилей, распространил данный принцип на описание социально-психологических явлений, в котором понятие поля означает «психологическое единство» личности и ее окружения.

Пользуясь терминологией корпускулярно-волнового дуализма, возможно указать, что «корпускулярность» стиля политического менеджмента связана с конкретными механизмами социальной детерминации, определенным набором факторов, взаимодействий субъекта и объекта управления, которые «на выходе» дают прогнозируемые, «просчитанные» характеристики стиля. «Поле» в данном случае означает, что личность, социальная группа, выступающие в качестве субъекта менеджмента, погружены в некую не совсем структурированную социальную среду, которая способна оказывать на них влияние внеинституциональным (помимо конкретных механизмов социальной детерминации) и неосознанным образом

Подобное влияние осуществляется прежде всего факторами и элементами духовной, национальной и политической культуры. Рассматривая структуру духовной культуры с точки зрения глубины хранения и трансляции культурного опыта, в ней возможно выделить три слоя:

\* Шестопал Е В Психологический профиль российской политики 1990-х: Теоретические и прикладные проблемы политической психологии — М, 2000. — С. 323

\*\* Панарин А С Политология — М, 2000 — С 210—211.

1) *поверхностный слой* включает общественные ценности и нормы деятельности, в том числе ценности и нормы политической деятельности, характерные для сложившейся политической системы; общественное мнение и настроение, социально-психологический климат; феномены социальной информации и коммуникации (совокупность знаний и сведений о происходящих в обществе и политике процессах, каналах их передачи, существующих между социальными группами, слоями);

2) *средний слой* духовной культуры составляют общие мировоззренческие принципы и идеологемы, выраженные в формах науки, политики, религии, идеологии, искусства и т. п.;

3) *глубинный культурный слой* образуют своеобразные информационные матрицы особо устойчивого характера, элементарные образы, которые существуют, как правило, неосознанно.

Элементарные образы, или архетипы, — это образования, представляющие собой психические осадки бесчисленных переживаний многих поколений на протяжении истории национальной культуры, общества в целом. Подобные первообразы находят воплощение в понятиях и идеалах — например, Родины-матери, героя-защитника, демона-зла и т. д.

В особых исторических условиях коренящиеся в бессознательном первообразы способны подняться к социальной поверхности, реализовать свою силу в массовых, целенаправленных действиях масс людей. Причем мощь этих подвижек бывает такова, что противодействия им не имеют даже маленьких шансов на успех. Подобных примеров в истории России много. Это, в частности, борьба против польских интервентов под руководством Минина и Пожарского, Отечественная война 1812 года, Великая Отечественная война.

Отношения, связывающие глубинные слои духовной, национальной, политической культуры и ее верхние, поведенческие уровни, всегда присутствуют в общественном сознании и поведении в некоем «рассеянном» виде, создают своеобразную ауру, присущую данному обществу, и определенным образом воздействуют на процессы политического управления (менеджмента), формируя политический стиль.

Воздействия «поля», таким образом, обладают определенной спецификой:

а) оно пронизывает общество, оказывая не только сиюминутный эффект, но и реализуя фактор социально-временного дальнего действия, социальной инерционности. Духовные, культурные образы, смыслы, традиции, политические пристрастия сохраняют свою актуальность, реализуются в политическом стиле длительное время. В связи с этим для политического стиля характерно единство традиции и инновации. Инновация предполагает постоянные изменения в субъекте и объекте управления, открывающие возможности для возникновения большого количества точек соприкосновения между ними и, следовательно, для возникновения большого количества вариантов реализации. Поиск, выбор того или иного варианта, способа управленческой деятельности и создает ситуацию инновации. Культурный опыт данного общества, воплощенный в традиции, играет в политической среде роль своеобразного критерия, «ограничителя», не позволяющего снизить эффективность управления, не позволит бесконечной игре инноваций завести ситуацию в тупик;

б) механизмы «поля» отличаются тонкостью взаимодействий между личностью и ее политическим, общекультурным, социально-психологическим окружением.

нием. Для подобных взаимодействий не характерны жесткие причинно-следственные связи, присущие «корпускулярности»;

в) влияние «поля» всеохватно. Основные политические типы личности и соответствующие им политические стили формируются далеко не только в собственно политической области, но и в процессе самых разнообразных управленческих практик — производственной, финансовой, образовательной, сферы услуг и т. д. Значительная часть политических лидеров, политических менеджеров получали первоначальный управленческий опыт, не являясь политиками, и лишь впоследствии переносили свои навыки в область политического соперничества и политических решений. Однако приобретенный ранее стиль кардинально изменять не приходилось. Политический стиль, как правило, связан с повседневными управленческими стилями административной, хозяйственной практики, поскольку помещен в общее поле той или иной культуры.

Выявление сущности и характеристик стиля управления и менеджмента в политике приводит к следующим выводам:

1. В зависимости от уровня рассмотрения выделяются *стиль политического управления и менеджмента* и *политический стиль управления и менеджмента*. Первый зависит от характеристик управленческой ситуации на конкретном участке работы и личностных качеств менеджера. Второй связан с особенностями организаторской деятельности в политической сфере общества и определяется многообразными факторами развития цивилизации. Оба тесно взаимосвязаны, представляют различные аспекты единой практики политического управления и менеджмента.

2. Не следует отдавать однозначного предпочтения одним и категорически осуждать другие политические стили. Оценочные подходы уместны в ходе политической агитации, но не при серьезном изучении проблемы. Главное заключается в понимании того, в каких конкретно-исторических условиях те или иные механизмы политического менеджмента работают максимально эффективно. Так, феодальные режимы, авторитарные и нередко кровавые, веками обеспечивали устойчивое развитие общественных систем и считались единственно справедливыми. В иной цивилизационной ситуации, демократической по своей сути, общество, оказавшееся перед угрозой уничтожения в условиях войны, должно будет осуществлять жесткие, мобилизационные стили управления. В противном случае оно перестанет существовать как отдельный социум.

3. Проблема оптимального стиля менеджмента в политике складывается из двух составляющих — внешней по отношению к политической системе и внутренней. Внешняя определяется давлением среды, его характером и интенсивностью. Внутренняя связана с возможностями системы переработать и использовать сигналы, поступающие извне, для собственного воспроизводства и развития. Когда в обществе появляется ощущение того, что возможности существующих механизмов политического управления исчерпаны, политическая система не способна переработать и отразить агрессивные воздействия среды, в нем потребуются меры по повышению степени закрытости системы и наращиванию авторитарности в политическом стиле. Однако мобилизация управленческих ресурсов при отстаивании сохранения политической системы в то же время ведет к упрощению разнообразия в обществе, к единой идеологии, одной форме собственности, равенству в его уравнилельно-примитивном понимании. Поэтому длительное следование мобилизационным принципам в управлении, долгое



существование авторитарного политического стиля в обществах, достигших определенного уровня развития, «вмонтированных» в рамки современной цивилизации, невозможно.

Анализ подходов к стилю управленческой деятельности, а также выдвинутые положения, раскрывающие особенности его проявления в сфере политики, позволяют сформулировать ряд выводов, направленных на формирование эффективного стиля политического менеджмента в современных условиях.

*Во-первых*, рассмотренные выше подходы к стилю управления носят ограниченный характер. Он заключается в том, что стиль анализируется не комплексно: а) с точки зрения субъекта деятельности (исследование личностных качеств и поведенческий подход); б) с позиций объекта деятельности или внешней среды (ситуационный подход); в) с учетом характера реальных взаимосвязей, складывающихся в системе управления в конкретной ситуации.

Объяснением такого ограниченного характера может служить: действовавшая многие десятилетия командно-административная система, основанная на культе личности и заинтересованная в том, чтобы человек был «винтиком» в ней, а для управления «винтиками» предпочтителен авторитарный стиль. Он с достаточно высокой эффективностью был использован для восстановления в короткие сроки народного хозяйства в нашей стране, разрушенного в ходе двух войн. Объяснением могут служить и исторические корни управленческой системы, произрастающие из строго централизованной системы управления Российской империи. Тысячелетняя история сформировала соответствующий российский менталитет. Личные качества человека — как результат идеологической работы — всегда занимали ведущую позицию при подборе руководителей. При этом у советских руководителей заметна тенденция ориентирования как на работу, так и на человека, а делегирование полномочий осуществлялось через работу разнообразных общественных органов.

Западные теоретики живучесть такого стиля объясняют исторической традицией Европы. События в СССР и других странах показали пагубность идеализирования стиля по континууму от авторитарного до либерального. Речь идет не о том, чтобы вычеркнуть из теории эти понятия. На практике мы всегда их обнаружим в управленческой деятельности. Дело в том, чтобы осознать, что такой односторонний подход к стилю — вчерашний день, а поэтому следует сделать шаг вперед к более эффективному стилю управления.

Руководство с позиций ситуации в теории нашей науки достойного места не нашло. Предполагалось, что нам известны законы развития общества, ясно видна перспектива и руководитель работает по отлаженной схеме, не предусматривающей «незапланированные» ситуации. Определенность, плановость — характерные свойства управленческой деятельности. В специфических областях деятельности, связанных с высокой ответственностью, такие исследования и практика существовали. Это — военная, космическая и другие, отличающиеся использованием передовых технологий. Здесь прослеживается зависимость, состоящая в том, что все новое, передовое, востребует более совершенный стиль работы, сущностной чертой которого является гибкость, вариативность, обусловленные необходимостью адекватного воздействия на возмущающие факторы.

*Во-вторых*, в качестве методологического принципа исследования понятия «стиль» следует взять его понимание как характеристики деятельности. Последняя предполагает не только цель, средство, результат, сам процесс, но и субъекта и объекта, находящихся в системе активных отношений. Активность

отношений предполагает как особенность индивидуального отношения к самовыражению творческого потенциала, так и особенное отношение к задействованию всех возможностей системы управления при решении управленческих задач. В этом проявляется системный характер деятельности менеджера. Применяемые средства воздействия также характеризуют особенность стиля руководителя, который проявляется через особенность отношения к ним со стороны менеджера.

Под способами деятельности обычно понимают приемы, методы, подходы, нормы, принципы и т. п., которые субъект применяет для достижения своей деятельности. Это и есть стилевые характеристики. Индивидуальность стиля проявляется в своеобразии применяемых конкретным руководителем способов деятельности (методов, приемов, принципов и т. п.), которое детерминировано: индивидуальными психологическими особенностями личности (ее направленностью, характером, типом темперамента, способностями и др.); мировоззренческими взглядами, мотивами, которые обуславливают применение тех или иных принципов и норм для организации применяемых способов в систему своей деятельности; ситуационными особенностями объекта управления и средовыми факторами, влияющими на деятельность.

Следовательно, основная характеристика стиля заключается не столько в совокупности отдельно применяемых средств и приемов для решения частных задач организации, сколько в целостности системы способов деятельности, объединенных единой стратегией, тактикой и техникой их применения. Такое понимание стиля близко к понятию технологии деятельности и предусматривает оптимальную организацию управленческой деятельности с учетом влияющих на нее внутренних факторов и внешних условий.

В стиле устойчиво фиксируются и воспроизводятся черты, манеры, привычки, вкусы, склонности менеджера. Стиль отражает, прежде всего, индивидуальность личности, подчеркивает ее самостоятельность и неповторимость. Обычно стиль отличается устойчивостью, обнаруживаемой в частом повторении тех или иных приемах руководства. Но устойчивость эта относительна, поскольку стилю обычно присущ и динамизм. Такой взгляд на проблему сводит стиль целиком к личности руководителя, к его индивидуальности. Однако, особенности личности руководителя при всей их значимости не исчерпывают слагаемые стиля.

Среди объективных условий, определяющих стиль управления выделяются: требования общества и государства, закрепленные в нормативных документах и общественных нормах (морали, традициях, общественном мнении и др.) по вопросам взаимоотношений людей в различных сферах жизнедеятельности; специфика сложившейся управленческой системы — ее цели, задачи, структура, технология управления в данной области; особенности производственной деятельности, окружающая производственная среда — применяемые технологии производства, формы организации труда и т. п.; своеобразии руководимого коллектива — его формальные и неформальные структура и взаимоотношения, традиции и ценности, уровень профессионализма и другие социальные и психологические характеристики. Итак, только комплексное, системное исследование стиля позволит определить его оптимальную модель.

В третьих, сформулируем основные положения оптимального стиля управления. Теория и практика управленческой деятельности позволяет выявить ве-

дущие закономерности функционирования и развития стиля деятельности менеджера:

– Обусловленность стиля управленческой деятельности характером самой деятельности. Только в процессе деятельности можно овладеть и применять совокупность способов взаимодействия между субъектом и объектом. Характер деятельности определяет специфику применяемых способов управления;

– Социальная обусловленность стиля. Стиль есть формирующий результат социальной среды, господствующих идей общества и его группах. Стиль отражает взаимодействие в социальной системе «человек – человек»;

– Зависимость эффективности стиля от степени адекватности уровня профессионализма требованиям управленческой ситуации. Профессионализм как интегрированный показатель совокупных характеристик личности проявляется не столько в стандартных, заранее известных ситуациях, сколько в нестандартных, особенно, критических, когда управленческое решение может влиять на тяжесть социальных и иных последствий;

– Стиль есть приоритетный способ самовыражения творческого потенциала менеджера в реальных условиях;

– Изменчивость стиля руководителя организации определяется индивидуальными стилями деятельности персонала и обуславливает характер управления всей системы. Здесь проявляется диалектика общего и особенного, отдельного элемента и структуры в целом.

Стиль политического менеджмента представляется как устойчивая система характерных подходов, способов и приемов, отражающая индивидуальный почерк менеджера в реализации им управленческих функций, сформированной и развивающейся под влиянием внутренних и внешних факторов. Выбор наилучшего стиля руководителем осуществляется в соответствии с критерием оптимальности, который выражается через структурно-функциональный, психологический, процессуальный и результирующий показатели оптимальности.

В соответствии с данным критерием и показателями стиль современного менеджера обладает такими свойствами, как: *адаптивность* – способность адекватно приспосабливаться к ситуации; *гибкость* – применения того или иного типа стилей в зависимости от возможностей руководителя, особенностей объекта и возмущающих факторов среды; *социальная ориентированность* – кроме экономических показателей каждый руководитель несет определенную меру социальной ответственности перед людьми, обществом; *инновационность* – поиск и овладение новыми способами деятельности; *прогностичность* – предвидение и предупреждение негативного воздействия на деятельность персонала, создание для нее благоприятных условий; *презентативность* – представленность индивидуального «Я», его самовыраженность. В этом суть акмеологического подхода к анализу и реализации стиля управленческой деятельности, предполагающего его оптимальность.

Таким образом, оптимальный стиль управленческой деятельности в высшей степени соответствует творческому потенциалу и неповторимой индивидуальности менеджера, выражает социальные ожидания персонала и направлен на решение задач деятельности. Его отличительная особенность заключается в том, что руководитель, обладающий этим стилем стремится к гибкому, лавирующему управлению. При этом чем экстремальнее обстановка, тем больше проявляется профессионализм менеджера.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Представьте структурно-функциональную модель и дайте характеристику ее элементов как целостной системы.
2. Охарактеризуйте политический менеджмент как целостный управленческий цикл и выделите в нем этапы и стадии выполнения основных функций.
3. Раскройте основные черты стиля деятельности политического менеджера и условия его совершенствования.
4. Определите условия и методы принятия политического решения.
5. Проанализируйте механизмы эффективного управленческого воздействия, а также место анализа и прогноза в достижении целей политического менеджмента.

# ГЛАВА 5. ПОЛИТИЧЕСКИЙ ЛИДЕР И ПОЛИТИЧЕСКАЯ КОМАНДА В СИСТЕМЕ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

## 5.1. ПОЛИТИЧЕСКИЙ ЛИДЕР КАК СУБЪЕКТ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Проблема политического лидерства — одна из центральных проблем в современных политических отношениях. Для политического менеджмента данная проблема исключительно актуальна в силу того, что его сущностная характеристика проявляется в большей части через особенности самовыражения политических лидеров. Ключевой вопрос здесь — понимание сущности, механизмов, условий и факторов того, что побуждает или заставляет людей признавать в одном человеке лидера, а другому — отказывать в праве, привилегии и ответственности на такое признание. Этот вопрос может быть в достаточной степени изучен и учтен в политической деятельности и отношениях, если обратиться к научным данным в его познании и практическом решении.

С незапамятных времен человечество познало только три способа *выдвижения лидеров*, вождей, руководителей:

1. Борьба за лидерские позиции в иерархии, предполагающая фактически насильственные способы их достижения;
2. Упорядоченное наследование по признакам родства, старшинства, святости, преемственности;
3. Выборы по законам демократии, древней и примитивной или же современной, сложной и изощренной.

В качестве основы изучения проблемы лидерства в отечественной политической психологии был взят деятельностный подход, предложенный А.Н. Леонтьевым. Главной детерминантой процесса лидерства, согласно этому подходу, являются цели и задачи, стоящие перед группой, от которых зависит, кто станет лидером и какой стиль лидерства окажется наиболее эффективным.

Специфика понимания лидерства в отечественной социальной психологии хорошо видна при анализе и сравнении двух феноменов — лидерства и руководства. Было принято разводить эти понятия. Под лидерством обычно имели в виду характеристику психологических отношений, возникающих в группе «по вертикали», то есть с точки зрения отношений доминирования и подчинения. Понятие же «руководство» относится к организации деятельности группы, к процессу управления ею. Выделяемые различия между этими понятиями наиболее полно отражены в работе Б.Д. Парыгина «Основы социально-психологической теории».

1. Лидер в основном призван осуществлять регуляцию межличностных отношений в группе, в то время как руководитель осуществляет организацию официальных отношений группы как некоторой социальной организации.
2. Лидерство можно констатировать в условиях микросреды (каковой и является малая группа), а руководство — элемент макросреды, т. е. оно связано со всей системой общественных отношений.
3. Лидерство возникает стихийно, а руководитель всякой реальной социальной группы либо назначается, либо избирается. Этот процесс не является стихийным, а, напротив, целенаправленным, осуществляемым под контролем различных элементов социальной структуры.
4. Сфера контроля — широта области жизненного пространства и деятельности, которую политический лидер ищет для своего влияния.

5. Явление лидерства менее стабильно, выдвижение лидера в большой степени зависит от настроения в группе, в то время как руководитель — явление более стабильное.

6. Руководство подчиненными в отличие от лидерства обладает гораздо более определенной системой различных санкций, которых в руках лидера нет.

7. Процесс принятия решения руководителем значительно более сложен и опосредован множеством различных обстоятельств и соображений, не обязательно коренящихся в данной группе, в то время как лидер принимает более непосредственные решения, касающиеся групповой деятельности.

8. Сфера деятельности лидера — в основном малая группа, к которой он принадлежит, является лидером, сфера действия руководителя шире, поскольку он «представляет» малую группу в более широкой социальной системе (94).

С течением времени интерес ученых к проблеме лидерства заставляет их переосмыслить этот феномен. Так, в «Энциклопедическом словаре» дается следующее определение лидерства: «Лидер — член группы, который в значимых ситуациях способен оказывать существенное влияние на поведение остальных участников». В «Психологическом словаре» феномен лидерства трактуется как один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид или часть социальной группы выполняет роль лидера, т. е. объединяет, направляет действия всей группы, которая ожидает, принимает и поддерживает его действия. Частично перекрываясь понятиями «управление», «руководство», лидерство характеризует вместе с тем и специфическую форму отношений в группе или организации».

Это направление в понимании лидерства и руководства в дальнейшем углубляется и к рубежу 1990-х гг. может считаться утвердившимся. Определения, даваемые в энциклопедических изданиях этих лет, почти совпадают друг с другом и выглядят следующим образом:

*Лидер* — наиболее авторитетный член группы, за которым она признает право принимать решения в значимых для нее ситуациях и реально играющий центральную роль в его выполнении, организации совместной деятельности и взаимоотношений. *Руководитель* же рассматривается как официальное лицо, на которое возложены функции управления коллективом и организации ее деятельности.

Принимая это во внимание, позиция Б.Д. Парыгина вполне объяснима: главой государства действительно являлся руководитель, назначаемый на данный пост. Демократические преобразования позволили нам признать существование феномена политического лидерства на государственном уровне.

В западной политико-психологической и социально-психологической литературе понятие лидерства и различные его концепции возникли изначально на базе эмпирических исследований малых групп. Однако, хотя трактовка явления лидерства и его сущности, механизмов и детерминант претерпела значительную эволюцию, до сих пор ни в социальной психологии, где лидерство рассматривается преимущественно в контексте малых групп, ни в политической психологии, где под лидером понимается политический деятель и где анализ ведется на уровне больших социальных групп, однозначного толкования этот термин не получил. Каждый исследователь, определяя лидерство, делает акцент на какой-либо аспект этой проблемы.

Существуют несколько основных групп теорий политического лидерства. В частности, выделим из них наиболее конструктивные.

*Теории черт*, или *теории «великого человека»*, или *харизматические теории лидерства* представляют собой несколько ранних учений, возникших под влиянием исследования Ф. Гальтона, пытающегося объяснить лидерство на основе наследственности. В рамках этого направления были предприняты исследования царских династий различных наций, анализ браков между правителями и т. д. Основной идеей данного подхода было убеждение в том, что если лидер обладает качествами (передающимися по наследству), отличными от его последователей, эти качества можно выделить. Однако быстро выяснилось, что задача составления перечня таких черт нерешаема.

Вполне очевидные недостатки теории определили актуальность выдвижение новых идей, что определило разработку *ситуативной теории лидерства*, считающие, что появление лидера есть результат места, времени и обстоятельств. То есть в различных конкретных ситуациях групповой жизни выделяются отдельные члены группы, которые превосходят других по крайней мере в каком-то одном качестве, но поскольку именно это качество и оказывается необходимым в данной ситуации, человек, им обладающий, становится лидером.

Для снятия возможных возражений в том, что теория рассматривает личность лидера как марионетку, Э.Хартли обосновал модификацию теории. Он предположил, что, во-первых, если человек становится лидером в одной ситуации, не исключено, что он им станет и в другой ситуации; во-вторых, в результате стереотипного восприятия лидеры в одной ситуации рассматриваются группой как «лидеры вообще»; в-третьих, став лидером в определенной ситуации, человек приобретает авторитет, который способствует его избранию и в следующий раз; в-четвертых, лидером чаще выбирают человека, имеющего мотивацию к достижению этой позиции.

Однако такая размытая формулировка не сняла проблемы односторонности теории. Два крайних варианта породили третий, более или менее компромиссный вариант, — *личностно-ситуативные теории*. В частности, в 1952 г. Г. Герт и С. Милз выделили четыре фактора, которые необходимо учитывать при рассмотрении феномена лидерства:

- 1) черты и мотивы лидера как человека;
- 2) образы лидера и мотивы следовать за ним, которые существуют у последователей;
- 3) характеристики роли лидера;
- 4) институциональный контекст, т. е. те официальные и правовые параметры, в которых работает лидер и в которые он и его последователи вовлечены.

Р. Стогдилл и К. Шата предложили изучать лидерство с точки зрения статуса, взаимодействия, восприятия и поведения индивидов по отношению к другим членам группы. Таким образом, лидерство стало рассматриваться как отношение между людьми, а не как характеристика отдельного индивида.

Следуя этой традиции, Р. Кеттел предложил рассматривать лидерство как динамическое взаимодействие между целями лидера и целями и потребностями последователей, где функцией лидера является способствование выбору и достижению групповых целей. В этой традиции работали также американские психологи Э. Холландер, Дж. Джулиан и др.

На современном этапе развития политико-психологической науки практически все исследования в области проблематики политического лидерства можно отнести к ситуативно-личностным теориям, поскольку уже ни у кого не вызывает сомнения необходимость учета обоих факторов.

Однако кроме перечисленных традиций изучения лидерства необходимо упомянуть и о некоторых школах, которые внесли весомый вклад в изучение этой проблемы. Это теории ожидания-взаимодействия, наиболее яркими представителями которых являются Дж. Хоманс, Дж. Хемфилл, Р. Стогдилл, С. Эванс, Ф. Фидлер и др. Этой школе принадлежит попытка создания операциональной модели лидерства. В частности, Ф. Фидлер предлагает «вероятностную модель эффективности лидерства», которая ставит акцент на интеграции влияния стилей лидерства (характеризующих личностные свойства лидера) и ситуативных переменных (включающих отношения между лидером и последователями, структуру задачи, позицию власти лидера). Суть теории заключается в утверждении, что эффективность группы носит вероятностный характер в зависимости от соответствия стиля лидерства конкретной ситуации. Ф. Фидлер выделяет два возможных *стиля лидерства*: ориентацию на задачу и ориентацию на межличностные отношения, иначе говоря, инструментальное и эмоциональное лидерство. По мнению автора, стиль лидерства соотносится с ситуативными переменными (причем каждая переменная получает строгое количественное выражение) следующим образом:

- 1) для лидера более благоприятна ситуация, в которой он имеет сильную власть;
- 2) существование только одного способа достижения цели благоприятствует лидеру;
- 3) личные хорошие отношения с последователями благоприятны для лидера.

Наиболее благоприятная ситуация для лидера включает хорошие отношения с последователями, хорошо структурированную задачу, сильную позицию лидера. Из этой предпосылки Ф. Фидлер делает вывод, что ориентированный на задачу лидер более эффективен, когда ситуация либо очень благоприятна, либо очень неблагоприятна для него. А ориентированный на межличностные отношения лидер более эффективен в ситуациях только умеренно благоприятных или умеренно неблагоприятных. С нашей точки зрения, вряд ли инструментальное мастерство в чистом виде можно считать единственным основанием успешного политического лидерства.

Кроме указанных направлений исследования лидерства, широкое распространение получила *мотивационная теория лидерства*, представителями которой являются С. Митчел, С. Эванс и др. В данной концепции эффективность лидера рассматривается в зависимости от его воздействия на мотивацию последователей, их способность к продуктивному выполнению задания и удовлетворение, испытываемое ими в процессе работы. Поведение лидера является мотивирующим в той степени, в которой оно увеличивает вероятность достижения последователями целей и разъясняет способы этого достижения.

Теория предполагает определенную структуру лидерского процесса, включающую:

- 1) типы лидерского поведения:
  - поддерживающее лидерство (дружеские отношения с последователями, интерес к их потребностям и статус);
  - директивное лидерство (регламентирующее и контролирующее действия последователей);
  - разделенное лидерство (консультирование с последователями);
  - лидерство, ориентированное на достижение (акцент на качественный результат).



Различные типы поведения могут быть использованы одним и тем же лидером в различных ситуациях.

2) установки и поведение последователей, включающие удовлетворение или неудовлетворение работой, одобрение или неодобрение лидера, мотивацию поведения.

3) ситуативные факторы: индивидуальные черты последователей; фактор окружающей среды (поставленная задача, система власти в группе и т. д.).

Фактор окружающей среды выполняет три функции, от которых зависит влияние лидера на мотивацию последователей:

1. Функция мотивации последователей на выполнение операций по решению поставленной задачи;

2. Функция стабилизации поведения ведомых;

3. Функция вознаграждения за решение задачи.

Теория позволяет не только предполагать, какой стиль наиболее эффективен в данной ситуации, но и объяснять, почему.

Заметное место среди исследований проблемы лидерства занимает теория обмена и транзактного анализа, представителями которой являются Э. Берн, К. Джорджен, Г. Келли, Дж. Марч, Г. Саймон, Дж. Тибо, Дж. Хоманс (20, 151 и др.). Этот подход рассматривает лидера как человека, чувствующего потребности и желания своих последователей и предлагающего им способы их осуществления. Согласно этой точке зрения, акцент делается на процессе взаимодействия лидера и последователей.

Например, по мнению многих исследователей и политических деятелей, Ф. Рузвельт был тем лидером, которому можно доверить решение проблем, волнующих людей. Он пользовался доверием у американцев, и это был тот фактор, который объяснял сохраняющуюся поддержку населения при изменении администрацией своих программ и политики. После смерти Ф. Рузвельта многие люди говорили, что они никогда его не встречали, но чувствуют, что потеряли самого близкого друга.

И, наконец, атрибутивные теории рассматривают лидера как своего рода марионетку, получающую прямые указания и власть от своих последователей, которые приводят его в движение как кукольник свою куклу.

Население каждой страны имеет определенные прототипы политического лидера, формирующиеся в процессе развития политической культуры общества. С одной стороны, это стихийный процесс, являющийся творчеством масс. С другой, процесс целенаправленного воздействия на массовое сознание со стороны различных политических сил через средства массовой информации. И очень часто характеристики телевизионных героев проецируются на политических «героев».

Данная точка зрения предполагает, что лидер отражает цели группы и действует от ее имени. Таким образом, для понимания лидерства необходимо иметь представление об ожиданиях и целях последователей.

Различное понимание феномена вытекает из того, что исследователи политического лидерства рассматривают его с различных позиций. Однако большинство исследователей понимают этот феномен как взаимодействие лидера и его последователей. Также взаимодействие может быть рассмотрено либо при акценте на активности лидера, либо при акценте на активность последователей, либо как результат двустороннего влияния.

Нетрудно заметить, что все вышперечисленные подходы по-своему правы и отражают какой-то аспект данной проблемы. Но, по-видимому, для понимания

комплексного феномена политического лидерства необходим учет различных типов переменных, в совокупности определяющих природу лидерства в каждый конкретный момент времени.

Переменными, которые необходимо учитывать при объяснении данного феномена, являются:

— личность лидера, его происхождение, процесс социализации и способы выдвижения;

- характеристики последователей;
- отношения между лидером и последователями;
- контекст, в котором лидерство имеет место.

Расширим предложенную схему и определим, что имеется в виду под каждым из упомянутых четырех блоков:

*I. Рассмотрение личности политического лидера* предполагает анализ его:

- 1) представлений о себе самом или «Я-концепции»;
- 2) мотивов и потребностей, влияющих на политическое поведение;
- 3) системы важнейших политических убеждений;
- 4) стиля принятия политических решений;
- 5) стиля межличностных отношений;
- 6) устойчивости к стрессу;
- 7) поведения лидера;
- 8) биографический анализ;
- 9) анализ эволюции его политической деятельности.

*II. Анализ характеристик последователей* включает в себя рассмотрение их:

- 1) потребностно-мотивационной сферы;
- 2) эмоциональной сферы;
- 3) процессов познания и восприятия;
- 4) типологических особенностей последователей, то есть национального характера, архетипов, ориентации, установок;
- 5) социально-психологических особенностей;
- 6) представлений, ценностей, идеологии, самооценки общества, прототипов политического лидера, системы убеждений, то есть образований, в которых сильно выражен ситуативный компонент;
- 7) структурных особенностей, существующих в среде последователей, включающий их организацию;
- 8) поведения последователей, включающее обратную связь и самостоятельную активность.

*III. Анализ отношений между лидером и последователями*, включающий:

- 1) построение имиджа со стороны лидера;
- 2) восприятие, переработку информации и обратную связь со стороны последователей;
- 3) рассмотрение результата взаимодействия между лидером и ведомым в определенных ситуациях.

Надо иметь в виду, что в процессе взаимодействия с последователями лидер выступает не только как субъект, но и как объект влияния.

*IV. Анализ контекста*, в котором лидерство имеет место. Лидерство как процесс невозможно выделить из той социальной, политической, экономической обстановки, в которой оно протекает. Поэтому для окончательной характеристики феномена лидерства необходимо обратить внимание на те аспекты окружения, которые оказывают или испытывают обратное влияние на процесс лидерства.

Описывая в общих чертах проблему контекста, выделяются возможные точки соприкосновения политической психологии, в рамках которой исследуется проблема лидерства, и других дисциплин, так или иначе затрагивающих данный вопрос (география, демография, экономика, социология, культурная антропология и т. п.).

При таком рассмотрении процесса политического лидерства на первый план выступают отношения лидера с последователями, что является важной детерминантой этого процесса. Не случайно поэтому некоторые авторы считают отношения «лидер — последователи» доминирующим фактором, определяющим лидерство. Например, М.Эдельман считает, что лидерство определяется специфической ситуацией и проявляется в ответе последователей на действия и обращения лидера. Если они отвечают благосклонно, следуют за ними, это лидерство, если нет, это лидерством назвать нельзя. Выбор лидера узко предписан требованиями последователей, и никакой набор индивидуальных черт не способствует лидерству, хотя специфические черты могут быть полезны в особых ситуациях. Лидерство — комплексная и тонкая вещь, и мы учимся искать динамику лидерства в ответах масс, а не в статических характеристиках индивида.

Итак, определив, что имеется в виду под феноменом лидерства вообще и политического лидерства, в частности, важно довести анализ до логического завершения, то есть определить, как научные данные применить на практике. В этом вопросе мы разделяем подход Г. Пэйджа, который считает, что «политическое лидерство — это поведение людей, находящихся в позиции власти, их соперников, их взаимодействия с остальными членами общества».

Политическое лидерство означает не только поведение людей, «стоящих» на высших ступенях власти, но и тех, кто находится на среднем и более низком уровне; не только монархов, президентов и премьеров, но и губернаторов, мэров, лидеров партийных организаций и т. д. Под политическим лидерством имеется в виду не только лидерство отдельных личностей, но и «коллективное лидерство» и взаимодействие лидера со своими последователями как единое образование. Это означает существование лидерства в определенном типе общественных институтов (например, партии, законодательной власти, оппозиции, бюрократии) или в политических процессах (например, в процессах принятия политических решений, выборов).

В целом проблема лидерства в политической психологии занимает ключевое место, поскольку субъективный фактор в политике определяет ее цели, содержание и практическое проведение. От лидерских качеств любого политика зависит стиль его деятельности, взаимоотношения в политической организации, успех реализации выдвигаемых целей и задач.

С учетом отмеченных конструктивных положений и других теорий лидерства представляется возможность использовать их потенциал для практического решения этой актуальной проблемы. Здесь в поле зрения попадают прежде всего такие ее основные стороны, как личность политического лидера; потребности, мотивы и убеждения лидеров, влияющие на политическое поведение; непосредственно политическая деятельность как стиль лидерства.

*Личность политического лидера* является сложнейшим многомерным образованием и состоит из множества различных взаимосвязанных структурных элементов, основными из которых являются представления политического лидера о себе самом; потребности и мотивы, влияющие на политическое поведение; система важнейших политических убеждений; стиль принятия политических решений; стиль межличностных отношений; психогенная устойчивость.

Представления политического лидера о самом себе воплощаются в его «Я-концепцию». Эта идея получила свое выдвижение и развитие у З. Фрейда, А. Адлером, Г. Лассуэлла, С.Л. Рубинштейна и других психологов. Применительно к политической деятельности, в которой он творчески самореализуется, человек рассматривается ее субъектом.

Если З. Фрейд, а затем А. Адлер ориентировались на идею компенсации реальных или воображаемых дефектов личности, то внимание Г. Лассуэлла было приковано к развитию представлений человека о самом себе, степени развития и качеству самооценки и их воплощению в политическом поведении. Его гипотеза состояла в том, что некоторые люди обладают необычайно сильной потребностью во власти или других личностных ценностях, таких, как привязанность, уважение, как средство компенсации травмированной или неадекватной самооценки. Личные «ценности» или потребности такого рода могут быть рассмотрены как эго-мотивы, поскольку они часть эго-системы личности.

А. Джордж в одной из своих работ продолжил линию Г. Лассуэлла о стремлении к власти как компенсации низкой самооценки. Он детально рассмотрел возможную структуру низкой самооценки и считает, что ее могут составлять пять субъективных негативных чувств в отношении себя в различных их комбинациях: чувство собственной неважности, незначительности; чувство моральной неполноценности; чувство слабости; чувство посредственности; чувство интеллектуальной неадекватности.

Уже после того как Г. Лассуэлл привлек внимание политологов и политических психологов к роли самооценки в политическом поведении лидера, появился целый ряд исследований, посвященных представлению политика о себе.

Политических лидер в любой ситуации за редким исключением ведет себя в соответствии с собственной «Я-концепцией». Поведение его зависит от того, кем и как он себя осознает, как он сравнивает себя с теми, с кем взаимодействует.

«Я-концепция», то есть осознание человеком кто он, имеет несколько аспектов. Наиболее существенные из них это — образ «Я», самооценка и социальная ориентация политического лидера. У. Стоун приводит рассуждение классика психологии У. Джеймса о том, что наша самооценка может быть выражена как отношение наших достижений к нашим претензиям.

$$\text{УСПЕХ} = f \left( \frac{\text{САМООЦЕНКА}}{\text{ПРИТЯЗАНИЯ}} \right)$$

Отечественные и зарубежные исследователи рассматривают образ «Я-политика», который соответствует общей сумме восприятий, представлений, чувств и осознания человека по отношению к себе. Они могут быть более или менее ясно представлены в образе Я, в котором, отдельные авторы выделяют такие части, как физическое «Я», сексуальное «Я», семейное «Я», социальное «Я», духовное «Я», креативное и конфликтное «Я». Следует подчеркнуть, что «Я-политика» характеризует его интегральную субъективность в политической самореализации. Отечественные психологи и акмеологи характеризуют «Я-концепцию» более сложно и многовариантно.

Сложность «Я-концепции» понимается как число аспектов «Я», воспринимаемых политическим лидером или как степень дифференциации «Я-концепции». На ранних стадиях самосознания происходит отделение человеком себя от других. Далее, «Я» в его сознании разделяется на неограниченное число частей. Впоследствии у человека проявляется тенденция оценивать себя в сравнении с другими людьми.

Этот процесс получил подробный анализ в теории социального сравнения Д. Фестингера. Главным положением данной теории является утверждение, что в основе стремления человека правильно оценить свое мнение и способности в сравнении с другими людьми, лежит потребность иметь ясную и определенную «Я-концепцию». Через процесс социального сравнения у человека устанавливаются рамки социального рассмотрения «Я» как точки отсчета. Установлено, что люди с высокой сложностью «Я-концепции» имеют тенденцию стремиться к получению большей информации перед принятием решения, чем обладающие низкой сложностью «Я-концепции». Поскольку сложность «Я-концепции» связана с восприятием сходства с другими людьми, то политики с высокой сложностью «Я-концепции» более вероятно воспримут информацию от других. Политические лидеры с высокой сложностью «Я-концепции» имеют тенденцию легче ассимилировать как позитивную, так и негативную информацию и, таким образом, реагировать на ситуацию на основе обратной связи, чем лидеры с низкой сложностью «Я-концепции».

В тоже время чем выше самооценка у политиков, тем хуже они реагируют на ситуацию, тем ниже их реактивность. Лидеры с высокой самооценкой менее зависимы от внешних обстоятельств, они имеют более стабильные внутренние стандарты, на которых основывают свою самооценку.

Политические деятели с низкой самооценкой оказываются более зависимыми от других людей и, таким образом, более реактивными. Они являются более чувствительными к обратной связи и изменяют свою самооценку в зависимости от одобрения или неодобрения других.

Р.Зиллер и его коллеги разработали типологию личности политических лидеров на основе исследования самооценки и сложности «Я-концепции». Первый тип составляют лидеры с противоречивым на первый взгляд названием «аполитичные» политики. Это деятели с высокой самооценкой и высокой сложностью «Я-концепции», которые ассимилируют новую информацию, касающуюся их, без угрозы для их «Я-концепции», но при этом для их реактивности существуют серьезные ограничения. Они чувствуют себя оторванными от других и поэтому с трудом реагируют на поведение своих последователей или населения государства в целом. Другой тип, наиболее удачливый в политике, — «прагматики». Это политические лидеры с низкой самооценкой и высокой сложностью «Я-концепции», отвечающие на широкий круг социальных стимулов. Они прислушиваются к мнениям других людей и модифицируют свое политическое поведение на основе обратной связи.

Третий тип — составляют политические лидеры с высокой самооценкой и низкой сложностью «Я-концепции», не реагирующие на мнения других. Их познавательные процессы и поведение очень жесткие, а самооценка чрезвычайно стабильна. Это — «идеологи», столь знакомые нам по Политбюро КПСС.

Четвертый тип — деятели с низкой самооценкой и низкой сложностью «Я-концепции», которые сильно реагируют на узкий круг социальных стимулов. Их назвали «недетерминированными». В американской истории ни президенты такого типа, ни крупные лидеры в партиях не известны.

Самооценка политического лидера накладывает очень важный отпечаток на его деятельность. Лидеры с адекватной самооценкой представляют лучший образец партнеров на политической арене. Их внешняя и внутренняя политика не мотивирована стремлением к самоутверждению, обратная связь между последствиями акций и ними самими работает неукоснительно. Адекватно оцениваю-

щий свои политические способности лидер, уважительно и высоко оценивает других лидеров. Не боясь, что его унижат, обидят, обойдут, твердо зная собственную цену, считая себя не хуже других, с кем ему приходится взаимодействовать, такой лидер будет вести политику, которая позволила бы добиться поставленных целей и дала бы обоюдную выгоду. Отсутствие невротического компонента в самооценке приводит, как правило, к его отсутствию и в политическом поведении.

Политическое поведение лидера является целенаправленным и мотивированным. Существует множество различных личностных потребностей, которые связаны с его политической деятельностью.

*Потребности, мотивы и убеждения лидеров, влияющие на политическое поведение.* Среди них следует выделить основные потребности, мотивирующие политическое поведение лидеров: потребность во власти; потребность в контроле над событиями и людьми; потребность в достижении; потребность в аффилиации, то есть в принадлежности к какой-либо группе и в получении одобрения.

Потребность во власти политического лидера имеет давнюю исследовательскую историю. К настоящему времени существуют различные теории потребности во власти. Одной из самых старых является концепция Г. Лассуэлла и А. Джорджа, понимающих потребность во власти как компенсаторную. В отечественной политической психологии нашла развитие теория мотивации достижения. Ее целостное отражение представлено в акмеологии. Согласно акмеологической концепции, политик мотивирован на продуктивную и творческую самореализацию как целостный феномен, проявляясь как индивид, как личность, как субъект политики и неповторимая индивидуальность. Такая его направленность обеспечивается благодаря сформированным убеждениям, которые определяют характер его саморазвития и самореализации в политической сфере.

Эти убеждения определяют политическое поведение лидера, относительно окружающего мира они организованы в характерную для него систему. Она позволяет политическому лидеру ориентироваться в окружающей его политической реальности, интерпретировать ее и избирать соответствующую стратегию взаимодействия. Однако не все убеждения являются одинаково стабильными: те из них, что помогают политическому лидеру лучше понимать окружающий мир и адаптироваться к нему — получать знания и прояснять познавательную картину, являются более открытыми к изменениям. Другие, основанные на внутренних потребностях установления и сохранения самоидентичности, защищающие против внутренних конфликтов и внешней опасности, напротив, более устойчивы к изменениям.

Мы можем их понимать как стратегические и тактические убеждения. Философские (стратегические) политические убеждения о природе политики (конфликт или гармония), образ оппонента (сотрудник или враг), образ союзника (вести себя с ним автономно или осуществлять совместные действия), о контролируемости истории, о предсказуемости исторических событий, оптимизм (пессимизм). Инструментальные (тактические) убеждения — убеждения о выборе целей с помощью прагматического решения проблемы или моралистической идеологии, приоритетах (внешняя политика или внутренняя), своей способности контроля над риском (высокий риск или низкий), выборе времени действия (переговоры с позиции силы или слабости), используемых средствах (вооруженная интервенция и невмешательство), своей деятельности (она должна быть активная или пассивная).

Система убеждений выполняет три взаимодополняющих функции: помогает определить ситуацию и установить ее наиболее выдающиеся характеристики; создает средства для понимания политической и международной систем и потенциалы для действия в них; задает параметры, которые устанавливают круг возможных действий и приоритетов среди них.

Системы убеждений различаются по своей форме. Наиболее важными отличиями являются степень открытости и степень сложности системы убеждений политического лидера. Открытость системы убеждений связана с восприимчивостью политического лидера к информации, которая противоречит его убеждениям, а также с его способностью и желанием изменять систему в соответствии с новой информацией.

*Непосредственно политическая деятельность как стиль лидерства* проявляется не только в особенностях принятия решения, но и в организации их выполнения. Стиль принятия политических решений предполагает особенность привлечения собственного творческого потенциала при использовании предпочитаемых средств и методов решения этой задачи. Стиль принятия решения составляют несколько компонентов: подход к получению новой информации; характеристики мышления; предпочтение определенной величины риска; когнитивная активность, то есть способность к анализу и синтезу; информационные процессы; последовательная целеобусловленность и способность противостоять двойственности.

*Подход к получению информации о политических объектах* является очень важной характеристикой лидера, определяющей остальные познавательные процессы. Здесь возможны различные варианты подходов к информации, но, главным образом, выделяются три: склонность воспринимать лишь ту информацию, которая совпадает с собственной точкой зрения; склонность получать максимальную информацию во всех сторонах вопроса, отсутствие боязни противоречащей его точке зрения информации, склонность получать любую — как позитивную, так и негативную — информацию о проблеме, но в сжатой до предела, схематической форме.

В оценке стиля принятия решения политическим лидером очень важным критерием является *когнитивная активность*, то есть уровень дифференциации и интеграции, который характеризует информационный процесс политического лидера. Она проявляется в письменных и речевых текстах.

Когнитивная активность имеет два взаимосвязанных аспекта сложности: концептуальную сложность и интегративную сложность. Концептуальная сложность представляет собой степень дифференциации, которую политический лидер демонстрирует при описании или обсуждении других людей, политики, идей или вещей. Чем более концептуально сложными политический лидер может видеть различные причины и стороны событий и явлений, тем более он склонен считаться с возможностью двойственности в окружающем мире, тем более гибок он в реагировании на объекты или идеи. Чем более концептуально прост политический лидер, тем сильнее у него тенденция классифицировать объекты и идеи с помощью двумерных измерений: хорошо — плохо, черное — белое, или — или; тем сильнее его нежелание видеть двойственность в окружении и реагировать скорее однообразно на объекты и идеи.

Интегративная сложность означает способность соотносить различные элементы и измерение проблемы или ситуации путем созданий комбинаций, синтеза, интеграции. Различные уровни дифференциации и интеграции в информационном процессе имеют результатом различные стратегии решения.

Таким образом, интегративная сложность является атрибутом процесса получения, интерпретации и интеграции информации.

Гибкость мышления политического лидера тесно связана с его подходом к получению информации. Если он получает широкую и разностороннюю информацию, он оперирует более адекватными обобщенными образами, позволяющими мыслить большим набором категорий. В то же время жесткость мышления нередко определяется большим количеством политических стереотипов, однако стереотипность мышления не может рассматриваться однозначно — как препятствие к изменению политического курса, повороту его в иное русло. Стереотипность суживает эту способность, но все же политик, оперирующий в своем мышлении в основном политическими стереотипами, может трансформировать свое поведение в мире, придать ему иную направленность.

Продуктивность мышления отражает способность лидера к рождению новаторских и оправданных реальностью политических идей. Не секрет, что в большинстве правительств мира политическая стратегия вырабатывается определенной группой людей. Однако политический лидер весьма часто стоит перед задачей быстрого решения, принципиально нового подхода к проблеме, без опоры на советников и экспертов. В таких ситуациях непродуктивность мышления может привести политического лидера к серьезным затруднениям и даже кризисам. При динамическом развитии политической ситуации, особенно конфликтной, неспособность к принципиально новым подходам и идеям столь же губительна, как и опора на отжившие и уже не соответствующие моменту стереотипы.

Скорость мышления политического лидера — очень существенная характеристика как для выживания его государства в момент военно-политического кризиса, так и его самого в качестве главы правительства. Конечно же, можно говорить лишь об относительной медлительности мышления у некоторых политических лидеров, поскольку тугодум просто в силу естественного отбора не в состоянии стать лидером государства.

Аналитичность мышления лидера существенно влияет как на формирование долгосрочной политической стратегии, так и на принятие экстренных решений в острых политических и международных кризисах. Способность выявить все составные элементы ситуации, их взаимосвязь, структуру в целом позволяет лидеру увидеть причинно-следственные связи в политических явлениях.

Стиль принятия политических решений строго индивидуален для каждого политического лидера. Он может проявлять гибкий стиль со склонностью к риску или со склонностью к осторожности; жесткий со склонностью к риску или со склонностью к осторожности; эмоционально зависимый или рациональный; креативный или стереотипный; интро- или экстравертно направленный и др.

*Другая сторона стиля лидерства проявляется в способности политика создавать свое окружение и выстраивать с ним конструктивные межличностные отношения.*

Современному политическому лидеру для исполнения функции управления необходимы самые разнообразные знания и умения, особое место среди которых занимает его умение подготавливать и формировать политическую управленческую команду и конструктивно выстраивать взаимоотношения с ней.

Приступая к построению команды, руководителю необходимо сознавать, что, несмотря на поддержку и принятие данной идеи всеми участниками коллектива, данный процесс требует своего архитектора в лице либо одного человека — самого руководителя, либо маленького совета, штаба или даже внешнего экспер-



та, которые будут питать процесс построения команды энергией проницательности и созидания.

Однако если руководитель взялся за дело, то для него должно быть ясно с самого начала: построение команды — процесс ее развития и изменения, который *не прекратиться никогда*. Причем наиболее ценные идеи для командной работы скорее всего поступят из собственного опыта. Преобразуясь в соответствии с задачами построения команды в понятные и востребованные всеми формы совместной работы, они и составят в итоге правовое поле командных отношений.

Один из первых шагов к успеху в деле построения команды — *уточнение для всех ее участников целей, которых следует достичь*. Руководитель должен приложить максимум усилий для того, чтобы ее участники разделяли их и считали в определенной мере собственными. Добиться такого согласия нелегко. Даже когда цели становятся понятны всем, важно найти компромисс между личными и коллективными интересами. Роль политического лидера здесь сводится к тому, чтобы всесторонне рассмотреть поставленные задачи на собрании участников команды. Наметить подцели, конкретизировать их, определить предварительные этапы их достижения. Совет, который здесь можно было бы дать, звучит так: «Начинайте с малого, поскольку люди любят победы. Малый успех, окрыляет и вдохновляет для решения более трудных задач».

Важнейшая задача лидера — *создание положительного климата* в команде. Положительный климат в команде зависит от многих факторов, но, пожалуй, главными из них являются открытость, поддержка и конструктивная критика.

*Открытость*. Лидер команды в первую очередь сам должен демонстрировать открытость по отношению к команде и каждому ее участнику. Давно подмечено, что люди могут лишь тогда проявить свои способности и приспособиться к предъявляемым требованиям, когда имеют постоянную информацию о собственном вкладе в общее дело, а также о том, как его лично и результаты его труда воспринимают в коллективе. Таким образом, важнейшей задачей руководителя является забота о том, чтобы каждый участник команды имел обратную связь. Частично он может обеспечить ее сам в процессе контактов, высказывая поддержку или критику. В этих же целях нельзя подавлять дискуссию и оппонентов. Команда — это не место, где исключена конфронтация. Наоборот, руководитель должен способствовать обсуждению разногласий и проблем без страха показаться смешным или подвергнуться затем мести. В его задачу входит помогать участникам команды развивать идеи друг друга, способствовать свободной, открытой атмосфере, при которой понуждение отступает на задний план, а новые идеи, если даже они и не принимаются, как минимум воспринимаются с уважением. В связи с этим следует помнить, что различные потребности и мотивы, целевые установки и, наконец, способности участников команда только тогда могут быть использованы в интересах команды, когда открыто высказываются и принимаются всеми. Столкновение взглядов, если их направлять должным образом и конструктивно использовать, ведут к росту взаимопонимания между сотрудниками.

Важнейшая задача руководителя — оказание поддержки сотрудникам, то есть оказание помощи в реализации личной задачи. Такой поддержки заслуживают в первую очередь новички или сотрудники, занятые сложной проблемой, в том числе и средствами материального вознаграждения последних.

Сильным фактором в руках руководителя для создания климата команды является *признание и признательность* выражающие осознание необходимости деятельности того или иного участника группы.

Современная практика политического менеджмента показывают, что ни признание, ни оценка труда в политической команде не используются в должной мере. Например, 70% опрошенных членов политических команд федерального и регионального уровня указали, что в беседах с руководителями вопросы признания деятельности или успехов работников никогда не обсуждались, 60% — вопросы эффективности их личной работы начальством не рассматривались. Такие низкие оценки, данные руководителям, свидетельствуют о неразвитости этого элемента социального поощрения, и причина тому, как указали 62% респондентов, — низкий уровень компетентности руководителей в данном вопросе.

Знаки признательности представляют собой естественный, ничего не стоящий, неисчерпаемый ресурс, которым руководитель команды должен уметь пользоваться. Ведь умение высказывать и принимать знаки признательности означает, что человек с вниманием относится к собственной значимости и положительной значимости своих коллег. Руководитель должен высказывать признательность:

- даже при получении частичных или неполных результатов;
- даже при получении обычных результатов, а не только при достижении исключительно хороших результатов.

К этим правилам можно добавить, что признательность должна быть *уместной, пропорциональной, аргументированной, персональной и искренней*.

Работая с командой, политический лидер должен в совершенстве владеть «оружием» критики. Справедливая критика должна быть выражена таким способом, чтобы она воспринималась как справедливая. Нельзя допускать, чтобы критика носила личностный характер. В процессе критического разговора по возможности следует затрагивать поддающиеся изменению способы поведения (конструктивная критика). Следует дать понять коллеге, какие возможности он имеет для исправления ошибки и что вы верите в достижение поставленной им цели.

Признание и критика должны быть дифференцированными и соразмерными, то есть соответствовать важности того или иного поведения и его результата.

*Информация.* Для командной работы недостаточно того, чтобы информация доходила до подчиненных в полном объеме. Необходимо, чтобы она еще и воспринималась теми, кому адресована. Как для руководителя, так и для членов группы беспрепятственное движение информации имеет исключительное значение по следующим причинам:

- самооценка участника команды в значительной степени зависит от уровня его информированности;
- с получением информации возрастает готовность к дальнейшей деятельности, так как каждый человек чувствует в этом акте проявление к нему уважения;
- мыслительная деятельность участника управленческой команды может получить действительный толчок лишь в том случае, если он проинформирован о рамках и взаимосвязях, в которых действует.

Руководитель команды должен информировать участников как можно чаще. Дело в том, что информация в традиционной иерархической организации всегда была и будет элементом или составляющим *власти, властных отношений*. Информационная власть базируется на возможности доступа к нужной и важной информации и умении использовать ее для влияния на подчиненных, поскольку получаемая информация позволяет ее обладателю принимать оптимальные решения и осуществлять или демонстрировать тем самым власть.

Члены команды должны участвовать в принятии решений. Это повышает мотивационную готовность работать командой, способствует удовлетворению

целого ряда потребностей личности. В данном случае у коллективного принятия решения вскрывается еще одна важная функция — информирование участников команд о самом решении, о путях его выработки, о целях, на которые оно направлено и т. д., то есть обо всем комплексе вопросов, сопровождающих принятие решения.

Следует постоянно информировать сотрудников и о проблемах, возникающих в команде, о тех решениях, которые принимаются руководством организации или фирмы, о работе самой команды. Готовность сотрудников конструктивно мыслить возрастает, если они видят, что их предложения принимаются во внимание. Поэтому совместная их оценка, выявление сильных и слабых мест, предоставление возможности доработать предложение только укрепляет сотрудничество и взаимодействие в команде. Самой же неприятной для сотрудников формой реакции является полное игнорирование поступивших от него предложений.

Для успешной работы команды очень важна информация о том, как сами ее участники оценивают свою деятельность. В связи с этим необходимо все проблемы по поводу командной деятельности выносить на общее обсуждение. Опыт свидетельствует, что даже внимательное ознакомление с проблемой, с сомнениями, имеющимися у коллег, порой достаточно для нормализации отношений.

**Контроль.** Чтобы цели организации были достигнуты, необходим постоянный процесс наблюдения — контроль. Он помогает вовремя осуществить необходимые корректировки и в конечном плане ответить на вопрос «Как работает ваша команда? Плохо или хорошо?» Рассматривая проблемы отношений в команде, остановимся только на поведенческих аспектах контроля.

В настоящей команде контроль не что-то из ряда вон выходящее или предусматривающее неожиданные проверки. Суть его в хорошо сформулированных нормах/правилах командной работы. Таких, как «каждый проверяется и контролируется», «все участники команды участвуют в контроле». Такой видимый и наглядный контроль имеет целью не зафиксировать ошибки или мошенничество, а предотвратить их и добиться в целом необходимых результатов. Этот подход к контролю требует, чтобы установленные формы и методы деятельности были искренне восприняты, приняты и одобрены всеми участниками команды. А для этого руководителю как минимум необходимо вовлечь всю команду в разработку и обсуждение как самих форм и методов деятельности, так и возможностей их контроля. Такой подход поможет руководителю снять целый ряд возможных негативных проявлений контроля. В частности, наукой и практикой установлено, что:

- контроль над сотрудником заставляет его наблюдать за собой, а это приводит к тому, что он теряет уверенность в себе;
- контроль несет в самом себе различие в статусе: тот, кого контролируют, автоматически становится подчиненным;
- контроль особенно неприятен, когда наблюдаемый не знает точно, что именно контролируют;
- контроль может восприниматься как недоверие, а это обычно препятствует доброжелательным отношениям в команде.

Для избежания негативных проявлений контроля необходимо:

- конкретнее определять формы и методы деятельности. В этом должны принимать все участники команды, результаты контроля должны время от времени обсуждаться на рабочих совещаниях команды. Четкие и ясные характеристики того, чего следует достичь, часто создают мотивацию уже тем, что точно говорят работникам, чего ждет от них команда;

— каждый участник команды должен осознавать, что контроль направлен не на него лично, а на рабочий процесс;

— контроль не должен превратиться в самостоятельную функцию, его цель — достижение качественных конечных результатов, а не контроль для галочки. Поэтому контроль не должен быть чрезмерным, скорее он должен быть регулярным;

— достижение результатов должно вознаграждаться. В данном случае вознаграждение прямо связывается с итогами контроля, который должен не только быть карающим, но и вознаграждающим. Дело в том, что, согласно теории ожидания, существует четкая взаимосвязь между результативностью и вознаграждением. Если работники не ощущают такой связи или чувствуют, что поощрение, равно как и порицание несправедливо, их активность в будущем может упасть.

**Статус.** В рамках командной взаимозависимости между лидером организации и его коллегами большую роль играет статус. Очень важно, управляет ли руководитель своими сотрудниками, используя статус как властное средство, или же действует в рамках принятых командой норм и правил, опираясь на свой авторитет, добиваясь, чтобы члены команды приняли цели команды и идентифицировали их со своими целями. Командный же голос и безапелляционные интонации, распорядительная манера ведения деловых переговоров, подчеркивание статуса руководителя — все это ведет к возникновению раздражения у сотрудников. Замечено, что руководители, пользующиеся уважением своих подчиненных, используют все эти элементы значительно реже авторитарных руководителей.

Потребность в позитивной оценке и признании своей деятельности так сильно развита в человеке, что проявление неуважения к нему — наиболее часто встречающаяся причина неудовлетворенности. При возникновении споров, в ходе бесед или работы нельзя позволять партнеру терять свое лицо. Необходимо быть терпимым к пустым и даже явным отговоркам, которые ваши коллеги используют для своей защиты, не выполнив то или иное задание. Настоящий руководитель способствует тому, чтобы сотрудники, имеющие меньший авторитет в команде, получили шанс проявить себя и улучшить свой имидж.

Задача руководителя, таким образом, состоит в том, чтобы, сохраняя свой статус, перейти на горизонтальную форму взаимодействия с подчиненными, где используемые им принципы — открытость, признание, критика, информированность, контроль — были бы не внедрены насильно, а выросли из недр коллектива, возникли самоорганизационным способом как необходимость в интеграции усилий, создании новой культуры отношений. Следовательно, цель, которую должен решить руководитель, формирующий команду, — создание горизонтального управления, повышающего роль таких ценностей, как инициатива, творчество, долгосрочная ориентация, предприимчивость. При таком подходе люди и их способности становятся для руководителя статьей инвестиций, а не затрат, как это было в традиционных, централизованных и бюрократических организациях.

**Стиль командоотношений.** Каким образом следует действовать политическому лидеру, каждому члену команды, чтобы создать удовлетворяющие всех хорошие отношения и добиться на этой основе решения стоящих перед коллективом задач? Как наукой, так и практикой давно установлено, что стереотипы поведения играют довольно существенную роль в достижении людьми поставленных целей. Особую значимость это имеет для командной работы, где эффективность работы прямо связана с поведением человека.

Для командной работы принципиально важным является поведение человека по отношению к двум сторонам жизнедеятельности коллектива: во-первых,

как он сориентирован на решение задачи, или, иначе говоря, как он поведет себя, достигая поставленную перед ним цель, и, во-вторых, как он сориентирован по отношению к коллективу, то есть как будет вести себя в процессе общения со своими коллегами. В связи с этим взаимоотношения или поведение в команде можно условно разделить на две группы:

- ориентированные на выполнение задачи, стоящей перед командой;
- и ориентированные на личные взаимоотношения внутри команды.

Наблюдения над людьми с позиции данных двух точек зрения позволяют выделить следующие, наиболее характерные стереотипы поведения. К типу поведения, *ориентированному на задачу*, можно отнести:

- выдвижение предложений и инициатив, относящихся к выполнению стоящей задачи;
- развитие идей, выдвинутых другими;
- анализ недостатков и причин, ведущих к слабой работе;
- поиск и передача нужной информации;
- оценка достоинств предложений и их результативности;
- участие в принятии решений.

К типу поведения, *ориентированному на отношения*, можно отнести:

- проявление дружелюбного расположения, поддержки и отзывчивости к другим на словах и на деле;
- готовность признать конфликт и разобраться в нем;
- признание и понимание чувств своих коллег;
- открытое высказывание суждений о работе команды или своих коллег и так далее.

Как видим, даже столь короткий перечень типов поведения уже свидетельствует, что на их проявление можно рассчитывать только при особых условиях, а именно – когда все участники коллектива будут действовать аналогичным образом. А это означает, что перед командой стоит задача сформировать определенные нормы поведения, отступление от которых означало бы отступление от общепринятых и узаконенных командой норм поведения и взаимодействия. Иначе говоря, речь идет о *стиле взаимоотношений* как между участниками команды, так и между руководителем и подчиненными.

Важнейшая проблема, связанная с управлением командой – стиль управления и лидерства.

К стилю работы в команде относятся:

- открытость и честность в общении друг с другом;
- способность конструктивно критиковать и выслушивать критику;
- способность войти в положение своих коллег или эмпатия;
- желание измениться самому в соответствии с выработанными командой

правилами;

– признание и принятие предложений по улучшению личной работы или отношению к коллегам;

- готовность идти на компромиссы.

К стилю работы в команде не относятся:

- сокрытие информации с целью демонстрации своей власти и знаний;
- приказное поведение по отношению к другим;
- навязывание одобрительного мнения о себе;
- незаинтересованность проблемами коллег;
- принижение значимости проблематики, волнующих коллег;

- блокирование предложений коллег, не выдвигая альтернативных предложений;
- неспособность или нежелание слушать;
- компрометация коллег, принижение их роли или выпячивание допущенных ими несущественных недостатков;
- беспардонность, оскорбительное поведение;
- монополизация дискуссии в группе, использование групповых процессов преимущественно для удовлетворения личных управленческих или властных амбиций;
- невыполнение обещаний;
- сокрытие отхода от цели.

Отмеченные стилевые приемы деловых отношений формируются в команде не за один день. Этому могут и должны способствовать внутренние дискуссии, совместные обсуждения, всесторонний анализ поведения в команде без жесткой критики по поводу того, что такое командная, коллективная работа. Критика в данном случае должна использоваться как более тонкий механизм взаимодействия, поскольку неправильное ее применение может больше разрушить, чем принести пользы. Важнее выправить поведение человека не окриком, не коллективным осуждением, а путем развития сомоорганизующей деятельности команды, мобилизации коллективного мнения, создания условий при которых человек, выбивающийся из коллективного стиля взаимоотношений, сам бы осознал это и выправил положение.

Таким образом, чтобы понять феномен политического лидерства, важно проникнуть в его природу, выявить сущностные признаки, механизмы и условия достижения желаемой продуктивности. Психологические характеристики политического лидера, различных сторон его деятельности и общения раскрывают основные стороны актуальной проблемы. Политическая психология, опираясь на достижения различных наук, эмпирические данные позволяет системно охарактеризовать основные стороны политического лидерства. Практика последних лет показывает, что без обращения к этим глубинным слоям психологической теории личности, деятельности и общения, созданных отечественными и зарубежными исследователями, невозможно обеспечить концептуальной направленности и действенности политического лидерства, и оно не проявится по своей сущности в реальной современной политической практике. С другой стороны, требуется уяснение сущности политической команды и основ ее формирования и наиболее продуктивного использования заложенного в ней потенциала.

## **5.2. ОСНОВЫ ПОДБОРА ПОЛИТИЧЕСКОЙ КОМАНДЫ**

Существенные информационные, интеллектуальные и эмоциональные перегрузки субъектов политической деятельности, вызванные возрастанием роли и усложнением социальных систем, привели к необходимости оптимизации не только индивидуальной, но, прежде всего, совместной деятельности политической команды. Более 80% опрошенных в 2001 г. политиков на первое место в числе проблем, с которыми им приходится сталкиваться, ставят подбор членов политической команды, поиск людей, способных к эффективному взаимодействию в ходе реализации политической стратегии. 64% политических лидеров считают, что успех возглавляемой организационной структуры определяется тем, насколько эффективно подобраны ближайшие помощники. Каждый третий опрошен-

ный политик отмечает, что имеет определенные трудности в их подборе. Из них 77% не владеют навыками оценки творческого потенциала, 52% отмечают у себя отсутствие специальных психологических знаний, а 47% считают необходимым целенаправленно готовить субъектов управления для правильного подбора ими своего ближайшего окружения и эффективной расстановки кадров.

Актуальность проблемы определяется и тем, что, если ранее традиционно центральной фигурой в исследованиях проблемы повышения эффективности политической деятельности выступал лидер, теперь большее значение приобретает изучение его окружения, которое в значительной мере определяет и специфику политических действий, и стиль политического менеджмента, и характер взаимоотношений в организации, а в конечном счете и стабильность организационной структуры политической организации, и эффективность ее функционирования как целостного феномена. Однако понятие «команда», а тем более «политическая команда», не получили официального признания. Основная причина кроется в том социальном контексте, в котором осуществлялась реальная политическая деятельность.

В отличие от отечественной науки в зарубежной и, прежде всего американской, теории управления и организационной психологии понятие «команда» в последние годы получило широкое распространение. Его смысловая нагрузка достаточно своеобразна: понятие «команда» используется зарубежными теоретиками, как правило, для обозначения рабочих групп, созданных в рамках организации для решения определенного круга поставленных руководством задач.

С учетом всего этого представляется возможным разработка эффективной модели взаимодействия руководителя с его ближайшим окружением. Однако здесь требуется безотлагательное разрешение основных противоречий, которые проявляются между:

- социально-экономическим контекстом психологических исследований закономерностей существования и развития групп, руководства и лидерства в отечественной психологической науке и конкретными реалиями современной жизни, в которых осуществляется управленческая деятельность;
- социокультурным контекстом зарубежных исследований управленческой деятельности, динамики формирования и развития управленческих команд и реалиями отечественной практики управления и взаимодействия руководителя с его ближайшим окружением;
- декларируемыми руководителями мотивами подбора членов управленческой команды и его реальным целевым и мотивационным обеспечением;
- существующим в психологической науке спектром направлений по изучению эффективности совместной деятельности групп и коллективов, групповой динамики и лидерства и реально присутствующими в управленческой практике направлениями образования указанных объединений, их жизнедеятельности;
- арсеналом технологий создания и способов изучения указанных групп, наработанных психологической наукой, и алгоритмом подбора и диагностики подбираемого персонала, используемым в управленческой деятельности руководителями-практиками.

Одной из особенностей проблемы выявления организационных основ формирования руководителем управленческой команды является ее ярко выраженный акмеологический характер, который может быть всесторонне учтен в рамках политического менеджмента. Специфика рассмотрения личности политика и политической команды с позиций системного подхода предполагает, во-пер-

вых, исследование личности и деятельности руководителя с точки зрения достижения им вершины профессионального мастерства в политической деятельности, максимальной творческой и жизненной самореализации.

Во-вторых, выступая основанием рассмотрения политическим лидером его взаимосвязей с социальным окружением во всем его многообразии, подход в рамках политического менеджмента не только обеспечивает, но и предполагает в качестве обязательного условия рассмотрение личности и деятельности политика прежде всего как активного субъекта, который целенаправленно ищет и создает условия успешной самореализации, осуществления возникающих и поставленных им самим задач.

Одним из таких средств выступает формирование руководителем своего ближайшего окружения: управленческой и собственной команды. Именно окружение выступает причиной, следствием, фактором и результатом формирования личности руководителя, стимулом и одновременно тормозом на пути достижения им вершин его личностного и профессионального роста. Только путем многофакторного, комплексного анализа можно вычленишь условия, обеспечивающие оптимизацию данного процесса, разработать эффективные технологии и алгоритмы формирования команды, выбрать стратегии внутрикомандного поведения, наиболее адекватного половозрастным, индивидуальным и личностным особенностям руководителя.

Наконец, в-третьих, политический менеджмент в широком его понимании, заявляет о себе как научное видение условий и факторов достижения возможной вершины не только личностью, но и группой, организацией, народом, т. е. любой формой субъектности, выбираемой в зависимости от предпочитаемого масштаба анализа и исследования.

С данной позиции политическая управленческая команда может восприниматься именно в качестве такой единицы субъектности при анализе политической деятельности руководителя. Здесь требуется решать многоплановые задачи, приоритетное место среди которых занимают вопросы организационного и социально-психологического характера.

Прежде чем приступить к рассмотрению проблем, связанных с установлением закономерностей формирования и функционирования политической команды, представляется важным уточнение смыслового значения понятия «политическая управленческая команда», которое в широком смысле характеризует групповое объединение субъектов политики, осуществляющих управление политическими событиями и процессами, а в узком смысле отражает смысл группового объединения для реализации отдельных функций.

Для научного познания политической команды и командного подхода к управлению необходимо рассматривать не отдельные характеристики или признаки политической управленческой команды, а выявлять ее сущность, механизм и условия «жизни», т. е. определять групповую динамику функционирования и развития этой команды в ее внутренних и внешних (касающихся управления политическими событиями и процессами) характеристиках. В связи с этим представляется правомерным выделить наиболее существенные внутренние переменные политической команды на основе ее *системного анализа*. Возможность применения к исследованию ПК теории систем как методологии управления и системного анализа как инструмента в управленческом процессе основаны на том, что системность — это объективное свойство всех сложных объектов. «Вся доступная нам природа, — писал Ф. Энгельс, — образует некую



систему, некую совокупность связей тел, причем мы понимаем здесь под словом «тело» все материальные реальности...»<sup>\*</sup>.

Для фиксирования характерных особенностей УК как системного объекта обратимся к основным принципам системного исследования, к которым относятся «представления о целостности системы и связях, структуре, управлении, целях и самоорганизации»<sup>\*\*</sup>.

Одной из наиболее важных характеристик любой системы, системообразующим ее признаком считается целостность. Для социальной, в том числе политической системы системообразующим звеном выступает ее цель, целесообразность существования и функционирования.

С формальной точки зрения ПК — это совокупность ее участников, взаимодействующих между собой и выступающих как единый организм во имя эффективного воздействия на политические события и процессы. Благодаря образуемым в процессе управленческого взаимодействия отношениям и связям совокупность разрозненных, самостоятельных людей превращается в связанное целое. Следовательно, политическая команда, действующая сообща во имя достижения единых целей, обладает характеристикой целостности. Поэтому в дальнейшем анализе нам необходимо рассматривать УК только как целое, как единый организм.

«Целостность, — отмечают И.В. Блауберг и Б.Г. Юдин, — характеризуется новыми качествами и свойствами, не присущими отдельным частям (элементам), но возникающими в результате их взаимодействия в определенной системе связей»<sup>\*\*\*</sup>.

Обращаясь с данных позиций к политической команде, мы можем отметить ту же зависимость. Более того, сама политическая команда создается для того, чтобы получить от взаимодействия составляющих ее личностей новые интегративные качества. Такими качествами сами участники команда, например, называют возможность принимать более эффективные решения, создавать новые технологии управления, что не под силу было бы сделать каждому в отдельности из участников команда. Таким образом, ПК создается как нечто целое исключительно для того, чтобы получить новые качества, необходимые современному управлению. Следовательно, под ПК можно понимать объединение участников политического процесса, способное синтезировать, создавать такие собственные качества для целого, которые невозможно или затруднительно создать в одиночку и способствующие в результате взаимодействия со средой выработке эффективных управленческих мер по развитию объекта управления.

Из характеристики целостности ПК следует еще один важный вывод: данная целостность — это качественное своеобразие, возникающее в результате интеграции усилий входящих в ее состав участников. Целостность, следовательно, необходимо понимать как несводимость свойств целого к сумме свойств его частей. Команда в связи с этим — не просто сумма талантов и способностей входящих в нее людей, а нечто большее, возникающее из умелого сочетания способностей ее участников.

Следующая важнейшая системная характеристика политической команды нового поколения — ее составные элементы, или участники команда. Люди

\* Маркс К., Энгельс Ф. Соч. — Т. 20. — С. 392.

\*\* Блауберг И. В., Юдин Э. Г. Становление и сущность системного подхода. — М.: Наука, 1973. — С. 61—63.

\*\*\* Блауберг И. В., Юдин Б. Г. Понятие целостности и его роль в научном познании. — М.: Знание, 1972. — С. 16.

способны сформулировать свою потребность в командной работе только после того, как они познают, что это такое. Но для этого вовсе не обязательно создавать команды административным путем. Люди улавливают сущность командного подхода по многим, порой случайным ее проявлениям, например, при участии в неформальных группах, создавая их в своих коллективах. И, если они в ходе совместной работы удовлетворяют имеющиеся у них потребности, например, в уважении, поддержке, признании, что особенно важно в политических организациях, у них складывается положительное представление о командной работе, что в дальнейшем может стать потребностью для работы в таком коллективе.

Рассматривая политическую команду как систему, важно представлять, что она состоит из элементов, то есть участников команды, которые обладают относительной самостоятельностью и специфическими свойствами, но при этом еще и детерминированы самой системой. Иначе говоря, участники команды, обладая личностными качествами, вынуждены демонстрировать в первую очередь те из них, которые востребует система, то есть команда.

В результате проведенных социологических исследований нами были выделены следующие качества, проявление которых признано наиболее значимым для работы в политической команде и требует поддержки руководителя, взявшего за построение политической команды нового поколения:

- ответственность за свою работу и всего коллектива;
- знания и профессиональные умения;
- качественное выполнение работы;
- стремление к сотрудничеству, доверие к коллегам;
- надежность;
- способность воспринимать критику;
- готовность к компромиссу, коммуникабельность;
- способность что-то пробить;
- организаторский талант.

В целом все эти качества людей образуют своеобразный свод характеристик, необходимых для отбора персонала. При этом было установлено, что способность сотрудников работать в команде имеет такое же значение, как и их профессиональные знания.

В условиях командной работы эти характеристики используются еще и участниками команды для самооценки и корректировки поведения в уже работающих подразделениях, поставивших перед собой общую цель — перейти к стилю эффективной командной работы. Более того, исследованием установлено, что периодические обмены мнений участников команд по поводу качеств, которые они хотели бы видеть в своих коллегах, во многом способствуют созданию эффекта согласия по поводу принятия и следования общепринятым качествам, возведения их в ранг внутреннего кодекса командной работы.

Эти же качества успешно действующими политическими командами активно используются для разработки программ подготовки персонала, поскольку именно они являются теми основополагающими элементами системы коллективного взаимодействия, на выработку которых должно быть направлено обучение.

И, наконец, каждое из перечисленных качеств — отдельно и все вместе — составляют определенный базовый порядок командной работы. Демонстрация их каждым из участников, говоря синергетическим языком, есть формирование определенных параметров порядка коллективной работы, который, как говори-

лось выше, с одной стороны, описывает, как действует каждый человек, а с другой — задает или согласовывает то, каким образом необходимо действовать участнику команды, чтобы быть ею принятым.

Таким образом, для политической управленческой команды необходимы высокоответственные, творческие, высокопрофессиональные люди. Причем важно, что это должны осознавать не только руководитель, но и сами участники команды, которые не просто признают важность демонстрации данных качеств, но и фактически самоформируют их в виде критериев отбора. А это в значительной степени меняет и саму природу управления формированием политических команд. Установление факторов подбора персонала на основе качественных характеристик людей дополняется еще и формированием в команде собственных норм/правил работы.

Дело в том, что в природе фактически не существует готовых команд ни в спорте, ни на производстве. Они могут быть только «выращены», построены в ходе взаимодействия людей. Отсюда первая организационная структура подразделения, где еще только планируется создать командные отношения, прописывается извне, то есть руководителем. Однако в дальнейшем, когда группа людей решает перейти к работе командой, начинаются различия в формировании структуры в сравнении с традиционными подходами к управлению.

В духе классической теории организаций структура может возникнуть в связи с тем, что начальник разработал определенные правила отношений и они были приняты системой. Иначе говоря, система сотрудничества, или структура организации, была навязана извне. Причем таким официальным системам регулирования, разработанным и заданным в систему извне, придается сравнительно большее значение, нежели всем прочим.

Однако самоорганизационные структуры, к которым относятся и политические команды, не могут возникнуть лишь под влиянием внешнего воздействия, а следовательно, и синергетический эффект не может возникнуть по указке сверху или в результате только бюрократических отношений. Их рождение возможно лишь в результате процессов, происходящих внутри данной структуры, внутри самой команды. Иначе говоря, внешний мир, или управление сверху, извне команды, хотя и могут стать причиной ее образования, но они не детерминируют внутренних, происходящих в структуре процессов, ведущих к созданию самоорганизационной команды, имеющей иную структуру самоуправления и ведущей к появлению эффекта синергии.

Участники команды берут свою силу друг от друга. Вместе они чувствуют себя более мощными и находят, что деятельность команды возобновляет и поддерживает их жизнеспособность. Данный эффект получил название «эффекта синергии», который характеризует именно эту особую объединенную энергию группы. Синергия была объяснена невозможным, но по жизни точным уравнением  $2 + 2 = 5$ . Такое неравенство как нельзя лучше и точнее отражает коллективные энергетические возможности. Команда обладает потенциальными возможностями, превышающими сумму возможностей ее индивидуальных участников. Используя способность к самоорганизации, она создает и использует групповую энергию, механизм возникновения которой может быть осознанно развит.

В чем же принципиальная разница между организацией извне и самоорганизацией в отношении формирования структуры? В случае самоорганизации речь идет об эволюционно выросших структурах под влиянием эволюционно развитых правил игры, программах и примерах совместного действия, которые

не сверху, а изнутри структурируют действительные процессы, происходящие в команде или организации. В связи с этим сущность, понимание и отличительная особенность структуры политических команд проявляются в том, что их участники сами устанавливают правила и порядок отношений между собой в процессе работы. Стимулируемые внешними воздействиями, они сами более или менее осознанно разрабатывают их в процессе коллективной деятельности при анализе складывающейся ситуации, оценке альтернатив, принятии решений, организации работ и т. д.

Участники же коллективов с заданной сверху структурой отношений действуют в соответствии с поступающими указаниями от начальника. При этом считается, что регулируемое таким образом поведение работников организации положительно влияет на выпуск конечного продукта.

В случае же с самоорганизацией мы будем иметь дело с командой, где тот же самый процесс будет выглядеть совершенно иначе, как будто никто никаких внешних указаний членам команды не дает, но они работают на взаимопонимании, то есть каждый при этом выполняет свои рабочие действия, как будто они были ему заданы или как будто принятие какого-либо решения было организовано извне. Следовательно, центральным критерием, разграничивающим организацию извне от самоорганизации является *способ возникновения правил, то есть способ возникновения структуры*. Такой подход позволяет увидеть разницу между порядками, навязанными извне, которые сформированы и управляются сознательно спланированными действиями, и стихийными порядками, выросшими из самой системы.

Каков же механизм внутрдинамической системы самоорганизации команды? Для понимания процесса обратимся к функциональным обязанностям работников. При построении иерархической структуры они создают сверху под набор определенных функций, которые должны исполнять, например, заместители руководителя. В самоорганизующейся же команде сами участники определяют функции, которые необходимо выполнять и только после этого, а точнее, параллельно этому вырабатывается структура правил, суть которых состоит в своевременном и конкретном согласовании всех элементов деятельности.

Первый этап деятельности политической команды связан, как правило, с работой в уже существующей структуре иерархического типа. При этом не важно, давно ли она создана или возникла только что.

На втором этапе с подачи руководителя и под воздействием внешнего мира в коллективе происходит обмен мнениями по поводу новых правил взаимоотношений между коллегами. С формированием этих правил формируется и новая структура политической команды, то есть новые порядки, регулирующие взаимодействия людей в процессе работы.

И, наконец, на третьем этапе с возникновением новых правил взаимодействия между людьми, в основе которых — не вертикальное подчинение, а кооперация, синхронизация и взаимодействие работников, формируется новая структура отношений — горизонтального типа. Факторами построения такой структуры становятся правила взаимодействия, принятые самими участниками команды, а не привнесенные сверху.

Итак, самоорганизация подразумевает способность политической команды при изменении внешних параметров осуществлять переход к различным структурам или двигаться между различными структурами, при этом ни одна внешняя инстанция не будет задействована для организации новой структуры.

Данное положение имеет ключевое значение для формирования командной деятельности, поскольку указывает на источник возникновения синергетического эффекта, который находится не вне коллектива, а в нем самом. Однако этот источник может давать энергию только в том случае, когда участники команды будут самоорганизованы. То есть сформируют такие правила, такую структуру взаимоотношений между собой, которые позволят им без внешнего вмешательства организовывать и координировать всю совместную деятельность. Каким же образом можно добиться этого на практике?

В основе самоорганизационных процессов лежат взаимоотношения между участниками команд. В процессе общения людей возникает согласование и корректировка каждым из участников команды своих действий. Происходит саморазработка общих представлений о том, что такое работа в команде. Фактически создаются нормы, которые структурируют общение между людьми и обеспечивают кооперацию или взаимодоговоренность в команде. Например, управленческой командой администрации Красногорского района Московской области *по поводу групповой оценки задачи* сформирована норма, которая требует, чтобы каждый участник команды принимал участие в планерках, обсуждал и считал для себя задачу, стоящую перед районом, приоритетной.

*По поводу организации коллективной работы* данной командой выработано правило, согласно которому каждый участник должен соблюдать организационное единство, чувствовать личную ответственность на своем рабочем месте, четко следовать оговоренным срокам исполнения работ. Наблюдения над коллективной работой, мнения руководителей и рядовых участников команд позволили сформулировать несколько основных норм или правил командной работы, которые являются своеобразным правовым полем, регулирующим взаимодействие между людьми в процессе их совместной, командной деятельности.

#### **Нормы/правила командной работы**

- Каждый считает задачу, стоящую перед УК, приоритетной.
- Каждый стремится быть информирован наилучшим образом.
- Каждый используется на рабочем месте оптимально, обучается и контролируется.
- Каждый принимает участие в планерках и собраниях.
- Каждый чувствует личную ответственность на своем рабочем месте.
- Каждый откровенен и честен.
- Каждый сразу же сообщает об обнаруженных недостатках в качестве продукции или работы.
- Каждый соблюдает оговоренные сроки исполнения работ.
- Каждый понимает, соблюдает и поддерживает организационное единство команды.
- Команда не принимает никаких отговорок.

Следует отметить, что как по количеству, так и по содержанию перечисленные нормы/правила для каждой политической команды могут быть собственными, характерными только для нее. Однако их предназначение едино для всех — добровольное создание нормативного поля, своих структурных взаимоотношений, отступление от которых считалось бы отступлением от командных (коллективных) интересов, что в конечном итоге может сказаться на решении и личных проблем участников команд.

Следование данным нормам/правилам, или институциональным нормам, запускает механизм самоорганизации, что и приводит к созданию политичес-

ких команд. По мнению одного из ведущих специалистов в области институциональной экономики Дугласа Норта, «институты представляют собой структуры, которые люди накладывают на свои взаимоотношения, определяя таким образом стимулы и ограничения, очерчивающие границы выбора, а они, в свою очередь, задают рамки функционирования экономики и общества в течение того или иного периода»<sup>\*</sup>. Иначе говоря, институты — правила игры, принимаемые участниками. Важно в связи с этим отметить, что они не являются результатом внешнего управления, итогом жесткого насаждения. Они образуются эволюционным путем в результате сознательных действий ее участников, преследующих свои частные цели. Следовательно, для выхода УК на синергетический эффект необходимо самой команде выработать правила игры. Причем выработка этих правил происходит в процессе *взаимодействий по поводу управления организацией* в целом (принятие решений, организация производства, осуществление контроля и т. д.).

Таким образом, нормы/правила являются новыми параметрами порядка политических команд, которые:

- во-первых, не формируются кем-то сверху, а возникают в самой команде, создавая собственную структуру отношений;
- во-вторых, возникнув, они предопределяют то, как должны действовать люди в данной команде, становясь таким образом структурообразующим скелетом организации;

- в-третьих, они не только предопределяют поведение людей в данной структуре отношений, но еще и являются основой для определения критериев отбора персонала. Например, если в бюрократической структуре человек с низкой коммуникабельностью с чисто экономической точки зрения не отличается от человека с высокой коммуникабельностью, поскольку и тот и другой должны выполнять поступившие готовые указания сверху, то в команде коммуникабельность становится важным элементом экономической эффективности, поскольку, например, в ходе принятия решений, взаимоконтроле, организационном согласовании работ неумение или нежелание понять коллегу может обернуться значительными издержками и потерями экономического плана.

Таким образом, если иерархическая структура создается сверху и предназначается в процессе достижения целей организации либо для разделения и исполнения набора функций, либо для исполнения властных отношений, то в команде в результате самоорганизационных процессов обеспечивается вначале незримая, внешне не наблюдаемая структуризация функциональных обязанностей, а затем начинает функционировать новая структура.

Как целое, выработавшее собственные институциональные нормы/правила взаимодействия, она уже не равна просто сумме составляющих ее людей. Она качественно иная по сравнению с вошедшими в нее участниками. Кроме того, возникшее целое, то есть команда, видоизменяет и части. Люди, создающие политическую команду, сами трансформируются под воздействием механизма системного согласования.

Кроме того, и это является особенностью политических команд, относящих их к командам нового типа, объединение различных людей ведет к повышению эффективности деятельности команд не только за счет того, что они вносят в команду свои, индивидуально им присущие знания, но еще и за счет *согласования темпа их*

<sup>\*</sup> Норт Д. Институциональные изменения: рамки анализа // Вопросы экономики. — 1997. — №3. — С. 6.

личного развития. В первую очередь это относится к развитию их как специалистов-управленцев, ориентированных на развитие, на новые технологии.

В процессе взаимного существования происходят изменения в поведении людей. Наблюдения над этими процессами дали возможность разработать своеобразные ступени или этапы развития политических команд.

Важно заметить, что этапы развития *отслеживаются по тем изменениям, которые происходят в процессе совместной деятельности людей*. В первую очередь это касается способов принятия решения, получения и обработки информации, контроля, организации совместной деятельности и т. д.

Приступая к такому анализу, прежде всего надо уяснить само понятие этапа. *Под этапом развития (построения) команды* нами понимается временной период ее деятельности, для которого характерен определенный тип производственных отношений по поводу осуществления совместной деятельности. В данном случае тип производственных отношений зависит от уровня взаимосвязи и взаимозависимости людей, соблюдения ими норм и правил совместной работы, уровня использования различных приемов и методов совместной работы.

Поскольку речь ведется о нескольких этапах, важно установить ту пограничную область, которая разделяет их. Эту область мы определяем как *фазу перехода*. Фаза перехода — это момент признания коллективом неэффективности одних и переход к другим, более эффективным формам и методам совместной работы. Например, переход от поручения заданий руководителем к их самораспределению в команде, переход от авторитарного принятия решения руководителем к совместному принятию решения, переход от формулирования задачи руководителем к обсуждению и принятию ее общими усилиями.

Следует заметить, что этапы построения команды нельзя рассматривать как жестко установленную шкалу изменений, однако практика говорит о *часто повторяющейся последовательности событий* в деятельности людей, объединившихся в команду.

Предлагается классификация, состоящая из четырех этапов, которые переживает команда с момента своего формального создания до периода наиболее эффективной работы.

*Этап I. Подбор и установление формализованных отношений власти и подчинения, или «ПРИТИРКА».* Это этап подбора, установления личностно-профессиональных качеств персонала и объединение их в формальную рабочую группу. В этот период люди, впервые встречаясь для коллективного труда, оказываются в ситуации, когда им прежде всего необходимо сориентироваться. Они чувствуют некоторую неуверенность, стараясь повысить свою роль в решении стоящих задач. Потребность приобщиться к общему делу и не потерять свое лицо ведет к тому, что взаимные контакты осуществляются осторожно. Общее поведение ориентировано прежде всего на соблюдение традиционных правил и норм, действующих в любой организации или компании. В этот период люди скорее готовы к выполнению указаний и поручений, нежели к проявлению самостоятельности или инициативы; они стремятся скрыть свои чувства, быть рациональными. Прислушиваясь и присматриваясь к окружающим, люди тем не менее больше доверяют собственным знаниям и опыту, нежели советам незнакомого человека. На данном этапе сотрудники переживают несколько переходных фаз, порой незаметных для них самих. В частности, происходит:

— переход к пониманию целей и задач организации или компании, а также того коллектива, где человек начинает трудиться;

— переход к новой оценке собственной компетенции как в профессиональной области, так и в области взаимоотношений в группе;

— переход к деловому общению, требующему умения выслушать собеседника и представить свои идеи в понятной и убедительной манере.

Как правило, это период, когда определяются границы группы как по количественному составу, так и по направлениям их деятельности. Основное внимание людей на этом этапе концентрируется на «притирке» друг к другу. Причем для будущей команды «притирка» важна не только с чисто психологической точки зрения, но еще и с экономической, поскольку в этот период хотя и скрыто, но уже начинают проявляться интересы каждого человека. Участники команды сравнивают их, примеривают к собственным, оценивают с точки зрения соответствия их своим личным интересам и задачам команды в целом. На этом этапе участники будущей команды начинают понимать, что кроме личных интересов необходимо учитывать и коллективные. В свою очередь, для достижения того и другого необходимо согласованное коллективное действие, что предполагает соблюдение всеми общих, командных норм и правил.

Далее происходит узнавание того, какой информацией, каким мастерством и умением владеет каждый из участников команды. В соответствии с ними начинает устанавливаться определенная структура распределения обязанностей между участниками команды.

В зависимости от обстоятельств этап «притирки» может сохраняться довольно продолжительное время, а это означает, что некоторые факторы, влияющие на эффективность работы группы, такие, как инициатива, предприимчивость, поиск и реализация резервов, остаются или могут оставаться невостребованными.

Руководитель на этом этапе должен быть лидером коллектива, именно от него сотрудники ждут распоряжений, выдвижения идей и целей, указаний по поводу организации работы. В данный период он представляет собой образец, модель поведения для всего коллектива. Именно он информирует участников команды о тех затратах, которые должен понести каждый ее участник, об ограничениях или нормах/правилах совместной работы, о целях, которых необходимо достичь. Он же регулирует и распределение обязанностей. В соответствии с этим строятся и его основные действия в рамках рассмотренной выше дихотомии. В частности:

#### ЛИДЕР ПОЛИТИЧЕСКОЙ КОМАНДЫ

В ВОПРОСАХ	— определяет и проясняет цели;
РЕШЕНИЯ	— стимулирует распределение и поддержание ролей;
СТОЯЩИХ	— помогает в определении и уяснении должностных обязанностей;
ЗАДАЧ	— если коллектив создан вновь, то тщательно инструктирует подчиненных при даче поручений, сам контролирует и помогает в их выполнении; — в ходе собраний и планерок концентрирует внимание людей на совместном планировании и организации дела; — знакомит работников с правами и ответственностью, правилами внутреннего распорядка, помогает лучше и быстрее к ним приспособиться; — использует авторитарный стиль управления, ориентируясь в первую очередь на решение стоящих перед коллективом задач.



<p>В ВОПРОСАХ ПОДДЕРЖАНИЯ И РАЗВИТИЯ ОТНОШЕНИЙ</p>	<p style="text-align: center;"><b>ЛИДЕР ПОЛИТИЧЕСКОЙ КОМАНДЫ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— знакомит участников команды друг с другом, создает обстановку доброжелательности;</li> <li>— ведет наблюдение за каждым участником команды, оказывает ему помощь в поиске своего места в коллективе;</li> <li>— направляет личную озабоченность работника по поводу приспособления к новым людям и новой производственной обстановке, в русло поиска приемлемых способов поведения и взаимоотношений;</li> <li>— выясняет потенциальные профессиональные возможности работников, помогает им в поиске «своего места», развитии профессиональных навыков;</li> <li>— организует обучение коллектива, в ходе которого предварительно намечаются или вырабатываются новые нормы и правила коллективной деятельности.</li> </ul>
--	--

*Этап II. Развитие инициативы и заявление о собственных возможностях, или «БЛИЖНИЙ БОЙ».*

На этом этапе возрастает внимание участников команды к проблемам собственно коллективной работы. Члены группы сближаются между собой на основе сходных восприятий и аналогичных позиций. Как правило, одновременно начинается критика существующих и поиск новых форм и правил работы. В ходе столкновения мнений люди пытаются сформулировать нормы и правила, по которым должна жить и развиваться будущая команда. На данном этапе возрастает заинтересованность в налаживании дружеских отношений с коллегами по команде.

Задача руководителя на этом этапе — помочь подчиненным успешно решить споры, обеспечить обмен мнениями, который допускает все точки зрения. Если же он попытается пресечь конфликт, это может привести к скрытому его течению, разрушающему процессы становления команды.

Данный этап — один из ключевых моментов в формировании жизнеспособной команды. Речь идет о понимании настоящей командной работы в процессе коллективной выработки норм/правил совместной деятельности, ассоциирующихся с более эффективными решениями, чем в случае, если бы каждый из участников действовал самостоятельно. Руководитель сейчас должен по возможности четко и аргументировано показать, что новые нормы помогают выживанию команды, выгодны ей.

Учитывая, что новые командные нормы/правила отражают глубинные ценности, цели и самобытность команды, служат руководством к тому, как справляться с задачами, распределением ролей и ответственности, они, следовательно, являются тем инструментом, который должен быть постоянно сбалансирован. Если, например, результирующая продуктивности меньше требуемой, тогда командные нормы становятся проблемой и следует искать новые нормы, которые бы устраивали команду и давали большую продуктивность. Вместе с тем при чрезмерной продуктивности или в том случае, когда команда занимает основное место в жизни человека, могут возникнуть иные проблемы, такие как болезни или стрессы, проблемы взаимоотношений между домом и работой. Команды, в

которых действуют нормы, рассчитанные на избыточную производительность, рискуют просто потерять работников. В обоих случаях командные нормы неудовлетворительны, и команда пожинает негативные плоды своей работы. Поэтому переоценка начальных представлений и укоренившихся стандартов поведения есть болезненный, но необходимый этап формирования команды.

На данном этапе участники команды переживают следующие переходные фазы:

- понимание того, что в ходе принятия решения при выборе из нескольких альтернатив совместное решение может быть более эффективным, нежели при единоличном выборе;

- усвоение того, что жизнеспособность командного подхода опирается на коллективный интерес, который необходимо сформулировать и сформировать;

- понимание важности становления новых, точнее собственных для данной команды норм/правил совместной работы, усвоение их каждым человеком и требование от других необходимости демонстрировать эти нормы;

- переход от старых, индивидуальных форм работы и опоры только на личные интересы к новым, совместно выработанным нормам/правилам, опирающимся на коллективный интерес и утверждающих коллективный стиль отношений;

- понимание необходимости поиска новой модели управления командой, в основе которой лежат не указания руководителя, а самоуправление.

На этой стадии для руководителя команды характерно следующее поведение:

<b>ЛИДЕР ПОЛИТИЧЕСКОЙ КОМАНДЫ</b>	
<p><b>В ВОПРОСАХ РЕШЕНИЯ СТОЯЩИХ ЗАДАЧ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— выявляет и оценивает противоположные точки зрения и идеи по поводу форм и методов совместной работы, ведущих к созданию жизнеспособного механизма обмена информацией, по поводу выбора наиболее оптимального решения из нескольких альтернатив;</li> <li>— уточняет личные интересы людей, формирует поле общих экономических интересов;</li> <li>— помогает участникам команды скорректировать или уточнить их личные роли в структуре взаимодействия людей;</li> <li>— направляет конфликтный потенциал на корректирование совместной работы, уточнение норм/правил совместной работы;</li> <li>— предоставляет больше самостоятельности членам команды, опирается на коллективное мнение по поводу организации работы.</li> </ul>
<p><b>В ВОПРОСАХ ПОДДЕРЖАНИЯ И РАЗВИТИЯ ОТНОШЕНИЙ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— управляет эмоциями людей, снижает уровень конфликтности;</li> <li>— поддерживает и включает в творческий поиск каждого работника;</li> <li>— совместно с командой формирует новые нормы/правила межличностных отношений, ориентированные на выполнение работы командой использует демократический стиль управления;</li> <li>— сохраняет нейтралитет в конфликтах, пресекает попытки перехватить лидерство кем-либо из группы.</li> </ul>

### Этап III. «КОНСЕНСУС».

После того как группа на втором этапе решила межличностные проблемы, резко возрастает взаимное доверие сотрудников. С чисто экономической точки зрения, видимо, следует говорить о взаимном доверии по поводу достижения коллективных целей, которые выработаны на основе личных целей и оптимально сочетают их многообразие. Люди становятся открытыми, все больше согласия устанавливается относительно целей работы и задач совместной деятельности, на основе чего происходит идентификация личных целей и задач с коллективными. Соперничество уступает место кооперации, споры — консенсусу. Творчество и гибкость позволяют членам команды успешно приспосабливаться к новым проблемам и ситуациям. Однако даже в таких командах время от времени могут возникать конфликты.

На этой стадии у участников команды формируется осознание того, что они в самом деле являются командой, которое ассоциируется у многих с чувством «Мы — команда» и высоко котируется всеми ее участниками. В основе его — равная экономическая ответственность всех участников. Кроме того, участники команды несут солидарную ответственность перед организацией, что подчеркивает их общность. А поскольку такая общность формируется на основе соединения личных предпочтений, то чувство «Мы» одновременно выступает как форма реализации личных экономических предпочтений.

Мастерство построения команды теперь состоит в углублении процесса сплочения команды и в согласовании устремлений каждого участника с общими целями и ценностями команды.

Для данной стадии характерны следующие фазы перехода:

- переход от руководства командой на основе указаний к самоуправлению;
  - переход к выработке решений на основе консенсуса;
  - переход от конфронтации или просто безразличия к стилю сотрудничества между работниками;
  - переход от ориентации только на личные цели к коллективным целям, в которых оптимально отражены и личные;
  - переход к пониманию и ощущению реальных выгод от работы в команде.
- Для руководителя команды на этом этапе характерны следующие действия:

<b>ЛИДЕР ПОЛИТИЧЕСКОЙ КОМАНДЫ</b>	
<b>В ВОПРОСАХ РЕШЕНИЯ СТОЯЩИХ ЗАДАЧ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>— принятие решений, выработку идей и планов дальнейшего развития ведет в режиме консенсуса;</li><li>— поручение работы ведет в демократическом стиле;</li><li>— внимание участников команды концентрирует на качестве и эффективности деятельности;</li><li>— налаживает и поддерживает сотрудничество членов команды с представителями других структурных подразделений организации или внешними организациями.</li></ul>
<b>В ВОПРОСАХ ПОДДЕРЖАНИЯ И РАЗВИТИЯ ОТНОШЕНИЙ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>— поддерживает и укрепляет коллективный стиль руководства и сотрудничества;</li><li>— поддерживает обнаруживаемую готовность людей делиться идеями, поощряет конструктивную обратную связь и эмоциональную открытость.</li></ul>

#### Этап IV. «ПОЛИТИЧЕСКАЯ КОМАНДА».

На этом этапе весь персонал политической команды выполняет работу качественно, проявляет заботу друг о друге, у него общие коллективные цели и интересы. Для команды это время наивысшей эффективности труда. Быть членом команды приятно, люди получают удовольствие просто от самого факта принадлежности к ней.

Команда нацелена на продуктивность и эффективность труда, раскрытие потенциальных возможностей каждого человека. Высокая производительность труда в этот период требует соответствующего поощрения и вознаграждения.

На этом этапе команда также переживает несколько переходных фаз:

- переход к развитию сотрудничества с внешним окружением;
- переход к пониманию и идентификации своих личных взглядов и действий с целями и действиями всей организации или фирмы;
- переход к пониманию качества продукции как представления о стиле и имидже коллектива и в целом организации.

Основными действиями руководителя теперь являются:

<b>В ВОПРОСАХ РЕШЕНИЯ СТОЯЩИХ ЗАДАЧ</b>	<b>ЛИДЕР ПОЛИТИЧЕСКОЙ КОМАНДЫ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>— концентрирует внимание участников команды на проблемах качества (информации, продукции);</li><li>— поддерживает процесс принятия важных решений в режиме консенсуса;</li><li>— поддерживает и развивает самоуправление в команде;</li><li>— оценивает эффективность деятельности команды;</li><li>— развивает и укрепляет сотрудничество команды с внешними организациями, компаниями.</li></ul>
<b>В ВОПРОСАХ ПОДДЕРЖАНИЯ И РАЗВИТИЯ ОТНОШЕНИЙ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>— использует как демократический, так и делегирующий стиль управления;</li><li>— развивает потенциал участников команды;</li><li>— поощряет и поддерживает готовность людей проявлять инициативу, уменьшает число инструктажей, больше прислушивается к полезным замечаниям и высказываниям участников команды;</li><li>— содействует внедрению в практику работы нововведений и передового опыта;</li><li>— поддерживает эмоциональную открытость, участвует и по собственной инициативе проводит неформальные мероприятия, направленные на укрепление коллектива как единой семьи.</li></ul>

Следует, однако, заметить, что все вышеотмеченное описывает наиболее типичный процесс развития команд, но такой подход не должен рассматриваться в качестве установки или какого-либо шаблона, по которому развивается команда. Построение эффективной команды во многом зависит от внимательного управления ею со стороны руководителя на всех этапах.

В связи с этим существует объяснимый соблазн думать, что руководитель должен всегда активно вмешиваться в протекающие процессы, проявляя соответствующие навыки и знания. Однако зачастую это не самая лучшая линия поведения. Сплоченность команды и продуктивные нормы могут быть достигнуты быст-

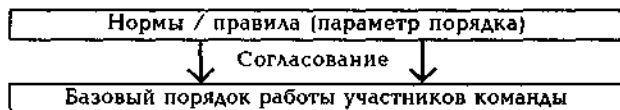
рее путем отвлечения внимания на что-то другое, нежели долгое и нудное разбирательство какой-либо конфликтной ситуации. Руководитель должен понимать, когда пришло время для плотного и интенсивного руководства, а когда лучше позволить процессам идти произвольно — точнее, по коллективной воле команды.

Руководитель и участники команды, реализуя на последнем этапе общие представления о том, что такое совместная работа, фактически создали нормы, которые определенным образом структурируют совместную деятельность людей и на этой основе упорядочивают поведение каждого человека, в результате чего собственно и проявляется феномен команды. Возникает вопрос: какова же иерархия факторов (параметров порядка) построения команды?

Для ответа на него не обязательно детально рассматривать и описывать поведение каждого отдельного человека. Для этого скорее нужно не бесконечное количество мелких характеристик, а такие общие элементы, которые бы характеризовали всю команду. Этими укрупненными характеристиками, описывающими порядок взаимодействия людей в команде, являются факторы, или *параметры порядка*, создаваемые участниками команды — нормы и правила совместной работы, добровольность вхождения в коллектив, подбор и обучение персонала, определение ролей для каждого участника команды, использование особого командного стиля взаимоотношений и тому подобные элементы взаимоотношений людей в команде, о которых подробно говорилось выше.

Возьмем, например, такой параметр порядка, как нормы/правила, регулирующие взаимоотношения участников команды. Сами по себе эти нормы (каждый считает задачу, стоящую перед командой приоритетной; каждый участвует в принятии решений; каждый стремится быть информирован наилучшим образом; каждый откровенен и честен; каждый обучается и контролируется и т. д.) выступают в роли создающих или формирующих базовый или общий порядок работы в команде. Именно на их основе складывается особая кооперация действий или *упорядоченное поведение людей в команде*.

Иначе говоря, люди, сформировав свои нормы/правила, создали определенный параметр порядка, на который они равняются. Однако в команде этот параметр не только носит характер джентльменского соглашения по поводу совместной работы. Как только о нем договорились участники команды, он сам начинает воздействовать на людей. То есть коллективное поведение людей и сам параметр порядка, который они *сформулировали, обуславливают друг друга*. Проявляется так называемая круговая причинность между поведением людей и параметром порядка. Иначе говоря, люди договорились и сформулировали *порядок взаимодействия*. А далее порядок требует уже от этих людей действовать так, как они договорились. Данный момент является ключевым в понимании всего процесса построения команды, поскольку люди, составляющие команду, приходят в этот момент к согласованию относительно того, какие нормы и правила они теперь будут соблюдать. Начало их соблюдения и есть момент начала командной работы, характеризующийся самоусиливающейся динамикой и описываемый целым набором параметров порядка. Именно эти новые параметры порядка, например, нормы/правила, предопределяют или согласовывают новый базовый порядок — порядок командной работы:



Следовательно, эти нормы/правила (параметр порядка) являются первичными по отношению к базовому, или общему, порядку работы команды.

В свою очередь, базовый порядок в качестве носителя новых норм/правил взаимодействия людей сам начинает воздействовать на участников команды, воспроизводя в их поведении эти нормы или, точнее будет сказано, «стабилизируя» их, приводя в постоянное устойчивое состояние или поддерживая это состояние:



Далее нормы/правила, соединяясь вместе с другими параметрами порядка командообразования, создают новое целое — саму команду, которая выступает по отношению к внешней среде как единое качество — «Мы — команда». Причем это качество не только и даже не столько психологического свойства, сколько социально-экономического, поскольку отражает наиболее существенные, закономерные связи по поводу осуществления процесса труда командой как единым целым.

В результате возникновения нового представления о себе, проявляющегося в форме «Мы — команда», оно уже само по себе начинает действовать как новый параметр порядка с его двойственной функцией. Во-первых, он описывает правила, по которым взаимодействуют люди, то есть дает общую характеристику группе, действующей по законам команды. А во-вторых, задает или согласовывает то, какими должны быть сами параметры порядка, определяя их рамки и направление развития. Следовательно, «Мы — команда» как самостоятельный параметр порядка по своему иерархическому месту находится выше такого параметра порядка как нормы/правила и еще выше базового порядка работы команды. В то же время он сам может существовать только в том случае, если его в этом качестве стабилизируют те же самые нормы/правила, то есть с помощью целенаправленного поведения участников команды:



В результате взаимодействия параметров порядка создается общий параметр порядка — «Мы команда», — расположенный выше каждого из предыдущих порядков. Возникая самоорганизующимся образом, то есть изнутри команды, а не по приказу сверху, он описывает все дерево в целом, то есть всю команду целиком. Важно дополнительно подчеркнуть, что команда как особый суммарный пара-

метр порядка возникает в результате взаимодействия нижестоящих параметров порядка. Но, возникнув, он сам в начале определяет, какими должны быть нижестоящие уровни параметров порядка. Например, параметр нормы/правила как один из параметров порядка, с одной стороны, стабилизирует, поддерживает и воспроизводит общее представление о групповой работе — «Мы — команда», а с другой стороны, команда как особый, самостоятельный параметр порядка, согласовывает или задает нормам/правилам определенные рамки, то есть указывает, какими им необходимо быть для стабилизации вышестоящего параметра «Мы — команда».

Параметр нормы/правила коллективной работы прямо связан с параметрами порядка, определяющими критерии отбора персонала и всю систему работы с ним. Сюда можно отнести не только сами критерии отбора персонала: ответственность, профессионализм, способность критиковать и реагировать на критику, способность к компромиссам, оперативность, гибкость, но и ротацию кадров, их продвижение по служебной лестнице, повышение квалификации и учебные программы, влияющие на «коллективную компетенцию», стиль взаимоотношений руководителя и подчиненных, а также между коллегами.

Соединяясь вместе, параметры порядка в конечном итоге и наполняют командную работу жизнью.

Таким образом, в команде существует иерархия параметров порядка.

На самом нижнем, базовом, уровне происходит слияние (соединение, взаимодействие, кооперация) всех вышестоящих параметров порядка или факторов построения команды. Это уровень, где проявляется команда как социальная группа, решающая конкретные производственные задачи. На этом уровне, как на основании, строится вся конструкция факторов построения команды.

Одним из первых уровней, стоящим над базовым порядком командной управленческой деятельности, является подбор кадров. Следующий уровень, связанный с подбором, — их обучение и самообучение. Затем, по мере втягивания участников команды в коллективное решение вопросов управления организацией, формируются уровни:

- стиля руководства командой;
- стиля взаимодействия участников команды между собой;
- формирования новой организационной структуры;
- формирования, поддержки и развития новых ценностных ориентиров;
- формирования концепции стратегической модели обновления деятельности организации.

Таким образом, политическая команда представляет политически целесообразное объединение субъектов политики, организовано и согласованно взаимодействующих на основе единого замысла, организующего начала руководящего звена и высокой самоорганизации. Следовательно, организационную основу деятельности политика по формированию управленческой команды составляют как объективные организационные и социально-психологические макроусловия, требования организационной среды, сферы управления, цели и задачи организации, особенности конкретной организационной структуры, так и субъективные составляющие: опыт, возраст, уровень профессиональной и управленческой компетентности, психологические характеристики личности субъектов Управления, управленческая позиция руководителя, особенности его ориентации в нормативно-ценностном пространстве, приоритет в ориентациях на внешнезаданные и собственные задачи, выступающие психологическими детерми-

нантами выбора субъектом управления стратегий подбора ближайшего окружения, типа формируемой им управленческой команды и конкретных способов организации данного процесса.

Организационные основы процесса подбора руководителем своего ближайшего окружения, формирования политической управленческой команды неразрывно связаны с проблемой поиска реальных путей ее оптимизации.

Анализ отечественной и зарубежной литературы, посвященной проблемам управления, выявляет специфический способ выделения субъекта, который можно назвать функциональным. Системный подход выступает основой в рассмотрении индивидуального и коллективного субъекта политики как динамической, развивающейся системы, не ограниченной официально установленными рамками, а формирующейся во взаимодействии формализованных и неформализованных управленческих процессов (Т.Ю. Базаров, А.И. Донцов, Е.С. Жариков, А.А. Журавлев, Р.Л. Кричевский, А.Г. Лаптев, А.И. Пригожин, А.А. Свенцицкий, А.В. Филиппов, А.У. Хараш и др.).

Принципиальным при этом является позиция руководителя: ориентируется ли он на реализацию своих собственных задач, сформулированных им в процессе включения этой деятельности в более широкую систему его собственной жизнедеятельности или он ориентирован на реализацию принятой им заданной извне деятельности. Такое понимание логически вытекает из идей субъектно-деятельностного подхода к исследованию личности (К.А. Абульханова, Б.Г. Ананьев, Г.М. Андреева, А.Г. Асмолов, А.С. Выготский, Э.В. Ильенков, Е.А. Климов, А.Н. Леонтьев, М.К. Мамардашвили, В.Н. Мяснишев, В.А. Петровский и др.).

Анализ общего и особенного в исследованиях субъектов управления на индивидуальном и групповом уровнях, теоретических разработок, посвященных проблемам личности и деятельности руководителя, которые легли в основу концепции формирования руководителем управленческой команды, позволили сформулировать понимание сущности изучаемого явления. Под командой понимается любая группа людей, создаваемая руководителем организации как на официальном, так и на неофициальном уровне для решения им определяемых задач, которые в различной степени могут совпадать с целями и задачами организации.

*Политическая управленческая команда* как группа, ориентированная в первую очередь на решение организационно-политических управленческих задач руководителя, обеспечивающая усиление его влияния на организационную структуру и ее персонал как на явном, так и на латентном уровнях, может рассматриваться не только с точки зрения требований конкретной должности (профессиографический подход), что безусловно важно, но и с учетом конкретных особенностей реальной структуры политической организации, собственных целей и задач субъекта деятельности по ее созданию.

*Одна сторона предлагаемого подхода* заключается в целесообразности рассмотрения процесса управленческой деятельности в контексте жизнедеятельности руководителя и его ближайшего окружения сквозь призму их собственных целей и задач в рамках организационной структуры и возможности выделения на этой основе новой подструктуры в системе внутриорганизационных отношений, которая, в отличие от традиционно выделяемых формальной и неформальной структур, характеризуя прежде всего систему специфических отношений руководителя, управленческой команды, всех членов организации к ее целям и задачам, их способность и ориентацию на синтез *собственной политической стратегии* (СПС), задает общий контекст управления, который в явном виде не декларируется.



Выступая субъектом политической деятельности, руководитель команды может по-разному проявлять свою индивидуальность в каждом из ее компонентов. Цели субъекта управленческой деятельности, система его мотивов, сам смысл управленческой деятельности могут быть весьма различны и по-разному соотноситься с целями организационных структур. То же самое касается задач, поставленных перед руководителем, различных управленческих функций, которые могут иметь неодинаковое место в системе его мировосприятия. Человек соотносит себя с множеством социальных условий, форм и структур жизни (прежде всего профессиональных), ее явных и скрытых принципов и механизмов, определяя свою траекторию движения в них. В этом и состоит первая и основная проблема его личной жизни.

Важно, что, включаясь в ту или иную организационную систему, занимая в ней ту или иную ключевую позицию, обеспечивающую определенный уровень влияния на эту систему, руководитель как субъект собственной внутренней активности не только приспосабливается к ней, автоматически принимая ее цели и задачи, адаптируясь к ней, но, будучи субъектом деятельности, активно приспосабливает окружающую (в том числе и организационную) среду к себе, подчиняет ее решению своих собственных задач. В единстве этих внешних (объективных) и внутренних (субъективных) обстоятельств и осуществляется реальная управленческая деятельность, одно из существенных отличий которой от других видов деятельности заключается в возможности использования для ее выполнения особого ресурса — усилий других людей, более того, поиска и подбора исполнителей для решения различного рода организационных задач.

Таким образом, в систему отношений деятельности на уровне реализации управленческих функций добавляется еще одна составляющая: «с кем» осуществлять деятельность. Данная составляющая может проявлять себя не только на управленческом уровне, но лишь здесь это выступает как официальная функция. При этом субъектный подход к анализу деятельности позволяет полагать, что при подборе исполнителей, и в первую очередь при формировании своего ближайшего окружения, руководитель будет ориентирован на решение не только организационных, но и своих собственных задач, которые вплетены в цикл его жизнедеятельности в управленческой структуре и подчас не осознаются и не рефлексированы в полной мере им самим.

Последнее вводит нас в еще одну плоскость личностно-деятельностного анализа. Речь идет о транспонировании системы координат «общество — организация — личность» в систему «личность — организация — общество», что собственно и предполагает субъектный подход к исследованию личности. Применительно к анализу управленческой деятельности это означает изучение прежде всего места, которое она занимает в жизни руководителя не только в данный момент (симультанный анализ), но и в общей стратегической перспективе его жизни. При всей очевидности подобной постановки вопроса на уровне методологическом в анализе именно управленческой деятельности, имплицитно, всегда содержалась иная позиция: «Какую роль в жизнедеятельности данной организации играет и может играть данная личность? Каковы ее перспективы с позиций данной организационной структуры?»

Полагаем, что реальное понимание функционирования организационной структуры, как и понимание личности человека в данной структуре, возможно лишь в единстве двух измерений.

В полной мере это относится и к проблеме формирования руководителем своего ближайшего окружения, которое должно соответствовать решению как

задач организационных, так и тех, что продуцируются самим руководителем, причем задач как реальных, так и потенциальных. Весьма важен еще один аспект анализа проблемы личности как субъекта деятельности, который отражает ее потенциальную возможность выступать этим субъектом, ее «способность быть личностью». Способность быть личностью, выходить за рамки ситуации, быть реальным субъектом деятельности особенно ярко проявляет себя и может быть зафиксирована именно на уровне управленческой деятельности субъекта политики, поскольку здесь переформулировка извне заданной задачи приводит к весьма интересным, а подчас и драматическим коллизиям — от «сверхбюрократизма» до «сверхсамостоятельности» — двум полярно противоположным с позиций организационного развития и организационного функционирования феноменам, в зависимости от степени внутреннего принятия руководителем организационных задач и его способности синтезировать собственное Дело.

Таким образом, отношение руководителей к целям и задачам организации в зависимости от наличия или отсутствия собственной политической стратегии (СПС), оценки значимости реализуемых управленческих функций позволило выявить спектр возможных вариантов этих отношений (см. рис. 5).

Другая принципиальная сторона предлагаемого подхода заключается в возможности и необходимости (при анализе динамики организационной структуры и управленческих команд как ее составляющих) выделения, наряду с традиционно анализируемым механизмом деятельностного опосредствования межличностных отношений и формирования системы межличностных отношений в ходе психологического присвоения извне заданной деятельности, второго, противо-

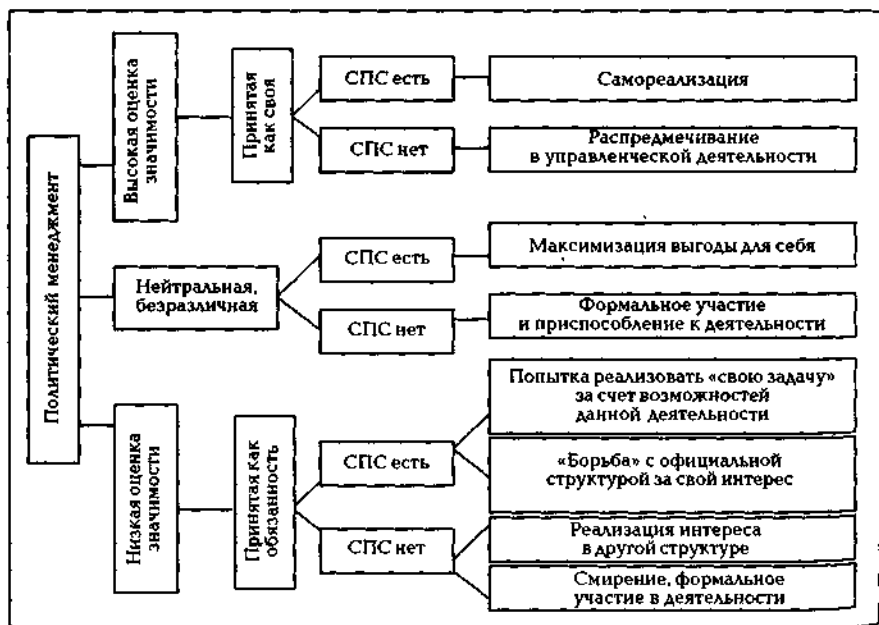


Рис. 5. Возможные варианты отношения руководителей к целям и задачам заданной деятельности в зависимости от субъективной оценки ее значимости и наличия собственной политической стратегии (СПС)

положного, направления — синтеза *собственной политической стратегии (СПС)*, формирования команды единомышленников и построения на этой основе новой организационной структуры. Выступая в качестве двух составляющих реального процесса жизнедеятельности конкретных команд и организации в целом, две противоречивые тенденции находятся в состоянии динамического согласования, определяя особенности скрытой структуры организации, потенциальное направление ее последующего роста и развития.

В отечественной теории управления классический процесс коллективообразования сводится к тому, что заданная извне общественно значимая деятельность, ее цели и ценности постепенно присваиваются группой, превращая ее в коллективный субъект данной деятельности, распредмечиваясь в этом субъекте. В политической практике нередко предпочитается и другой путь образования коллективов и организаций, где группа единомышленников, не имея извне заданной цели, не будучи объединена единой деятельностью, сама синтезирует ее. Процесс же группообразования сводится к опредмечиванию этой деятельности, борьбе за включение ее в общий «каталог деятельности» общества или более широкой социальной структуры, путем поиска новых единомышленников, а также средств реализации деятельности. Типичным примером являются сегодня все негосударственные и частные структуры, которые на себе испытали сложность такого пути.

Реальный опыт функционирования политических организаций, история их развития, а также ряд исследований, выполненных в рамках теории нововведений, позволяют наметить несколько возможных путей дальнейшего развития групп и организационных структур, образованных по первому типу: продолжение освоения деятельности, достижение на этом пути все большего взаимопонимания между исполнителями, понимание друг друга с полуслова, полное «растворение» в деятельности, фанатическое служение делу без какой-либо попытки его преобразовать; продолжение освоения деятельности путем ее переосмысления, постановки на этом пути новых целей, поисков новой технологии, каких-либо иных способов дальнейшего ее обогащения, модернизации и др.; синтез нового дела, возможно, и не совпадающего с основной деятельностью, которая может продолжать выполняться, перестав при этом выступать основным группообразующим фактором.

В случае же если процесс группообразования разворачивается в ином направлении, синтез нового дела выступает как исходная точка процесса. За ним следуют поиск способов реализации деятельности, поиск и привлечение сторонников ее выполнения, преодоление внешних и внутренних препятствий на пути ее осуществления и легализации, попытки создания новой формальной структуры, обеспечивающей ее признание. Вместе с тем на этом процесс организационного развития не завершается.

Следовательно, два принципиально разных направления группообразования выступают двумя сторонами одного процесса, витками спирали, по которой, приобретая новое качество, восходит общность (группа или организация).

Сформулированные положения общего подхода к анализу внутриорганизационных отношений, системный анализ динамики группового развития и функционирования позволяют построить модель управленческого взаимодействия в политической организации, развести понятия «управленческая группа», «управленческий коллектив», «политическая управленческая команда».

Полагаем, что понятие «политическая управленческая команда» может использоваться как в широком, так и в узком смысле слова. В широком смысле —

это группа людей, осуществляющая реальное руководство и управление не только в организационной структуре, но и оказывает воздействие на внешние социальные структуры и на политическую систему в целом. В более узком смысле оно наполняется конкретным содержанием, раскрывающим структуру, функции, механизмы и условия ее существования как системы. С этих позиций политическая команда — группа единомышленников, реализующая свою конкретную задачу, как совпадающую, так и не совпадающую с целями более общей политической организационной структуры, в рамках которой она официально функционирует.

Таким образом, политическая управленческая команда отличается как от управленческой группы, которая выступает функциональным объединением управленцев, так и от коллектива, прежде всего реализующего извне заданную деятельность с учетом влияния социального фактора. Вместе с тем как управленческая группа может выступать в качестве звена политической команды, так и команда вполне может быть коллективом.

Одной из особенностей политической управленческой команды является то, что в отличие от коллектива, который всегда функционирует на уровне явной организационной структуры, она может действовать и в большинстве случаев реально действует на уровне латентной организационной структуры.

Наконец, понятие «политическая управленческая команда» шире, чем управленческая группа. Будучи ориентированной на реализацию организационных задач, управленческая группа может входить в состав команды руководителя, но может и полностью с ней не пересекаться. В значительной мере это определяется как характером его собственных задач, так и мерой его участия в формировании управленческой группы.

Различные по характеру организации, предоставляя неодинаковые возможности для реализации своих собственных целей и задач, задают разные границы проявления собственного «Я» руководителей, что позволяет говорить о различных «диапазонах субъектности». В контексте данного исследования подразумеваются возможности реализации себя субъектом управленческой деятельности в каждом из структурных элементов процесса деятельности: мотивационном, целевом и операциональном.

Ориентируясь на решение различных задач, определенным образом иерархизируя их в процессе реализации управленческих функций, руководитель с учетом этого формирует свое ближайшее окружение в организации, создавая различные пересекающиеся и не пересекающиеся группы.

Сформулированные общие положения позволили по-новому подойти к учету факторов формирования политических управленческих команд, построению типологии руководителей, определению характера и способов их деятельности.

В качестве конкретных факторов формирования политических управленческих команд выступают:

1. Специфика ориентации руководителя на реализацию своих внутренних и чужих (извне заданных) задач, отражающаяся в стратегиях подбора деловых партнеров, способах и стилях управления.

2. Характер ориентаций руководителя на внешние нормы и внутренние ценности, определяющий как реализуемую им собственную стратегию управления, так и внешне воспринимаемое поведение. Особенности ориентаций руководителя в нормативно-ценностном пространстве, а также адекватность отражения им извне заданных норм определяют его зону субъектности, используемую в отличие

от диапазона субъектности для описания тех составляющих управленческой деятельности, в которых руководитель ощущает себя ее реальным субъектом.

3. Индивидуальная психологическая дистанция по отношению к деловым партнерам, которая отражает характеристики смыслового пространства субъекта управления, определяя специфику его возможного поведения в управленческой команде, характер взаимодействия с партнерами и подчиненными, меру включенности в совместную деятельность.

4. Субъективная модель управленческой деятельности и устойчивые паттерны поведения руководителя, отражающие его представления о задачах и целях управления, наиболее эффективных способах воздействия на подчиненных, ценностные ориентации, стратегии командного взаимодействия, сформированные под влиянием его жизненного опыта.

При этом существует достаточно явная опосредованность выявленных факторов целым комплексом психолого-акмеологических характеристик личности субъекта политического управления.

В зависимости от преимущественной ориентации руководителя на решение своих или извне заданных задач возможно выделение двух возможных типов подбора партнеров: субъектно-центрированный (подбор под индивидуальность) и телеологически центрированный (подбор под задачу).

*Субъектно-центрированный подбор* предполагает, что первым критерием «примеривания» выступают именно особенности личности подбираемых людей с позиций их субъективной категоризации, а не отнесение задачи к своей или заданной извне. *Телеологически центрированный подбор* главный акцент при подборе кадров в управленческую группу ставит на отнесении задач к разряду своих или заданных извне.

Итак, в своей практической деятельности руководитель использует индивидуальные стратегии подбора персонала: подбор людей под задачу и подбор задачи под людей. Каждая из указанных стратегий детерминирована различными смысловыми и ценностными образованиями в структуре личности руководителей и не только соотносима с рамками управленческой деятельности, но и выходит за ее пределы. В частности, было эмпирически подтверждено следующее: чем меньше в жизни руководителя реализованы ценности самосовершенствования и идентификации с социумом, тем вероятнее, что при распределении задач под конкретные группы людей он будет ориентирован на учет формальных отношений больше, чем на какие-либо признаки неформального характера; чем менее придерживающимся норм считает себя руководитель, тем вероятнее, что он будет собирать вокруг себя людей, которые должны решать задачи в силу их функциональных обязанностей; чем в меньшей степени руководитель удовлетворен прожитой частью своей жизни, тем менее вероятно, что при субъектно-центрированном подборе он будет собирать вокруг себя людей, с которыми его связывают дружеские отношения.

На практике проявляется значимая связь между динамикой ориентаций на различные типы задач и психолого-акмеологическими характеристиками испытуемых. В частности, с увеличением возраста руководителей происходит расширение масштабов привлечения разнообразных групп людей под «собственную политическую стратегию». При этом раскрываются различные типы ориентаций руководителей в нормативно-ценностном пространстве (на социальные нормы и внутренние ценности), которые, определяя характерные особенности мировосприятия, позволяли также дифференцировать руководителей по преиму-

щественной ориентации либо на заданные извне, либо на собственные задачи. При этом оказалось возможным выделение различных вариантов соотношения ориентаций и соответственно типов руководителей (рис. 6).

В основание подобной дифференциации были положены:

- адекватность отражения границ внешней нормы;
- внутренняя конфликтность отраженных норм и ценностной шкалы оценки;
- выбор при принятии решений внешней нормы или внутренней оценки.

	Отраженные нормы задают ценностную оценку		Ценностные позиции определяют нормативную оценку	
	1	2	3	4
Конфликтность	Внутренний конфликт отсутствует	Противоречие между ценностями и нормами осознается	Внутренний конфликт отсутствует	Противоречие между ценностями и нормами осознается
Взаимоотношения нормативной и ценностной шкал				
Внутренняя позиция	«Закон prevыше всего» «Все, что нельзя, плохо»	«Закон prevыше всего» «Все, что нельзя, плохо»	«Закон prevыше всего» «Все, что нельзя, плохо»	«Закон prevыше всего» «Все, что нельзя, плохо»
Возможные ролевые позиции при адекватном и неадекватном отражении норм	Функционер, добросовестный служака, бездушный бюрократ	Эмпатичный бюрократ, игрок, лицемер, перестраховщик	Борец, инноватор, анархист	Дипломат, реалист, политик, Дон Кихот

Рис. 6. Типология субъектов политического менеджмента по способам ориентации в нормативно-ценностном пространстве

Отражая специфику ориентаций руководителей в нормативном пространстве, выделенная характеристика позволяет говорить о своеобразии использования каждым из описанных типов диапазона субъектности в рамках занимаемой в организации должности как на целевом, так и на операциональном уровнях и соответственно о своеобразии механизмов построения внутриорганизмационных отношений, процесса формирования управленческой команды.

Обнаружились значимые связи выделенных характеристик с особенностями жизненного пути и сферой деятельности реальных руководителей. Установлено, что ограничения в поведении в рамках диапазона субъектности распространяются руководителем не только на себя, но и на партнеров по управленческой деятельности. При этом они не являются инвариантными, а существенно зависят от характера взаимоотношений и прежде всего от степени психологической близос-

ти (психологической дистанции) между руководителем и членами управленческой команды, что и было доказано в ходе специального исследования.

Выявлено, что степень психологической близости существенно связана с восприятием руководителем особенностей использования членами команды власти и полномочий, меры принятия на себя ответственности, а также с характером накладываемых на этот процесс ограничений. Так, чем психологически ближе член управленческой команды к руководителю, тем более недоволен руководитель степенью использования им своей власти и полномочий.

При этом величина самой психологической дистанции находится в значимой связи с возрастом руководителей, а также с целым рядом других параметров. Возрастной период от 25 до 35 лет выступает как оптимальный с позиций организации. Именно в этом возрастном периоде выполнение функциональных обязанностей существенно важно. Вместе с тем очевидно, что психологические механизмы, лежащие в основе подобной ориентации, отнюдь не всегда связаны с полным принятием организационных задач. Чаще это собственное самоутверждение в профессиональной деятельности на стадии ее освоения. Период же от 25 до 35 лет как раз отличается наименьшим принятием заданных извне задач. Достаточно велика психологическая дистанцированность от членов управленческой политической команды и у молодых руководителей.

Наиболее «чувствительным» к организационным задачам является возрастной период от 44 до 47 лет. Максимальная дистанцированность приходится на возрастной период от 50 лет и старше. В сочетании с описанной тенденцией руководителей в этом возрасте дает им возможность ориентироваться в большей мере на собственную политическую стратегию и позволяет предположить, что увеличение дистанции является результатом переноса центра тяжести в отношениях — на членов собственной команды руководителей.

Другой стороной отношений дистанцированности внутри организации выступают отношения, детерминированные как личностными характеристиками субъекта политического менеджмента (руководителя), так и его личностной позицией по отношению к организации и реализуемой им деятельности. Очевидно, что весьма индивидуальными для каждого конкретного руководителя являются интервалы оптимальной дистанцированности и силы аттракции. Речь идет прежде всего о системе оценок поведения партнера во внутрикомандном взаимодействии в зависимости от степени его приближения или отдаления. Одним из показателей, характеризующих индивидуальность руководителя, выступает задаваемый им диапазон субъектности, в рамках которого поведение партнера (сотрудника или заместителя) не вызывает у него дискомфорта.

Величина этого диапазона жестко связана с психологической близостью подчиненного к руководителю. Соотношение этих величин определяет уровень оптимальности взаимодействия, выступающего важной индивидуальной характеристикой личности руководителя.

Интерес представляет и тот факт, что с возрастом меняется величина относительного вклада. Она растет, достигая максимума все в том же временном интервале 44 — 47 лет, а затем вновь уменьшается. Иными словами, именно в возрасте 44 — 47 лет наблюдается максимальная тенденция создавать вокруг себя группы особо близких людей. Они создаются, прежде всего внутри организационной структуры для достижения организационных целей, которые, как отмечалось, в данном возрастном периоде в наибольшей степени пересекаются с собственными целями субъекта формирования команды. Названный возрастной

период характеризуется наименьшей ориентацией на доверие во взаимоотношениях.

Что касается приоритетности задач, на первое место здесь выходят задачи, одновременно сочетающие в себе интересы как вышестоящих инстанций, так и самого руководителя, что еще раз подтверждает общую характеристику, которую мы дали политикам, относящимся к данной возрастной группе (рис. 7).

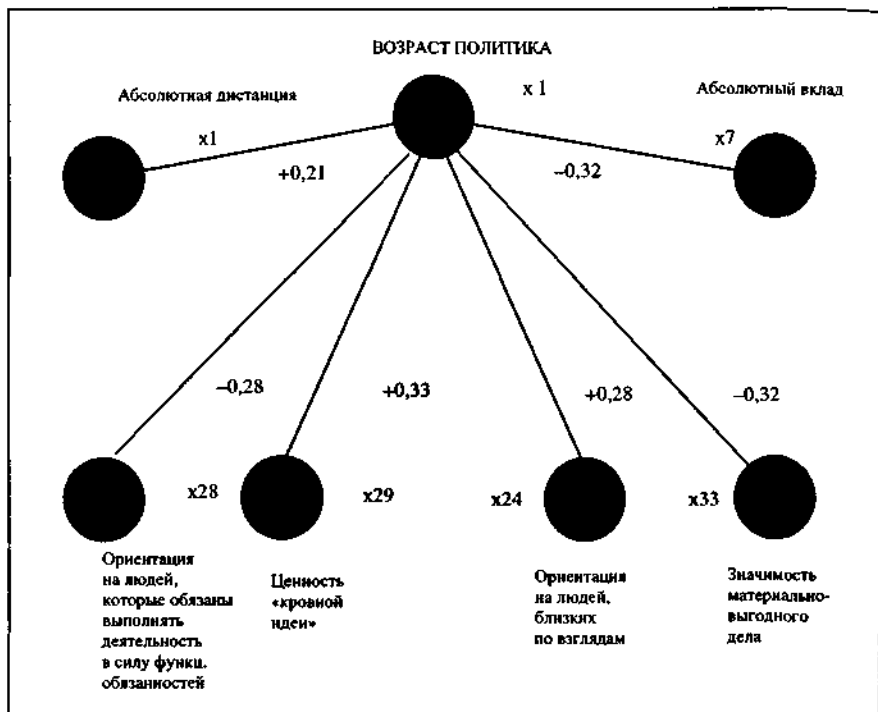


Рис. 7. Корреляционные взаимосвязи возраста и ряда характеристик, отражающих специфику ориентаций политических лидеров в составе команды

Возраст 44 – 47 лет, видимо, выступает той кризисной точкой, в которой осуществляется переориентация руководителя, смена его управленческой установки и, соответственно, способов и технологий формирования управленческих команд, поскольку руководители следующей возрастной группы заметно отличаются характером ориентаций, которые явно смещаются в сторону реализации своей «кровной задачи».

Динамика ориентации руководителей в нормативно-ценностном пространстве с различным стажем работы характеризуется тем, что при небольшом стаже управленческой деятельности (менее пяти лет) в наибольшей степени совпадают ценностная и нормативная структуры. При этом для большей части руководителей характерно внутреннее принятие организационных норм в качестве собственных ценностей (все что можно – хорошо, все, что нельзя – плохо).



С увеличением стажа от 5 до 10 лет нормативность уходит на второе место. Большую часть в этой возрастной группе составляют руководители, которые признают известное расхождение между ценностным и нормативным аспектами внутриорганизационного поведения, однако при принятии решений склонны руководствоваться собственными ценностями. Доля нормативных руководителей в этой возрастной группе также достаточно велика.

В наименьшей степени нормативность в оценках характеризует группу руководителей со стажем работы от 10 до 15 лет. Нормативность здесь уходит на третье место. При этом существенно возрастает число руководителей, которые, хотя и остаются на нормативных позициях, осознают их ограниченность. В целом же, как и в предыдущей группе, наибольшее число руководителей ориентированы на ценностный компонент в оценке. По мере дальнейшего увеличения стажа работы политических лидеров (более 15 лет) вновь на первое место, причем с большим отрывом, выходит нормативность. Вместе с тем среди руководителей с большим стажем действуют иные механизмы.

В одних случаях это результат совпадения собственных целей и задач с организационными, в других случаях руководитель, осознав несовершенство организационной структуры, невозможность реализации в ее рамках собственной «кровной идеи», дела своей жизни, изменяет отношение к ней, реализуя ее на уровне латентной структуры с помощью собственной команды или за пределами организации.

Таким образом, существует сложная многофакторная взаимозависимость между психолого-акмеологическими характеристиками личности политического лидера, с одной стороны, целями и способами формирования политической команды, а также спецификой внутрикомандных отношений, с другой. Кроме того, проявляются особые симптомокомплексы в структуре личности и характере руководителей, определяющие индивидуальный стиль внутрикомандного взаимодействия, детерминантами которого выступают сложившиеся субъективные модели оптимальной управленческой деятельности, устойчивые паттерны поведения, обусловленные занимаемыми ролевыми позициями в групповом взаимодействии, в том числе в раннем возрасте.

Можно выделить несколько принципиально различных стратегий формирования управленческих команд в зависимости от тех целей, которые пытается реализовать руководитель в пространственно-временном континууме.

Так, например, преобладание в целях формирования мотивации «защиты себя» или «защиты дела» позволяет выделить следующие варианты формирования команд:

*«защита себя»* (подбор по недостаткам для повышения управляемости, подбор по преданности для защиты в настоящем и будущем, подбор на основе неформальных связей для укрепления своей позиции, подбор-компромисс между группировками и др.);

*«защита дела»* (подбор по реальным достоинствам, перспективный подбор на основе оценки потенциала, подбор единомышленников, подбор под свою задачу, подбор команды под заданную извне задачу и др.).

В целом как при реализации стратегии формирования «команды под дело», так и при формировании «команды под себя» можно говорить о трехмерной технологической модели формирования руководителем управленческой команды, координатами в которой выступают: *«локализация задач»* (формирование команды под прошлое дело (начатое или продолжающееся), настоящее (здесь и теперь) дело и будущее (перспективное) дело); *«значимость дела»* (под свое (значимое)

дело, нейтральное дело и чужое (не принятое) дело); «ориентация в подборе» (привлечение команды из прошлого, ситуативный подбор в настоящем (краткосрочная команда), формирование новой команды под перспективное будущее).

При этом показано, что способ и цель формирования команды оказывают существенное влияние на динамику ее дальнейшего развития и функционирования. Принципиально важными факторами в этом процессе выступают степень согласованности представлений о «своей команде» у руководителя и его ближайших помощников и способность команды как коллективного субъекта управления синтезировать свое дело в рамках заданной деятельности.

В зависимости от степени проявления вышеуказанных характеристик в сочетании с традиционно выделяемыми при оценке групповой эффективности удовлетворенностью отношениями и продуктивностью оказалось возможным построение новой типологии команд, фиксирующей этапы их развития в пространстве выделенных характеристик.

Так, например, оказалось возможным выделение различных типов команд в зависимости от специфики восприятия руководителем и рядовыми членами команды, обусловленного типами их ориентаций (бытийный — ориентированный на обладание) и степенью принятия совместных целей как своих собственных. Каждый из типов команды обладает своими специфическими особенностями и различной степенью конфликтности.

Первый тип команд отличается столкновением между пониманием «своей команды» как «моей» руководителем и таким же пониманием со стороны рядовых членов команды. В силу того что руководителю приходится взаимодействовать с другими членами команды, у подчиненного вследствие его аналогичной ориентации может возникать ревность по отношению к руководителю. Поведение подчиненного в данной ситуации может принимать различные формы: от пассивного переживания обиды, сопровождающейся чувством обманутости, брошенности, предательства и т. д., до активного противостояния.

Второй тип команд: команда воспринимается в качестве «моей» подчиненным и «нашей» руководителем. Если в первом типе команд такое отношение (ревности по пассивному типу) со стороны подчиненного может руководителем не только ожидаться, но и поощряться, доставляя ему определенное удовольствие (более того, отсутствие подобного отношения может даже иногда восприниматься руководителем как негативное), то в данном случае можно ожидать непонимания руководителем поведения подчиненного из-за разного смысла, вкладываемого сторонами в понятие «своя команда».

Третий тип команд отличается пониманием «своей команды» как «нашей» с точки зрения подчиненного и как «моей» с точки зрения руководителя. Здесь можно наблюдать ситуацию, обратную случаю второму: руководитель и подчиненный как бы меняются местами. Контакты, к которым стремится подчиненный с рядовыми членами этой команды, могут рассматриваться руководителем как борьба за лидерство, попытка подорвать авторитет руководителя.

Наконец, четвертый тип команд отличает понимание и руководителем, и подчиненным своей команды как «нашей». Именно данная ситуация наиболее соответствует понятию «коллектив», однако с некоторой оговоркой. Этот тип команд изначально предполагает существование у людей, еще до встречи и реального участия в совместной деятельности, определенных коллективистских рамок, выработанных в предыдущих деятельности в других высокоразвитых группах и перенесенных в другую ситуацию.

Выделенные факторы и закономерности позволили поставить вопрос о выявлении условий эффективного командного функционирования и путях оптимизации деятельности управленческих команд.

Проведенная серия исследований особенностей командного взаимодействия в эффективных и неэффективных организационных структурах показала, что действительно существуют оптимальные диапазоны проявления выделенных характеристик, их оптимальное сочетание у членов управленческих команд, обеспечивающее стабильность их существования и функционирования.

Эффективные и неэффективные политические команды существенно отличаются по таким показателям, как дистанция, включенность в дело, диапазоны ограничений в использовании власти, прав и обязанностей и др.

Сформулированные теоретические положения, результаты эмпирических исследований позволили обосновать возможность, построить алгоритм и конкретную технологию включения в систему оценки личностного, творческого и управленческого потенциала индивидуальных характеристик, отражающих специфическую индивидуальную стратегию формирования команды, оптимальный тип управленческой команды, в котором в наибольшей степени возможна реализация как личностного, так и управленческого потенциала специалиста, наилучшую актуальную позицию в управленческой структуре, адекватную личностным особенностям объекта оценки.

Основу построения системы оценки составило выявление в структуре индивидуально-психологических и личностных характеристик управленцев и специалистов «командного радикала», отражающего индивидуально-стилевые особенности внутрикомандного взаимодействия, на основе изучения генезиса формирования выделенного симптомокомплекса личностных и психолого-акмеологических характеристик (ориентация на свои или извне заданные задачи, психологическая дистанция по отношению к партнерам по групповому взаимодействию, включенность в деятельность, способность к синтезу своего дела и др.).

Значительная часть характеристик имеет глубокую детерминацию — как уходящую корнями в ранние этапы развития личности, так и выходящую далеко за пределы собственно политической деятельности. Например, обнаружилась достаточно жесткая связь между типичными ролевыми позициями, которые обычно занимает человек в политической команде, характером и формами внутрикомандного взаимодействия и его эффективностью, с паттернами внутрисемейного взаимодействия, сформированными в раннем возрасте, которые в свою очередь детерминированы как количественным составом семьи, так и порядком рождения детей.

Выделенный комплекс факторов и закономерностей формирования руководителем управленческих команд, построенные на этой основе динамические и технологические модели, выделение психолого-акмеологических детерминант этого процесса позволили обосновать и разработать новый вид управленческого тренинга и консультирования руководителей, направленных на поиск и осознание своих возможностей в организации командной работы, создание определенного типа управленческой команды.

Степень принятия извне заданных организационных задач, их соотношение собственными задачами руководителя определяют характер и степень его включенности в управленческую деятельность, избираемый им стиль руководства, особенности взаимодействия с управленческой командой, специфику использо-

вания диапазонов субъектности в организационной структуре, стратегии подбора членов управленческой команды, характер предъявляемых к ним требований и ограничений их поведения.

Эффективным способом анализа организационных структур и управленческих команд как их составляющих является комплексный психолого-акмеологический подход, позволяющий рассмотреть управленческую деятельность руководителя во всем многообразии ее взаимосвязей со всей его жизнедеятельностью, вычленив ее структурные элементы, понять, объяснить и спрогнозировать возможные варианты развития управленческих команд и построить эффективные алгоритм и технологию оптимизации этого процесса.

Разработанные в рамках психолого-акмеологического подхода концепция формирования руководителем управленческой команды в организации и прогностическая модель поведения руководителя в этом процессе выступают достаточно эвристичными для описания и объяснения процессов группо- и командообразования и открывают новое перспективное направление познания и преобразования практики управления в различных звеньях и сферах управленческой деятельности. Созданные и реализованные в конкретной практике алгоритм и технология оценки личностного, творческого и управленческого потенциала выступают реальным средством повышения эффективности использования потенциала работников в организации, оптимизации процесса формирования управленческих команд различного типа с учетом психолого-акмеологических особенностей субъектов формирования команды, индивидуально-психологических характеристик членов управленческих команд, сферы управленческой деятельности, конкретных особенностей и типа организационной структуры.

Полученные результаты как задают направление дальнейшей теоретической разработки проблемы, так и определяют перспективы своего использования при формировании кадровой политики и планировании карьеры управленческого персонала, разработке систем повышения квалификации и развития уровня профессионализма руководителей за счет более эффективной работы по формированию управленческих команд, построению диагностических комплексов для выявления управленческого потенциала кадров и оценки степени их лояльности организации.

### **5.3. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ПОЛИТИЧЕСКОЙ КОМАНДЫ**

Организационная культура в качестве предмета теоретических и прикладных исследований в рамках политического менеджмента проблематизировалась сравнительно недавно. В современном обществе можно выделить несколько причин, по которым интерес к феномену организационной культуры субъектов политики усиливается как со стороны теоретиков, так и со стороны практиков, в том числе политологов, политических психологов, специалистов по имиджу политических лидеров и др.

Главная причина кроется в растущей потребности политической сферы, состоящей в том, чтобы ее субъекты обладали современной культурой профессиональной деятельности. Конкурентная борьба в политике, экономике и социальной областях заставила политических лидеров обратиться к культурной специфике своих структур в поисках дополнительных конкурентных преимуществ.

В качестве одной из существенных причин активизации интереса к проблеме оргкультуры можно выделить возросший к началу XXI века интерес к гумани-

стической, гуманитарно-технологической и, следовательно, культурологической проблематике в целом. В политической психологии и акмеологии эта тенденция объективизировалась в так называемом культурологическом подходе к изучению социально-психологических процессов и гуманитарно-технологическом развитии субъектов политики и труда.

Следует также назвать еще одну причину. нейтрализацию идеологического фактора, в свое время сузившего диапазон применения понятия «культура» в теории и практике, в том числе и в политической психологии. Отмеченные причины, а также некоторые другие определили актуальность выявления существенных признаков организационной культуры и уточнения ее особенностей проявления в различных политических структурах. В связи с этим целесообразно заметить, что понятие организационной культуры политических институтов включает складывающиеся в них традиции, формализованные и неписанные нормы и правила поведения, ценности организации и деятельности по реализации ее цели, задач и функций. Хотя организационная культура и неосознаема физически, но вместе с тем общепризнанно, что она является важнейшей интегративной характеристикой политической организации. Сложившаяся в ней культура определяет не только отношения внутри организации, но и ее отношения с обществом, ее имидж в глазах общественного мнения, которые в современных условиях являются неизменными факторами успеха.

Несмотря на многообразие организаций, они существуют не обособленно, а в рамках определенной общественной среды — национальной культуры. Как правило, политические организации воспроизводят в своей культуре доминирующие в национальной культуре общественные отношения, особенности экономического уклада и др.

Культура политической организации в значительной степени определяется сферой ее деятельности и в целом политикой, связями и отношениями в обществе. Организационная культура также зависит от размеров политической организации, поскольку принципы управления большими и малыми коллективами имеют определенные различия.

Важное значение для становления организационной культуры имеет специфика политической организации, а также особенности лидера, влияние собственников или учредителей, а также особенности лидера и других субъектов политики, взаимоотношения в коллективе.

Было бы большим упрощением относить к организационной культуре только позитивные ценности, проявляющиеся в ней как традиции. Негативные «ценности», традиции или предпочтения, например, расовая, национальная или половая дискриминация, различия в уровне заработной платы и др., также являются частью культурного багажа той или иной политической организации. Так, до последнего времени женщина в политике была несчастным явлением, сейчас же ситуация меняется (примером тому могут служить Валентина Матвиенко, Элла Панфилова, Мадлен Олбрайт, Маргарет Тетчер и др.). Но надо также отметить, что области, которыми они управляют, — это в основном социальная сфера, образование, культура, медицина и т. д., а капиталоемкие сферы остаются все еще закрытыми для представителей слабого пола.

В целом анализ различных подходов к характеристике феномена организационной культуры позволяет выделить ее наиболее общие признаки, которые, с одной стороны, проявляются как специфическая, присущая для данной политической организации система целей, ценностей, норм, связей, взаимодействия и

отношений, осуществляющихся в рамках политической деятельности, способа ее институализации и ведения политического дела.

С другой стороны, организационную культуру можно рассматривать как систему представлений, символов, ценностей и образцов поведения, разделяемых всеми ее членами.

Как всякая сложная система организационная культура может быть представлена в виде определенного состава взаимосвязанных элементов, которые также называют «чертами культуры». Основные элементы организационной культуры следующие:

1. Философия и политическое кредо организации, определяемые как «идеальная цель» организации, «исторически и логически сложившийся и современный подход к политике, политическому поведению, образу действия, которые проявляются в предпочитаемом стиле функционирования данной организации. При этом философия выступает генеральной детерминантой, мировоззренческой основой для всей архитектоники и функционирования политической организации. Политическое кредо определяется как концентрированное выражение философии и политики, провозглашаемых и реализуемых политическими субъектами. Политическое кредо политической организации включает декларирование той роли, которую она хочет играть в обществе, ее базовые цели и кодекс поведения политиков и персонала. Однако формулирование политического кредо — лишь часть политики организации. Чтобы его можно было довести до осознания каждым политиком, следует это политическое кредо включить в систему его личной мотивации и принципы политической деятельности. Для того чтобы принципы смогли сыграть свою роль, они должны быть ясно осознаны и лидерами, и всем персоналом политической команды. Лидеры своими собственными делами и поступками должны демонстрировать на практике провозглашаемые принципы, но главное, необходимо, чтобы все члены политической команды реально видели те результаты работы, которые благодаря этому достигнуты. Кредо должно работать на конечный результат политической деятельности команды.

2. Принятые в политических организациях конкретные концепции политического менеджмента и ролевые модели, через которые персонифицируется и символизируется действующая система ценностей. Символический менеджмент выступает как акция, манера действий, инсценировки, которые без лишних слов становятся понятными окружающим, указывают на происходящие изменения, объясняют суть дела и надлежащим образом расставляют акценты. При этом важную роль могут играть социально-психологические тренинги, организационно-деятельностные, деловые и непосредственно психологические игры, через которые определяются, какие официальные нормы, какую концепцию самой организации они выражают и одновременно формируют;

3. Коммуникации, представляющие собой всепроникающий и сложный процесс обмена политической информацией, отношениями и действиями. В этом процессе необходимо выделить важный момент: часто неформальный обмен мнениями оказывается более достоверным, чем формальный. Вполне очевидно, что многие люди, собираясь вместе, охотнее всего говорят о делах. Во время бесед за письменным столом, контактов на праздничном мероприятии, разговоров в столовой или за кружкой пива непреднамеренно распространяется культура. Примером тому может служить кулуарные общения в Государственной Думе РФ (не случайно, что в информационных выпусках СМИ всегда обращается внимание не

только на официально принятые законы или постановления, но и на то, какие мнения высказывают в этом отношении политические лидеры в кулуарах той же самой Думы). Данная форма получения информации отражает официальное формирование сотрудников. Кроме того, в личной беседе можно сообщить совершенно иные вещи, высказать предположение и т. д., то есть удовлетворить те потребности, которые не удовлетворяются официальным путем.

Также необходимо отметить, что устная информация и обмен мнениями, как правило, оказываются более эффективными, чем письменные объявления, предписания и т. д. При этом важно иметь в виду, что в организационной культуре присутствует и проявляется особый язык, характеризующий лицо организации и статус отдельного политика. Язык всегда позволяет сделать вывод о культуре, причем без особых усилий. Все зависит от того, насколько люди внимательно слушают или читают. Именно с помощью языка формируется и передается культура;

4. Привлекаемые в процессе политического общения и деятельности девизы и лозунги, мифы, легенды, истории и метафоры также отражают существенную сторону организационной культуры политической структуры. Они могут значительно различаться в разных субкультурах даже одной политической организации. Например, К. Шольц употребляет понятие «словарь управленцев», отмечая, что тот словарь может быть однообразным и сводиться к таким выражениям, как «оздоровить руководство», «сбросить жирок», «скинуть балласт» и т. п.

В политике нельзя не обращать внимания на такие средства информирования, как девизы и лозунги (часто выражающие главную цель, основную ценность). Они особенно уместны во время политических акций и компаний. Например, на выборах 1999 и 2000 годов популярными были следующие девизы и лозунги: «Яблоко» — «Борьба с коррупцией»; АДПР — «Нам нужна сильная Россия!»; КПРФ — «За победу!» (ассоциация с ВОВ), главный лозунг — «Труд. Народовластие. Социализм»; СПС — акция для молодежи «Ты прав!», против обывателей — «Ты, что, самый умный? Тебе больше всех надо?» В данном контексте нередко прибегают к языку мифов, легенд, истории. Это могут быть всевозможные истории, связанные с деятельностью «отцов-основателей», передаваемые от одного поколения политиков к другому. И, хотя достоверность услышанного порой может вызывать сомнения, истории эти, получившие характер легенд, стали примером для остальных. Легенды отражают историю. Они имеют в своей основе изменения, происходящие в организации, в закодированной форме передают унаследованные ценности организации и также способствуют развитию новых культур;

5. Особое место в организационной культуре политической команды занимают символы, которые используются для выражения определенных идей и имеют как вербальный (девиз, история, фраза), так и невербальный (одежда, поступок, предмет) характер. Примеры: КПРФ — красный флаг, серп и молот, военная символика (даже на сайте одним из центральных символов является орден победы), красный цвет шрифта и т. д.; АДПР — синий флаг, орел, на сайте — на синем фоне с изображением в центре самого Жириновского; Яблоко — зеленое яблоко; «Единство» — медведь как символ России.

При этом ритуалы и церемонии выступают как символические мероприятия, призванные напоминать политическим организациям и членам их команд о поведении, которое требуется показывать их персоналу. Сюда можно отнести ритуалы политического поведения служебные (нормативные мероприятия, встречи с коллективами, управление методом личного контакта и др.) и внеслужебно-

го общения (юбилеи, традиционные встречи и др.), поддерживающие и укрепляющие традиции организационной жизни коллектива. Ритуалы служат средством для наглядной демонстрации ценностных ориентаций организации, являются мобилизующим фактором, символом единства помыслов и действий всего персонала политической организации, сближения всех членов политической общности, демонстрируя им новые и еще неизвестные страницы прошлой истории и настоящего их организации, приобщая всех участников ритуала к основным ценностям и традициям. Ценности, ритуалы и церемонии в жизни политической организации являются самыми представительными компонентами, формирующими ее культуру и стратегию. Примеры: КПРФ — ежегодные съезды партии; АДПР — раз в две недели проводится митинги около станции метро «Сокольники» с обязательным выступлением В.В. Жириновского;

6. Политическая этика в организационной культуре рассматривается как совокупность принципов, норм и правил, определяющих целесообразное, социально ценностное политическое поведение, отделяя его от неприемлемых в обществе действий субъектов политической деятельности и отношений. Политическая этика сочетает в себе такие требования к политику, как нравственность, честность, порядочность, терпимость, справедливость, а также его социально значимые качества: профессионализм, честность и требовательность, самоотдача в работе, принципиальность и уважение мнения других.

Политическая этика во многом определяет направление и особенности корпоративного духа и действий политической организации, выступая в качестве элемента, интегрирующего все вышеперечисленные компоненты организационной культуры. В качестве аналогичных понятий используются «моральный дух команды», «приверженность», «идентификация». Организационной силой, механизмом корпоративного духа и единства действий выступает дисциплина. Для российских политиков она обеспечивает достижение желаемого уровня корпоративного духа и единства действий в рамках политической организации. Такой монолит проявляется через профессионализм членов политической команды, преданность и лояльность по отношению к организации, материальные и моральные стимулы за вклад в общее дело политической организации.

Наиболее существенное влияние на политическую культуру организации оказывает система распределения власти, полномочий и ответственности, которой, как правило, соответствует ее организационная структура.

Власть основывается на обладании ее носителем определенной силы, позволяющей ему влиять или прямо воздействовать на других людей. Существуют несколько видов сил, действующих в политических организациях: это сила положения, лидерского влияния, профессионализма и сила личности политика, сила традиции и др. Все силы, интегрируясь, образуют единый вектор, направленный на проявление организационной культуры. Вместе с тем каждая проявляет себя как самостоятельная детерминанта.

Так, сила положения является результатом обладания правами (полномочиями) принимать те или иные решения. Эти права делегируются с верхнего уровня иерархии. Сила положения объективно предопределяет преимущества позиции должностного лица. По существу, это сила начальственного кресла, а кто конкретно на нем сидит — играет второстепенную роль.

Сила лидерского влияния возникает в результате признания в команде права играть в ней ключевую роль. От силы положения она отличается тем, что влияние данной силы распространяется не только вниз по иерархии, но и в



значительной степени по горизонтали и даже вверх. Например, в современной политической элите любых иерархических учреждений администрация, секретарь или помощник первого лица часто обладает непомерным по отношению к своей должности влиянием. Они приобрели несвойственные им управленческие функции по отношению к внешним структурам, в то время как им предписано решать внутриорганизационные вопросы политической структуры. Эти две силы являются легальными, поскольку поддерживаются узаконенными решениями.

Сила профессионала связана с тем, что политик наделен не столько компетенцией, но и компетентностью. Он в таком случае начинает обладать естественной монополией на порученном участке политической деятельности. Никто более (по крайней мере в данной организации) не может сделать то, что может профессионал.

Сила личности политика связана с индивидуальными характеристиками, такими, как сила воли, коммуникабельность, творческая активность и др., талант и способности, то есть политик обладает тем, что делает его социальным. Высшим выражением силы личности политика является так называемая харизма.

Сила профессионализма и сила личности политика являются легитимными силами, поскольку возникают в результате их реального признания в организации. Сила профессионала определяет успех на всех направлениях политической деятельности. Сила личности политика как зонтик накрывает все, что находится под ним, а над собой она признает только приемлемое. Харизматические лидеры не признают харизмы друг друга, руководствуясь принципом: «Бог един, и у него может быть только один наместник на земле».

В зависимости от того, какие силы оказывают преобладающее влияние в организации, формируется и развивается определенная идеология отношений между составными частями и членами организации и соответствующая этим отношениям организационная культура. В связи с этим политику важно иметь представление об основных типичных организационных культурах и соответствующих им структурах.

*В качестве первой такой культуры можно выделить культуру власти. Это организационная культура, в которой имеется единственный четко выделенный центр принятия политических решений. Она характерна для организаций, руководимых харизматическими лидерами (вертикальная федеральная и местная власть, некоторые политические партии, общественные объединения и др.), в которых они одновременно является и главным руководителями и организаторами отдельных узкоспециализированных организаций, направлений. Их организационная структура похожа на пирамиду или паутину. На вершине пирамиды или в центре паутины находится центр — ведущий политик, его администрация и источник власти. Как правило, это одно лицо, хотя могут быть особо доверенные приближенные. Такими доверенными лицами выступают главы администраций, а также, например, семь назначенных Президентом РФ его уполномоченных представителя в региональные объединения субъектов России.*

Культура власти опирается в основном на силу личности или на силу положения формального лидера. Эта культура становится крайне неустойчивой, когда у лидера возникают проблемы. Организацию, в которой преобладает культура власти, начинает лихорадить, если политический лидер оказывается не в состоянии справиться с проблемами, возникшими перед ним, или лидер государственной организации (подразделения) попадает в немилость у вышестоящих лиц.

*Вторую разновидность организационной культуры можно назвать функционально-ролевой.* Схематично соответствующая ей структура напоминает очертания «храма». Она основывается на доминировании силы положения и силы распоряжения политика. По этажам «храма» в строгом соответствии с уровнем и пропорционально его высоте делегируются полномочия принимать решения и право распоряжаться предписанными функциями в строго определенном объеме. Функциям и полномочиям соответствуют определенные роли их носителей и исполнителей. На самом верхнем этаже осуществляется координация деятельности функциональных линий (колонн).

Это наиболее широко распространенные и достаточно типичные структура и организационная культура. У них много разновидностей. Таковы организационные структуры государственно-политических, партократических, некоторых профессиональных бюрократий и т. п. Поскольку право принимать политические решения достаточно широко распределено по организации, эта культура достаточна устойчива, консервативна; в ней сложно проводить нововведения.

*Следующая, третья, типичная организационная культура основана на обладании политическим профессионализмом и предназначением организации в решении специфических задач.* В тех случаях, когда преобладающая деятельность политической организации или подразделения связана с необходимостью решения задач, которые способны выполнить только квалифицированные профессионалы, обладающие соответствующими знаниями, складывается так называемая, культура задачи. Эта культура характерна для аналитико-координационных политических структур, организаций, фирм ориентированных на проектирование и реализацию новаторских политических решений.

Принципиальный подход к раскрытию структуры соответствующей организационной культуры можно изобразить в виде матрицы, в узлах которой находятся задачи и группы решающие их, а линии обозначают информационные, координационные и управленческие связи.

В культуре задачи применяются матричные управленческие структуры, используются рабочие группы, управление по проектам, широко используются горизонтальные связи.

Эта культура начала формироваться в проектных и исследовательских организациях западных стран лишь после Второй мировой войны, в связи с выполнением крупных военных и аэрокосмических проектов и развитием системно-кибернетической школы в теории менеджмента. С 1960-х гг. она достаточно широко используется в различных политических структурах, особенно при разработке для них новых политических решений.

*Четвертый тип организационной культуры, выделяемый по характеру распределения власти и полномочий, называется культурой политиков.* Эта организационная культура присуща организациям, состоящим из объединений индивидуальностей, каждая из которых является независимой, обладает своей собственной силой личности и влиянием. В культуре политиков отдельные персоналии преследуют собственные цели; собственные интересы и ценности ставят выше общих.

Схематично культуру политиков можно представить в виде пчелиного роя или звездного скопления. Власть и влияние, как правило, основываются на силе личных качеств, способностей и дарований. Если роль одной из личностей начинает сильно превосходить роль других, то в глазах близкого окружения может начаться формироваться определенная харизма. Тогда эта личность постепенно

выдавливает конкурентов из организации, и происходит вырождение организационной культуры в культуру власти.

Организационная культура политиков характерна для аппарата и администраций. Она многомерна и противоречива и, следовательно, конфликтна, неустойчива и всегда зависит от позиции, стиля деятельности первого лица политической структуры. Если в результате конфликтов и противоречий организация не распадается, то, как правило, в небольших организациях она трансформируется в культуру власти, в средних и больших — в функционально-ролевую культуру.

В каждой организации присутствует неявная политическая деятельность, заключающаяся в том, что, как правило, в организациях постоянно происходит скрытая борьба за влияние на лиц принимающих решения. В результате такой борьбы образуется неявная политическая структура (команда сторонников какого либо варианта решения, идеи или определенных лиц; взаимоотношения между ними, коалиции, соглашения и т. п.).

Традиции, нормы и правила принятия решений зависят от доминирующей культуры. В культурах власти для политической структуры характерны фаворитизм, волюнтаризм, частая смена схем принятия решений. Обычно это выражается в появлении особо влиятельных лиц, которым более доступны различные этажи власти и политические объединения. В бюрократических организациях отдается предпочтение зафиксированным правилам, которые очень трудно изменить.

Как правило, тот или иной вид культуры редко встречается в чистом виде, кроме того, в разных подразделениях политической организации могут существовать свои субкультуры. Тем не менее в большинстве организаций одна из типичных культур всегда доминирует. Очень сложно проводить изменения в организации, если они противоречат сложившейся в ней культуре. Еще труднее осуществлять изменения самой культуры. Это связано с тем, что любая организация представляет собой в определенном смысле организм, одной из имманентных целей которого является выживание. Поэтому изменения воспринимаются организацией как угроза ее стабильному существованию, и организация старается их отторгнуть. Организация, не способная изменяться в соответствии с изменениями политической ситуации и окружающей ее среды, деградирует и уходит с политической арены. Следовательно, для любой политической организации важно знать — какая культура соответствует ее роду деятельности, какие культурные противоречия в ней существуют, в каком направлении нужно развивать ее организационную культуру. При этом важно добиваться их максимальной конкретизации.

Организационная культура проявляется в любой политической структуре. Она обуславливает адаптацию новичков и поведение ветеранов, находит отражение в определенной философии политического звена, прежде всего высших руководителей, реализуется в конкретной стратегии организации. Принято выделять три периода, когда организационная культура становится более очевидной:

а) когда в политическую организацию приходят новые силы, они очень восприимчивы к изучению «связей» в ней. В дополнение к тому, что они стараются понять, чего от них ждут, хотят знать такие факторы, как потенциальные награды за политическую активность, потенциальное продвижение по иерархической лестнице, дисциплинарные процедуры. Новые сотрудники узнают больше из историй, которые слышат, и ситуаций, с которыми сталкиваются;

б) когда субкультуры конфликтуют и приписывают стереотипические характеристики друг другу, например, столкновение взглядов двух политических лидеров в одной партии;

в) поведение политических лидеров является третьим индикатором культуры — через свое персональное поведение, выражаемое в том, что они говорят, кого награждают, какие действия одобряют; через какие формальные системы создают побудительные механизмы, отчетные механизмы, программы оценки.

На рубеже XX — XXI вв. в российской политической сфере начинают получать все более определенные очертания организационная культура властных структур, общественных объединений и их политических лидеров. Особенностью является то, что им в равной степени присущи все рассмотренные виды организационных культур. Кроме того, в организационной политической культуре аккумулируется потенциал, характерный только для субъектов политики.

Поэтому целесообразно выявить характерные особенности субкультур политических структур и, прежде всего, органов власти, партий и движений. В данном контексте культура субъекта политики имманентно присуща и властным органам, и партиям, и движениям. Это обусловлено тем, что каждый депутат или иной политический лидер является индивидуальностью, имеющей особые права, особый статус (и не только в рамках политического объединения, но и в стенах парламента). В отличие от подобной культуры в других политических структурах наряду с актуальностью характеристик личности самого депутата важную роль играет его легитимность — признание избирателями депутата в качестве своего представителя, которому путем выборов делегируется на определенный срок часть интересов политического объединения или суверенитета высшей народной власти. Но относительно политического лидера эти же личностные качества очень важны для деятельности партии. И неважно, действительно ли он ими обладает или ему создали такой имидж: избиратели и члены общества будут видеть именно тот образ, который создали этому политическому лидеру и будут ориентироваться именно на него.

В рамках организационной культуры политического объединения у политического лидера вырабатываются качества, обеспечивающие соответствие его лично-профессиональных качеств требованиям (критериям) эффективной политической деятельности. При этом особенности культуры личностей, особенно ярко проявляются на пленарных заседаниях, заседаниях комитетов, собраниях партий, когда и депутаты, и политические лидеры предстают как реальные субъекты политики. Если они уходят от темы обсуждения, теряют общую цель, пытаются любым путем реализовать свои собственные интересы, прибегают к различным инсинуациям, чтобы опорочить оппонента, в этом проявляется негативная сторона и их несоответствие критериям организационной культуры. В данном случае, как и во всех других ситуациях, проявляется особая роль политических структур, обеспечивающих культуру лидеров в соответствии с потребностями внутреннего развития самого депутатского корпуса, политических объединений, депутатской этики, политической культуры, критериев эффективной работы на сессиях и заседаниях партий, объединений и т. п.

Эта культура проявляется на всех этапах политической деятельности — целеобразования, планирования, непосредственного действия и общения, а также при анализе, оценке и оптимизации всех сторон деятельности. В содержательном отношении можно выделить такой аспект организационной культуры, как культура задачи. Она присуща структурам парламентского типа, поскольку их деятельность разбивается на различные задачи, в частности, такие, как принятие отдельных законов. Для подготовки законов и решения других задач создаются экспертные группы, комиссии, согласительные комиссии и иные образования.

Данный компонент организационной культуры, пожалуй, в наименьшей степени развита в представительных собраниях России. В первую очередь это связано с низким уровнем развития общей управленческой культуры в стране. Поскольку культура задачи основывается в первую очередь на профессиональных знаниях, ее целью является создание и поддержка процедур использования научных знаний в государственном управлении.

В современной ситуации России углубляется, и все более масштабно проявляется определенный разрыв между интеллектуальной культурой и культурой государства, принимая все более угрожающие размеры. Такое их несоответствие имеет место в любом государстве, любом обществе. Между тем, в развитых странах культура взаимодействия государства в лице представительных и исполнительных органов власти и общества в лице интеллектуальных профессиональных сообществ постоянно развивается. Эта культура является необходимым залогом прогрессивного развития общественных отношений. У нас же наблюдаются регрессивные тенденции, власть не прислушивается и не считает нужным принимать во внимание не только общественное мнение, но и научные рекомендации, мнение профессионалов.

Культура задачи, как и организационная культура в целом, содержит в себе различные, но взаимосвязанные компоненты и требует значительных усилий и ресурсов для развития и поддержания на требуемом уровне. Это вызвано ее интегрирующей, системообразующей ролью, так как от ее уровня в определяющей степени зависит эффективность работы как представительного собрания, так и политических лидеров.

Важное место в организационной культуре политических структур занимают и другие ее компоненты, в том числе ролевая культура, которую принято называть функциональной культурой. Ее роль состоит в детерминации общей деятельности депутатов как представительного собрания, которая развивается на определенных направлениях. В соответствии с ними субъекты политической деятельности, в частности, депутаты, группируются в постоянные комитеты и комиссии для того, чтобы в конечном итоге реализовать функции парламента как целостной организации. Парламентский опыт показывает, что решения исходят не от групп депутатов и даже не от тех, кто голосовал за, а от всего депутатского корпуса.

Эта культура обычно присутствует всюду и вследствие привычности кажется простой. Однако ее уровень не всегда соответствует решаемым задачам, и достижение этого соответствия требует эффективности в ее развитии, является довольно сложной задачей. Модель развития организационной культуры персонала политической управленческой команды представлена на рис. 8.

Во-первых, функциональное разделение законотворческого процесса по так называемым профильным комитетам приводит к проблемам координации не только обсуждения законопроектов в комитетах (особенно непрофильных), но и системного соответствия законодательных актов друг другу. Иначе говоря, информация СМИ убедительно свидетельствует о наличии спонтанности и даже в самом законотворческом процессе. Это определяет множество противоречий в принимаемых законах и в действующем законодательстве в целом.

Во-вторых, образующаяся структура распределения ролей между депутатами (спикер, его заместители, председатели и заместители председателей комитетов и др.) постоянно входит в противоречие с культурой личностей, в которой все депутаты имеют равный статус. Данная проблема аккумулирует многомерные противоречия, которые требуют прежде всего организационного разрешения.

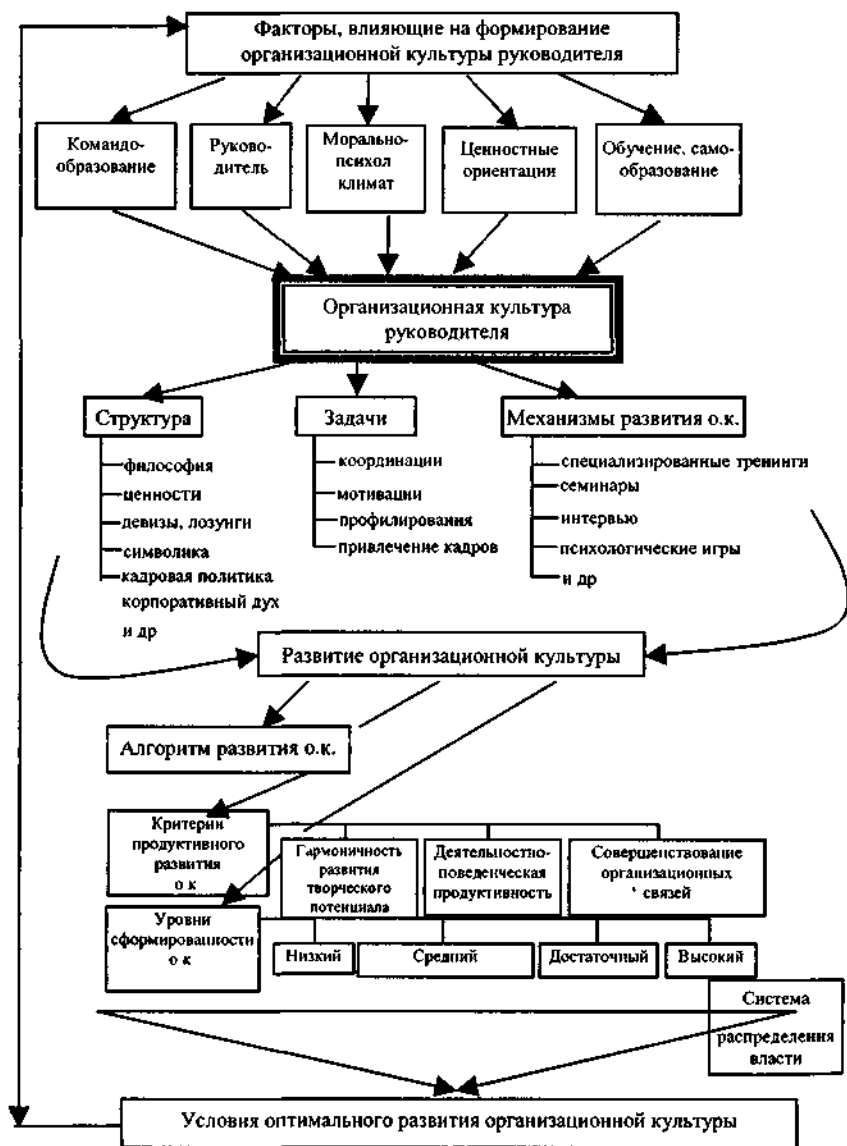


Рис. 8. Модель развития организационной культуры

В-третьих, возникают определенные противоречия между функционально-ролевой культурой постоянных комитетов и функционально-ролевой культурой аппарата и других бюрократических структур представительного собрания как целого. На этой основе, с одной стороны, они обязаны соблюдать определенный регламент, а с другой стороны – вынуждены преодолевать многостороннее давление в законотворческой и иной деятельности.

*В-четвертых*, структура постоянных комитетов оказывается той площадкой, в рамках которой обычно проявляются противоречия и конфликты между всеми другими культурами. Их носителем являются представители участвующих депутатских объединений.

*В-пятых*, комитеты реально выступают эпицентром лоббистских действий. Именно здесь фокусируются основные интересы всех избирателей, всех формальных и неформальных институтов общества.

В целом организационная культура власти основывается на добровольной передаче части полномочий отдельным политическим лидерам или депутатам для организации эффективной работы представительного собрания. Именно эта культура присуща политическим лидерам, поскольку опирается на многомерное основание — интересы, ценности, нормы, силу личности или формальный статус лидера и др.

Политическая организационная культура в своем составе объединяет наряду с культурой представительной власти культуры всех других субъектов политики. Среди них особое место занимают политические партии, общественно-политические движения, организации и другие общественные объединения. Их организационная культура регламентируется нормами кодексов, программ, уставов и иных нормативных документов, которые принимаются соответствующими субъектами политики и закрепляются юридически. Поэтому в принимаемой организационной культуре можно выделить общее, особенное и единичное — как схожее, так и различное.

В качестве общих признаков можно выделить у них наличие программ и уставов, некоторых принципов деятельности. В частности, унаследованный от КПСС принцип демократического централизма в различных в различных интерпретациях выступает организационной основой практически для всех российских общественных объединений. Немаловажно и то, что закон об общественных объединениях определяет единый континуум содержания и порядка их функционирования.

Закономерностью поддержания требуемого уровня организационной политической культуры выступает его эффективное управленческое обеспечение. Для реализации управленческих функций часть полномочий передается отдельным лицам (председатель или спикер, управляющий делами, руководитель аппарата, лидер общественного объединения и т. п.), которые возглавляют определенные структуры. В этих структурах преобладает культура власти. Политическая практика, однако, показывает, что превышение полномочий довольно обычное явление для современных политических институтов. Это объясняется прежде всего недостаточным уровнем управленческой культуры и «последствиями» старой тоталитарной культуры власти, в которой все мы были воспитаны. Атавизмы тоталитарной авторитарной культуры весьма живучи. Легко изменить лозунги и даже цели, но очень трудно изменить свое поведение. Люди, привыкшие к авторитарному или патерналистско-авторитарному стилю руководства, быстро восстанавливают привычные отношения, причем важно понимать, что данный процесс идет не только сверху, но и снизу. Люди, не привыкшие к самостоятельности, к принятию на себя ответственности, чувствуют себя в большей безопасности под «зонтиком» отеческой опеки авторитарного руководителя. Это также объясняется и высокой степенью мотивации политических лидеров концентрировать в своих руках власть.

Решение не в том, что культуры власти не должно быть вовсе. Напротив, она должна быть, но существовать и проявляться в строго правовых рамках, опреде-

ляя характер социально значимых функций лидеров социальных институтов и общественных объединений. Проблема в том, что по этой причине культуры власти реформируются в жесткую автократию или мягкий патерналистский авторитаризм и закономерно входит в противоречия с другими культурами либо подавляя их, либо создавая конфликты.

Следовательно, субъектам политики важно обеспечить восприятие, понимание, принятие и соблюдение всех сторон политической организационной культуры и работать, соблюдая все культурологические измерения одновременно. В каждой из культур свои правила поведения, свои каналы распространения информации, свои нормы, правила принятия решений и их реализации, свои критерии оценки эффективности деятельности. Это порождает противоречия. Человек, попадающий из привычной ему культурной среды в новую для него организационную культуру, испытывает обострение культурных противоречий. Возможно, частое переключение из одного культурного контекста в другой и трудности адаптации, возникающие при этом, являются одним из главных источников довольно часто встречающейся неадекватной реакции и поведения современных субъектов политики.

Очевидно, что любой субъект политики — представительное собрание, иной орган власти или общественное объединение — должен обеспечивать эффективное выполнение своих функций на основе конструктивного разрешения противоречий прежде всего в области организационной культуры. Для этого необходимо, чтобы в ней не возникали разрушительные внутренние конфликты. Такой подход обеспечивает утверждение современной организационной культуры. Иначе говоря, такая организационная культура политического субъекта будет способствовать достижению его соответствия требованиям политической деятельности. При этом сами субъекты могут быть организационными структурами или личностями. Любой конфликт является следствием неэффективности какой либо предыдущей деятельности и причиной неэффективности последующей.

Самые сильные, практически неразрешимые конфликты возникают, если организационная структура не соответствует организационной культуре. Например, в подразделении, где доминирующей является культура власти, невозможно привить культуру задачи, а если в группе превалирует культура личностей, трудно рассчитывать на эффективную реализацию ее функций.

Поскольку мы установили, что представительным органам присущи пять культур, в их структуре должны быть подразделения, обеспечивающие функционирование и развитие этих культур, так как организационная структура наряду с нормативными актами, устанавливающими ее легальность, является базовой составляющей той или иной организационной культуры.

Главная задача организационной структуры должна заключаться в том, чтобы обеспечивать гармоничное взаимодействие и сочетание элементов всех этих культур так, чтобы между ними не возникало разрушительных противоречий.

Культурные различия и столкновения оказываются главными источниками внутренних конфликтов (неэффективных взаимодействий) между подразделениями. Для снижения конфликтности (повышения эффективности) необходимо, чтобы структуры, относящиеся к разным культурам были разделены как физически, так и организационно. Но при этом должен быть четко и недвусмысленно определен порядок координации их деятельности и процедуры разрешения возможных проблем и противоречий. Важно также, чтобы между этими структурами не были заложены конфликты целей. (Конфликты целей возникают, если эф



фективное решение задачи одного подразделения приводит к снижению эффективности достижения цели другого подразделения.)

Необходимо также рассмотреть проблему адаптивности организационной культуры политического лидера.

Для политической организации как целостного организма важнейшей проблемой является проблема его эволюции и функционирования. С точки зрения организационной теории, следует, что для политических институтов перманентной проблемой является их организационно-культурная преемственность. Кроме того, происходят изменения в составе фракций политических партий, меняются их лидеры. На установление новых отношений требуется время.

Изменения в составе политических субъектов вносят возмущения и в организационную культуру. Эти внутренние изменения наряду с изменениями окружающей среды (технологическое развитие общества, изменения общественных отношений, общественного сознания и мнения) воздействуют на организационную культуру и приводят к необходимости ее развития.

И в этом развитии главную роль должен играть субъект политики. Она заключается прежде всего в подборе специалистов соответствующего уровня квалификации, привлечении к решению задач профессионалов, поддержке с ними продуктивных связей и отношений, организации самого процесса решения задачи. В этом случае принятие решения превращается в организованный процесс сотрудничества заинтересованных сторон: субъектов политики в силу их положения, ответственности и выполняемых функций; политиков-профессионалов в силу их профессиональных интересов и профессионального долга; непосредственно политических лидеров в силу их долга перед обществом, интересов избирателей и политической доктрины субъекта политики, к которой они принадлежат. Такой подход возможен только на основе концептуального стиля принятия решений.

Также в настоящее время в деятельности субъектов политики применяется методология командной работы. Команда представляет группу людей, объединенных общей целью. Каждый член команды играет определенную роль. Ярким примером такой команды являются властные структуры, политические партии и др. Политический лидер в них интегрирует личные цели группового субъекта политики в соответствии с его целью, поддерживает деятельность команды, представляет и отстаивает общие интересы.

Понимание сущности, содержания и особенностей развития и проявления организационной культуры субъектов политики позволяет обеспечить ее совершенствование. Для этого требуется создание вполне определенных условий. Одним из условий развития организационной культуры политической структуры является наличие модели, алгоритма и технологи ее развития и проявления в политической деятельности. Они составляют архитектуру продуктивного решения новой и актуальной проблемы. Она может быть успешно использована, если субъекты политики в этом заинтересованы. Иначе говоря, вторым условием выступает мотивация развития не только организационной культуры политической структуры в целом, но и овладение культурой всем персоналом политической команды. Важным условием развития организационной культурой в политической структуре выступает ее практическая востребованность, продиктованная конкурентной борьбой.

Для полного понимания проблемы организационной культуры политической структуры необходимо определиться с критериями и показателями уровня

ее развития. Критерий рассматривается как признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация организационной культуры. Показатели выступают в качестве конкретных количественных и качественных эталонов для оценки уровня сформированности конкретных ее характеристик. Показатели выражают определенные признаки, с которыми соотносятся реальные характеристики организационной культуры и выявляются уровни их соответствия этим признакам.

Главным, или интегральным, критерием организационной культуры субъекта политики является соответствие этого субъекта своему предназначению. Частными критериями являются: гармоничность развития творческого потенциала политического лидера как субъекта политического процесса; продуктивность творческой самореализации или деятельностно-поведенческая продуктивность политической активности; оптимальность политических связей и взаимоотношений субъекта политики с другими социальными субъектами. Частные критерии позволяют оценить конкретные стороны сформированности и проявления организационной культуры субъектов политики. Прежде всего с их помощью можно оценить такие ее характеристики, как рост интеллектуального потенциала, духовность, мировоззренческую позицию, ценностные ориентации, осознание своей роли в политике, когнитивные профессиональные новообразования, преданность политической структуре, осознанность своего профессионализма, жажда познания в политической области, творчество и новизна в политической деятельности, степень вовлеченности субъекта политического менеджмента в процесс профессиональной деятельности, стиль политической деятельности, совершенство организационных связей с субъектами политики.

Таким образом, организационная культура политической структуры в качестве одного из объектов познания и развития политической психологии рассматривается как целостный феномен. Он имеет свою структуру, функции и механизмы проявления. Их учет обеспечит достижение ее соответствия требованиям современной политической деятельности.

### **3.4. ОСОБЕННОСТИ МЫШЛЕНИЯ И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТА ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Субъект политического менеджмента по своему статусу является организатором или участником выработки и реализации крупных политических, в том числе и государственных, решений. В зависимости от звена политического менеджмента степень близости к выработке решений, а также анализу имеющихся и имевших место государственных решений может быть различной. Вместе с этим меняется и уровень значимости современной культуры стратегического мышления, принятия стратегических решений, критики стратегических решений, а также слежения за ходом конкретизации стратегических решений и их воплощения. В то же время само положение субъекта политического менеджмента, руководителя той или иной службы, подразделения, системы предполагает осознанное и профессионально-корректное отношение как к содержанию той или иной стратегии, так и к своему участию в ее реализации. Тем более что демократизация общественной и государственной жизни привела к условиям совместного существования многих источников стратегической мысли, множеству вариантов стратегий, их конкуренции, взаимооценивания различных групп

стратегов. Каждая крупная региональная, отраслевая и федеральная структура может вырабатывать, защищать свои и критиковать иные стратегии. Аналитические структуры не могут обойтись без сопоставления, оценки и предпочтения тех или иных стратегий.

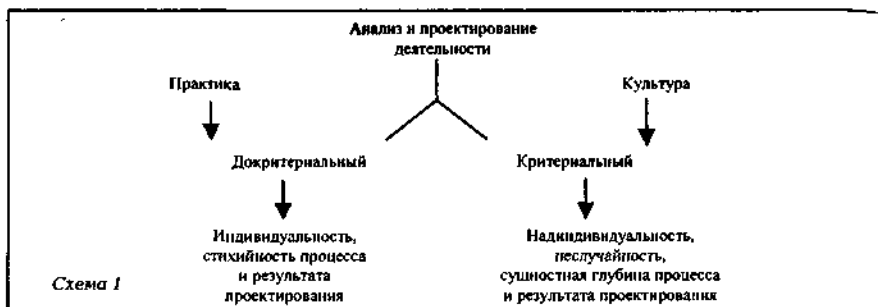
Иначе говоря, «пространство» стратегической мысли, с включением функциональных фаз разработки, контроля реализации, критики и контркритики стратегических разработок, результатов, версий и т. д., объективно сложилось. Великая держава не может обойтись без культуры стратегического производства и соответствующего профессионализма тех, кто обязан или желает заниматься стратегическими разработками. В то же время «стратегия» как тип результата мыслительного конструирования, осознается поверхностно. Военная мысль в звене анализа полководческих усилий издавна имела дело со стратегиями, их сущностью, структурой, образцами, условиями создания и совершенствования. В последние десятилетия стратегии стали предметом анализа экономической и управленческой мысли. Однако в подавляющем большинстве всех произведений по стратегическому мышлению, стратегическому управлению термин «стратегия» остается на уровне допрофессионального осознания, сохраняется стихийность эмпирического понимания сущности стратегической функции в управлении, процесса построения и использования стратегии. Отсутствует специализированная подготовка стратегов в управленческой сфере.

Данное пособие начинает специальное интеллектуальное и педагогическое движение с направленностью на построение блоков учебных процессов, обслуживающих профессионализацию стратегической деятельности, внесение в нее современной культуры деятельности и мышления. Исходной системой ценностей в таком движении предстает система ценностей акмеологии, выступающей как культурное основание достижения высшего профессионализма и эффективности деятельности стратегов и стратегически направленного управления. В наибольшей степени актуальность подобных усилий очевидна для системы госслужбы и повышения профессионализма субъектов политического менеджмента, участвующих в стратегической деятельности.

*Сущность стратегии политического менеджмента.* При осуществлении стратегического мышления в рамках деятельности стратега может быть выбран один из двух подходов к профессиональной организации процесса разработки стратегии: 1) докритериальный; 2) критериальный.

Докритериальный подход опирается на индивидуальные качества, опыт и ситуационные условия разработки стратегии. Критериальный подход смещает акцент с опоры на эти предпосылки на опоры надситуативного, надиндивидуального, надисторического типа. В качестве таких опор в мыслительных процессах используются прежде всего абстрактные, сконструированные представления, принадлежащие не миру практики, а миру культуры, вводимые в практику для придания ей «сущностной» глубины и неслучайности (см. схему 1).

В качестве конкретных критериев как средств культурной организации стратегического мышления выступают теории, понятия, категории, сотнесенные с содержательностью проектирования деятельности стратегического типа и уровня. С точки зрения уровня профессионализма, критериальный подход стимулирует и обеспечивает повышение уровня профессиональных требований к стратегу и его мышлению, деятельности. Актуальным становится присвоение общей и частной («типодейательностной») культуры мышления и прежде всего — культуры работы с понятиями и категориями.



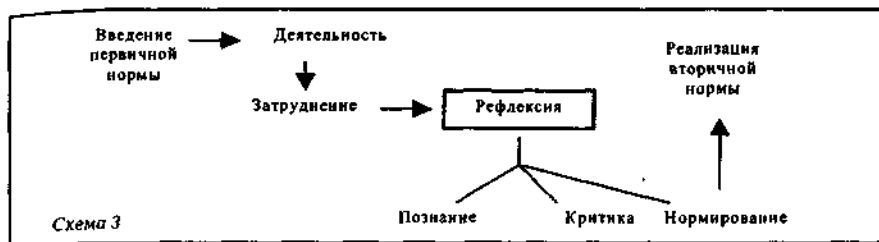
Понятия и категории как средства мышления отличаются тем, что конструируемые при их создании абстракции имеют различное предназначение. Одни предназначены для сопоставления с материалом непосредственных наблюдений, с содержанием любых материалов, сущность которых следует выявить (понятия). Другие предназначены для конструктивного процесса введения понятия на стадии конкретизации предельно абстрактного варианта понятия (категории). В зависимости от числа конкретизирующих конструктивных процедур зависит число все более конкретных понятий (см. схему 2).



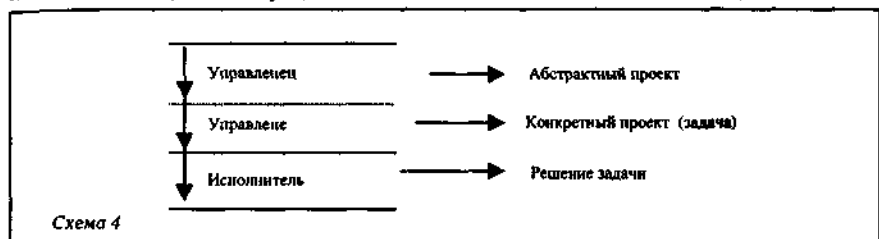
Тем самым, при овладении культурой мышления стратег осваивает умение оперировать тремя типами содержаний и средств мышления — стихийными (эмпирическими), понятийными (сущностными, теоретическими) и категориальными (инструментальными) в процессе мыслительного конструирования «версий».

Для введения наиболее абстрактного представления (понятия) о стратегии следует учесть функциональное представление о рефлексии деятельности или анализе деятельности при возникновении затруднений и направленности на преодоление затруднений. В структуру рефлексии входят следующие компоненты: реконструкция происшедшего в деятельности (познание), выявление причин затруднений (критика и проблематизация), коррекция нормы деятельности (см. схему 3).

В типологии норм мы выделим проектирование и проекты как те нормы, которые предопределяют все основные звенья любой деятельности (исходный материал, средства, способы применения средств, деятель и т. п.). Если учесть, что в реальных системах деятельности «над» исполнительским уровнем надстраиваются многие управленцы и каждый на своем уровне должен иметь проектное представление об исполнительской деятельности, то содержание проектов меняется от уровня к уровню, и чем более высокий уровень управления, тем более абстрактным становится проектное содержание. Руководитель иерархической



системы управления обладает и должен *обладать наиболее абстрактным проектным содержанием и уметь его конкретизировать*. Каждый руководитель, находящийся на «более низком» уровне управления, продолжает конкретизацию, и тот, кто строит деятельностные, управленческие отношения с исполнителем, *водит конкретизацию до уровня «задачи»* или того проекта, который реализуется исполнителем (см. схему 4).



Первым признаком «стратегии» выступает то, что он по своему содержанию является *абстрактным проектом* (А — проект) деятельности исполнителя (исполнительской подсистемы). Поэтому стратегия может быть рассмотрена как реализуемая, *если задачи для исполнителей не противоречат А — проектам*, а сами задачи являются решаемыми. Вместе с этим переход от одного уровня проекта к другому опирается на те правила культуры мышления, которые предназначены для установления соответствия всех уровней содержания друг другу в заместительных переходах. Стратег, как и другие управленцы, но в более явной форме, должен владеть переходами в мышлении, «переносами» содержания с одного уровня на другой без потери соответствия содержания различного уровня абстрактности (см. схему 5).



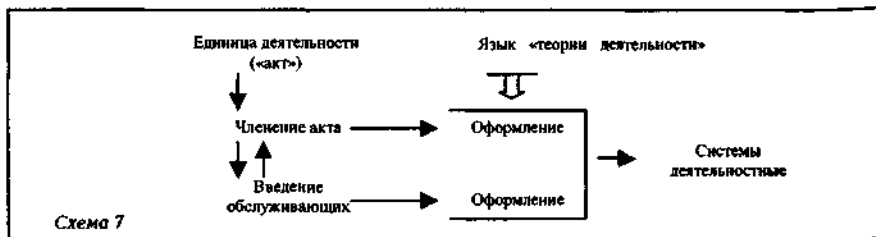
Поскольку А — проекты являются *нормативным, нормодеятельностным содержанием*, предписывающим бытие исполнителей, то любой проектировщик деятельности, тем более стратег, должен опираться на деятельностный подход, деятельностное мировоззрение. Иначе говоря, стратегический управленец и его проектная служба, в силу специфики типа их деятельности и профессиональной сущности не только осуществляют рефлексии деятельности исполнительских



структур (полностью — у управленца, с акцентом в нормативной части — у проектировщика), но и привлекают в качестве ориентиров и средств проектирования смыслы или/и значения, фиксирующие представления о деятельности (см. схему 6).

Единицей мира деятельности выступает структурно-функционально организованный процесс преобразования «исходного материала» в «конечный продукт» с помощью «средства», применяемого определенным образом («способ») в пределах фиксированной «нормы» («задачи»), а процесс создается человеком, подчиненным нормативным требованиям («деятель»). Тем самым, человек, живущий по законам «жизнедеятельности» и поэтому удовлетворяющий в результате свои «потребности», для вхождения в деятельность должен подчиниться иной логике бытия, предполагающей соответствие нормативным требованиям. Все это является в пределах всеобщей абстракции «актом деятельности».

Конкретное содержание каждого акта деятельности зависит от типа конечного продукта и обеспечивающего его получение типового пути. Нормы деятельности создаются либо стихийно, либо организованно, когда рефлексия осуществляется в особой деятельности — управленческой. Поскольку простой переход «исходный материал — конечный продукт» в реальной практике невозможен, то появляются членения базового процесса и обслуживающие процессы. Их оформление в особые единицы (акты) ведет к появлению «систем деятельности» (см. схему 7).



Таким образом, указанный в схеме 7 общий ход «структурирования» деятельности, производимый в рефлексии и в управленческой деятельности в целом, но в форме особого проекторочного мышления, является исходной предпо-

сылкой культуры проектирования. Достаточным условием предстает соотнесение общей готовности и способности, оснащенности проектировочного мышления с «заказом» на проектирование. Можно выделить два типа ситуации заказа — внутренний и внешний. В пределах внутреннего заказа побудительной причиной проектирования выступает затруднение в реализации прежней нормы и необходимость ее выполнения. Внешний заказ появляется в виде желания и давления «получить» некоторый результат. Поэтому тот, кто реализует заказ (управленец), *поняв и приняв* его непосредственно или в *согласовании содержания* «конечного продукта», строит деятельность в рамках заказа, *переформулированного в цель*. Это строительство и *начинается с проектирования* деятельности.

Иначе говоря, проектировщик совмещает *потенциальные возможности* проектирования деятельности, *заложенные в языке теории деятельности с содержанием «заказа»* как цели. С учетом ресурсов, которыми обладает управленец, он *актуализирует потенциал* до определенного уровня детализации и конкретизации (см. схему 8).



*Стратегический управленец* или *выделенный стратег* занимается *абстрактным проектированием* систем деятельности, и профессиональной характеристикой стратега выступает *владение и применение* языка теории деятельности в ходе проектирования системы деятельности под особенности заказа и ресурсов. Представления о заказе и ресурсах для этого также переводятся на «равный» абстрактный уровень.

При проектировании систем деятельности гарантированность реализации определяется не только ресурсами, но и *потенциалом самой системы деятельности*, ее готовности позитивно реагировать на заказы. Чем больше заказов может быть реализовано уже существующей системой деятельности, тем больше ее *потенциал*. Но этим показателем может быть оценена система деятельности на «целостность», обладающую самостоятельностью, своей логикой бытия, возможностью реагировать на внешнее с сохранением своих базовых качеств, а также *возможностью к «саморазвитию»*. В отличие от иных управленцев стратегический управленец является *ответственным за функционирование и развитие* целостных систем деятельности. Поэтому его А-проекты целостны с деятельностной точки зрения и реализация таких проектов *гарантируется «механизмически»*, а не ситуационно и ресурсно (см. схему 9).

Стратегическое проектирование в силу указанных выше обстоятельств является А-проектным реагированием на частный заказ с возможностью возвращения в исходное состояние готовности реагирования на иной заказ в силу *механизмичности* имеющейся системы деятельности. Тем самым *стратег разрабатывает А-проекты* *механизмического реагирования на заказы*, а стратегический управленец — является *лицом, принимающим решение* и проявляющим «полную»



Схема 9

ответственность за реализуемость А-проекта и выполнение принятого и согласованного заказа.

Исходя из вышесказанного, мы можем ввести определение стратегии: это А-проект системы деятельности, обладающей механизмичностью реагирования на отдельные заказы определенного многообразия заказов, а конструирование проекта профессионалом-стратегом предполагает использование соответствующего языка теории деятельности.

**Профессиональные качества субъекта политического менеджмента.** Рассмотрим акмеологические и профессиональные требования к качествам стратега и стратегического управленца с направленностью на высшие формы профессиональной деятельности. Мы исходим из того, что качества человека, которые необходимо иметь, различны в зависимости от объективных условий и субъективного самоопределения в процессе вхождения в деятельность. Можно выделить три типа условий и самоопределений: жизнедеятельностный (возможность и желание удовлетворить свои потребности), рутинно-профессиональный (возможность и желание соответствовать фиксированным нормам деятельности) и инновационно-профессиональный (возможность и желание усовершенствовать нормы и деятельность в целом). Поскольку инновационно-профессиональная форма деятельности должна базироваться на отлаженности рутинно-профессиональной формы деятельности, то установка и самоопределение инновационно-профессионального типа являются высшими, акмеологическими.

Поскольку направленности указанных типов могут быть сами по себе и в реализации различного качества, следует выделить *качественные уровни* следующих типов: *докультурный* (стихийный, не обеспеченный критериями), *культурно-репродуктивный* (соответствующий прямым и точным культурным критериям) и *культурно-творческий* (с использованием критериев в качестве средств проблематизации способов действий). Реализация установки на уровне культурно-творческом является акмеологической.

Учитывая выше введенные различия, рассмотрим профессиональные требования к стратегическому мышлению стратега и стратегического управленца.

**Интеллектуальные требования.** Субъект политического менеджмента должен использовать понятия в качестве средств мышления и рефлексивного анализа. Это означает, что ему нужно выйти за рамки «смыслового» типа представлений и прийти к «значимому» типу представлений. Условием перехода выступает владение процедурой схематизации, включающей мыслительные операции членения содержания (и знакового материала), отбора «наиболее» значимых частей (по индивидуальным или культурно-значимым ориентирам), синтезирование значимых частей (по индивидуальным или культурно-значимым ориентирам), замещение структурой (схемой) первичного материала — формального и содержательного. Вместе с переходами к схемным заместителям возникает тре-



бование к использованию схем. Оперирование схемой как средством мышления имеет две стороны: формальная (манипулирование схемой и ее частями) и содержательная. В содержательном оперировании схема рассматривается объектно, и поэтому в ней «усматриваются» объекты и отношения между объектами (в нашем случае — прежде всего — деятельности). В объектной логике важнейшим условием является способность к причинно-следственному чтению схем или казуально-объектному прочтению схем.

Схематизация позволяет повышать уровень абстрактности и определенности содержания мысли. Понятийная схематизация связана с переходом от построения структурных заместителей фиксированного количества прототипов к заместителям «предельного типа», относимых к возможному и «полному» количеству прототипов. Стратег должен освоить все типовые переходы от первичных абстракций до понятийных (Е, ЕИ, ИЕ, И).

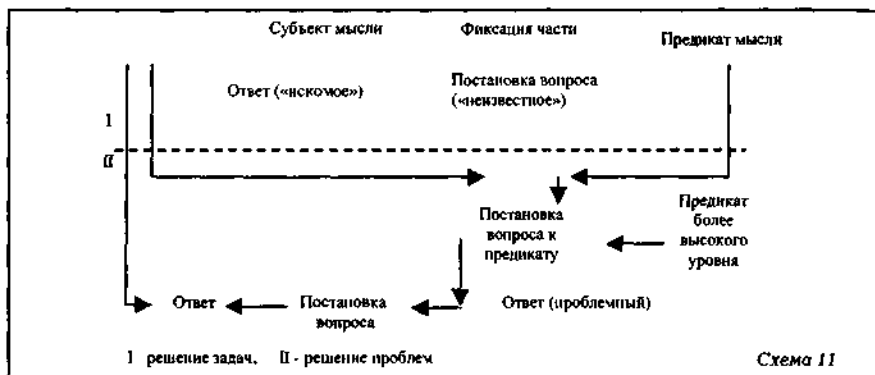
Построенные абстракции применяются в трех типах ситуаций в мышлении: в сопоставлении с первичным материалом содержаний (*подведение под понятие*), в постановке и решении мыслительных задач и в постановке и решении мыслительных проблем. Все эти типы применения имеют две основные формы: в мыслекоммуникации и в рефлексии (см. схему 10).



В логике различают две противоположные стороны сопоставления: субъект мысли («о чем ведется речь») и предикат мысли («что утверждается о том, о чем ведется речь»). То, о чем ведется речь, в реальной технике мышления представлено «исходными содержаниями» в первичных текстах, и мыслитель берет ответственность именно за эти тексты (как правило — рефлексивные описания деятельности и ситуаций), а не за «сам объект». Так же он берет ответственность за те абстракции, которыми владеет.

В мышлении существуют две логические формы применения предикатов: задачная и проблемная. При решении задач «неизвестное» фиксируется в структуре предиката и ставится «вопрос», функция которого состоит в требовании ответа или поиске «искомого» как конкретизации содержания «неизвестного». Фондом содержаний, из которого берется «искомое», могут быть как «исходные условия» (рефлексивные описания, первичные материалы и т. п.), так и то, что находится за фиксированными содержаниями и которое еще следует находить. В решении проблем основной процедурой выступает постановка проблемы. В ней фиксированный предикат подвергается изменению под «давлением» субъекта мысли. В связи с этим обнаруживаются новые звенья или «стираются» прежние. Поэтому существуют *редуцирующая проблематизация* и *продуцирующая проблематизация*. Соответственно возникают вопросы: «Что нужно устранить?» и «Что нужно дополнительно ввести?». В том случае, когда необходимо

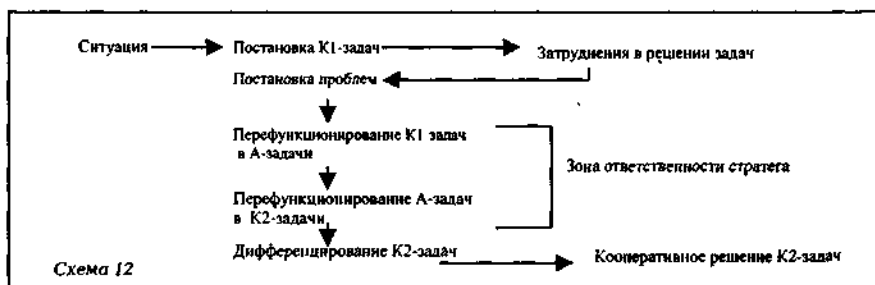
поставить вопрос о введении нового содержания – вопроса и особенно «гипотезы», – приходится вводить абстракции более высокого уровня и относительно-



но них проводить конкретизацию, чтобы вернуться к задачной ситуации (см. схему 11).

Следовательно, невозможность получения ответа при постановке «обычной» управленческой задачи может привести к *проблематизации* этой задачи, к ее изменению за счет опоры на более высокий уровень постановки задач, более высокий уровень абстракции в выражении одного и того же содержания. Данный процесс выступает как постановка и решение проблем в том же уровне управленческой иерархии и как *переформулировка задачи с переходом к формулированию задачи на более высоком уровне иерархии управления*. Стратег должен уметь *проходить путь к постановке задач на «своем» уровне (высшем) управленческой иерархии*.

С этим связана необходимость переформулирования задач с обращенностью на более низкий уровень управленческой иерархии (*конкретизация задач*) и



*дифференцирование* более конкретных задач для различных участников управленческой кооперации более низкого уровня иерархии (см. схему 12).

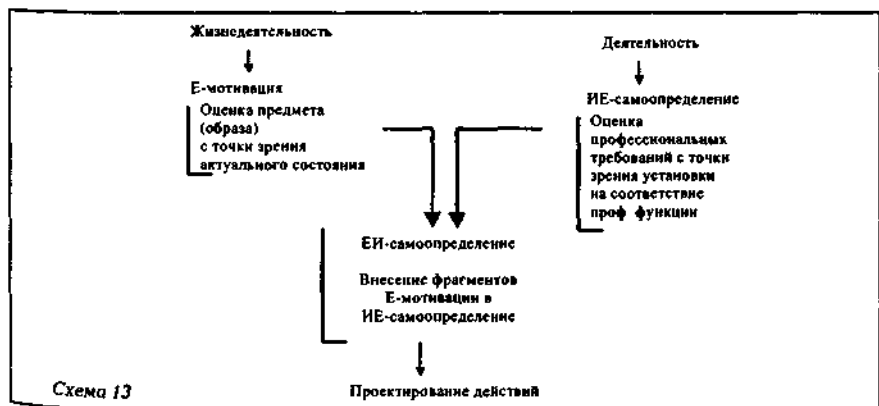
Тем самым, *стратег должен уметь «подхватывать» содержание конкретных задач и оформлять их в абстрактные задачи, а от них переходить к конкретным (более конкретным, соответствующим каждому уровню иерархии) задачам, к их дифференцировке*. На своем уровне стратег может прийти к собственно *стратегическим проблемам* за счет выработки еще более абстрактных «неизвестных», но без *дополнительного подъема уровня управленческой иерархии*.

Указанные логические требования имеют специфику в управленческой мисдекоммуникации. Функцию субъекта мысли выполняет «докладчик» или автор исходной мысли в коммуникации. Другие участники сначала пребывают в роли «понимающих» содержание субъекта мысли или пытающихся ввести альтернативу, иной субъект мысли («критик»), более совершенный, чем у автора. Предикативное «бытие» появляется при создании «арбитражных» средств оценки перспективности и «правильности» конкурирующих точек зрения. Согласование взаимодействия конкурирующих сторон в коммуникации (дискуссии) обеспечивается «организатором» дискуссии. *Культурная дискуссия* предполагает опору на арбитражную позицию в ходе развития мысли автора.

*Стратег* прежде всего осуществляет нормативную, а затем и любую иную рефлексивную коммуникацию, в которой происходит изложение А-проектов, проверка понимания А-проектов, изложение результатов конкретизации А-проектов, проверка понимания К(А)-проектов, понимание версий К(А) или просто К-проектов, их критика, арбитраживание полемики по поводу версий К(А)-проектов, понимание изложений хода реализации А-проектов и К(А)-проектов, а также общая соорганизация полемики.

Управленческая коммуникация может осуществляться и применительно к слежению за ходом реализации стратегий, в связи с чем содержанием обсуждений становятся рефлексии деятельности — реконструкция хода реализации, выявление причин затруднений, пути корректирования содержания и структурной полноты задач, а также возможной коррекции стратегии. Поскольку в коммуникации арбитраживание обеспечивает «убедительность» критики авторской точки зрения или несостоятельности критики, то оно в культурной установке опирается на привлечение средств, критериальной базы вне строго тематического корпуса арбитражных средств, а также на общие правила рефлексивной культуры. Стратег должен быть готов и способен осуществить эти процедуры с направленностью на интеллектуальную убедительность.

*Мотивационные требования.* Субъект политического менеджмента прежде всего должен быть адекватно самоопределенным. Это означает, что он может построить образ стратега, вытекающий из функции стратега в системе деятельности и образа реального своего состояния в момент самоопределения, с актуальными стремлениями, желаниями, стереотипами и т. п., а затем сопоставить два



образа, выбрав из них лидирующий. *Профессиональное самоопределение* предполагает преимущество «требовательного» образа.

Самоопределение опирается на более исходную форму мотивации, когда *потребностное состояние «оценивает»* образ предмета и выявляет в нем соответствующее себе. Как человек, стратег не может не оценивать происходящее, включая требования к его деятельности, с точки зрения потребностных состояний с их непредсказуемой динамикой и неосознанностью по предметному содержанию. Поэтому в систему мотивов профессионально-значимого типа *вмешиваются* первичные, жизнедеятельностные мотивы (см. схему 13).

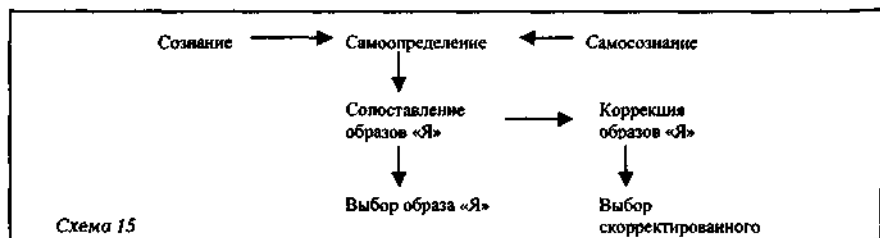
Самоопределение в деятельности профессионала *локализуется при фиксированной задаче*. Однако включение в проектирование деятельности контекста мно-



гих задач, а затем и *расслоенности задач* (К-задачи, А-задачи, типодейятельностные функции, функции системы деятельности и т. п.) приводит к тому, что реально самоопределение к задаче осуществляется в контексте *сети самоопределений* и испытывает воздействие этой сети (см. схему 14).

Поэтому управленец, в том числе и стратегический управленец, и стратег должны уметь так *самоопределяться*, чтобы *самоопределение относительно задачи не противоречило сети самоопределений* наряду и вопреки «давлению» Е-форм мотивации.

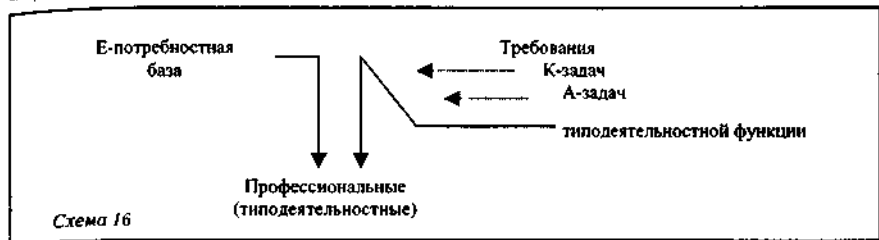
В самоопределении различаются «информационный» и «энергетический» аспекты. В информационном аспекте происходит соотнесение содержаний образов (образов «Я» двух типов) на основе использования сознания и самосознания. Если соотнесение сводится к «выбору», то внимание локализуется на одном из



образов, которое включается в базу, в основание построения поведения. Если соотнесение сопровождается «*взаимокоррекцией*» содержания, то мотивационным станет скорректированный образ, выбранный после сопоставления и соотнесения (см. схему 15).

«Энергетический» аспект связан с *подсоединением* потребностной сферы и связанной с ней *энергетической базы* человека к *результату и ходу соотнесения*

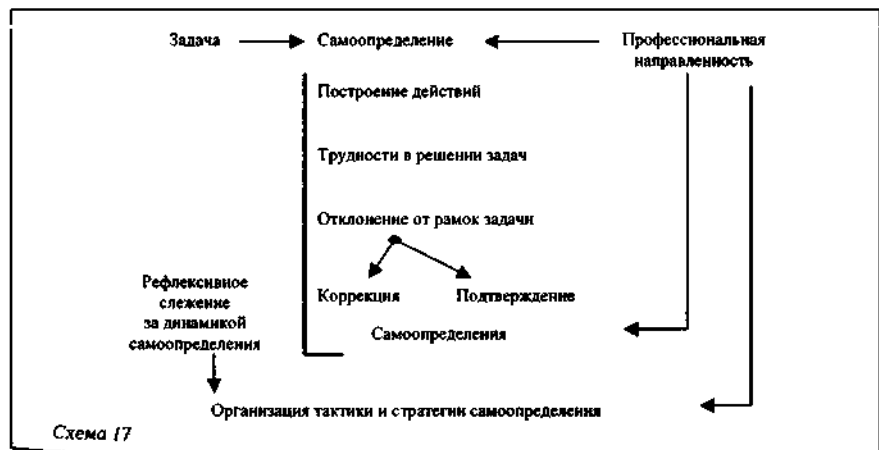
и выбора. Поэтому для придания профессиональности хода самоопределения требуется создание специального фрагмента потребностной сферы, подчиненной требовательной системе профессиональной деятельности (сумме задач, типодеятельностной функции). Он выделяется вместе с различием, осознанием



и самоосознанием отличий разного типа требований, различного уровня абстрактности. Функциональные типодеятельностные требования, обладающие предельным для этой деятельности уровнем абстрактности, формируют абстрактные потребности или ценности типа деятельности (см. схему 16).

Поэтому «информационно-энергетическая» база профессиональной деятельности стратега состоит из потребностных блоков, соотносенных со структурой задач и функций. Эти блоки должны быть иерархизированы и подчинены типодеятельностной функции.

Самоопределение создает основу для реализации требований нормы (решения задач). Однако трудности в решении задач могут не только практически вести к неправильному ходу решения задачи, а также к рефлексивному осознанию отклонения от рамок задачи, но и к воздействию результатов рефлексии



на прежнюю самоопределенность, смещая ее по содержанию. Следовательно, в профессиональной деятельности требуется рефлексивное слежение за динамикой самоопределенности и своевременно корректировать ее в рамках решения поставленной задачи или постановки и решения проблемы (см. схему 17).

При организации самоопределения на базе рефлексивного слежения за ее динамикой могут возникать особые К-задачи и А-задачи, составляющие в том числе и тактику (АК-задачи), и стратегию (А-задачи) самоопределения.

*Пересамопределение и повторное самопределение* ставят перед необходимостью выявлять допустимые и недопустимые изменения в динамике самопределения. *Допустимые изменения* суть такие, что не противоречат нормальной рамке деятельности. Если мы подчеркиваем позицию стратегического управленца и стратега как особой подпозиции в ней, то, в силу особенностей стратегической деятельности («верхний» уровень управления, ответственность за целое в ходе реализации заказов), *предельная рамка* требований к «исполнительской» подсистеме управления *строится и предписывается стратегом*. Вне нее изменение нормативных рамок недопустимо. Они допускаемы лишь в связи с *вовлечением* нижестоящих управленцев в *стратегическую рефлексию* или в анализ хода реализации стратегии и потенциала коррекций стратегии. Следовательно, для нижестоящих управленцев изменение рамок и последующие пересамопределения находятся в *пределах «свободы» стратегического управленца*.

Самопределение же самого стратега может меняться в пределах функциональных требований к типу деятельности, его типодействительностных и системодействительностных ресурсов и внешних условий, включая отношения с заказчиком. Чем в большей степени заказчик принадлежит охватывающей системе деятельности, чем ближе он к позиции *государственного управления*, тем в меньшей степени свободен стратег в своем пересамопределении. *Содержание его стратегии*, применимой к руководимой им системе деятельности (муниципальное, отраслевое, региональное и т. п. управление), *должно быть соотносено и подчинено* — в той или иной мере подвижности — *стратегии охватывающих систем*.

Как мы видим, энергетическая сторона самопределения в той степени подчинена информационной стороне и ее объективной логике (по содержанию), в какой система деятельности включена в системо-деятельностные отношения в «универсуме» деятельности, в едином пространстве деятельности.

В зависимости от уровня гибкости, допускаемого в пересамопределении, определяется и уровень требований к волевым качествам стратега. Чем «жестче» самоопределенческая ситуация, тем более необходимы волевые качества, опирающиеся на способность сохранения самопределения и соответствия норме (задаче) вопреки неблагоприятным явлениям в деятельности, воздействию внешних и

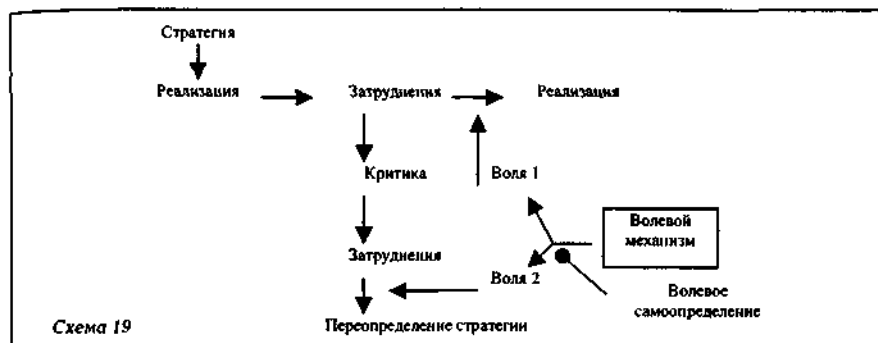


Схема 18

внутренних факторов. Так, неудачи в реализации стратегии являются внешними для стратега факторами, влияющими на установку сохранения стратегии. *Воля* предполагает нейтрализацию отхода от мобилизованности на реализацию нормы и, следовательно, *самоотношение и самокорректирование* (см. схему 18).

Информационная сторона повторного самопределения может *облегчить применение воли*, если она «правильно» трактует нереализацию стратегии и по-

звояет делать вывод о том, что нереализация К-проектов, КА-проектов, АК-проектов не ведет еще к нереализации или прогнозу нереализации А-проектов. В то же время, энергетическая сторона повторного самоопределения усиливает опасность пересамопределения, если стратег чувствителен к энергетически значимым воздействиям на фоне осознания отсутствия объективной опасности нереализации А-проектов в информационном слое анализа. С другой стороны, применение воли в качестве психического механизма может быть двух типов: в задачной и проблемной ситуации. Для того чтобы появилась проблемная форма применения воли, сама проблемная ситуация должна быть оформлена, иметь нормативные рамки. Субъективная «прикрепленность» стратега к имеющейся стратегии, ее содержательности и даже процессу реализации, стереотипам органи-



зации процесса реализации стратегии должна быть рефлексивно осознана и рассмотрена как *внутренняя преграда к пересмотру стратегии* при мыслительной доказанности необходимости в коррекции стратегии. К ней, этой преграде, и строится корректирующее отношение (см. схему 19).

Для того чтобы управленец, в частности стратегический управленец, и стратег обладали способностью направлять использование волевого механизма в рамках особенностей «решения задач» (воля 1) и «постановки и решения проблем» (воля 2), необходимо еще сформировать этот механизм и его разнотипное использование относительно различных типов нормативных рамок (для решения задач и решения проблем). В качестве внутреннего условия и выступает *овладение рефлексивной культурой* в ее информационном и энергетическом аспектах — приобретение и использование мыслительной и самоопределенческой критериальной баз. Последняя обеспечивает самоотношение с опорой на высшие формы самоопределения (переходы от А-самоопределения к К-самоопределениям), вне которых невозможно и *волевое самоопределение*.

Наиболее характерным для деятельности стратегического управленца, как и стратега, выступает *вхождение в кооперативные и командные отношения* с участниками реализации и разработки стратегии, а также с внешними критиками стратегии. Это очевидно для стратегов в макросистемах, особенно в государственном управлении. На процесс самоопределения влияют и интеллектуальные («информационные») факторы, и мотивационные («энергетические»). *Коммуникативная форма рефлексии позволяет ввести в рефлексю понимающих, критикующих и арбитражирующих из кооперативных позиций в системе управленческой кооперации. Выработка отношения к иным точкам зрения субъективно связывается с самими участниками коммуникации. Чем больше складывается ситуация полемиического противостоя-*

ния, тем больше вероятность деформирующего воздействия энергетической составляющей отношения к партнеру. Оно и может вести к запуску внутреннего и внешнего конфликта. Наряду с интеллектуальной стороной взаимодействия в коммуникации легко возникает непосредственный тип отношений по критерию «симпатия-антипатия», индивидуализирующий энергетическое реагирование.

Тем самым организационно-структурное, кооперативно-деятельностное взаимодействие стратега с другими «близкими» и «далекими» участниками совме-



стной деятельности, прежде всего в рефлексии деятельности в целом и с акцентировкой на вероятность корректирования стратегии, начинается в коммуникации и продолжается в общении (см. схему 20).

Любое общение имеет три слоя процессов: *противодействие*, *согласование* способов бытия (и деятельности) и *идентификацию*. Начавшееся противодействие разрешается либо «уходом» из взаимодействия, либо обострением противодействия («борьба»), либо возвратом к прежним нормам, либо согласование новых норм совместного бытия. Общение основывается на согласовании, которое укрепляется более точным и надежным познанием друг друга в идентификации



или «отождествлении» с партнерами. В результате *преодолевается* и «эгоцентризм» (преследование своих интересов без учета интересов других), и формализм согласия на любые предложения (сохранение интересов) (см. схему 21).



В связи с резкой активизацией самоопределения в условиях конфликта (противодействия вне нормативных рамок) и выработкой установки на согласование с партнером появляется почва для игнорирования кооперативно-деятельностных нормативных рамок. Реализация тенденции на игнорирование объективно ведет к разрушению механизма деятельности, утере типодейтельностного — стратегического в нашем случае, деятельностного бытия. Тем самым, стратег должен быть готов и способен не только к согласованиям, к идентификации с любым



партнером в кооперации, но и к обнаружению возможного несоответствия результатов согласования функционально-деятельностным и иным нормативным рамкам (см. схему 22).

**Акмеологические ориентиры.** Обзор профессиональных требований к мышлению и деятельности субъекта политического менеджмента показывает, что в любом типе деловых отношений вычлняются их уровни. Рефлексивное сознание уровней и введение деловых претензий с установкой на совершенствование профессионализма позволяет переходить к проектированию развития системы профессиональных качеств стратега и целостности механизма, обеспечивающего решение все более сложных и ответственных задач в системе управления и в системе государственной службы, в частности.

Принципиальная схема структуры акмеологически значимых качеств включает в себя и рефлексивно-мыслительные составляющие, гарантирующие получение прямого результата (создание и коррекции стратегий), и потребностно-мотивационные, самоопределенческие составляющие (самоотношение и отношения с партнерами в пределах нормативных рамок), а также тот ряд качеств, который относится к исполнительскому типу действий (реализация требований функциональных норм). Ведущим «слоем» качеств является рефлексивно-мыслительный и волевой в контексте культуры самоорганизации.

В практическом плане содержание и структура стратегии как А-проекта определяется множеством факторов организационно-структурного, функционально-деятельностного, средственного ресурсного, субъективного и т. п. характера. В то же время именно стратегия, в силу абстрактности ее содержания и зависимости от применяемых средств теории деятельности, может быть проанализирована по «внутренней сущности» ее содержания, ее качественных характеристик. Определение системообразующих характеристик позволяет быстро и качественно оценивать реальный ход реализации стратегий и типовое предназначение той или иной стратегии, типовые требования к ресурсному обеспечению реализации стратегий.

Примером применения базовых («исходных») критериев для спецификации концепций служит опыт разработки стратегии «выхода из кризиса», «перехода к экономике устойчивого развития», «реформирования российского общества» и т. п. в 1985 — 1998 гг. Общей чертой всех вариантов является далеко недо-

*статочная определенность типа стратегии и даже типа цели (А-цели). Смешиваются признаки всех стратегических ориентаций. По крайней мере выделяется тип стратегии, характерный для «реформирования», и, тем самым, что еще сложнее, происходит «реформирование возвратного типа». Имеется в виду, что Россия не просто переходит при реформировании из формы советского государственного и экономического (и т. п.) устройства в современную форму рыночного хозяйства и его обеспечивающего государственного обеспечения. Она «возвращается» после отхода от рыночной (в той или иной степени) организации общества. Поэтому достижение А-целей перехода как отхода от фиксированного пути и возврата к прежнему пути — совершенно разные процессы. При этом часто указываются признаки нетождественности старта 1917 г. и старта 1992 г., нетождественности состояния России в 1917 г. и ее окружения с состоянием мирового бытия в 1992 г. Но эти признаки необходимо еще выразить на разных уровнях абстрактности описания мирового порядка и сложившихся в России в 1917 г. и в 1992 г. государственных устройств, устройств других стран в этих же временных точках. Только придя к уровню абстрактности, соответствующему стратегической форме анализа и устранив детализирующие, конкретизирующие признаки, можно сопоставлять состояния мирового устройства и устройства государств. Основная причина неопределенности «принципиальных утверждений» о наличии или отсутствии у России стратегии бытия, например, стратегии реформ, лежит в неопределенности и содержания утверждений, и их положения на иерархии уровней абстрактности выражения мысли, и соответствия типодетальностной функции стратега.*

Поскольку важнейшей характеристикой стратегического мышления является использование А-образов целостных систем и их привлечения для А-целеполагания в А-условиях внешней среды с последующим А-проектированием «действий» этой системы, то можно выделить следующие типы А-целей и А-проектов (стратегий):

- становление механизмической (целостной) системы деятельности (и бытия);
- функционирование, или воспроизводство, реализации фиксированной формы механизмической системы деятельности (бытия);
- развитие, или смена, фиксированной формы механизмической системы деятельности (бытия) по критерию более высокого уровня формы;
- «деструкция», или разрушение, фиксированной формы механизмической системы деятельности (бытия).

Промежуточными типами выступают «эволюция», «инволюция», «редукция», «возврат» и т. п. Эволюционный и инволюционный типы предполагают «количественно-качественные» переходы от состояния к состоянию без качественной трансформации механизма целостности. Но для реализации таких стратегий и их формулирования *требуется еще магистральное онтологическое описание целостности с фиксацией количественно-качественных и качественных переходов от состояния к состоянию. Стратег, как и любой проектировщик, должен знать «сущность объекта», чтобы усматривать в объекте желаемое состояние как возможное и придавать ему статус необходимого. В ином случае мы получаем мы получаем стихийную реализацию функции стратега.*

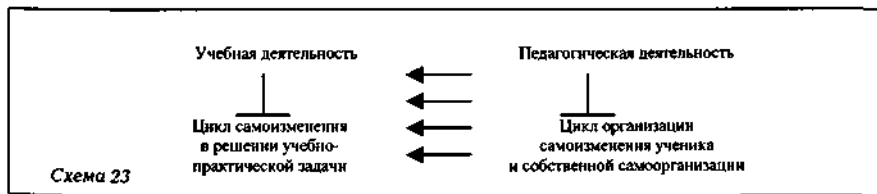
Иначе говоря, стратег должен иметь «универсумальный», или целостный, мировоззренческий взгляд для самоопределения в универсуме нахождения целостности как части универсума и выбора типа воздействия на среду или на саму

целостность. Если в функционировании подчеркивается реагирование на запросы среды, а в становлении — созидание целостности, то вразвिति подчеркивается трансформация целостности («реформы»).

Особой интегральной А-целью может быть «более совершенное вписывание целостности в универсум». Уровень вписанности автоматически влияет на уровень механизмической деструктивности целостности. Чем более высок уровень вписанности, тем меньше вероятность деструкций в целостности. Можно говорить об уровне универсумальной гармоничности целостности наряду с уровнем внутренней гармоничности. Механизмичность целостности свидетельствует о наличии гармоничности бытия разнообразного в целостности.

*Пути формирования стратегического мышления у субъектов политического менеджмента.* Формирование профессиональных способностей, в том числе и способности к стратегическому мышлению, подчиняется общим закономерностям педагогически организованного трансформирования обучаемых, приобретения ими новых и требуемых качеств.

Наиболее простая схема формирования, в которой учитывается активность и самодвижение обучаемого, включает следующие звенья: действия обучаемого — понимание и принятие учебно-практической задачи; первичная попытка решения задачи; рефлексивный анализ; фокусирование рефлексии на факторе способностей к решению задачи; фокусированная рефлексия; самоизменение; повторное решение задачи; уход из решения задачи; действия обучающего — предъявление учебно-практической задачи; организация понимания и принятия задачи; организация первичной попытки решения задачи; организация проблемной ситуации (возникновения затруднения по причине отсутствия способности к решению задачи); организация выхода и осуществление рефлексии; организация фокусировки в рефлексии; организация фокусированной рефлексии; организация самоизменения; организация повторного решения задачи; организация ухода из решения задачи. Вторично осуществляется рефлексивная самоорганизация педагога во всех звеньях, включая разработку стратегии и тактики управления изменением обучаемого, последующее обеспечение трансформации обучае-



мого и своих действий всем необходимым. Иначе говоря, общая схема включает в себя цикл самоизменения обучаемого и его педагогическую организацию (см. схему 23).

Педагог имеет социально-культурный и иной тип заказа на обучение. В его рамках он оформляет множество целей, их иерархию, проект самого учебного процесса. Центральным звеном учебного процесса выступает создание проблемных ситуаций под те трансформации обучаемого, которые требуются.

В самоорганизации обучаемого и внешней педагогической организации учебных усилий выделяются четыре момента: знания, предписания, мотивы и действия. Когда реализуется учебный цикл, то большая часть его подчинена созданию мотивационной базы обучаемого, без которых сами трансформацион-

Схема 24



ные усилия превращаются в субъективно-формальные и неэффективные (см. схему 24).

При формировании стратегического мышления мотивирующим «фактором» выступают не только потребности самой профессиональной деятельности, но и *интерес к изучаемому материалу*. В качестве материала могут использоваться исторические и современные образцы стратегий и их разработок, реализаций. Таким образом, *реконструкция образцов* стратегического мышления и управления легко воспринимается как первичная учебно-практическая задача. Вторич-

Учебно-практические задачи

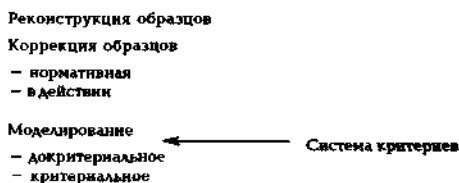


Схема 25

ной учебно-практической задачей становится *переход от реконструкции к коррекции образца*, а третичной — *переход от «своего» образца к конструированию модели* стратегического мышления (и деятельности). Моделирование предполагает *обращение к критериальной базе* и вовлечение в слой культурного обеспечения, в рефлексивную культуру (см. схему 25).

**Путь формирования профессиональных способностей стратега**

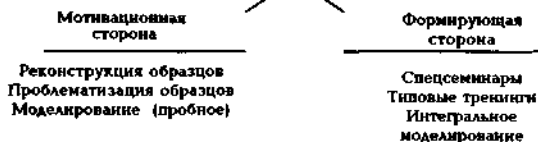


Схема 26

В связи с моделированием и возникает *основная возможность управляемого формирования профессиональных способностей к стратегическому мышлению*. В зависимости от выделения конкретного многообразия критериев из общей ткани моделирования выделяются *типизированные тренинги*. На их основе, после

создания мотивационной базы, можно формировать *общепрофессиональные способности стратегов* (см. схему 26).

В современном арсенале *педагогических технологий* существуют все типы технологического и концептуально-технологического обеспечения формирующего воздействия. Тренинги и развивающие игры выступают как альтернативные полюса единой «парадигмы» технологий обучения, акцентирующие свое внимание либо на изменении и самоизменении, либо на мотивационно-ориентировочной стороне единого развивающего эффекта.

В завершениеведем воедино требования к профессиональному мышлению стратега. Сначала введем более полный список, где детализированы требования, а затем — краткий его аналог, облегчающий ориентировку в многообразии характеристик мышления стратега.

### Профессиональные требования к стратегическому мышлению

№ п/п	Требования к мышлению
1	Реагирование на внешние условия и их выраженность в требованиях к системе
2	Учет структуры системы («организации»)
3	Учет потребностей системы
4	Учет потенциала системы
5	Учет актуальных целей системы
6	Учет возможных целей системы
7	Учет актуальных планов системы
8	Учет соотношенности прошлого, будущего и настоящего системы
9	Учет динамики внешних условий
10	Учет специфических факторов внешних условий, значимых для системы
11	Создание плана поведения системы
12	Создание «правил» реагирования системы на меняющиеся условия
13	Создание «правил» реагирования нижестоящих руководителей на стратегические предписания
14	Рассмотрение стратегии как абстрактного проекта деятельности звеньев системы и системы в целом
15	Рассмотрение стратегии как средства принятия «конкретных» решений
16	Рассмотрение стратегии как обеспечивающей системное мышление
17	Рассмотрение стратегии как реакции на качественные изменения внешних требований
18	Рассмотрение стратегии как побуждающей к поиску новых перспектив развития системы
19	Рассмотрение стратегии как сохраняющей широкие возможности в самостоятельности нижестоящим управленцам
20	Рассмотрение стратегии как способствующей унификации процессов принятия решений
21	Рассмотрение стратегии как снижающей уровень неопределенности в содержании частных решений

№ п/п	Требования к мышлению
22	Рассмотрение стратегии как основы выработки приоритетов в принятии частных решений
23	Рассмотрение стратегии как предполагающей контроль за ее реализуемостью
24	Связь стратегии прежде всего с ресурсным анализом на стадии создания и подготовки к реализации
25	Связь стратегии с вовлечением наиболее «сильных» сторон системы
26	Связь стратегии с возможностью переопределения важнейших параметров системы
27	Рассмотрение стратегии как средства оценки частных проектов деятельности
28	Рассмотрение стратегии как оформления требований ведущей системы ценностей
29	Рассмотрение стратегии как основы для создания опорных «точек» реализации
30	Предполагание владения общей культурой мышления
31	Предполагание владения культурой понятийного мышления
32	Опора на мировоззрение как средство стратегического проектирования
33	Стремление к полноте фиксации и учета меняющейся информации
34	Стремление к структурированию содержания информационных потоков
35	Максимальная гибкость мышления
36	Стремление к максимальной «основательности» в мышлении
37	Максимальная «тонкость» мышления
38	Максимальная проницательность в мышлении
39	Способность к прогнозу хода событий
40	Использование принципа «причина – следствие»
41	Использование принципа «объектной каузальности»
42	Владение теорией деятельности
43	Владение системо-деятельностным проектированием
44	Владение системо-деятельностной реконструкцией хода событий
45	Владение системо-деятельностной проблематизацией
46	Умение выбирать «лучшее» решение
47	Способность «не обманываться» на материале меняющейся информации
48	Умение находить выход из «тупиков»
49	Умение соединять положительные и негативные явления в единую картину
50	Умение превращать «негативное» в то, что может быть полезным
51	Умение различать положительное и отрицательное в явлении
52	Осторожность в оценке хода деятельности
53	Отчетливость мышления и ясность содержания для партнеров
54	Умение выявлять «скрытое» в явлении
55	Стремление к глубине и истинности в мышлении
56	Умение мыслить в схемах и схематических изображениях
57	Умение выявлять роль отдельных факторов в явлениях
58	Стремиться к регуляции «объема» и напряжения хода событий в целом
59	Стремление к «полному» познанию себя
60	Стремление к полному познанию партнеров

№ п/п	Характеристика
1	Принятие <i>ответственности за судьбу целостности</i> (оргструктуры, системы деятельности, территориальной единицы и т.п.)
2	Умение <i>реконструировать</i> прошлое, настоящее целостности
3	Умение <i>прогнозировать</i> будущее целостности
4	Умение <i>проектировать</i> будущее целостности
5	<i>Владение средствами теории деятельности</i> в стратегической форме проектирования совместной деятельности организации
6	Умение <i>выделять значимость тех факторов</i> , которые способствуют или мешают реализации стратегии
7	Умение <i>использовать</i> внутренние и внешние для организации (целостности) <i>ценности</i> в качестве критериев построения и коррекции стратегии
8	Умение <i>конкретизировать</i> (переводить в ранг, на уровень «тактики») стратегию
9	Умение <i>переходить</i> от массива разнообразных данных к <i>конструированию</i> образа целостности
10	Умение <i>обосновывать</i> стратегию с учетом исторической динамики целостности и ее среды, с одной стороны, и сущности целостности и ее среды, с другой
11	<i>Владение современной мыслительной культурой</i> (включая культуру использования понятий в решении задач и проблем)
12	<i>Владение современной культурой коммуникации и общения</i> (понимания, критики, арбитража, согласования, идентификации и др.)
13	Умение <i>оформить «намек»</i> стратегически значимых идей и <i>найти потенциал</i> их перспективности в соответствующих условиях
14	<i>Гибкость в переходах</i> от абстрактного уровня нормативного конструирования к конкретному и наоборот
15	Умение <i>переходить</i> от стратегий микросистем к стратегиям макросистем и наоборот
16	Умение <i>выявлять положительные</i> и <i>оприцательные качества</i> своего и «чужого» варианта стратегии

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Проанализируйте сложившиеся подходы к характеристике политического лидера и системно представьте модель современного политического лидера.
2. Охарактеризуйте политическую команду как субъект политического менеджмента и определите возможности подбора ее оптимального состава.
3. Представьте структуру организационной культуры политической команды и условия ее развития.
4. Выделите особенности мышления субъектов политического менеджмента.
5. Выделите основные модели мыследеятельностной техники субъектов политики.

# ГЛАВА 6. ПОЛИТИКО-АКМЕОЛОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА

## 6.1. ПОЛИТИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ В ПОЛИТИЧЕСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

В системе политических технологий консультирование занимает особое место. Свой статус оно обрело в последние годы. В современных условиях, требующих высококвалифицированных действий и научно обоснованных решений, политическое консультирование становится необходимым звеном в процессе политического менеджмента. В нем вполне определенно выделяются два направления, ориентированные на удовлетворение потребностей в целом политического процесса и на содействие его субъектам при решении личностно-профессиональных проблем.

В рамках первого направления основные усилия политического консалтинга сосредоточиваются на следующем.

1. *Социально-психологическая экспертиза политической ситуации*, которая включает в себя:

- исследование, анализ и мониторинг политических персоналий, структур и процессов;
- создание информационно-аналитических политических карт избирательных округов;
- прогнозирование тенденций и сценариев развития политической ситуации;
- психологический анализ политических персоналий.

2. *Социально-психологическое сопровождение избирательных и других политических кампаний*, которое включает:

- информационно-аналитическое сопровождение;
- стратегическое и тактическое планирование;
- технологическое обеспечение;
- реализацию «под ключ».

3. *Развитие имиджа политических лидеров, партий и объединений. Формирование оптимальных моделей:*

- разработка индивидуальных социально-психологических технологий;
- эффективное продвижение имиджа в общественном мнении.

4. *Правовое обеспечение политических кампаний:*

- правовое сопровождение кампаний;
- юридическое консультирование по разрешению конфликтных ситуаций;
- юридическая поддержка формирования общественных и политических организаций.

5. *Лоббирование интересов организаций, движений и социальных групп в органах государственной власти:*

- организация прямого эффективного взаимодействия;
- включение в специализированные информационные каналы;
- организация взаимодействия со СМИ.

В основе политического консалтинга лежат вполне определенные принципы, которые могут быть сформулированы следующим образом: *знать среду, принимать основы ее существования («правила игры») и не пытаться навязывать свои правила.*



С учетом поставленных целей и задач, характера и срока исследования определяется последовательность политического консультирования, подбирается инструментарий исследования и, прежде всего осуществляется диагностика, которая проводится по вполне определенной последовательности (см. рис. 9).

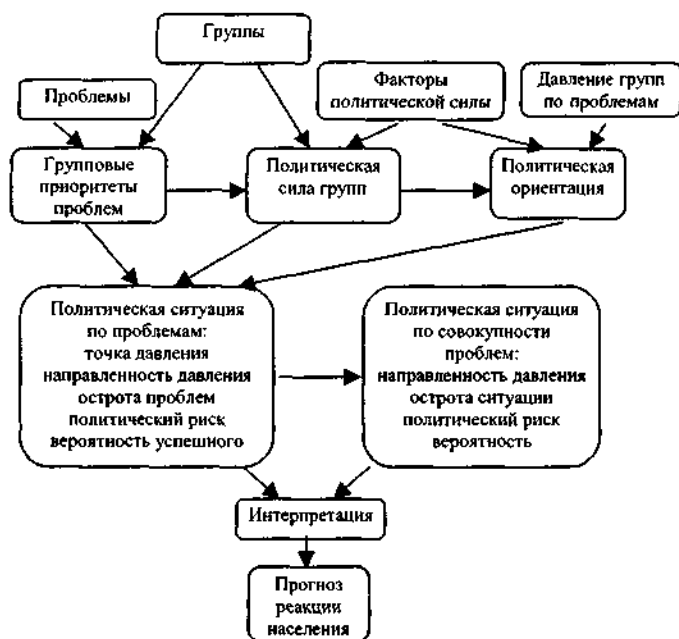


Рис. 9. Последовательность решения задач диагностики в процессе политического консультирования

В качестве основных источников сбора информации используются: встречи экспертов с основным политическим лидером; социологические опросы населения; бриф-интервью; фокус-группы; экспертный опрос; контент-анализ СМИ; анализ документов: статистических данных, материалов политических партий и общественных организаций, итогов прошлых выборов.

Встречи с политическим лидером предполагают последовательное выполнение всех правил консалтинга. Работа команды психологов и социологов с лидером строится аналогично работе психотерапевта с клиентом.

На первом этапе помимо выявления реальных экономических возможностей лидера предполагает диагностику его личностных черт, ценностных ориентации, стиля межличностного общения, внутренних проблем и противоречий. Для этой цели очень хорошо подходит сочетание диагностической беседы с тестированием лидера двумя-тремя общеизвестными методиками, например, тестами Люшера, Лири и ММРП. Выбор методик определяется опытом психолога.

«Психотерапевтичность» работы с лидером предполагает прежде всего получение им обратной связи «из рук психолога», и это важно для поддержания лидера в адекватном состоянии. Формирование у лидера позитивной реакции на происходящие вокруг его имиджа события, его психологическая готовность к

возможным поворотам — все это требует постоянного психологического сопровождения, поскольку даже от самых опытных и «битых» политиков, как правило, скрыты психологические закономерности, известные специалистам.

*Количественные методы сбора и оценки информации.* Социологический опрос населения применяется в качестве одного из основных источников оценки количественных и качественных тенденций изменения отношения общественного мнения к изучаемому вопросу и степени влияния на него основных информационных каналов. Опрос проводится по специально составленной анкете. Анкетный опрос при правильном его проведении считается наиболее точным количественным методом оценки ситуации. На основе его данных возможно выявление тенденций, разработка стратегии продвижения имиджа и составление прогнозов.

Проблемы, связанные с проведением массового (анкетного или телефонного) опроса делятся на *интеллектуальные и технические*. Интеллектуальные проблемы касаются содержательной части опроса, собственно, руководителей и экспертов конкретного исследования, а технические проблемы сводятся к обеспечению внешней стороны (т.е. адекватности) опроса — как спланировать выборку, где взять ответственных интервьюеров и чем их замотивировать на точное выполнение плана выборки.

*Блиц-интервью (или экспресс-опросы)*, проводимые на улицах, применяются для выявления тенденций на основании одного-двух вопросов, задаваемых в разные дни с определенной периодичностью в аналогичных условиях.

Очень удачно бывает сочетание процедуры интервьюирования с видеосъемкой и немедленным показом по телевидению данного сюжета. Видеосъемка может пригодиться и для того, чтобы впоследствии, просматривая запись, «читать» эмоциональный подтекст тех или иных ответов, поскольку время общения с респондентом измеряется одной-двумя минутами.

Опрос, в котором респонденту задаются только один-два вопроса, — при этом строго выдерживается место, время и периодичность (например, раз в три дня, с 16.00 до 18.00 у входа на станцию метро) — позволяет оценить подвижки социального настроения. Однако интерпретация его показателей требует внесения корректив учета поправок, специально разработанных для такого опроса.

*Телефонный опрос* обладает рядом преимуществ: сроки проведения значительно меньше, есть возможность опросить «труднодоступных» респондентов, снизить накладные расходы. Опрос по телефону (вместо очного, анкетного) оправдан в тех случаях, когда срочно выясняется реакция на только что произошедшее событие или когда ситуация постоянно меняется, а также при необходимости собирать информацию ежедневно или с периодом в несколько часов.

*Качественные методы сбора информации.* Как источник преимущественно качественной информации о характеристиках объекта исследования и типах эмоциональных реакций на его действия рассматриваются «Фокус-группы». Их проведение по форме напоминает групповое интервью, при котором ведущий (интервьюер) задает вслух заранее подготовленные вопросы, тем самым инициируя дискуссию респондентов. Отмечая пункты наибольшего эмоционального накала, ведущий направляет дискуссию, изменяет ее ход («фокусирует» группу на содержательном интенсивном обсуждении).

Получение более емкой информации требует, чтобы участники фокус-групп отбирались среди представителей тех социальных групп, для которых предмет исследования в большей степени актуализирован и содержательно наполнен. Например, для выяснения взаимоотношений между властью и работниками об-

разования фокус-группы, как правило, проводят в том или ином учебном заведении, с приглашением преподавателей и администрации.

Задача экспертного опроса состоит в составлении образа власти, сложившегося в специализированном сознании. Опрос проводится среди представителей тех организаций, которые непосредственно взаимодействуют с властными структурами (горизонтальные и вертикальные связи), обладающими достаточным уровнем компетентности для профессионального суждения, т.е. среди тех, кто может быть экспертом. Перечень этих людей включает: самих представителей власти; доверенных лиц лидеров и влиятельных фигур; представителей бизнеса, руководителей предприятий; лидеров общественных движений (формальных и неформальных).

Здесь необходимо иметь в виду, что статус этих лиц предполагает диалог не с рядовым интервьюером, а с кем-либо из руководителей исследования. Интенсивность беседы и ее содержательность всецело зависят от опытности интервьюера, от того, насколько он активизирует респондента в нужном направлении.

Однако ни экспертный опрос, ни фокус группы не позволяют оценить количественно тот или иной социальный процесс. Поэтому логичнее качественные методы проводить перед опросом с тем, чтобы с помощью него можно было измерить выявленные тенденции.

Необходимо упомянуть и другие методы сбора информации, среди них: *контент-анализ*, *качественный анализ документов*, который преследует цель воссоздания истории социально-политического процесса (например, продвижения имиджа лидера или роста авторитета власти) на основе информации, распространенной по специализированным каналам.

В качестве объекта анализа могут выступать нормативные документы, открытые и конфиденциальные аналитические доклады, подготавливаемые специалистами соответствующих структур, аналитическими агентствами и др.

*Моделирование и схематизация в процессе диагностики.* Модель есть упрощенная (редуцированная) реальность. Выделение факторов, влияющих на изменение ситуации, предполагает их дальнейший учет. В процессе моделирования принято выделять три этапа — концептуальный, математический, компьютерный.

Составление концептуальной модели предполагает особый для человека учет факторов, формирующих изучаемую ситуацию. Обычно даже эксперту трудно совместить в своем сознании более двух-трех факторов одновременно. Простейшим наглядным элементом, из множества которых строится концептуальная модель, является ортогональная схема.

*Пример 1. Тактическое моделирование.*

*Парное распределение факторов. Числовые значения соответствуют в сумме 100 % анкет, заполненных респондентами в процессе опроса.*

	Приму участие в выборах		Приму участие в выборах	
Против «нашего» кандидата	30	25	За «нашего» кандидата	
Против «нашего» кандидата	16	29	За «нашего» кандидата	
	Не приму участие в выборах		Не приму участие в выборах	

Дихотомическое парное распределение является максимально редуцированной моделью. В приведенном примере, несомненно, имеются следующие допуски:

- «за» и «против» означают поддержку, симпатию в принципе;
  - «против нашего...» означает объединение голосов в поддержку всех конкурентов вместе взятых и тех, кто будет против всех кандидатов;
  - «не приму участие...» включает в себя и отсутствие определенного ответа.
- Несмотря на весь редуccionизм, подобная схематизация достаточно полезна. Так, если принять за основу данное распределение, то можно заключить, что нужно принимать меры к повышению электоральной активности, поскольку резерв «нашего» находится именно среди пассивного электората.

Если представить себе другую пару факторов, из того же исследования, то станет ясно, что желательно явку пенсионеров уменьшить (например, публикуя в газетах советы садовода и огородника, приуроченные ко дню выборов), а явку работоспособных возрастов — увеличить.

Работоспособное население		
Против «нашего» кандидата	20	38
	26	16
Пенсионеры		
		За «нашего» кандидата

Не сложно представить, как будут распределены два фактора — возраст и желание прийти на выборы, но эта пара в данном случае ценности не представляет.

Таким образом, из пар факторов складывается многомерная концептуальная модель ситуации, иными словами, экспертное видение ситуации. Теперь требуется уточнить содержание факторов (определиться с достаточной степенью упрощений и обобщений) и их взаимосвязь и перевести их на язык математических формул. Так составляется математическая модель, в которой фигурируют постоянные и переменные значения. Данная модель позволяет сделать прогноз (с определенной вероятностью) на основе формул путем подстановки новых значений переменных.

Общий смысл компьютерного моделирования — показать, что будет, если изменить вход. Чтобы доверить рутину расчетов компьютеру, составляется компьютерная модель с помощью языков программирования (см. Приложение 1). Современные компьютерные программы, например, «Омнибус» (разработка РАГС) позволяют сделать любые прогнозы, изменяя «на входе» значение одного или нескольких параметров.

### *Пример 2. Стратегическое моделирование.*

На схеме показана двумерная модель социальных ожиданий. В качестве измерений предлагаются шкалы: политических ожиданий — от радикализма к консерватизму и культурно-экономических ожиданий — от гуманизма к технократизму.

Возможны и другие измерения (приоритет государства — приоритет личности, экономическое расслоение — экономическое равенство и т.д.), но суть не в названиях и даже не в содержании понятий — это дело разработчика методического аппарата исследования. Главное — разработать инструментарий, позволяющий сопоставить позицию политического лидера (кандидата) с социальными ожиданиями региона.



На данной схеме буквой Е обозначен «центр тяжести» социальных ожиданий, координаты которого определены результатами социологических замеров. Пусть в регионе появляются три кандидата, чьи взгляды обозначены на схеме буквами А, Б, В. Поскольку кандидат А ближе других кандидатов к Z, т.е. к среднестатистическим ожиданиям, у него больше шансов быть поддержанным.

Однако схему можно усложнить, если вместо Z разместить на схеме группы различных ориентации, усреднение взглядов которых и дает в сумме Z. Обозначим три группы на схеме цифрами 1, 2, 3. В этом случае кандидат А, как и кандидат В, лишен реально существующей группы социальной поддержки. В то же время взгляды кандидата Б практически выражают настроения группы 1, что обеспечивает ему прочную поддержку определенной части электората.



Группы выделяются в процессе таксонометрии — современного варианта кластеризации, выполняемого с помощью специальных программ на компьютере. При том что выделяется множество параметров, таксон описывается лишь несколькими, типичными для него значениями.

К примеру, таксон 1 может объединять людей, возраста от 40 до 60 лет, ориентированных на индустриальный рост региона и возможный возврат к старым методам хозяйствования. Таксон 2 будет состоять преимущественно из сторонников ЛДПР всех возрастов, с удовлетворенностью доходом не ниже среднего и недостаточно развитым правосознанием. Таксон 3 составят в основном женщины, работники бюджетных отраслей и пенсионеры. Таксонометрия не только выделяет группы, но и описывает взаимосвязь и взаимоотношения между группами.

При подобном рассмотрении безнадежно только положение В, а у двух других кандидатов есть и шансы, и несколько стратегий кампании. Так, командой кандидата А должны быть рассмотрены как минимум две следующие стратегии.

1. Дрейф в сторону группы 3 с целью заручиться ее поддержкой. В дальнейшем организовать противостояние групп, дискредитацию ценностей и самой группы Б. Это достаточно простой во всех отношениях путь.

2. Консолидировать электорат вокруг некой объединяющей идеи. Вести дело к актуализации этого самого Z, выступая в роли независимого миротворца. Поскольку расположение на схеме отражает ярко выраженную поляризацию социальных страт, то объединение (поиск консенсуса) перспективно как идея. Но это более сложный вариант.

Выбор стратегии зависит от многих причин — от степени поляризации общества, от ригидности или подвижности установок самого политического лидера, наконец, от объективных возможностей команды лидера. Диагностика в социально-политическом консультировании выполняет исключительно важную роль, и ее значение трудно переоценить. Основной перечень вопросов для изучения можно ориентировочно представить следующими:

### **Типовая структура базы данных о регионе**

#### **1. Географические, демографические и исторические особенности региона**

- 1.1. Административно-территориальное деление
- 1.2. Численность населения / избирателей
- 1.3. Половой состав (в процентах, м/ж)
- 1.4. Возрастные группы (в процентах)
- 1.5. Образование (в процентах)
- 1.6. Профессиональный состав
- 1.7. Уровень доходов (основные группы)
- 1.8. Вероисповедание
- 1.9. Легенды, мифы, традиции региона

#### **2. Экономическая ситуация в регионе**

- 2.1. Основные экономические сферы, развитые в регионе и их состояние
- 2.2. Экономическое состояние крупнейших предприятий
- 2.3. Структура и направленность малого бизнеса

#### **3. Социальная ситуация в регионе**

- 3.1. Уровень безработицы и ее корни
- 3.2. Уровень преступности
- 3.3. Социальная защита
- 3.4. Семейно-бытовая сфера
- 3.5. Военские части и ситуация в армии
- 3.6. Досуг, культура и спорт
- 3.7. Крупнейшие лидеры и референтные лица. Связанные с ними события, легенды
- 3.8. Основные события в социальной сфере за последний год

#### **4. Политическая ситуация в регионе**

- 4.1. Политические партии и организации представленные в регионе
- 4.2. Влияние политических партий и организаций в различных структурах (властных, экономических, трудовых коллективах и т.п.)
- 4.3. Особенности объединения (блокирования) политических структур в регионе
- 4.4. Результаты предыдущих выборов:
  - 4.4.1. Число участвовавших в выборах;
  - 4.4.2. Особенности политической борьбы и ее результаты
- 4.5. Сведения об альтернативных лидерах общественного мнения (в условиях предвыборной кампании — конкурентах):
  - 4.5.1. Краткие биографические данные (формальные данные, сведения о профессиональной и служебной карьере);
  - 4.5.2. Политическая биография;
  - 4.5.3. Данные о поддерживающих структурах;
  - 4.5.4. Общая популярность, известность в отдельных слоях общества;

4.5.5. Степень влияния на принятие важных для округа решений;

4.5.6. важные для региона события, ассоциируемые с именем альтернативного лидера

#### 5. *Общественное мнение*

- 5.1. Слои населения, обеспечивающие поддержку. Этот вопрос требует специального социологического исследования
- 5.2. Отношение населения к партиям и блокам, лидерам избирательных объединений на федеральном уровне
- 5.3. Отношение к органам власти и управления
- 5.4. Типичные варианты исхода выборов, бытующие в общественном мнении

#### 6. *Основные информационные каналы*

- 6.1. Направленность, учредители, финансовое состояние местных СМИ
- 6.2. Популярность СМИ у населения. Тираж/время вещания
- 6.3. Источники служебной информации
- 6.4. Доступ к базе данных (архиву) официальных документов или собственной базе данных. Архивы публикаций, аудио- и видеозаписей событий, выступлений и т.п.
- 6.5. Справочная информация по региону (телефонные справочники, бюллетени и т.п.)

**Для ситуаций, непосредственно связанных с выборами:**

#### 7. *Данные о кандидате*

- 7.1. Краткие биографические данные
- 7.2. Политическая биография
- 7.3. Общая популярность, известность в отдельных слоях общества
- 7.4. Степень влияния на принятие важных для округа решений
- 7.5. Организации, структуры и ключевые фигуры поддерживающие кандидата
- 7.6. Личностные характеристики кандидата (экспертная оценка)
- 7.7. Ранжирование по степени важности проблем кандидата, связанных с предвыборной кампанией (выполняется со слов кандидата)
- 7.8. Стремление к сотрудничеству с консультантами (экспертная оценка)

#### 8. *Ресурсы предвыборной кампании и ситуация в штабе*

- 8.1. Человеческие ресурсы (кол-во людей в команде и активисты)
- 8.2. Технические ресурсы
- 8.3. Финансовые ресурсы
- 8.4. Предвыборная платформа
- 8.5. Разработанность организационных мероприятий, смета предвыборной кампании
- 8.6. Психологический климат в штабе (экспертная оценка)
- 8.7. Оперативные сведения о СМИ, возможность сотрудничества

Сбор данных по ориентировочному перечню проблем выступает основой для прогноза и моделирования социально-политического процесса. При этом моделирование осуществляется в соответствии с определенными принципами, с учетом реальных условий и возможностей использования компьютерной техники и других средств оптимизации политического консультирования (см. табл. 15). Соблюдение отмеченных требований позволяет выдвинуть обоснованную систему моделирования социально-политического процесса (см. рис.10).

## Основные требования к моделированию политического процесса

Базовые принципы моделирования	Условия необходимости компьютерного моделирования	Ограничения на применение компьютерных моделей
<ul style="list-style-type: none"> <li>— унификация понятийного аппарата;</li> <li>— выявление и описание единых «сквозных» законов, которым подчиняется поведение всех элементов системы и их взаимодействие;</li> <li>— рассмотрение взаимодействия системы с окружающей средой;</li> <li>— построение единой концептуальной модели, связывающей единую логику общие характеристики системы и все их частные проявления;</li> <li>— правильное определение структуры объекта, учет всех существенных для его поведения в данных условиях элементов и параметров их взаимосвязи.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— наличие широкого информационного массива и большого числа исследуемых параметров, делающее невозможным или неэффективным традиционные, неавтоматизированные методы обработки эмпирических данных;</li> <li>— динамический характер исследуемых процессов, не оставляющий времени для «ручной» обработки информации;</li> <li>— необходимость учета большого числа параметров системы и факторов, влияющих на ее поведение;</li> <li>— многовариантный характер развития исследуемой системы;</li> <li>— зависимость исследователя и связанная с этим потребность максимального суживания зоны субъективной интерпретации.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— адекватность концептуальной модели и ее математического описания характеру исследуемой системы;</li> <li>— достоверность и полнота эмпирической информации, которой оперирует математическая модель;</li> <li>— стабильность исследуемой системы, дающая основание утверждать, что время исследования пренебрежимо мало по сравнению со временем существенного изменения ее параметров.</li> </ul>

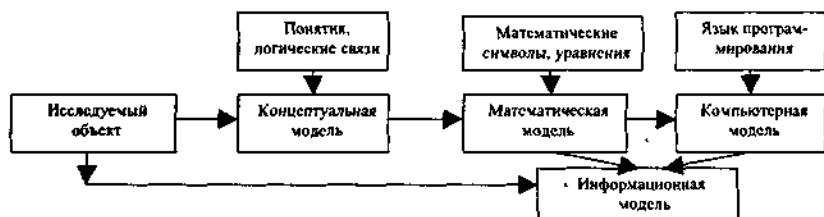


Рис. 10. Основные этапы моделирования социально-политического процесса

Второе направление политического консультирования связано с оказанием содействия субъектам политического менеджмента в решении личностно-профессиональных проблем. Сущность консультирования в рамках данного направления состоит в оказании помощи клиенту посредством его психологического просвещения, а также в выработке, на основе результатов психодиагностики, специальных рекомендаций по изменению определенных психологических факторов, затрудняющих нормальное функционирование личности. ППК адресовано психически здоровым людям с целью обеспечения эмоциональной, смысловой, экзистенциальной поддержки человека в ситуациях затруднения, возникающих в ходе его профессионального, личностного и духовного бытия.

Консультирование как первичный уровень оказания психологической помощи ориентировано в большей степени на самостоятельную внутреннюю работу пациентов и обращено к осознаваемому и рефлексии субъекта.



Консультирование как вид психологической практики решает следующие задачи:

- расширение сознания и повышение психологической компетентности;
- эмоциональная поддержка и внимание к переживаниям клиента;
- изменение отношения к проблеме (от «тутика» к «выбору решения»);
- повышение стрессовой и кризисной толерантности;
- развитие реалистичности и плюралистичности мировоззрения;
- повышение ответственности клиента и выработку готовности к творческому освоению мира.

Изучение практики психологической помощи позволяет выделить *два главных типа стратегий ППК*. Их можно обозначить как монологическая и диалогическая, хотя, разумеется, в каждом конкретном случае консультативного воздействия используются обе стратегии. Однако ведущей является одна из них.

Политический психолог, придерживающийся *монологической стратегии*, выступает как носитель истины, а клиент является лишь объектом приложения его сил. При этом, разумеется, учитываются особенности реципиента. В рамках описываемой стратегии выделяются два подтипа. К первому из них относится *императивная стратегия*, когда желаемый результат воздействия прямо указывается или провозглашается субъектом воздействия, на понимание и исполнение предписаний которого должна быть направлена активность объекта психологического консультирования. Наиболее ярким примером такого воздействия является применение директивного гипноза или методов рациональной психотерапии.

Второй подтип представляет *манипулятивная стратегия*, которая не предполагает прямого провозглашения цели воздействия, а достигается посредством активности клиента, организуемой субъектом психологического консультирования так, чтобы она развивалась в желательном для него (субъекта) направлении. Конечно, психолог искренне стремится к благу клиента, но при этом сам решает, в чем должно состоять такое благо. Примером подобного воздействия может считаться нейролингвистическое прогаммирование.

Напротив, *диалогическая стратегия* исходит из признания принципиально равноправия взаимодействующих партнеров и в этом смысле стремится абстрагироваться от возможных различий в их социальном статусе (начальник — подчиненный, психолог — клиент и т.д.)

Консультационное воздействие может быть рассмотрено как включающее три уровня: *базисные, мировоззренческие и специальные*. К базисным относится группа психотехник, создающая основную психологическую ткань воздействия (организация общения с клиентом, практика новых социальных отношений, продуцирование эмоциональных и продуктивных процессов в их единстве, механизмы переживания). Мировоззренческие воздействия составляют ценностный фундамент консультирования, совокупность определенных идей, которые усваиваются участниками взаимодействия. Отдельные психотехнические средства, такие, как тактика ведущего консультирование, приемы эмпатического слушания, интерпретация, внушение, техника драматизации и др., представляют собой *специальные воздействия*.

С точки зрения обратившегося за помощью можно также выделить три уровня запросов: *инструментально-экспрессивный; смысловой; экзистенциональный*. Анализ практики консультирования показывает, что наиболее распространенным является запрос клиента на совершенствование инструментального уровня (изменение стилевых характеристик, развитие социальных навыков, что способ-

ствует адаптации в текущей ситуации). Иногда клиент обращается и к смысловому уровню (просьба разобраться в жизни, изменить ситуацию или принять решение, при этом не желая выходить за пределы привычных смысловых ориентаций). Однако при проведении консультирования необходимо выходить и на третий уровень регуляции деятельности — показателя зрелости личности, источником развития которой является взаимодействие двух личностных механизмов: свободы и ответственности.

В последние годы в области психологического консультирования четко обозначилась тенденция выделения в качестве значимых для проведения консультативной беседы разного рода технологий. Под *технологией ППК* подразумевается совокупность приемов и средств — на каждом из этапов консультирования применяет психолог-консультант для определения и правильного решения проблемы клиента, — а также совокупность принципов, на основании которых им строится этот вид деятельности.

Как правило, методологическая основа, которой пользуется психолог, задает организующие принципы для процесса консультирования. На основе публикаций последних лет представляется возможным сформулировать *основные принципы работы психолога-консультанта*, сложившиеся в отечественной консультативной практике:

- принцип активности, ответственности личности и деятельного опосредования психологических и социально-психологических образований;
- принцип выделения и трактовки психологической проблематики как психотехнической по предмету, методу и диалогического характера психоконсультационного взаимодействия;
- принцип органического единства интеллектуальных и эмоциональных аспектов психики, символической материализации социально-психологических феноменов и активизация гуманистических ценностей;
- принцип системности в деятельности психолога-консультанта, обратной связи и принятия им особого соответствующего эмоционального отношения к клиенту.

В основе технологий взаимодействия лежит оказание воздействия на клиента с помощью особым образом сформулированных вопросов консультанта (например, использование эффекта парадокса), практики акцентирования эмоциональных переживаний, применения уточняющих и углубляющих формулировок, приема активного слушания, различных форм перефразирования и интерпретации слов клиента и т.д. Проведенный анализ практики консультирования позволяет сформулировать предположение о том, что наиболее эффективной при работе с проблемами клиентов может оказаться *пятишаговая модель психологического консультирования*, предложенная Г.С. Абрамовой. Модель состоит из пяти шагов или пяти стадий, на которых психологом-консультантом последовательно решаются определенные задачи.

*Первая стадия* — установление контакта и ориентирование клиента на проблему. Эта стадия длится от нескольких секунд до десятка минут. Первое, что необходимо сделать консультанту во время приема, — встретить и посадить клиента. Успех беседы во многом зависит от того, насколько уже с первых минут психолог сумеет проявить себя как доброжелательный и заинтересованный собеседник. Консультант может продемонстрировать свою заинтересованность и доброжелательность с первых минут встречи, встав навстречу клиенту или встретив его в дверях кабинета. Непосредственно перед тем как начать беседу,

лучше сделать паузу (не слишком большую — 40–60 секунд, но достаточную для того, чтобы он успел собраться с мыслями и оглядеться), иначе у клиента может возникнуть состояние напряженности и растерянности. На этой стадии психолог-консультант выбирает свою позицию во взаимодействии с клиентом.

Предоставляя клиенту возможность установить позицию на равных, психолог-консультант первым не представляется. Первым представляется клиент. Психолог-консультант должен пояснить, кто он, чем занимается. Бывает, что в начале беседы консультант сталкивается с ситуацией, когда клиенту необходимо объяснить, что такое психологическое консультирование, на что он может рассчитывать, обращаясь за помощью. В этот период психолог-консультант структурирует ситуацию. Решается проблема установления контакта с клиентом.

В качестве основных средств установления контакта могут использоваться:

- удобное помещение, исключающее возникновение внешних помех для работы (наличие посторонних лиц, внешние шумы и т.д.);
- комфортная межличностная дистанция;
- называние собеседника по имени и отчеству (имени);
- использование фраз единомыслия и местоимения «мы»;
- демонстрация радости от общения; показ уважения к личности клиента;
- присоединение (неявное повторение) к элементам поведения клиента, слабо поддающимся его сознательному контролю, таким, как дыхание, моргание, поза, жесты, мимика, темп и громкость речи;

преимущественное использование слов, характеризующих его как визуалиста, аудиалиста или кинестетика (т.е. человека, в сознании которого внешний опыт представляется преимущественно в виде картин, слов или телесных ощущений).

Особую, значимую роль на I этапе, а также в ходе всего процесса консультирования играет *невербальная коммуникация*, так как она отражает бессознательное личности, причем по разным источникам дает примерно от 60 до 90% информации в целом о человеке, «высвечивает», как на экране установки, чувства, мысли. В этом случае используется концептуальный подход о защитном панцире, отражающем характерные черты, защиты личности. Это позволяет выявлять их и соотносить с полученными вербальными признаками. Учитывается и то, что хронические мышечные зажимы организуются в 7 основных защитных сегментах (в области глаз, рта, шеи, груди, диафрагмы, живота, таза) и то, что они блокируют тревожность, гнев, агрессию, сексуальное возбуждение и препятствуют в целом личностному росту.

С целью эффективного решения задач толкования невербальной информации целесообразно учитывать ряд положений:

- нет прямых переходов между невербальными и вербальными коммуникациями;
- консультируемый осознанно и бессознательно интерпретирует невербалику консультанта;
- в невербалике представлено не только настоящее, но и будущее и прошлое; в языке тела наиболее ярко проявляются противоречивые чувства и намерения;
- имеется взаимосвязь между невербаликой и психофизическим самочувствием; невозможно подделать язык телодвижений (бессознательное сигнализирует правду);
- путь толкования бессловесного общения во многом интуитивен.

Невербальное взаимодействие между консультантом и консультируемым в психологическом консультировании имеет обратную связь, при этом психичес-

кое состояние последнего взаимосвязано с этой интеракцией. Такое общение бывает неэффективным, когда консультантом используются закрытые жесты, откинутое назад туловище, большие дистанции, отсутствующий взгляд, отгораживание столом и низкоэмпатические сообщения.

*Оптимальное невербальное взаимодействие* с целью достижения позитивных результатов ПК должно осуществляться следующим образом:

- использование мягкого, с перерывами, «прикосновения» взглядом с умелым сочетанием прямого зора и избеганием взгляда в глаза (встреча со взглядом консультируемого от 60 % до 70 % времени общения);
- принятие другого взгляда и кивания головой;
- уместная улыбка с некоторым мимическим отражением реакций консультируемого;
- вытянутая вперед нога, направление ступней на собеседника;
- применение открытых ладоней; прямое расположение корпуса тела;
- легкий наклон туловища вперед и небольшой наклон головы в сторону;
- удобное сидение в кресле;
- расположение под определенным углом напротив консультируемого;
- высокоэмпатическое слушание и сообщение с одновременной субвербальной коммуникацией и совпадающим темпом у консультанта и консультируемого.

В результате создается возможность для разговора о проблеме. Интервью может начаться с вступления, вопросом — предложением психолога-консультанта: «Слушаю Вас... Что привело Вас ко мне?»

В конце этапа «уяснения проблемы» психолог-консультант обсуждает с клиентом различные формы работы, которые могли бы принести ему пользу, объясняя, насколько эффективна каждая из таких форм. Иногда это может оказаться излишним, но сам момент необходим для осознания и принятия клиентом своей личной ответственности за ход совместной работы по разрешению его проблем. Это мобилизует его и на подсознательном уровне.

На данном этапе происходит заключение психотерапевтического «контракта»: установление порядка, времени и места сессий; принятие клиентом на себя разного вида плат (в том числе временем, нарушением распорядка, а иногда и образа жизни, необходимостью душевной работы вместо пассивного следования рекомендациям психолога). Все это почти незаметно для клиента вовлекает его в активный процесс проверки новых способов организации собственной жизни.

*Вторая стадия* консультирования начинается со сбора информации о контексте проблемы: происходит выделение проблемы, отношение к ней клиента. При этом психолог задает конкретные вопросы о ходе событий, об участниках событий и их конкретных действиях, о переживаниях клиента. Психолог-консультант ищет ответы на следующие вопросы: «Зачем клиент пришел? Как видит свою проблему? Что может сделать сам клиент для решения этой проблемы?»

Психолог задает необходимые вопросы о ходе событий, об участниках событий и их конкретных действиях, переживаниях клиента. Вся информация направлена на осознание клиентом контекста проблемы и его роли в происхождении психологической ситуации. Идет исповедь клиента. Она занимает примерно 10 — 20 минут. В это время психолог-консультант сам пытается определять строение внутреннего мира клиента, то, какими модальностями своего внутреннего мира владеет клиент.

Анализируя контекст исповеди, психолог-консультант может выяснить, что знает клиент о своих чувствах, мыслях, целях, своих возможных действиях.

К полезной для психолога информации следует отнести прежде всего следующее: историю возникновения проблемы (когда и в связи с чем она появилась); отношения клиента со всеми действующими в его рассказах лицами, их отношения к проблеме; представление о том, чем именно вызвана, проблема с точки зрения самого человека и окружающих людей; происходившие когда-либо ухудшения и улучшения ситуации и то, чем они могли быть связаны; чем именно вызвано обращение в консультацию, почему оно происходит именно сейчас, а не раньше или позже.

Обо всех упомянутых выше моментах следует специально попросить рассказать. Вопросы, которые можно сформулировать на основании указанных пунктов, должны быть достаточно широкими, и они обычно хорошо стимулируют клиента на рассказ. Психолог выдвигает несколько гипотез о строении внутреннего мира клиента и проверяет их правильность своими вопросами. Гипотезы консультанта основываются на том, что рассказывает клиент о себе и о своих проблемах. Но это лишь база для их построения. Рассказ клиента представляет собой набор поведенческих паттернов, интерпретируемых с точки зрения той или иной разработанной концепции. Гипотезы, которые психолог-консультант будет обсуждать с клиентом, должны быть просто и адекватно выражены для клиента. Это еще раз говорит о том, что обращение психолога-консультанта в процессе психологического консультирования к клиенту должно отвечать следующим требованиям:

- психолог-консультант не должен сгущать краски, употребляя оценочные суждения;
- ориентироваться на ключевые слова клиента;
- не навязывать свою точку зрения; употреблять слова и образы, соответствующие уровню культурного развития клиента;
- говорить достаточно кратко и ясно, хотя и не исключая двусмысленности фраз и слов для оказания воздействия на клиента на подсознательном уровне.

Во время консультирования психолог-консультант может достаточно четко изложить одну, проверенную фактами гипотезу, чтобы показать клиенту логику его поведения. Для сообщения содержания гипотезы психолог-консультант демонстрирует клиенту разные стороны проблемы через содержание своих вопросов, чтобы клиент мог эту информацию сам проверить и принять.

Для того чтобы гипотеза консультанта подтвердилась или была опровергнута, обсуждения одной конкретной ситуации недостаточно — необходимы хотя бы два-три таких примера. И только в том случае, если во всех обсуждаемых ситуациях прослеживается один и тот же паттерн поведения и переживания, гипотезу консультанта можно считать подтвердившейся или опровергнутой. Чаще всего бывает, что после того как две-три такие конкретные ситуации обсуждены, консультант может с уверенностью сказать, какая из гипотез оказалась наиболее подходящей, какое именно поведение клиента приводит к тому, что в его жизни возникают проблемы, как можно помочь ему относиться к происходящему по-другому и соответственно вести себя. Это означает, что можно переходить к следующей фазе консультативной беседы.

После этого начинается третья стадия консультирования, которую можно обозначить так: желаемый результат. Идет поиск ответа на вопрос: «Чего Вы хотите добиться?» Психолог помогает клиенту определить свой идеал и решить вопрос о том, что он хочет, каким он хочет быть. Данная стадия психологического консультирования предполагает основную работу психолога-консультанта — это

основное содержание консультирования. Для клиента она не выглядит как-то по-особому. В консультировании с клиентом происходит своего рода инсайт — клиент переживает изменения, происходящие с ним, как результат его собственных усилий («Я сам все понял»).

Психологу-консультанту очень важно отметить этот момент изменения отношения клиента к своей проблеме. Он должен своевременно оказать психологическое воздействие на клиента с помощью специальных методов. Методы воздействия, применяемые психологами разных школ в ходе психологического консультирования, могут быть самые разные.

Исследование позволило выработать некоторые требования, которые следует соблюдать, формулируя желаемый результат. К ним относятся:

- конкретность цели (если цель очень велика, необходимо разбить ее на цепочку маленьких целей, решение которых приведет к достижению большой цели);
- позитивность цели (формулировка ее в терминах без употребления частицы «не». Например: «Я хотел бы иметь такую-то черту характера», а не «Я не хотел бы быть таким-то»);
- определение показателей достижения результата (следует ответить на вопросы: «Как узнать, что результат получен? Каковы объективные и субъективные характеристики этого достижения?»);
- определение контекста результата («Когда и в каких условиях вы хотели бы чувствовать или вести себя в соответствии с предполагаемым результатом, а когда и в каких условиях — не хотели?»);
- определение осознаваемых резервов достижения результата («Что в вашем характере может служить опорой достижения результата, что вы можете сделать уже сегодня, а что завтра, через неделю, месяц и т.д.?»);
- гармоничность цели (ее непротиворечивость и взаимодополнение с другими лично значимыми целями).

*Четвертая стадия* консультирования состоит в выработке альтернативных решений. На этой стадии происходит обсуждение с клиентом разных вариантов решения проблемы, поиск альтернатив для преодоления ригидности мышления и создания условий выбора среди альтернатив. Консультант, работая с альтернативными решениями, должен постоянно рефлексировать содержание своей профессиональной позиции и помнить о том, что «правильное» для него решение не обязательно является таковым для клиента.

Обычно на этом этапе клиент достаточно хорошо представляет себе, как его поведение и способы реагирования способствуют дестабилизации взаимоотношений. Но существуют ли позитивные варианты поведения в подобных ситуациях и каковы они — решить курсанту самостоятельно бывает трудно. Большую помощь может оказать консультант, но, естественно, не предлагая конкретных советов и рекомендаций. Определить, что действительно будет работать, может понять и оценить только сам человек. Роль психолога при решении этой задачи прежде всего состоит в том, чтобы помочь клиенту сформулировать возможные альтернативы поведения, а затем, критически оценивая их, выбрать тот вариант, который является наиболее подходящим.

- Алгоритм обсуждения вариантов преодоления проблемы строится поэтапно:
- сообщение консультантом различных вариантов решения проблемы; мысли, ассоциации, идеи консультируемого по поводу предложенного способа;
  - аргументы консультанта в виде информации, объяснения преимуществ и недостатков того или иного варианта;

– созревание к выбору консультируемого в ходе собственной вербализации отношения к вариантам, взаимной аргументации и выслушивания мнения специалиста;

– самостоятельный выбор в виде решения, убеждения или тенденции последующей самостоятельной проработки вариантов после консультирования.

Направленное воздействие на клиента осуществлялось следующими методами:

– интерпретация (новое видение ситуации на основе теории или личного опыта психолога) – психолог открывает клиенту альтернативное видение реальности, способствует изменению его настроения и поведения;

– *директива* (указание) – строго предписывает клиенту выполнение определенных действий, способствующих, по замыслу психолога, решению проблемы клиента. Предполагается, что клиент выполнит указание;

– *совет* (информация, домашнее задание, пожелание, общие идеи о том, как действовать, думать, вести себя) – психолог дает клиенту полезную информацию;

– *самораскрытие* – психолог делится личным опытом и переживаниями либо разделяет нынешние чувства клиента, при этом устанавливает раппорт;

– *обратная связь* – позволяет клиенту понять, как его воспринимает психолог и окружающие;

– *логическая последовательность* – психолог объясняет клиенту логические последствия его мышления и поведения «Если, то...», дает клиенту точку отсчета для понимания своих переживаний и действий, позволяет предвидеть их результат;

– *открытые вопросы* («Кто»? – факты; «Как»? – чувства; «Почему»? – причина; «Можно ли»? – общая картина) – психолог выясняет основные факты, облегчающие разговор с клиентом;

– *пересказ* – психолог повторяет сущность слов клиента и его мыслей, использует его ключевые слова, тем самым активизирует обсуждение, показывает клиенту уровень понимания его проблем;

– *отражение чувств* – психолог поясняет эмоциональную подоплеку ключевых фактов, помогает открывать чувства;

– *резюме* – психолог в сжатом виде повторяет основные факты и чувства клиента, проясняет направление беседы;

– *воздействующее резюме* – используется в конце беседы, чтобы суммировать суждения психолога, чаще всего используется в комбинации с выводами и резюмирующими высказываниями клиента. Проясняет то, чего психолог и клиент добились в ходе беседы.

Содержание *пятой стадии* консультирования состоит в обобщении психологом результатов взаимодействия с клиентом по поводу проблемы. Задача психолога на данной стадии заключается в том, чтобы способствовать изменению мыслей, действий и чувств клиента в его повседневной жизни. Структурно пятый этап состоит из трех шагов: подведение итогов беседы; обсуждение вопросов, касающихся дальнейших отношений клиента с другим консультантом или с другими необходимыми специалистами; прощание психолога с клиентом.

В рамках *первого шага* важно добиться, чтобы консультант и клиент не просто пришли к некоторому совместному выводу или решению, но и то, как этот вывод или точка зрения были достигнуты в ходе беседы, то есть на каких конкретных фактах из жизни клиента он основан. Забывание, непонимание клиентом этого важнейшего момента является одним из основных механизмов сопротив-

ления психологическому воздействию, когда казавшиеся замечательными идея или путь изменения взаимоотношений вдруг начинают восприниматься клиентом как необоснованное, непонятно откуда возникшее решение. Бывает также, что у самого клиента после посещения психолога возникает желание обсудить с кем-то происходящее, поделиться новыми идеями и переживаниями, и тут оказывается, что вместо подробного и логичного рассказа человек, активно работавший во время приема, с трудом может вспомнить, о чем вообще был разговор.

Таких проблем можно с легкостью избежать, если в конце беседы консультант подведет ее итог, обобщит, о чем и зачем говорилось во время приема, выстроит основную логику сеанса. Пересказ содержания беседы должен быть действительно очень коротким, поскольку клиент может не запомнить его и только запутается, если он будет длиннее трех — четырех предложений.

Если у клиента есть вопросы, какие-то невысказанные идеи и соображения, то краткое подведение итогов беседы поможет ему их сформулировать, поэтому целесообразно предоставить клиенту возможность отреагировать на окончание беседы, выдержав хотя бы некоторую паузу после того, как итог будет подведен.

Второй шаг направлен на обсуждение вопросов, касающихся дальнейших отношений клиента с другим консультантом или с другими необходимыми специалистами. Подавляющее большинство клиентов, впервые обращающихся за психологической помощью, ориентированы на разовый прием. Безусловно, реально за один консультативный час можно сделать очень мало, но во всяком случае можно попытаться привить человеку вкус к размышлениям о себе и окружающих людей, веру в то, что работа с профессионалом может действительно помочь в решении личных проблем. Если на то нет каких-либо особых оснований, консультанту не следует настаивать на последующих встречах, достаточно, чтобы клиент знал о том, что возможность обращения за помощью существует и даже в том случае, если серьезных проблем не возникает, всегда найдется нечто, о чем можно будет поговорить с психологом.

Третий шаг — прощание с клиентом — во многом ритуальный акт. Тем не менее оно не должно выглядеть формальным, и у человека не должно возникнуть ощущение, что как только он выйдет за дверь, его образ полностью исчезнет из сознания консультанта. Клиента следует проводить до двери, по возможности сказать несколько теплых слов на прощание.

Следует избегать ситуации, когда в дверь, открытую для уходящего клиента, врывается другой. Такой поток может оттолкнуть тех, кому важны личные доверительные отношения с профессионалом. Может случиться, что прием прошел не слишком удачно: клиент недоволен, выражает претензии. Не стоит бояться обсудить это с ним, можно сформулировать еще раз с чем, с точки зрения психолога, связана неудовлетворенность, порекомендовать ему что-то.

Особенно важно, чтобы и в этом случае психолог оставался профессионалом до конца — был готов признать возможные ограничения своей компетенции, не вступал в излишние споры и пререкания и вежливо и достойно сумел завершить беседу. Бывает, что неудовлетворенный приемом человек некоторое время спустя приходит к другому выводу, начинает с благодарностью вспоминать свой визит в консультацию.

Заканчивается консультация чаще всего домашним заданием. При этом отменяется ответственность клиента за его выполнение и необходимость предоставления психологу отчетного материала. Это делается в целях повышения ответственности клиента за изменения, происшедшие с ним во время консульта-



ции и в ходе выполнения предлагаемых упражнений, которые могут быть связаны с его самосовершенствованием.

Анализ сложившейся практики ЛПК позволяет выявить основные ошибки и затруднения, возникающие у психологов в процессе оказания психологической помощи (см. таблицу 16).

Таблица 16

**Возможные ошибки психологов в ходе консультирования и пути их профилактики**

Ошибки	Профилактика
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отсутствие личного обращения к интервьюируемому.</li> <li>• Поучения очевидные и банальные.</li>   <li>• Избыточная личная заинтересованность в содержании интервью.</li> <li>• Уход от профессионального взаимодействия в бытовое.</li> <li>• Использование специальной, редко употребляемой в быту терминологии.</li> <li>• Стремление интервьюера занять собой и своими высказываниями большую часть времени.</li> <li>• Навязывание своего мнения интервьюируемому.</li> <li>• Эмоциональное воздействие через оценку качеств клиента.</li> <li>• Отсутствие четких целей интервью;</li> <li>• Уличение клиента в неискренности, стремление «поймать» его.</li> <li>• Постоянный апелляция к мнению других людей.</li>   <li>• Отказ от взаимовлияния людей в процессе интервью.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Четкое знакомство с названием имени, использование имени в ходе интервью.</li> <li>• Освоение предмета профессиональной деятельности, принятие профессиональных ограничений.</li> <li>• Освоение профессиональной позиции и профессиональной этики.</li> <li>• Рефлексия на содержание профессиональной деятельности.</li> <li>• Говорить простым, четким, литературным языком.</li> <li>• Организация профессионального пространства, контроль за временем своих высказываний.</li> <li>• Контроль за соответствием задаче клиента.</li> <li>• Безоценочное общение.</li>   <li>• Владение предметом интервью.</li> <li>• Следование предмету интервью.</li>   <li>• Цель интервью (мнение, проблема и т.п.) в логике индивидуальной судьбы человека.</li> <li>• Самоконтроль за профессиональным развитием.</li> </ul>

Р.С. Немов предлагает следующую классификацию ошибок и способов их устранения.

1. *Неверное заключение психолога-консультанта о сути проблемы клиента.* Это тот случай, когда психолог-консультант или не видит реальной проблемы у клиента (хотя на самом деле такая проблема существует), или приписывает клиенту проблему, которой у него в действительности нет.

2. *Неправильные рекомендации, предлагаемые психологом-консультантом клиенту.* В данном случае психолог-консультант может в общем правильно воспринимать и оценивать проблему клиента, но предлагает не вполне верные практические рекомендации по ее решению – такие, реализация которых в действительности ничего или почти ничего полезного клиенту не даст.

3. *Неправильные действия клиента по выполнению рекомендаций, полученных от психолога-консультанта.* Это тот тип ошибок в консультировании, который обычно возникает в том случае, когда клиент, чья проблема в процессе проведения психологического консультирования была определена правильно и которому были даны верные рекомендации по ее решению, приступая к практическому

решению своей проблемы, допускает неточности. В результате клиент не добивается нужного эффекта в решении своей проблемы.

Заметим, что каждый из названных выше основных типов ошибок может встречаться как в отдельности, так и в сочетании друг с другом. Поэтому, практически анализируя неудачи, возникающие в психологическом консультировании, следует искать все возможные типы ошибок, не довольствуясь несколькими найденными. Это предупредит психолога-консультанта от возникновения подобных и других ошибок в его деятельности.

Каждый из перечисленных выше типов ошибок в консультировании можно в свою очередь разделить на подгруппы.

*Ошибки первого типа, в частности, делятся на следующие подгруппы:*

1а. Ошибки, совершаемые психологом-консультантом в силу недостаточно точной информации, получаемой им от клиента в процессе проведения консультирования, особенно на стадии диагностики и исповеди.

В данном случае, полностью доверяя клиенту, психолог-консультант (а клиент может ошибаться в фактах, сообщаемых им психологу, по разным причинам, в том числе из-за неточности их припоминания) вынужден делать выводы о сути проблемы клиента или способах ее практического решения на основе неверной информации, которой его снабдил клиент.

Консультант со своей стороны время от времени может проверять клиента, повторно прося его сообщить о том, о чем он раньше уже говорил и что у психолога-консультанта в силу тех или иных причин вызвало сомнение.

1б. Ошибки, допускаемые по причине неполноты информации, получаемой психологом-консультантом от клиента.

Это довольно часто встречающаяся ошибка, поскольку любой клиент может невольно забыть что-то существенное в своей исповеди, а психолог-консультант — даже не подозревать о том, что клиент сообщил ему неполную информацию о себе и о своей проблеме.

Данную ошибку в силу произвольности забывания также невозможно полностью исключить из практики психологического консультирования. Однако можно постараться свести эту ошибку к минимуму с помощью следующего, например, технического приема: время от времени в ходе исповеди спрашивать клиента о том, все ли он рассказал о себе и о своей проблеме, не забыл ли чего-нибудь существенного.

1в. Ошибки, допускаемые психологом-консультантом по причине его собственной склонности делать преждевременные выводы до того, как будет собрана вся необходимая для этого информация о клиенте и от клиента.

1г. Ошибки, допускаемые в силу неправильной интерпретации психологом-консультантом тех фактов, которые ему были сообщены клиентом.

Основная причина этих ошибок — недостаточность практического опыта проведения консультирования у психолога-консультанта; а также его невнимательность или непонимание того, что ему говорил клиент во время исповеди. Выработка психологом-консультантом у себя привычки внимательно слушать клиента, не упуская ни одной сообщенной им детали, — единственный способ предупредить возникновение подобной ошибки.

*Ошибки второго типа делятся на следующие подгруппы:*

2а. Неверные рекомендации, данные психологом-консультантом клиенту.

Для того чтобы избежать этой ошибки, психологу-консультанту рекомендуется некоторое время поработать, особенно в начальный период его самостоя-

тельной практики, в условиях так называемого супервизорства, а также время от времени приглашать к сотрудничеству и работать вместе с другими психологами-консультантами, проверяя по их заключениям правильность своих собственных выводов и рекомендаций.

2б. Односторонние рекомендации, данные психологом-консультантом клиенту.

Эта ошибка может быть допущена по одной из следующих причин:

— в силу неполноты информации, полученной психологом-консультантом от клиента,

— по причине невнимания психолога-консультанта к деталям того, о чем ему говорит клиент,

— вследствие поспешности психолога-консультанта в выводах относительно проблемы клиента,

— из-за недостаточной теоретической подготовки и односторонней теоретической ориентации психолога-консультанта в интерпретации исповеди клиента.

Исключить полностью эту ошибку из практики психологического консультирования можно только в том случае, если своевременно будут устранены все ее возможные причины, указанные выше. Игнорирование любой из них грозит повторением данной ошибки.

2в. В целом правильные, но практически полностью не выполнимые или же вовсе не исполнимые рекомендации психолога-консультанта клиенту.

Причина совершения данной ошибки чаще всего состоит в том, что, предлагая клиенту рекомендации, психолог-консультант не учитывает индивидуальные особенности клиента или не принимает в расчет такие условия его жизни, которые могут стать серьезным препятствием на пути практической реализации полученных от консультанта рекомендаций.

Для того чтобы избежать этой ошибки, необходимо, прежде чем давать практические рекомендации клиенту, узнать его как личность и выяснить условия его жизни.

Наконец, ошибки третьего типа можно разделить на следующие подгруппы:

3а. Неправильные действия клиента, порождаемые его непониманием или недопониманием того, что ему советует психолог-консультант.

Причина данной ошибки состоит в том, что, предлагая практические рекомендации клиенту по решению его проблемы, консультант недостаточно учитывает индивидуальные особенности клиента, в частности, общий уровень его культуры и интеллектуального развития, или не заботится о том, чтобы прежде чем расстаться с клиентом, убедиться в том, что клиент все правильно понял из того, что советует ему психолог-консультант.

Устранить эту ошибку можно следующим способом: работая с клиентом, на каждом этапе психологического консультирования проверять правильность понимания клиентом того, что ему говорит психолог-консультант. Этого можно добиться за счет постановки перед клиентом продуманных и правильно сформулированных вопросов.

3б. Неправильные действия клиента, порожденные его нежеланием поступать именно так, как ему рекомендует поступать психолог-консультант.

Эту ошибку можно предупредить следующим способом. Внимательно наблюдая за клиентом в тот момент времени, когда он получает практические рекомендации по решению его проблемы, по результатам наблюдения установить, как клиент на самом деле к этим рекомендациям относится. Если отношение клиента отрицательно, то лучше отказаться от рекомендаций и далее выяснить,

почему клиент их не принимает, и в конечном счете предложить ему что-то иное, более подходящее для него.

Зв. Неправильные действия клиента, вызванные объективной возможностью вести себя так, как ему советует вести себя психолог-консультант, в силу, например, изменившихся условия или каких-либо других, объективных жизненных обстоятельств.

Данная ошибка может быть исключена из практики психологического консультирования, если консультант прежде чем давать рекомендации клиенту, поинтересуется его условиями жизни и личным мнением о том, насколько эти условия позволяют выполнять полученные рекомендации.

Каждый из перечисленных типов ошибок способен существенно снизить эффективность консультирования, поэтому их следует всячески избегать.

Вопрос о выборе той или иной методики консультирования во многом связан с решением вопроса о критериях его эффективности. По оценке В. Франкла, динамика психологического консультирования с целью оказания психологической помощи в каждом конкретном случае может свестись к уравнению с двумя неизвестными:

$$D_k = X + Y,$$

где  $X$  — своеобразие и личность (уникальность) клиента,  $Y$  — не менее своеобразная и уникальная личность психолога-консультанта.

Поэтому любой подход или метод в разных случаях может приводить к различным результатам, так как психолог не может пользоваться разными методами с одинаковой эффективностью. В связи с этим различают критерии, характеризующие непосредственно профессиональную компетентность психолога и критерии, раскрывающие результативность (эффективность) его работы.

Первая группа критериев отражает степень соответствия, проводимой психологом, работы нормативным требованиям и предписываемому характеру деятельности. Сюда, в свою очередь, относятся показатели, отражающие соблюдение психологом требований, предъявляемых к научно-исследовательской деятельности и психодиагностической работе, соблюдение этических норм деятельности, а также степень соответствия, используемых в практической работе с клиентом, способов и средств деятельности заявленной теории и уровня владения ими. При рассмотрении второй группы критериев (эффективность работы) необходимо учитывать по меньшей мере три аспекта:

а) существование так называемой психической нормы, характеризующей основные тенденции половозрастного развития человека, его поведения в социуме, особенности и динамику психических процессов, состояний. Это совокупность потенциалов личности, позволяющих ему успешно регулировать свое поведение, выполнять деятельность, осуществлять другие социальные функции;

б) наличие и характер субъективно ощущаемых и переживаемых клиентом изменений в результате психологического воздействия;

в) объективно регистрируемые и наблюдаемые изменения показателей функционирования (поведения, деятельности) индивида в обществе, а также проявлений его внутреннего мира.

Таким образом, ППК может быть рассмотрено как один из компонентов акмеологического сопровождения политической деятельности, отличительной чертой которого является опора психолога на резервные возможности психики субъекта политики. Тенденции современного ППК нацелены на оптимизацию развития человека, усовершенствование межличностных отношений. Оно выс-

тупает эффективным средством гуманизации отношений, устранения разрушительных источников психического напряжения.

В целом современный опыт показывает, что осуществление акмеологического сопровождения политической деятельности позволяет более эффективно решать многоплановые практические задачи, отражающие интересы общества, политических объединений и конкретного человека. Его реально сложившаяся основа — социально-психологическое сопровождение труда и жизни человека и группы эффективно используется в различных политических структурах и обеспечивает их оптимизацию. Вполне очевидна его интегративная роль и в систематизации деятельности политических деятелей.

В целях повышения эффективности функционирования политических структур целесообразно более конкретно выполнять такие функции акмеологического сопровождения, как исследовательско-диагностическая, аналитическая, конструкторско-прогностическая, тренингово-развивающая, психотерапевтическая, коррекционная и организационная. Политический консалтинг при этом должен играть ключевую роль. Успешное выполнение всех взаимосвязанных акмеологических функций явится одним из ключевых звеньев в деле достижения качественно нового уровня деятельности всех субъектов политики и персонала политических структур.

## **6.2. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ И ОВЛАДЕНИЕ АКМЕТЕХНОЛОГИЯМИ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Складывающийся опыт социально-экономических преобразований и функционирования различных структур в новых условиях свидетельствуют о том, что возникает социокультурная потребность в постоянном мониторинге слежения, исследования, прогнозирования, проектирования, моделирования и способствования развитию явлений акмеологического типа. В связи с решающим значением управления (менеджмента) в жизнедеятельности современного общества и всех его структур здесь прежде всего становится все более очевидной необходимость проведения системной акмеологической работы, создания самого типа акмеологической деятельности, способной обеспечить необходимый акмеологический сервис.

Акмеологическая деятельность является особым типом сервиса основной деятельности, к числу которой в управленческих структурах относится управленческая деятельность, или менеджмент. Эта акмеологическая деятельность предназначена для рефлексивно-критического анализа, использования информационного потока для непосредственного или опосредованного построения механизма оптимизации всех «параметров» основного вида деятельности. В сфере менеджмента предметом акмеологической деятельности можно считать реальный творческий потенциал управленца (органа управления), стратегии, модели и технологии его развития и продуктивного задействия, а также условия и факторы, которые необходимо создать для достижения цели — творческой самореализации субъекта управленческого труда.

Опыт акмеологических служб, конкретных акмеологов и практических психологов свидетельствует о том, что многоплановые акмеологические задачи наиболее эффективно решаются на основе создания целостной архитектоники их труда. Система социально-психологического сопровождения здесь может сыграть исключительно незаменимую роль. Под социально-психологическим со-

проведением принято понимать целостный и непрерывный процесс изучения и анализа, формирования, развития и коррекции всех субъектов труда и жизни, которые попадают в предметное поле деятельности акмеологической (психологической) службы или конкретного акмеолога (практического психолога). Оно осуществляется в рамках целостной исследовательско-развивающей технологии в интересах оптимизации труда и жизни социальных субъектов, для наиболее продуктивной реализации их творческого потенциала и поддержания комфортного психического состояния и наивысшей продуктивности.

Социально-психологическое сопровождение труда и жизни управленцев в организационном плане выражает стратегию, тактику и технику задействования инструментария психодиагностики, формирования, развития и коррекции их психофизиологических, психологических и социально-психологических характеристик, обеспечивающих нормальное психическое состояние в реальных условиях труда и жизни. По своей сущности оно представляет собой системное операционное обеспечение, важное звено механизма реализации гуманных психологических функций персоналом — менеджерами, акмеологами, практическими психологами и др. — для достижения оптимальных показателей жизнедеятельности всех социальных субъектов.

Такая целостная психотехнология складывается из самостоятельных диагностической, формирующе-развивающей и корректирующей технологий, которые используются в рамках общей концепции социальнопсихологического сопровождения. Ключевую роль в использовании данной привлекательной, но не простой интегративной технологии играет акмеолог (практический психолог). Данный вопрос в силу своей важности и, в некоторой степени, нестандартности требует системного и развернутого описания.

Прежде всего, социально-психологическое сопровождение труда и жизни в сфере менеджмента детерминировано интересами оптимального и в то же время успешного управления. Уровень подготовленности руководителя к выполнению управленческих функций и активной социально ценностной жизни определяет степень оптимальности всех сторон его жизнедеятельности. При этом он во многом исходит из корпоративных целей. Следовательно, обеспечение всесторонней профессиональной подготовленности руководителей является приоритетной задачей для социально-психологического сопровождения.

Нам представляется, что практическому руководителю небезынтересно узнать о выделении в последние годы в рамках социально-психологического сопровождения наиболее продуктивного направления — акмеологического направления. Именно здесь по новому решаются вопросы профессионализации кадров, создания продуктивных моделей, алгоритмов и технологий развития и задействования их творческого потенциала. Кроме того, включение практического психолога в систему акмеологического сопровождения открывает возможность более продуктивно реализовывать творческий потенциал сотрудников в рамках единой деятельностной концепции.

Результаты изучения данных вопросов показали, что для широкого внедрения акмеологического сопровождения в управленческие структуры имеются определенные возможности. К ним целесообразно отнести непосредственно акмеологические, психологические, педагогические, организационные и потребностные предпосылки.

Непосредственно акмеологические предпосылки заключаются в том, что акмеология как наука, учебная дисциплина и практика сформировалась. Она

езде проявляет себя как продуктивная интегративная область человековедения. Акмеология как наука, берущая начало на стыке естественных, общественных и технических наук, изучает феноменологию активного социального субъекта (человека, группы), закономерности, механизмы и способы его развития на ступенях зрелости и, особенно, при достижении им наиболее высокого уровня — АКМЕ. Как учебная дисциплина, она вооружает этим знанием конкретного социального субъекта — человека, коллектив. Акмеология как практика в рамках продуктивных модели, алгоритма, технологии способствует продвижению управленца к собственным вершинам в менеджменте и жизненной стратегии, развивая все его макрохарактеристики как индивида, личности, субъекта труда, индивидуальности.

Психологические предпосылки акмеологического сопровождения управленческой деятельности социального субъекта состоят в том, что развитие творческого, профессионально компетентного руководителя базируется на развитии его творческих способностей. Высокопродуктивные технологии решения данной задачи, как показывает опыт, основываются на возможностях развивающей психологии.

Педагогические предпосылки заключаются в утверждении субъект-субъектных взаимоотношений в процессе жизнедеятельности и сочетании продуктивного опыта с использованием инновационных элементов сотворчества менеджеров с руководимым персоналом в процессе труда. Результатом такого процесса является выработка наиболее приемлемого варианта взаимодействия. Здесь определяющую роль играет акмеологическая культура участников сотворчества. Если для профессиональной деятельности ключевую роль играет сотворчество всех субъектов, то для достижения наивысшего окончательного его результата эффективно проявляет себя убеждающее психолого-педагогическое воздействие. Его модель разработана А.Ю. Панасюком.

Организационные предпосылки состоят в том, что в целом в стране утверждается перспективность акмеологического подхода в социальной практике. В рамках единой государственной службы начинают функционировать и акмеологические службы. В различных социальных сферах для создания таких служб имеются реальные основания. Структуры социально-психологических служб, группы профессионального отбора и другое являются тем основанием, на котором сформированы и продолжают создаваться акмеологические службы. Они на скоординированной основе и при уточнении функций смогли бы успешно решать вопросы акмеологического сопровождения менеджмента.

На современном этапе преобразований в обществе в рамках государственной службы Российской Федерации созданы и продуктивно функционируют акмеологические службы на федеральном и региональном уровнях. На базе Российской академии государственной службы при Президенте РФ осуществляется подготовка специалистов для акмеологических служб страны. Здесь также идет подготовка научно-педагогических кадров для акмеологической сферы. Интерес и потребность в развитии данного направления проявляют многие ученые, исследователи и управленцы различных государственных и коммерческих структур.

Потребностные предпосылки состоят в том, что преобразования в стране не только выявили широкий круг противоречий в обществе, но и порождают новые — те, что усиливают дискомфортность многих людей. Особым «психологическим» перегрузкам подвергаются управленческие кадры. Без преодоления многочисленных противоречий, дискомфорта и психологических блокаторов затруд-

нено достижение общенациональных, корпоративных и личных целей. Возможности акмеологического сопровождения, как доказывают результаты его осуществления в рамках государственной службы Российской Федерации, позволяют «смягчать социально-психологические удары» и добиваться безболезненного преодоления тех сложившихся стереотипов, которые не соответствуют утверждающимся тенденциям в развитии общества.

Потребность в акмеологическом сопровождении в сфере менеджмента, кроме того, обусловлена общей направленностью на повышение профессионализма управленческого персонала. Продуктивная самореализация конкретного руководителя в менеджменте может быть достигнута при создании необходимых для того условий. С одной стороны — это комфортные условия для раскрытия творческого потенциала, а с другой — активизация, развитие всех компонентов творческого потенциала конкретного человека и его продуктивная самореализация в социально ценностной жизнедеятельности.

Изучение современной акмеологической практики, а также учет предпосылок и потребностей в оптимизации труда и жизни позволяют обоснованно предложить для управленческих структур варианты акмеологического сопровождения. Его внедрение, как свидетельствует опыт, раскрывает не востребуемые возможности для более продуктивной реализации управленческих функций каждым руководителем. Такая работа наиболее продуктивно и целостно может проводиться в рамках единой концепции Государственной акмеологической службы Российской Федерации.

Центральной задачей предлагаемого акмеологического сопровождения, наряду с другими, следует считать развитие профессиональной компетентности управленческого персонала. Здесь учитывается особенность труда в каждой из систем «человек — человек», «человек — знаковая система», «человек — техника», «человек — природа» и других. Основное внимание, безусловно, отводится развитию профессионально-важных качеств, которые необходимы для выполнения конкретной профессиональной деятельности как ведущего компонента труда в любой системе.

Опыт показывает, что акмеологическое сопровождение в сфере политического менеджмента целесообразно вести по следующим направлениям:

- акмеологическое моделирование труда персонала, приоритетное место в котором занимает управленческая деятельность;
- экспертный мониторинг профессионализации кадров и развитие их творческого потенциала в процессе труда;
- акмеологический сервис — социально-психологическое, психотехнологическое и педагогическое обеспечение жизнедеятельности управленческого персонала;
- организация системной деятельности акмеологической службы в конкретных условиях.

Для современного руководителя важно представлять основное содержание работы по реализации данных направлений. Рассмотрим этот вопрос более подробно.

Акмеологическое моделирование труда управленческого персонала включает:

- анализ целей, задач, объективно необходимых менеджерских функций и предпосылок продуктивного выполнения всей управленческой деятельности в общем контексте труда и с учетом жизненных интересов конкретного руководителя



– разработка и апробация прогностической и нормативной моделей управленческой деятельности персонала, а также целостной концепции оптимизации реальных сторон труда (всех видов выполняемой деятельности, повседневных отношений, индивидуального развития и совокупных результатов жизнедеятельности);

– подготовка обоснованных предложений по использованию продуктивных алгоритма, технологии и процедуры осуществления труда во взаимосвязи всех его сторон, а также выработка критериев, показателей оценки уровней его эффективности;

– осуществление системно-структурного анализа имиджа, менталитета и стиля труда руководителей, а также формулирование требований к ним в соответствии с интересами корпорации и возможностями конкретного человека.

Экспертный мониторинг профессионализации управленческих кадров и развитие их творческого потенциала предполагает решение таких вопросов, как:

– разработка исследовательско-диагностических и экспертных процедур социально-психологического анализа и прогнозирования труда, выполняемого менеджерами, оценка профессиональной компетентности руководящих кадров и содействие им в выработке стратегии продуктивного развития собственного творческого потенциала;

– создание и использование инструментария и методик развития творческого потенциала и качеств кадров управления, необходимых им для эффективной управленческой деятельности;

– разработка социально-психологических основ подбора, расстановки кадров, их профессионального становления и подготовки, а также методики оценки уровня профессиональной компетентности в соответствии с выработанными критериями и показателями;

– выявление общих социально-психологических закономерностей развития профессиональной компетентности кадров и учет конкретных результатов их профессионализации, а также разработка научно-практических рекомендаций по диагностике и экспертизе.

Социально-психологическое, психотехнологическое и педагогическое обеспечение жизнедеятельности управленческих кадров осуществляется по следующим направлениям:

– изучение условий и факторов, влияющих на результативность труда, состояние конкретного руководителя, которые существенно влияют на корпоративные интересы, социально-психологическую обстановку в коллективе, семье;

– формирование и развитие акмеологической культуры персонала, потребности у них к творческой самореализации и способности к осуществлению оптимальной управленческой деятельности, коммуникации, поведения;

– подготовка менеджеров к творческому использованию продуктивных технологий в повседневных и нестандартных условиях;

– обеспечение психологической безопасности персонала, комфортных условий его деятельности, а также восстановление психологического ресурса руководителей;

– психологическое содействие кадрам управления при решении проблем в психологически сложных ситуациях (конфликты, преодоление блокаторов в профессиональной деятельности, во взаимоотношениях между людьми и др.);

– психологическое обеспечение эффективной рекламы корпорации, имиджа привлекательного руководителя всем менеджерам.

Организация системной деятельности акмеологической службы в конкретной управленческой структуре предполагает системно-целостное решение задач управленческой деятельности, всего труда и жизни, ориентированных на конкретного управленца, его семьи или ближайшего окружения, коллектива. Весь комплекс жизнедеятельностных вопросов решается в соответствии с принятой моделью целостной технологии. В акмеологическом сопровождении функционирования управленческих структур одной из центральных задач выступает оптимизация управленческой деятельности и подготовки к ней. При этом в круг основных вопросов включаются:

- диагностика и анализ социальных, педагогических и социально-психологических процессов, морально-психологического состояния менеджеров и прогнозирование их развития;

- выработка оптимальной модели, алгоритма и технологии реализации персоналом управленческих функций и продуктивной коммуникации в процессе жизнедеятельности;

- разработка механизма гармонизации целей и задач труда с интересами и потребностями социальных субъектов;

- осуществление психодиагностики, психотерапии и коррекции психологических характеристик и поведения руководителей для содействия им в овладении оптимальным стилем управления, высокой культуры общения и комфортно-психического состояния;

- участие в планировании и отработке программ профессионального совершенствования персонала и содействие ему в практическом решении социально-психологических проблем;

- оказание психологической помощи кадрам и подготовка их к самостоятельной саморегуляции с использованием продуктивных акмеолого-педагогических, психологических технологий и эффективной практики.

В целом современный опыт показывает, что осуществление акмеологического сопровождения управления позволяет более эффективно решать многоплановые практические задачи, отражающие интересы общества, корпорации и конкретного человека. Его реально сложившаяся основа — социально-психологическое сопровождение труда и жизни человека и группы эффективно используется в различных сферах и обеспечивает их оптимизацию. Вполне очевидна его интегративная роль и в систематизации деятельности практического руководителя. В его рамках более продуктивно реализуются такие функции, как исследовательско-диагностическая, аналитическая, конструктивно-прогностическая, педагогическая, тренингово-развивающая, психотерапевтическая, коррекционная и организационная. Их успешное выполнение и является одним из ключевых звеньев в достижении качественно нового уровня современного менеджмента.

Научно-технический прогресс, вхождение в рыночные отношения и другие неординарные факторы существенно изменили характер и условия труда современных руководителей. Труд субъекта политического менеджмента отличается рядом особенностей, предъявляющих высокие требования к состоянию его физиологических функций и психических качеств.

Акмеологические технологии разрабатываются в рамках модели предмета акмеологии, отражающей переход от реального состояния, качества и уровня развития личности (и ее профессионализма) к будущему идеальному (37). Данная модель включает интегральную характеристику наличного состояния и по-

тенциала личности, алгоритмов и способов его развития, образа будущего состояния, ожидания контрольных механизмов и функционирования обратных связей. Исходя из данных положений, акмеологические технологии определяются как методы или способы личностно-профессионального развития до уровня профессионала. Акмеологические технологии коррекционно-развивающего обучения – это целенаправленная система профессиональных акмеологических действий, ориентированная на комплексное преодоление проблем обучаемых, восстановление резервов их личности и включение их в полноценный процесс развития с последующей успешной адаптацией в профессиональной среде.

Разработка и применение акмеологических технологий лежат в русле реализации закона личностно-профессионального развития и умножения личностного потенциала, устанавливающего взаимосвязь между процессом становления профессионального мастерства и формирования личностной целостности. Использование акмеологических технологий позволяет разрешить противоречия между способностями, одаренностью личности, мотивацией достижений и требованиями конкретной профессиональной деятельности, нормативностью поведения.

Применение акмеологических технологий выражается в изменении характеристик психических состояний, психических процессов и свойств личности. Сущностью акмеологических технологий является акмеологическое воздействие, позволяющее изменить состояние человека, протекание его психических процессов и свойств личности.

Акмеологические технологии, в отличие от психологических, имеют особенности, связанные с их направленностью. Они призваны помочь в осуществлении прежде всего прогрессивного развития личности, акцентируют необходимость эффективного поступательного развития личности, поэтому их, в первую очередь, отличает гуманистическая направленность, лежащая в основе гуманитарно-технологического развития личности. При этом реализация акмеологических технологий имеет комплексный психолого-акмеологический характер.

Понимание проблемы развития аутопсихологической компетентности является логическим продолжением и конкретизацией на уровне идеи гуманитарно-технологического развития личности, развиваемой в работах А.А. Деркача, А.С. Гусевой. Как отмечают эти ученые, «...задача ГТ – сформировать и закрепить в самосознании субъектов деятельности востребованную необходимость в самопознании, саморазвитии и самореализации, позволяющих специальными приемами и техниками самоактуализировать свое личностное и профессиональное «Я». Под самоактуализацией понимается сознательное, программно-целевое стремление человека к возможно полному выявлению, развитию и реализации всех своих природных дарований и творческих возможностей в процессе профессиональной деятельности.

В акмеологии, психологии и педагогике разработаны и успешно применяются гуманитарные технологии самопознания, самооценки и саморазвития, реализуемые с помощью техник инвентаризации, программирования, саморегуляции, самоутверждения. Данные технологические способности человека входят в арсенал его внутренней акмеологической деятельности и представляют конкретные акмеологические действия.

Понятие психотехнологии соотносится с понятиями технологии, социальной технологии, гуманитарной технологии, которые разрабатывались в научных исследованиях и работах А.А. Деркача, О.С. Анисимова, А.С. Гусевой, А.К. Марковой и др.

Учитывая это понимание, логично рассмотреть саморегуляцию как систему психотехнологий, направленных на развитие психологической культуры субъектов деятельности. Под технологией понимают совокупность средств организации и упорядочения целесообразной практической деятельности в соответствии с целью и логикой процесса преобразования того или иного объекта. Акмеологические технологии различаются по сочетанию заложенных в них целей и приемов воздействия, например, педагогические, управленческие, гуманитарные, рефлексивные, аутопсихологические и т.д.

Выделяются конкретные виды акмеологических технологий, подразделяющиеся на социально-перцептивные (отрабатывающие навыки личности в восприятии, понимании и оценке людьми применительно к существующим условиям социальных объектов — самих себя, других людей, социальных групп, объектов и т.п.), организационно — коммуникативные (направленные на развитие навыка взаимодействия и организации деятельности группы в определенных социальных условиях), когнитивные (предназначенные для расширения познавательной сферы человека), рефлексивные (развивающие навык предметно-рефлексивных отношений у индивида и в целом в группе), комплексные (задающие многоплановые условия деятельности человека, моделируя в комплексе параметры той социально-профессиональной среды, на которую он ориентируется).

Системообразующим фактором организации акмеологических технологий выступает развивающее взаимодействие, структурным элементом которого является конкретная ситуация. Главным методом акмеологических технологий является внутреннее или внешнее акмеологическое воздействие — интегрированное и целенаправленное влияние, осуществляемое на личность или группу, имеющее гуманистическое содержание. Акмеологическим может быть любое психологическое воздействие, осуществляемое в интересах личности — объекта воздействия — и имеющее гуманистическую направленность. Повышение уровня саморегуляции в результате акмеологического воздействия необходимо для формирования уверенности в себе, в своих силах, для повышения работоспособности и т.д. С технологической точки зрения, средства акмеологического воздействия отличаются значительным многообразием.

Развитие и эффективное использование человеческого ресурса подразумевает создание социокультурных, психологических и организационных условий для самореализации каждой личностью своих потенциальных возможностей. Одним из главных психологических условий активизации личностного потенциала человека является его аутопсихологическая компетентность (АК), обеспечивающая оптимальные модели самоорганизации жизни и профессиональной деятельности.

Реализация задачи обеспечения высокого уровня аутопсихологической компетентности затруднена сформировавшейся системой профессиональной подготовки, в которой пока не сложилось технологической системы обучения и развития аутопсихологических умений и навыков.

Эти трудности можно преодолеть в условиях активной аутопсихологической подготовки с использованием методов активизации индивидуально-личностного потенциала, подготовки, направленной на повышение аутопсихологической компетентности специалистов. Аутопсихологическая подготовка субъектов деятельности включает: психологическую диагностику уровня развития аутопсихологической компетентности с помощью специального опросника АК; индивидуальное собеседование с психологом по проблемам личностно-профессионального развития; «аутопсихологический тренинг».

Разработанный в рамках концепции самопреобразующей деятельности технологический алгоритм (универсальный модуль) решения значимых личностно-профессиональных проблем позволяет формировать специальные аутопсихологические качества, умения и навыки (стрессоустойчивость, психологическую готовность к экстремальности и неопределенности, эмоционально-волевую саморегуляцию, навыки решения управленческих задач, самоменеджмент времени и др.). На этой основе получает развитие общая аутопсихологическая способность личности, проявляющаяся в активном саморазвитии, личностной гибкости, адаптируемости, приспособляемости.

Наиболее общее понимание аутопсихологической компетентности человека сводится к рассмотрению ее как многомерного качества, характеризующего понимание, готовность и способность личности развивать себя при помощи средств самопознания и саморегуляции. Она расценивается современными исследователями как готовность и способность личности к целенаправленной психической работе по изменению личностных черт и поведенческих характеристик. При этом следует подчеркнуть особое место аутопсихологической компетентности в профессионализме субъекта деятельности, характеризующим уровень овладения им современным содержанием, алгоритмом и технологиями решения профессиональных задач.

Важно понимать взаимодополнительность проявлений аутопсихологической компетентности как личностного образования и как элемента профессионального развития и деятельности. В данном контексте аутопсихологическая компетентность состоит в осведомленности человека о способах профессионального самосовершенствования, а также о сильных и слабых сторонах собственной личности и ее деятельности, о том, что и как нужно сделать в отношении самого себя, чтобы повысить качество своего труда.

Следовательно, в самом общем понимании *аутопсихологическая компетентность характеризует* готовность и способность человека к целенаправленной психической работе по изменению личностных черт и поведенческих характеристик и характеризует его умение развивать и использовать собственные психические ресурсы, создавать благоприятную для деятельности ситуацию путем изменения своего внутреннего состояния, приобретать, закреплять, контролировать знания, умения и навыки перестраиваться при возникновении непредвиденных обстоятельств, создавать волевую установку на достижение значимых результатов.

*Готовность личности к самоизменениям объединяет* мотивационно-смысловые факторы, детерминирующие инициирование и дальнейшее функционирование процесса самоизменения. *Аутопсихологические способности* выражают технологическую составляющую процесса самоизменения и объединяют набор конкретных психологических навыков, приемов, психотехнологий, обеспечивающих реализацию процессов самоизменения.

В таком понимании ценным является выделение аутопсихологических критериев зрелости профессиональной личности — универсальных личностных новообразований, переводящих ее в статус личности профессионала. Их содержание отражает: мировоззренческие установки (смысложизненные и ценностные ориентации и т.п.); личностные качества (адекватную самооценку, сочетающуюся с высоким уровнем самопринятия и самоуважения, высокую мотивацию достижений и т.д.); социально-психологические качества (коммуникативную и социально-перцептивную компетентность, социальный интеллект и т.д.)

Уровень развития аутопсихологических способностей отражает функциональную зрелость перечисленных выше процессов и операциональное многообразие их осуществления, Аутопсихологические умения, направлены на: *самодиагностику* (комплекс навыков самоанализа, самооценки, самоопределения, самосознания, самоконтроля); *самокоррекцию* (включает использование техник решения личных проблем — снятие стрессов, зажимов, комплексов, избавление от вредных привычек; техник, изменяющих внутреннее психическое состояние — саморегуляция, самовнушение, снятие боли и методы контроля функций организма, самоубеждение, самогипноз); *саморазвитие* (предполагает обладание техниками изменения личностных черт, самопрограммирования, целепрограммирования, техниками развития психических способностей); *самотивирование* (формирование и принятие образов достижения, постановка задач, ресурсное подкрепление собственных действий); *эффективную работу с информацией* (быстрое чтение, развитие памяти, освоение техник переработки и анализа информации); *психолингвистическую компетентность* (все виды работ с текстом, формулирование контекстно-адекватных фраз, понимание скрытого значения фраз, целенаправленное использование мета и милтон-моделей языка, работа с модальными операторами).

Данный подход представляется важным с точки зрения формирования психологических основ профессиональной личности в целом и требует своего дальнейшего развития и приложения к конкретным видам профессиональной деятельности.

Каждый человек на поведенческом уровне стихийно и фрагментарно осуществляет саморегуляцию собственной деятельности, но эффективность этого процесса во многом зависит от степени развития рефлексивной способности, психологической компетентности, готовности и возможности свободно актуализировать их в профессиональной деятельности.

Сущность механизмов реализации аутопсихологических способностей проявляется через активизацию резервных возможностей человека, которые были бы эффективны в нестандартных условиях. Главной целью работы над собой является развитие таких свойств личности, которые позволили бы ей эффективно овладевать изменяющимися условиями среды с наименьшими затратами. Выделяются три функции аутопсихологических способностей: 1) прием информации; 2) ее переработка; 3) усвоение структурами головного мозга.

В структуру аутопсихологических способностей включаются способности: к загрузке информации (интериоризация); к сознательной ее переработке и определению своего отношения к ней (рефлексия); к установлению нейросвязей, т.е. образованию и закреплению нового личностного опыта (интраадаптация); к энергетическому обеспечению данных процессов.

В качестве наблюдаемых признаков аутопсихологических способностей были выделены две категории: 1) внешне наблюдаемые состояния: интерес, проявляемый к себе как к индивидуальности; переживание неудовлетворенности, возникающее в силу противоречия между реальными возможностями личности и требованиями ситуации; выраженная социальная перцепция; созидательная активность; 2) внутренние предрасположенности: запас сил (нервно-психической энергии) для проведения необходимых личностных преобразований; степень развития рефлексии, опирающаяся на невербальную составляющую интеллекта; степень принятия и дробления информации при интериоризации, зависящая от абстрактности мышления и таких составляющих вербального интеллекта,

как общая и специальная «осведомленность»; интраадаптивная способность — способность усвоения нового опыта на уровне нейросвязей.

На основе анализа признаков, характеризующих аутопсихологические способности, установлена зависимость течения процесса их развития от влияния внешней и внутренней сред. Например, чем менее агрессивна внешняя среда, тем более вероятна высокая активность субъекта, тем лучше условия для движения потока энергии развития.

По мнению авторов данной концепции, аутопсихологические способности формируют предпосылки инсайта (озарения) в любой сфере жизни и деятельности. Технологическую сторону инсайта иллюстрирует народная мудрость: «Утро вечера мудренее». В свете представлений об аутопсихологических способностях с детства известное выражение открывается нам глубочайшим аутопсихологическим смыслом. Этой фразой герои сказок призывали на помощь поистине фантастические возможности бессознательного. В ней сформулирован прием организации мыслительной деятельности: подумай о том, что надо сделать («дай задание голове»), и через некоторое время ответ в виде решения или какой-либо другой мыслительной формы предстанет в сознании.

Аутопсихологическая деятельность может иметь произвольный, произвольный и постпроизвольный характер. Непроизвольный характер проявляется в спонтанных, неконтролируемых аутопсихологических действиях, часто имеющих неосознанный и спонтанный характер. Произвольность аутопсихологических действий характеризуется осознанностью, контролируемостью, мотивируемостью. Постпроизвольная стадия в развитии аутопсихологической деятельности характеризуется наличием сформированных аутопсихологических умений и навыков, их отработанностью, внутренним контролем, то есть внутренним интегрированным планом деятельности. Анализ аутопсихологической компетентности в парадигме данного подхода позволит технологизировать процесс ее формирования, сделать его контролируемым и управляемым.

В качестве интегративной модели развития аутопсихологической компетентности личности профессионала предлагается концепция самопреобразующей деятельности, разработанная на основе ряда теоретико-методологических положений и акмеологических принципов: на основе акмеологического принципа самопреобразующего субъекта и теории множественности «Я» («Я-концепция» и понятие субличности) было обосновано введение категории субъекта самопреобразующей деятельности; на основе принципа активности и современных теорий самосознания (концепции достижения личностью аутентичной интегративности), самоуправления (саморегуляции, самоконтроля) была выделена в качестве специфической внутриличностной самопреобразующая деятельность.

Необходимость актуализации личностного потенциала и его совершенствование в рамках аутопсихологической компетентности детерминирована характером и спецификой профессиональной деятельности человека. В обобщенном виде требования к квалифицированному специалисту можно представить следующим образом. Он должен уметь: действовать в условиях неопределенности, обусловленной сложностью решаемых задач, возможностью развития событий в различных направлениях; принимать оптимальные решения, что очень важно в условиях ограниченности ресурсов; диагностировать ключевые проблемы, стоящие перед организацией, которые являются на определенном моменте основными в той или иной сфере деятельности; развивать альтернативные стратегии развития региона, организации, сферы деятельности; уметь анализировать не-

полную информацию и на ее основе принимать ответственные решения; развивать коммуникативные способности и возможности эффективного взаимодействия с партнерами.

Функциональная структура деятельности включает в себя как приоритетные коммуникативные (в широком смысле) функции, а также функции семантической (смысловой) переработки информации. Не менее важной функцией интеллекта субъекта деятельности являются знания, умения, навыки работы с «поведенческой информацией» — социальный интеллект. Значимой является также проблема оптимизации принятия и реализации решения за счет активизации личностного ресурса и развития аутопсихологической компетентности.

К психологическим последствиям активной профессиональной деятельности специалисты относят нарастающую нервно-психическую напряженность, приводящую к существенному снижению работоспособности, профессиональной напряженности, ухудшению здоровья, увеличению вероятности принятия ошибочных решений, провоцированием конфликтных ситуаций. При этом незащищенность субъектов деятельности различных систем труда от хронической усталости и нервных срывов приводит к преждевременной потере значительного числа опытных, ценных работников, только выходящих на уровень профессионального мастерства. В связи с этим О.И. Жданов разработал технологию психоэнергетической работы с телом, позволяющую посредством специальных упражнений помочь человеку войти в контакт с его напряжением и снять его. Овладение профессионалами данной технологией значительно улучшает их психологическое состояние, что в свою очередь оказывает положительное воздействие на результаты профессиональной деятельности.

Не менее острой является проблема профессиональной адаптации специалиста. Его способность быстро и эффективно приспособиться и освоить новые динамично изменяющиеся условия деятельности обозначается как профессиональная адаптация. Результаты исследований проблемы адаптации начинающих специалистов позволили сделать ряд выводов, непосредственно выводящих на необходимость формирования у них аутопсихологической компетентности. Иначе говоря, требуется формирование оптимальных адаптационных стратегий (обобщенный способ саморегуляции как интегративное личностное свойство) и тактик (устойчивая система приемов и способов, отражающая индивидуальный стиль деятельности) поведения, позволяющих минимизировать психологические затраты в ходе адаптации.

Эти и другие проблемы могут решаться человеком более эффективно, если он будет обладать требуемым уровнем аутопсихологической компетентности. Данная задача решается на основе системного использования акмеологических технологий.

На базе выделенной типологизации внутренних саморазвивающих действий (телесная терапия, релаксирующие психотехники сознания, гештальттехники достижения лозитивного интегрированного самосознания, работа с субличностями с помощью техник нейролингвистического программирования, транзактного анализа, гештальтерапии и др.) возможно формирование и развитие специальных аутопсихологических способностей, детерминирующих решение конкретных психологических проблем личности в профессиональной сфере, таких, как снятие хронической усталости, развитие стрессоустойчивости, снижение конфликтности личности, развитие организаторских, лидерских качеств, приобретение навыков креативного, нестандартного решения задач и т.д. Каждая из



этих задач реализуется на основе выработанных ранее базовых аутопсихологических умений и навыков. То есть предлагаемый нами алгоритм формирования и развития АК личности профессионала предполагает движение от общего к частному — от общих аутопсихологических способностей к специальным. Это создает наиболее полную ориентировочную основу для дальнейших действий, формирует субъекта самопреобразующей деятельности.

Разработанная О.И. Ждановым психотехнология самосбережения в экстремальных ситуациях, включающая как психофизиологические техники мышечной релаксации, так и техники психоэнергетической регуляции, является по сути акмеологической технологией, значительно расширяющей арсенал внутренних психологических средств саморегуляции.

Очевидно, что каждый человек на эмпирическом, поведенческом уровне стихийно и фрагментарно осуществляет саморегуляцию собственной деятельности, но эффективность этого процесса во многом зависит от степени развития рефлексивной способности, компетентности, готовности и возможности свободно актуализировать их в профессиональной деятельности.

Различают акмеологические технологии, которые реализуются: 1) в ситуации групповой работы; 2) в диалоге с акмеологом или психологом-консультантом; 3) в ауторежиме — в процессе самодиагностики, самокоррекции. Принципы реализации акмеологических технологий в каждой из перечисленных групп специальные. При групповой работе необходимо формировать социально-ролевую структуру группы, выстраивать стадии развития группы в нужной последовательности и с нужной продолжительностью, использовать психологические особенности участников группового тренинга и др.

Принципами психологического консультирования являются: доброжелательное и безоценочное отношение к клиенту, ориентация на ценности и нормы клиента, запрет давать советы, анонимность, разграничение личных и профессиональных отношений и др. Реализация аутопсихотехнологий предусматривает объединение ролей терапевта и клиента в одном человеке. Эта принципиальная особенность аутопсихотехнологий предъявляет особые требования к человеку, их реализующему. Аутопсихотехнологии осуществляются в режиме аутодиалога и предусматривает рефлексию двух ролевых позиций: «Я-клиент» и «Я-терапевт». Личностная позиция «Я-клиент» предусматривает самопознание, самодиагностику. Соответственно, позиция «Я-терапевт» обеспечивается самопрограммированием, актуализацией необходимых психологических знаний, умений и навыков, позитивным самопринятием. Именно эта особенность аутопсихологий позволяет отнести их к классу акмеологических технологий саморазвития.

Развитие аутопсихологической компетентности зависит от ряда психологических и акмеологических условий и факторов, способствующих достижению стабильно высокой эффективности деятельности и росту профессионализма. К ним относятся *профессионально-важные качества субъекта деятельности*: профессиональная обучаемость и самообучаемость, наличие внутреннего локуса контроля как стремления видеть причины своих успехов и неудач в себе самом, а не во внешних обстоятельствах, мотивация самореализации своей личности, «сильное» профессиональное целеполагание, позитивная «Я-концепция», высокий уровень притязаний, самоотдача в труде, установка в развитие своей личности средствами профессии, адекватная профессиональная самооценка, потребность в непрерывном профессиональном самосовершенствовании.

В рамках деятельности профессионального самосовершенствования (самоуправления) выделяются ряд параметров. *Профессиональные задачи* – систематическое непрерывное совершенствование управлением собственной профессиональной деятельностью. *Профессиональные действия* (приемы, технологии) – владение всеми направлениями профессиональной деятельности, умение объективно оценивать свои достижения, недочеты, умение вести хронометраж своей профессиональной деятельности, фиксировать свои психические состояния в процессе работы, чтобы учиться управлять ими, умение планировать и организовывать свою работу, анализ своего прошлого опыта, умение извлекать из него уроки, построение и реализация планов профессионального роста. *Результат (продукт) деятельности* – планы профессионального роста и их воплощение в реальном профессиональном росте работника;

К *внутренним факторам* относятся также аутопсихологические способности. *Общие аутопсихологические способности включают* направленность на саморазвитие и самосовершенствование, что выражается в таких параметрах, как достижение объективности и реалистичности самопознания, внутренней самооценочности и интегрированности «Я». *Частные аутопсихологические способности* системно обеспечивают реализацию общей способности.

Успешное развитие акмеологической самопреобразовательной деятельности возможно при условии оптимального соотношения реализации аутопсихологических способностей и опыта самопознания и саморазвития.

Аутопсихологические способности остаются нереализованными из-за отсутствия специально организованной обучающей и развивающей практики, а аутопсихологическая деятельность не получает из-за этого своего развития и совершенствования.

К *субъективно-объективным условиям* относятся особенности организационной среды, тип организационной культуры: принципиально новые подходы к развитию личности, раскрытию его внутреннего потенциала лежат в парадигме формирования обучающей культуры, раскрывающей способности личности, поощряющей творчество и «нестандартную» индивидуальность. При этом формирование аутопсихологической компетентности субъекта деятельности происходит в новой ценностной среде, где стандартами поведения являются креативность, творчество, самореализация, а психологическими нормативами – высокий уровень интеллектуальной и поведенческой гибкости, оптимальность поведения, интегрирующие интра- и интеркоммуникативные способности, максимальное раскрытие и использование индивидуального потенциала человека. Стремление к этим ценностям, необходимость их реализации будут задавать соответствующие мотивы для актуализации и совершенствования аутопсихологической самопреобразующей деятельности.

Особенности труда в области политического менеджмента предъявляют высокие требования к состоянию физиологических функций и психических качеств его субъектов. Под влиянием комплекса факторов, связанных с характером и условиями деятельности, в организме людей могут возникнуть разнообразные изменения, приводящие к формированию таких функциональных состояний (гипокинезия, монотония, нервно-эмоциональная напряженность, утомление), которые оказывают неблагоприятное влияние на эффективность их деятельности.

Все это требует разработки мероприятий по оптимизации функционального состояния субъектов политического менеджмента, поддержанию и восстановлению их работоспособности. Практика убедительно свидетельствует о том, что

сохранение здоровья и профессиональное долголетие могут быть обеспечены только системой мероприятий, охватывающих все стороны жизнедеятельности специалистов. При этом важное значение принадлежит рациональному использованию комплекса эффективных физиологических средств и методов, доступных для применения в процессе управления и не требующих больших экономических затрат, чем и отличается эффективность использования средств психической саморегуляции (ПСР) в условиях жизни и деятельности.

*Восстановление работоспособности менеджеров при утомлении.* Утомление, с биологической точки зрения, представляет собой временное ухудшение функционального состояния организма человека, возникающее вследствие выполнения более или менее продолжительной работы, и выражается в снижении работоспособности, неспецифических изменениях физиологических функций и в субъективных признаках, объединенных чувством усталости.

Основной причиной утомления является нагрузка, испытываемая в процессе трудовой деятельности. Снижение функциональной подвижности и развитие охранительного торможения при утомлении вызывают замедление условно-двигательных реакций на раздражители различной модальности, ухудшение процессов восприятия сигнальной информации, снижение концентрации и устойчивости внимания и памяти.

В зависимости от выраженных признаков различают три стадии утомления, характеризующиеся:

*первая* — ощущением усталости без каких-либо изменений поведенческих реакций;

*вторая* — появлением чувства раздражения по отношению к выполняемой работе и неуверенности в своей способности должным образом продолжать работу, когда, несмотря на неустойчивое внимание, ослабление самоконтроля, замедленное переживание времени, человек в состоянии волевым усилием противостоять утомлению и перебороть желание прекратить работу;

*третья* — различными сочетаниями подавленности и раздраженного или безразличного настроения.

*Преодоление утомления.* Во всех ситуациях, когда вам нужно быстро зарядиться энергией, чтобы продолжать работу, используйте ваше воображение и мысли для создания нужной вам энергии. В результате вам не нужно будет обращаться к каким-либо искусственным средствам, вроде таблеток стимуляторов, который могут нарушить химический состав вашего организма и вызовут неприятные побочные эффекты. Вместо этого вы заряжаетесь необходимой вам энергией из внутренних источников вашего организма. Вы делаете это, представляя себе потоки энергии, вливающиеся в вас и проходящие через вас. Вы можете представить энергию земли, как более весомую и приземленную, энергию воздуха или космоса, как более легкую и заполняющую все пространство, и вашу собственную энергию как объединение этих энергий. Используйте такие образы для поглощения энергии, в которой, по вашему мнению, вы больше всего нуждаетесь.

Таким образом вы в действительности стимулируете молекулы энергии в вашем теле для более быстрого движения и — не только чувствуете прилив энергии, но и увеличиваете свою энергию. К тому же, когда вы концентрируетесь на поглощении энергии из космоса, образ энергии служит для стимуляции вашего тела. Эта техника идеально подходит в следующих ситуациях:

— Вы чувствуете себя разбитым и сонным весь день.

- Вам нужно приступить к осуществлению серьезного плана, вы подавлены количеством работы, которую вам нужно сделать, и поэтому не можете начать работу.
- Вы не ощущаете побуждения работать над осуществлением плана, хотя знаете, что должны его осуществить.
- Вы должны выдвинуть какие-либо идеи по плану и чувствуете, что ваша энергия иссякла.
- Вам нужна живость и энтузиазм для какой-либо деятельности.
- Вам необходимо что-то, что позволит эффективно работать с утра до вечера.

Приведенная ниже техника побудит вас к любым действиям, которые вам необходимо выполнить. Первый вариант — «Увеличение вашей энергии и энтузиазма» — особенно полезен в ситуациях, когда необходим быстрый прилив энергии, чтобы продолжать работу, больше чувствовать или ощущать побуждение к действию. Второй вариант — «Поглощение энергии из космоса» — прекрасно подходит, если вам нужно выработать энергию для работы над осуществлением серьезного плана.

#### *Увеличение вашей энергии и энтузиазма (время: около 1 минуты)*

Встаньте, немного расставив ноги, и сожмите одну руку в кулак. Затем быстро поднимите руку до уровня головы и опустите несколько раз. Каждый раз, опуская руку, произносите вслух или про себя (можно письменно) фразу: «Я бодр», «Я чувствую прилив энергии», «Я чувствую энтузиазм и возбуждение», или «Сейчас я встану и пойду». Прodelайте это 5–10 раз. Используйте любое «бодрящее» слово, понравившееся вам.

Выполняя это упражнение, почувствуйте прилив энергии и энтузиазма, и вскоре вы действительно ощутите бодрость и оживление и будете готовы энергично взяться за осуществление любого плана.

Если вас окружают другие люди и вы не можете активно выполнять это упражнение, представьте себе мысленно, что вы его выполняете. «Использование» всего тела будет лучше стимулировать вас, но «использование» только ваших интеллектуальных сил тоже поможет взбодриться и побудит вас к действию.

#### *Поглощение энергии из космоса (время: 2–3 минуты)*

При выполнении этого упражнения представьте, как через вас проходит энергия земли и космоса для того, чтобы придать вам энергию, необходимую для выполнения каких-либо действий, которые вы хотели выполнить.

Вначале сядьте, держите спину прямо, ноги на полу, ладони вверх для поглощения энергии, закройте глаза.

Теперь представьте, что энергия земли проходит вверх через землю и направляется в ваше тело. Почувствуйте, как она как она поднимается через ваши ступни, через ноги, в основание позвоночника, расходится по туловищу, в руки и в голову. Почувствуйте ее силу в руках и голове. Почувствуйте ее силу и мощь.

В то время как энергия земли проходит через вас, представляйте себе энергию космоса, которая входит в вас, через верхнюю часть головы в позвоночник, в руки и опускается вниз по вашему туловищу. Заметьте, что эта энергия светлая, легкая и заполняет все пространство.

Затем сосредоточьтесь на том, что две энергии встречаются у основания позвоночника, и представляйте себе, что они соединяются и переплетаются, движутся вверх и вниз по вашему позвоночнику и наполняют вас силой. Вы можете

сбалансировать две энергии, если захотите, поглощая дополнительную энергию из земли (тяжелую) или из космоса (легкую) по своему желанию.

Создавайте поток этой энергии вверх и вниз по вашему позвоночнику до тех пор, пока вы не почувствуете, что переполнены энергией.

Теперь, если у вас есть план или задание, которые вы хотите выполнить, направьте эту энергию на его выполнение. Если ранее вы не чувствовали такого побуждения, заметьте, что сейчас вы ощутили его, а также интерес к началу работы над осуществлением этого плана. Если вы испытывали нежелание что-либо сделать, потому что нужно сделать очень много, осознайте, что теперь у вас есть энергия и энтузиазм для того, чтобы энергично взяться за осуществление плана, и теперь вы чувствуете уверенность, что можете его выполнить. Если вы ощущали спад энергии, осознайте, что сейчас у вас прилив творческих сил, и знайте: вы способны выполнить это задание.

По мере того как вы направляете эту энергию, представляйте, что она выходит из вас, как вам это нужно, и вы можете осуществить любой план или задание. Если вы намерены поднимать какие-либо тяжести, мысленно представляйте себе, что энергия выходит через ваши ноги, тело и руки. Что бы вы ни намеревались делать, представляйте, что энергия проходит через ваше тело, как вам это нужно, и вы можете сделать все что захотите.

После окончания упражнения сразу же принимайтесь за осуществление своего плана. Внезапно у вас появится много энергии и энтузиазма.

**Эмоциональное напряжение.** Эмоциональное напряжение — это состояние, характеризующее активацией различных функций организма в связи с конкретными волевыми актами, выполнением активной целенаправленной деятельности или подготовки к ней, а также с ожиданием какой-либо деятельности или опасности.

Эмоциональное напряжение представляет собой определенные процессы регулирования и прежде всего усиления многочисленных функций организма в связи с самыми различными раздражителями. В основе их лежат биологически целесообразные реакции, чаще всего повышающие работоспособность. Однако при чрезмерной силе и продолжительности таких реакций может возникнуть состояние напряженности, особенно у лиц с низкой эмоциональной устойчивостью.

Под напряженностью понимается эмоциональное состояние, характеризующееся временным понижением устойчивости различных психических функций (памяти, внимания мышления и др.), координации движения и работоспособности.

В зависимости от индивидуальных особенностей человека крайняя степень напряженности может проявляться:

— в «*тормозной форме*» в виде общего ступора или оцепенения, когда рабочие движения хотя и могут продолжаться, но теряют осмысленный, целенаправленный характер, а поступающие сенсорные сигналы почти не воспринимаются;

— в «*импульсной форме*», когда определяющим мотивом является уход от сложившейся ситуации, выражающийся как в явном виде (бегство, уход), так и в виде лихорадочной деятельности, характеризующейся полным отсутствием логики поведения.

Эмоциональное напряжение как неспецифическая реакция организма на различные эмоциональные раздражители вызывает сдвиги в деятельности сердечно-сосудистой, двигательной и эндокринной систем, а также изменения обменных процессов и поведенческих реакций.

Как правило, при выраженном эмоциональном напряжении учащается пульс, дыхание, повышается артериальное давление, усиливается потоотделение и т.п., изменяются объем, концентрация и переключаемость внимания, акустико-фонетические признаки речи и логическое мышление.

Существенную роль в оценке проявлений эмоционального напряжения оказывают данные субъективных отчетов. Кроме того, для определения различных степеней эмоционального возбуждения используют ряд психологических бланковых тестов.

### **Тест «Скрытый стресс»**

Часто даже незначительные повседневные неприятности самым существенным образом воздействуют на нервы человека. На первый взгляд кажется, будто они не оставляют следа в психике, однако их регулярное повторение приводит к серьезным осложнениям. Вот девять обычных ситуаций, когда эти неприятности возникают. Пометьте, какие из них вас больше всего нервируют.

1. Вы хотите позвонить по телефону, но нужный вам номер постоянно занят.
2. Вы сами ведете машину, а кто-то непрерывно дает вам советы.
3. Вы замечаете, что кто-то наблюдает за вами.
4. Вы с кем-то разговариваете, а кто-то другой постоянно вмешивается в вашу беседу.
5. Кто-либо прерывает ход ваших мыслей.
6. Кто-то без причины повышает голос.
7. Вы плохо себя чувствуете, если видите комбинацию цветов, которые, по вашему мнению, не сочетаются друг с другом.
8. Вы здороваетесь с кем-либо за руку и не ощущаете ни малейшего ответного чувства.
9. Вы разговариваете с человеком, который все знает лучше вас.

Если вы отметили более пяти ситуаций, это означает, что повседневные неприятности оказывают влияние на ваши нервы. Попробуйте избавляться от них, чтобы они не укоренились.

### **Тест «Подверженность стрессу»**

Этот тест жизненно важен. А поскольку человек не всегда дает себе адекватную оценку, полезно, чтобы ответы проверил кто-нибудь из хорошо знающих вас друзей. Если ваши оценки разойдутся, надо подумать над вопросами еще раз.

Возможны варианты ответов: «почти никогда» — 1 балл, «редко» — 2, «часто» — 3, «почти всегда» — 4.

1. Легко ли вы раздражаетесь даже из-за мелочей?
2. Нервничаете ли, если приходится чего-либо ждать?
3. Краснеете ли, когда испытываете неловкость?
4. Можете ли в раздражении обидеть кого-нибудь?
5. Хотите ли вы критику или она выводит вас из себя?
6. Если вас толкнут в транспорте, постараетесь ли вы ответить обидчику тем же или скажете что-нибудь обидное?
7. Постоянно ли вы чем-то занимаетесь, все ли ваше время заполнено какой-либо деятельностью?
8. Свойственна ли вам пунктуальность?
9. Умеете ли вы выслушивать других?
10. Страдаете ли вы отсутствием аппетита?
11. Часто ли вы испытываете беспричинное беспокойство?

12. Кружится ли у вас по утрам голова?
13. Испытываете ли вы усталость после продолжительного сна?
14. Легко ли вы засыпаете?
15. Уверены ли вы, что у вас все в порядке с сердцем?
16. Страдаете ли вы от болей в области спины и шеи?
17. Часто ли вы барабаните пальцами по столу, а сидя — покачиваете ногой?
18. Мечтаете ли вы о признании, хотите ли, чтобы вас хвалили за то, что вы делаете?
19. Считаете ли вы себя лучше многих других (хотя никто этого не замечает)?
20. Находитесь ли вы на диете?

Суммируйте полученные баллы и посмотрите, как психологи оценивают ваше состояние. Обратите внимание на их советы.

### **Результаты**

*До 30 баллов.* Вы живете спокойно и разумно, справляетесь с проблемами, которые вам преподносит жизнь, не страдаете ни ложной скромностью, ни излишним честолюбием. Однако рекомендуем проверить свои ответы вместе с хорошо знающим вас человеком: люди, имеющие такую сумму баллов, часто видят себя в розовом свете.

*31–45 баллов.* Для вашей жизни характерны деятельность и напряжение. Вы подвержены стрессу как в положительном смысле слова (стремитесь добиться чего-либо), так и в отрицательном (хватает проблем и забот). По всей видимости, вы и впредь будете жить так же, постарайтесь только выделять немного времени и для себя.

*45–60 баллов.* Ваша жизнь — непрекращающаяся борьба. Вы честолюбивы и мечтаете о карьере. Вы довольно зависимы от чужих оценок, что постоянно держит вас в состоянии стресса.

*Более 60 баллов.* Вы напоминаете шофера, который одновременно жмет и на «газ» и на «тормоз». Испытываемый стресс угрожает и вашему здоровью, и вашему будущему.

### **Преодоление напряженных состояний — обучение расслаблению**

В настоящее время стресс — обычное явление на службе, и это напряжение может переноситься в другие сферы жизни. Основная причина — влияние нашего века.

Вы вынуждены выполнять свои служебные обязанности, укладываться в сроки, стремиться к улучшению результатов своей деятельности, повышению по службе. Эти мотивы слишком хорошо известны, чтобы нуждаться в разъяснении.

Небольшой стресс может стимулировать и даже побуждать людей работать лучше. Например, когда оратор чувствует несильное волнение перед произнесением речи, он (или она) обычно производит хорошее впечатление, потому что этот небольшой стресс вызывает выработку избытка адреналина и таким образом оратор имеет больше энергии и отлично готов к выступлению. Но когда уровень стресса становится слишком высоким, он отрицательно влияет на работоспособность и даже может сделать работу невозможной. Вместо того чтобы придавать человеку максимальную работоспособность, избыточная энергия становится неуправляемой и приводит к серьезному нервному потрясению. Хорошая работоспособность, даже всякая работоспособность, может быть потеряна.

Если человек немного волнуется из-за того, что подходит срок и пора заканчивать работу, это может стимулировать его или заставлять быть настойчивым и

сделать быстрее то, что необходимо. Но при очень сильном беспокойстве можно оказаться вовлеченным в порочный круг, когда отрицательные мысли оказываются в центре внимания и устраняют творческие, продуктивные мысли, способствующие достижению цели.

Таким образом, обучение расслаблению и устранению нежелательного напряжения становится решающим для эффективной работы на рабочем месте и для того, чтобы жизнь приносила вам удовлетворение. Ключом к успеху является наблюдение за признаками, говорящими о чрезмерном напряжении, а также работа над созданием соответствующего баланса между небольшим напряжением, необходимым для стимуляции эффективной работы, и необходимостью быть достаточно расслабленным, чтобы чувствовать себя уверенно, спокойно, и выполнять любое задание спокойно и эффективно.

Выберите расслабление или технику уменьшения стресса — что наиболее удобно для вас.

### ***Ступени преодоления напряжения***

#### ***1. Успокойтесь, используя технику расслабления.***

Для того чтобы расслабиться, можно сделать следующее:

- соедините вместе большой и указательный пальцы правой руки;
- произнесите про себя несколько раз: «Я спокоен, я расслаблен».

Вы можете также создать свой собственный «переключатель», который вызовет ваше расслабление. Главное быть уверенным, что его использование приведет к достижению желаемого состояния.

В последующем, когда вы в течение дня будете ощущать гнетущее состояние, используйте ваш «переключатель», чтобы помочь себе успокоиться. Например, вам предстоит очень важная встреча с приезжающим начальником и вы нервничаете из-за этого. Перед встречей как раз самое время использовать ваш «переключатель», чтобы сказать себе, что вы спокойны и расслаблены. Или, может быть, представьте себе, что встреча проходит именно так, как вы хотите, и тогда более вероятно, что вы получите желаемый результат.

Преимущество такого подхода с использованием расслабления состоит в том, что он помогает вам успокоиться и устраняет слабые проявления стресса. Однако он не влияет на вызывавшие стресс причины, из-за которых у вас возникло стрессовое состояние. Итак, для более глубокого и долговременного решения вам нужно предпринять дополнительные шаги, чтобы разобраться, что вы делаете такого, что приводит вас в напряженное состояние, и узнать, как вы можете избавиться от этого источника напряжения, прибегнув к альтернативной мере.

#### ***2. Осознайте источник вашего стресса или напряжения.***

Чтобы обнаружить причину вашего напряжения, перейдите в расслабленное состояние и мысленно задайте себе вопрос: «Почему я сейчас так напряжен?» Затем прислушивайтесь к любым мыслям, которые сразу же появятся у вас в голове, или заметьте любые появившиеся образы. Вы обнаружите, что, вызывая эту спонтанность, вы получаете способность проникновения в ваши внутренние чувства и заботы.

Если у вас возникли трудности при получении полного ответа на ваши вопросы, можно сделать две вещи для стимулирования ваших внутренних процессов.

— Вы можете представить, что разговариваете с внутренним руководителем или советчиком или получаете информацию на экране компьютера, телевизора или на киноэкране.



— Вы можете записывать любые мысли или образы на листе бумаги, используя процесс автоматической записи, чтобы ваши мысли текли более свободно.

**3. Решите, что нужно сделать, чтобы избавиться от источника напряжения.**  
Если вы определили, что причина вашего стресса кроется в определенной ситуации, следующий шаг состоит в том, чтобы спросить себя, что вам нужно сделать с этим. И опять, если вы верите в силы своего ума, вы обнаружите, что ваше внутреннее «Я» имеет ответ, что делать.

Таким образом, пришло время задать второй вопрос: «Что мне нужно делать, чтобы быть спокойным?» И снова не пытайтесь сформулировать ответ сознательно — прислушайтесь к тому, что вам говорит ваш внутренний голос. Затем, чтобы получить больше информации, задайте еще один вопрос: «Что мне еще нужно сделать, чтобы быть спокойным?»

Как и раньше, ключ к общению к внутренним силам состоит в том, чтобы вызвать вашу внутреннюю спонтанность, чтобы вам была передана информация, которую нужно знать. Еще раз используйте внутреннего руководителя, советчика, экран или автоматическую запись, чтобы вызвать этот процесс, если вы встречаете какие-либо затруднения при получении ответа на вопрос.

#### **4. Перестаньте беспокоиться о проблеме.**

Последний шаг состоит в том, чтобы отбросить всякое беспокойство и страхи, связанные с достижением желаемого результата. Эти беспокойства подобны внутренним негативным диалогам, которые мы ведем сами с собой и в которых мы перечисляем все «не могу», мешающие нам сделать что-либо; или мы говорим о своих опасениях, почему может не произойти то, чего мы хотим. Но эти страхи абсолютно непродуктивны и только усиливают ощущение стресса.

Возьмем, например, важную встречу с начальником, описанную выше. Вы уже можете чувствовать беспокойство и напряжение, поскольку считаете очень важным произвести хорошее впечатление. Но беспокойство устраняет вашу внутреннюю уверенность в том, что вы можете это сделать. Оно заставляет вас заранее переживать, что вы, возможно, не сумеете, окажетесь не в состоянии, другие люди при встрече могут не понять и т.д.

Итак, ваши тревоги заставляют вас вновь и вновь «прокручивать» ситуацию в голове, потому что вы беспокоитесь о том, какой оборот примут дела и боитесь худшего исхода. В результате ваше беспокойство вызывает страх, и ваши негативные мысли способствуют именно тому исходу, которого вы боитесь. Более того, ваши тревоги могут отрицательно повлиять на ответы, которые вы получаете относительно методов устранения стресса, так как они могут привести вас к мысли, что данная техника не приносит результата.

Таким образом, если у вас появились какое-либо беспокойство или страх на пути преодоления вашего чувства напряжения, нужно устранить их, и вы можете сделать это четырьмя способами.

1. Прибегните к альтернативе так, чтобы можно было повлиять на ситуацию.
2. Представьте себе желаемый исход, и ваше сосредоточение на нем поможет достичь желаемого результата.
3. Напомните себе, что вы это сделаете, чтобы приобрести уверенность в себе.
4. Утверждайте следующее: что бы ни произошло, то и должно произойти. Тогда вы сможете принять то, что произойдет, и будете удовлетворены таким исходом.

В зависимости от ситуации используйте любой из подходов или их комбинацию. Затем, когда вы сделаете это, обратите свои мысли на что-нибудь другое.

если вы не запланировали каких-либо особенных действий, и внутренние силы освобожденные вашей концентрацией, смогут работать внутри вас и помогут произвести желаемые изменения.

### ***Прибегните к альтернативе (время: 3–5 минут)***

Представьте себя кинорежиссером. Вы сидите на режиссерском месте на съемках фильма, которые происходят там же, где возникли ваши текущие проблемы. У вас также в руках сценарий, в котором идет речь об этой проблеме. Актеры ждут за кулисами своей очереди, чтобы начать разыгрывать сценарий, и одно из действующих лиц — вы.

Сейчас, пока вы некоторое время наблюдаете за действием, персонажи разыгрывают события, которые ведут к теперешней ситуации. Например, если это служебная проблема, актеры будут играть вашего начальника, ваших сослуживцев и подчиненных. Действующие лица разыгрывают сцену именно так, как вы ее помните.

Когда действие подойдет к настоящему моменту, войдите в роль режиссера и спросите: «Что написано в сценарии по поводу того, что я должен делать сейчас?». Затем слушайте ответ. У режиссера может быть несколько предложений, которые вы можете испробовать. Или же он скажет вам, чтобы вы подождали и расслабились. Если режиссер сомневается, это говорит о том, что вы не должны предпринимать никаких активных действий, отрицательно влияющих на ситуацию (хотя вы можете представить себе желаемый исход для подтверждения вашего желания принять то, что произойдет).

Какими бы ни были результаты, считайте, что вы можете доверять этому внутреннему голосу и поэтому больше нет необходимости волноваться. Затем действуйте, ждите или расслабьтесь, как вам было предложено, и почувствуйте уверенность в том, что будет приемлемый результат.

### ***Представьте себе желаемый исход (время: 3–5 минут)***

Если вы уже знаете, какой исход дела вас устроит, представьте себе, что произойдет, чтобы сделать этот результат более вероятным. Например, если вы хотите, чтобы ваши сотрудники согласились с вашими предложениями, представьте, что выдвигаете сильный аргумент и они согласились с тем, что вы должны сказать. При этом, когда вы видите этот результат, почувствуйте уверенность в том, что это произойдет, и вы сумеете выбросить из головы все тревоги относительно результатов.

Для усиления вашего мысленного представления используйте следующее упражнение — «телеграмма».

Представьте, что вы находитесь в уютной домашней обстановке или в светлом с хорошим интерьером рабочем кабинете или в другой обстановке, где чувствуете себя комфортно. Теперь представьте, что это происходит сейчас и вы обдумываете ситуацию, которая вас беспокоит. Вдруг стучат в дверь. Вы встаете, отвечаете на стук, и вам вручают телеграмму, на которой написано большими буквами: «Срочно».

Вы открываете телеграмму, читаете ее и чувствуете восторг, потому что в телеграмме сообщается, что все произошло именно так, как вы хотели. Все проблемы решены.

Теперь концентрируйтесь на том, что вы видите перед собой желаемую ситуацию. Вы получили именно то, чего хотели.

### **Напоминайте себе, что вы делаете это (время: 1 минута)**

Вы можете отбросить всякий страх по поводу чего-либо, вы должны сделать, путем внушения самому себе уверенности, что вы можете это сделать. Простой способ сделать это — время от времени в течение дня напоминать себе, что вы можете это сделать и сделаете.

Теперь выберите несколько спокойных минут, успокойтесь, сосредоточьтесь и произнесите несколько раз, интенсивно концентрируясь: «Я могу это сделать, — (и добавьте образ любого действия, которое хотите сделать). — Я делаю это» (и добавьте образ того, как вы делаете это).

Ключевой момент состоит в том, чтобы представить, что вы делаете любое желаемое действие здесь и сейчас, и ваше внутреннее сознание привыкает к тому, что вы делаете это.

Кроме того, чувствуйте твердость и уверенность в том, что вы выполните эту работу правильно и эффективно. Представьте себе, что это нравится сослуживцам и они гордятся вашими решениями и делами.

Вы сразу же почувствуете себя лучше, будете более спокойны, более расслаблены и станете меньше волноваться о том, что вам нужно сделать. Кроме того, когда настанет время выполнять работу, вы выполните ее лучше, потому что почувствуете больше уверенности — вы уже мысленно отрепетировали ее.

### **Утверждайте, что вы все примете (время: 3—5 минут)**

Иногда, сколько бы вы ни пытались реально или мысленно повлиять на события, обстоятельства складываются не так, как вы ожидали. Вы не получаете желаемого перевода или продвижения и неожиданно обнаруживаете, что человек, на которого вы рассчитывали, подвел вас. Тем не менее, часто с течением времени дела принимают лучший оборот, если вы сохраняете спокойствие.

Следовательно, одним из ключевых моментов при определении беспокойства является понимание следующего обстоятельства: часто может казаться, что дела идут плохо, но мы можем пойти в обход или использовать то, что идет плохо, для приобретения опыта, чтобы сделать что-либо лучше. Другой способ рассматривать нежелательные вначале события состоит в понимании того факта, что нередко наши желания и потребности не совпадают, и когда это происходит, мы обычно получаем то, что нам нужно. Например, человек страстно желает получить новую должность, сулящую ему дополнительные возможности. Но фактически у него еще не было достаточного опыта, чтобы справиться с подобной работой, и если бы он получил продвижение прямо сейчас, он бы обнаружил, что эта работа ему не по силам.

Таким образом, важно развивать ощущение того, что вы примете все, что произойдет, а также пытаться сделать все, что в ваших силах, для достижения целей. Другими словами, если вы действительно чувствуете, что сделали все возможное для достижения цели, но не достигли ее, примите этот исход. Важно, что вы сделали все, что могли, и теперь пришло время оставлять восприимчивым и спокойным до тех пор, пока не представится следующая возможность.

Ценность этого подхода состоит в том, что вы сообразуетесь с ходом событий, вместо того чтобы идти против течения. В дальнейшем вы будете основывать свои действия на предпосылке, что ничто в мире не происходит в результате совпадения. Как видно, мир отвечает нашим запросам, предоставляя нам то, в чем мы нуждаемся. Таким образом, происходит то, что должно произойти.

Далее, если вы начнете использовать эту предпосылку для того, чтобы направлять свою жизнь, то обнаружите, что все стало для вас гораздо проще. Вы будете по-прежнему стараться изо всех сил, чтобы достичь своих целей. Однако у вас также появится чувство удовлетворения и завершенности независимо от того, что произойдет, и вы будете знать, что сможете извлечь какую-то пользу из этого опыта и считать, что все со временем сложится к лучшему.

*Описанные ниже зрительные образы помогут вам развить данную способность*

Представьте, что вы сидите в тени деревьев возле своей работы. Солнце ярко светит, все спокойно и мирно. У вас обеденный перерыв, и вы чувствуете себя спокойно, расслабленно, вы восприимчивы ко всему, что произойдет. И лучи солнца, и дуновение ветра, и пение птиц, и шелест листьев — все это в отдельности и вместе говорит вам только о хорошем, напоминает что-то неумовимо приятное в прошлом, но уже говорит о перспективах будущего.

Проблема человеческого характера — самая трудная из всех, с которыми сталкивается руководитель. Это относится не только к менеджерам, но и ко всем, кто занимает должность, дающую власть над людьми. Например, крупный промышленник обгоняет своих конкурентов не потому, что он лучше знает процесс производства, а потому, что умеет добиваться от своих рабочих несравненно большей производительности труда. Самый знающий человек не обязательно становится самым лучшим учителем. Самый способный врач не всегда имеет самую обширную практику. Самый опытный игрок не обязательно бывает самым лучшим капитаном команды. В руководителе способность воодушевлять и сплачивать отдельных индивидуумов имеет большее значение, чем знания и мастерство.

Однако это не должно огорчать тех, кто старается вооружить себя знаниями и мастерством. Их, правда, часто обходят соперники, которых они считали ниже себя по интеллектуальному развитию.

Там, где сочетаются знание, мастерство и способность вызывать энтузиазм, там появляются Нельсон или Наполеон, Кромвель или Черчилль.

Когда Наполеон сказал, что «духовная сила относится к физической как три к одному», он ошибся в сторону преуменьшения. Сейчас психологи пришли к общему мнению, что обычный человек использует только десять процентов своих физических и умственных способностей.

Разница между той силой, которую он использует, и той, что действительно имеется в его распоряжении, — это разница между тем, что он есть, и тем, кем он может быть.

Хорошим руководителем следует считать того, кто способен уговорить или вдохновить своих подчиненных отдавать больше десяти процентов своих физических и умственных способностей, и плохим — того, кто получает от подчиненных меньше десяти процентов. Поэтому главная задача руководителя заключается в том, чтобы вызывать энтузиазм и у индивидуумов группы, и у всей группы, подразделения. До сих пор мы сосредоточивали наше внимание на последнем из этих пунктов в ущерб первому. Но можно ли удовлетворяться только десятью процентами боевой мощи и способности индивидуума, когда он сам отчаянно стремится отдать все сто процентов?

*Развитие уверенности в себе.* Уверенность — один из ключевых моментов для достижения желаемой цели в жизни. В свою очередь, когда вы добиваетесь того, чего хотите, вы чувствуете себя более уверенно и ощущаете большую уверенность в себе.

Это взаимный процесс, который начинается с осознания уверенности, хотя часто, когда люди только начинают какое-либо дело, они не чувствуют уверенности в себе. И это может создать им трудности, ибо, когда вы не чувствуете уверенности в себе, другим легко сломить вас малейшей критикой в ваш адрес. Без твердой уверенности в себе вы легко начнете соглашаться и станете отказываться от своих взглядов, вместо того чтобы объективно рассматривать любую критику как мнение о вашем поведении, а не как критику вашей личности. Преимущество объективного взгляда на вещи состоит в том, что вы можете использовать любую критику как возможность измениться и расти, если считаете критику справедливой, или не обращать на нее внимания как на высказывание с которым вы не согласны, если считаете критику несправедливой.

При недостатке уверенности в себе проблема заключается в том, что отрицательно и критически настроенный, рассудительный человек может легко вас опровергнуть, и если вы достаточно долго имеете дело с таким человеком, он (или она), возможно, уничтожит вас. Например, если у вас такой начальник или подчиненный и вы не чувствуете уверенности в себе, это наверняка отрицательно скажется на вашем моральном состоянии. Вы принимаете то, как вас оценивает этот человек, за свою собственную оценку и начинаете отказываться от своих собственных взглядов. Вы думаете: «Он считает, что я ошибаюсь, и это, должно быть, так», и очень скоро заключаете: «Я ошибаюсь». И когда это случается, ваша уверенность уничтожена.

Чтобы определить, насколько вы уверены в себе, мы просим вас обратиться к предлагаемым ниже тестам. Прекрасно понимая, что не каждый человек располагает временем (да и желанием) отвечать на десятки сложных вопросов различных тестов, мы все же рекомендуем вам обратиться к ним, потому что именно тесты дают возможность самопознания, а следовательно, и самосовершенствования.

### **Тест «Уверенность в себе» (самооценка уверенности)**

Продумайте предлагаемые ниже утверждения, указав на отдельном листке в четырехбалльной системе свое отношение к ним. При этом баллы должны означать следующее:

- «я думаю об этом очень часто» — 4 балла;
- «часто» — 3 балла;
- «иногда» — 2 балла;
- «редко» — 1 балл;
- «никогда» — 0 баллов.

1. Мне хочется, чтобы мои друзья подбадривали меня.
2. Постоянно чувствую свою ответственность по работе.
3. Я беспокоюсь о своем будущем.
4. Многие меня ненавидят.
5. Я обладаю меньшей инициативой, нежели другие.
6. Я беспокоюсь за свое психическое состояние.
7. Я боюсь выглядеть глупцом.
8. Внешний вид других куда лучше, чем мой.
9. Я часто допускаю ошибки.
10. Как жаль, что я не умею говорить как следует с людьми.
11. Как жаль, что мне не хватает уверенности в себе.
12. Мне бы хотелось, чтобы мои действия одобрялись другими чаще.

13. Я слишком скромн.
14. Моя жизнь бесполезна.
15. Многие неправильного мнения обо мне.
16. Мне не с кем поделиться своими мыслями.
17. Люди ждут от меня очень многого.
18. Люди не особенно интересуются моими успехами.
19. Я слегка смущаюсь.
20. Я чувствую, что многие не понимают меня.
21. Я не чувствую себя в безопасности.
22. Я часто волнуюсь понапрасну.
23. Я чувствую себя неловко, когда вхожу в кабинет, где уже сидят люди.
24. Я чувствую, что люди говорят обо мне за моей спиной.
25. Я чувствую себя скованным.
26. Я уверен, что люди почти все принимают легче, чем я.
27. Мне кажется, что со мной должна случиться какая-нибудь неприятность.
28. Меня волнует мысль о том, как люди относятся ко мне.
29. Как жаль, что я не так общителен.
30. В спорах я высказываюсь только в тех случаях, если уверен в своей правоте.
31. Я думаю о том, чего ждет от меня общественность.

**Результаты.** Если вы набрали от 0 до 25 баллов, это означает, что вы в основном уверены в своих действиях. Количество баллов от 25 до 45 означает средний уровень, а от 46 и выше — низкий уровень самооценки (переживание по поводу критических замечаний в свой адрес, сомнение по поводу правильности своих действий).

#### **Тест «Оптимист или пессимист?»**

На вопросы нужно ответить «да», «нет» или «не уверен».

Правда или нет, что вы:

1. Ощущаете себя моложе своих лет?
2. Достаточно уверены в себе?
3. Тяготитесь работой под принуждением?
4. Вдохновляетесь музыкой?
5. Противник уединения?
6. Избавлены от комплекса неполноценности?
7. Думаете иногда, что все можно?
8. Часто загораетесь невиданным энтузиазмом?
9. В состоянии переломить неудачный ход событий?
10. Достаточно настойчивы в достижении цели?
11. Считаетесь другими людьми энергичным человеком?
12. Редко подвержены унынию и мрачным мыслям?
13. Часто меняете свои увлечения?
14. Часто чувствуете себя на вершине блаженства?
15. Охотно принимаете очередной вызов судьбы?

За каждый утвердительный ответ — 2 очка, если Вы колеблетесь — 1, и ни одного — в случае отрицательного ответа.

Если в сумме получилось больше 17 очков, вы — оптимист. Это очень хороший результат, потому что с подобным отношением к жизни у вас гораздо больше шансов стать счастливым и использовать предлагаемые судьбой возможности, чем у многих других людей. Хотя не стоит забывать, что судьба благоволит чело

веку не столько за его врожденную гениальность, сколько за неустанный кропотливый труд.

Если Вы набрали меньше 17 очков, вы, скорее всего, пессимист. Это вовсе не означает, что вы обречены на плохое настроение, но тем не менее будет полезно предпринять попытку научиться бороться со своими отрицательными эмоциями. Если получится — удача, несомненно, будет улыбаться вам значительно чаще и приветливее, чем сейчас. Вы еще можете стать настоящим оптимистом, постепенно воспитав силу воли и уверенность в себе. Приобретая эти качества, вы без труда сумеете отбросить многие предрассудки и излишние переживания. Один из лучших способов достижения такой цели — поскорее определить, что вам удается делать особенно хорошо.

### **Тест «Ведущий или ведомый?»**

Характер человека, как известно, проявляется в поступках, в отношении к людям, в выборе, который каждый из нас делает в той или иной ситуации. Если вы хотите лучше узнать себя, ответьте на каждый из предлагаемых вопросов («да», «нет», «не знаю»). Это, конечно, не экзамен, но все-таки важно, чтобы, отвечая, вы не лукавили перед собой.

1. Я всегда чувствую ответственность за все, что происходит в моей жизни.
2. В моей жизни не было бы столько проблем, если бы некоторые люди изменили свое отношение ко мне.
3. Я предпочитаю действовать, а не размышлять над причинами моих неудач.
4. Иногда мне кажется, что я рождался под «несчастливой звездой».
5. Я считаю, что алкоголики сами виноваты в своей болезни.
6. Иногда я думаю, что за многое в моей жизни ответственны те люди, под влиянием которых я стал таким, какой есть.
7. Если я простужаюсь, предпочитаю лечиться самостоятельно, а не прибегать к помощи врача.
8. Я считаю, что во вздорности и агрессивности, которые так раздражают в человеке, чаще всего виноваты другие люди.
9. Считаю, что любую проблему можно решить, и не понимаю тех, у кого вечно возникают какие-то жизненные трудности.
10. Я люблю помогать людям, потому что чувствую благодарность за то, что другие сделали для меня.
11. Если происходит конфликт, то, размышляя, кто в нем виноват, я обычно начинаю с себя.
12. Если черная кошка перейдет мне дорогу, я перехожу на другую сторону улицы.
13. Я считаю, что каждый человек независимо от обстоятельств должен быть сильным и самостоятельным.
14. Я знаю свои недостатки, но хочу, чтобы окружающие относились к ним снисходительно.
15. Обычно я мирюсь с ситуацией, повлиять на которую не в состоянии.

За каждый ответ «да» на вопросы 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 и ответ «нет» на вопросы 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 15 поставьте себе по 10 баллов. За ответы «не знаю» — по 5 баллов. Подсчитайте общее количество баллов.

100 — 150 баллов. Вы КАПИТАН собственной жизни, чувствуете ответственность за все, что с вами происходит, многое берете на себя, преодолеваете трудности, не преувеличивая их, не возводя в ранг жизненных проблем. Вы видите

перед собой задачу и думаете над тем, как ее можно решить. Что вы при этом чувствуете, что происходит в вашей душе — для окружающих загадка.

**50 — 99 баллов.** Вы охотно бываете РУЛЕВЫМ, но можете, если это необходимо, передать штурвал в верные руки. При оценке причин собственных трудностей вы вполне реалистичны. Гибкость, рассудительность и чуткость всегда бывают вашими союзниками. Случаются ситуации, которые никак вас не касаются, вы не несете за них никакой ответственности и тем не менее, если требуется, все-таки берете ответственность на себя. Вы обычно знаете, когда это нужно сделать. Вы умеете жить в добром согласии с другими людьми, не нарушая внутреннего согласия с самим собой.

**До 49 баллов.** Вы часто бываете ПАССАЖИРОМ в своей жизни, легко подчиняетесь внешним силам, утверждая: так сложились обстоятельства, судьба и т.д. В своих трудностях вы обвиняете кого угодно, только не себя. Настоящая независимость кажется вам недостижимой и невозможной. Тем не менее вы умеете мирно сосуществовать с другими, не придавая значения тому, какие это люди и как они относятся к вам.

### **Как создать уверенность в себе и чувства собственного достоинства?**

Для создания уверенности в себе и чувства собственного достоинства, преодоления страхов, тревог, сомнений в себе и самоограничений типа «Я не могу это сделать» или «Я недостаточно умелый» главное — сконцентрироваться на том, что вы можете сделать и представить, что вы это делаете. Затем, используя эту технику, вы можете избавиться от таких страхов и тревог и получить уверенность в себе, которая вам нужна, чтобы успешно встретить предстоящие испытания и вновь обрести хорошее самочувствие. Вы можете использовать эту технику, чтобы предотвратить появление у вас каких-либо сомнений в своих силах путем регулярного использования данных методов для подтверждения того, что вы способны сделать все, что захотите. Далее вы можете использовать ее для того, чтобы чувствовать уверенность в себе, потому что полностью владеете ситуацией.

Вот пять основных путей приобретения чувства собственного достоинства при помощи данной техники:

1. Отдавайте себе отчет и осознайте ваши положительные качества и достижения.
2. Утвердитесь в мысли, что вы обладаете качествами, которые хотите развить, и все время подтверждайте это, работая над развитием этих качеств.
3. Представьте, что вы преуспевающая личность, достигшая каких-либо целей, или что ваши усилия признаны другими людьми.
4. Представьте себя, имеющим все, что вы хотите.
5. Чувствуйте себя уверенно, чувствуйте уверенность в своих силах и старайтесь овладеть ситуацией, где бы вы ни были.

### **Осознайте ваши положительные качества**

Когда мы думаем о том, где мы себя успешно проявили, это один из видов самоутверждения, который создает уверенность в себе и позволяет нам хорошо себя чувствовать. Но иногда мы забываем о наших положительных качествах и талантах или недостаточно уважаем себя за то, что многого уже достигли, особенно когда встречаемся с трудностями или с жизненными испытаниями.

Чтобы преодолеть сомнения в своих силах, мы нуждаемся в напоминании себе, что имеем и что можем сделать. Это поднимает нас в собственных глазах и



помогает вновь почувствовать себя более уверенно, потому что мы думаем: «Я уже делал это раньше. Я способен сделать это. И я сделаю это теперь!».

Следующее упражнение полезно выполнять для того, чтобы *начать оценивать себя позитивно*.

Возьмите лист бумаги и карандаш, разделите лист бумаги на три колонки и озаглавьте их: «Мои положительные качества», «Где я могу себя хорошо проявить» и «Чего я достиг».

Затем закройте глаза и сосредоточьтесь на каждом заголовке в течение 1 — 2 минут. Что приходит вам в голову? Не анализируйте и не исследуйте это, просто обращайтесь на это внимание. После того как вы решите, что закончили, откройте глаза и запишите ваши положительные качества, таланты или достижения как можно быстрее. Записывайте любые новые мысли, приходящие вам в голову в тот момент, когда вы будете писать.

Проделайте это для каждого заголовка. Затем просмотрите свой список. Читая каждый пункт, создайте мысленную картину того, что вы обладаете таким качеством, талантом или имеете подобное достижение. В заключение создайте полную картину собственной личности с учетом этих качеств, талантов, достижений и заметьте, насколько приятно это осознавать.

Закончите тем, что представьте, будто вам вручают большую синюю ленту и мысленно похлопайте себя по спине.

Вы действительно великолепны. Вы многого достигли, стремясь к своей цели, и заслуживаете похвалы.

#### *Утвердите себя и свои таланты (время: около 3 минут)*

Поскольку вы являетесь тем, кем вы себя мысленно считаете, то, если вы себя оцениваете положительно, вы будете себя хорошо чувствовать. Более того — если вы думаете, что обладаете определенными качествами и талантами, то вы ими и будете обладать. Даже если вы сейчас не обладаете этими чертами, но думаете, что имеете их, вы разовьете их и ваше чувство собственного достоинства стремительно возрастет. Короче говоря, подтвердите, чего вы хотите добиться, и твердо знайте и верьте в идею, в которой утвердились. Данная техника поможет вам сделать это.

Запишите ваши утверждения о том, кто вы есть или кем вы хотите стать, и о том, что у вас есть или чего вы хотите. Выберите, что для вас важно и утверждайте, что это существует сейчас, даже если вы пока не имеете данного качества, потому что мы становимся такими, какими себя видим. Закончив писать, выбирайте самые важные ваши утверждения и сосредоточьтесь на них в течение минуты. Потом закройте глаза и повторяйте про себя свои утверждения по многу раз в течение 2 — 3 минут. Делая это, постарайтесь мысленным взором увидеть написанное. Причем не просто увидеть или услышать — попробуйте преобразовывать ваши утверждения в зрительные образы.

Выполняйте эти упражнения ежедневно в течение недели, и вы заметите, что чувствуете себя увереннее, и то, чего хотелось, начнет происходить в вашей жизни.

#### *Представьте, что вы добились успеха (время: около 5 минут)*

Поскольку успех рождает чувство собственного достоинства, то, если вы представите, что добились успеха, это поможет вам почувствовать большую уверенность в себе. Этот процесс приносит пользу, потому что вы не только больше узнаете о возможностях достичь успеха, но, представляя себе, что добились ус-

пека здесь и сейчас, узнаете, что значит добиться успеха. Вы ощущаете в себе больше сил, больше динамичности, больше целеустремленности, больше чувства собственного достоинства, и все эти чувства помогают утвердиться чувству большей уверенности в себе. В действительности вы используете мысленные образы для того, чтобы убедить себя в том, что имеете здесь и сейчас то, что хотите, и ваши чувства и действия отзываются тем, что дополняют и усиливают этот мысленный образ.

Упражнение даст вам возможность «вкусить» тот успех, которого вы хотите. Повторяйте упражнение регулярно в течение нескольких дней для укрепления образа успеха и усиления вашего чувства собственного достоинства. Позже вы сможете претворить эти чувства в жизнь, предприняв новые действия для достижения успеха или успешно используя представившиеся возможности.

Сначала определите, какой успех наиболее важен для вас, затем расслабьтесь, закройте глаза и представьте, что достигаете желаемой цели.

Сделайте образ достижения этой цели как можно более жизненным и представляйте, что добились успеха здесь и сейчас. Например, если ваша цель — хорошо работать, представьте, что работа полностью завершена и выполнена превосходно.

Представляя свой успех, испытайте удовлетворение и чувство собственной силы, которые он приносит. Почувствуйте подъем, возбуждение, силу, мощь, абсолютную уверенность в себе и владение ситуацией. Потом представьте, как другие подходят к вам или звонят, чтобы поблагодарить вас. Вы чувствуете тепло, вы взволнованы, принимая похвалы. И вы прекрасно себя чувствуете и способны на все, что захотите сделать.

#### ***Представьте свой успех (время: 3–5 минут)***

Если вы хотите достичь успеха в служебной деятельности или где-нибудь еще, эта техника поможет вам сосредоточиться на вашей цели. В свою очередь положительная энергия, которую вы направляете на достижение данной цели, поможет вам мобилизовать ваши внутренние силы для ее достижения.

Это упражнение включает создание зрительного образа и сделает ваши мысли и желания более конкретными, сильнее и могущественнее. Процесс протекает так же, как запись целей. Это делает их более реальными. Вы не просто мечтаете о чем-либо — вы работаете над претворением в жизнь желаемых результатов. Вы делаете шаги для того, чтобы безусловно произошло то, чего вы хотите.

Для подготовки вырежьте картинку-образ того, что вы хотите получить, из газеты или журнала или нарисуйте ее. Вы также можете вырезать слова или фразы, выражающие вашу цель. Используйте образ или набор слов, возможно более близкий к тому, чего вы хотите — ваше «хочу» или «должен».

Теперь наклейте эту картинку на кусок картона. Раскрасьте ее, чтобы она была как можно более привлекательной, используя фломастеры, цветные карандаши и т.д.; вставьте ее в рамку или обведите золотой каймой. Наконец, поместите небольшое изображение самого себя в центр этой картинки.

Затем держите это изображение перед собой и концентрируйтесь на нем в течение нескольких минут. Представляйте, что вы получили то, чего хотите, и направляете поток положительной энергии идущей от вашего ума к этому изображению.

Если вам кажется, что вы нуждаетесь в дополнительной энергии, зарядитесь ею от земли или окружающего воздуха. Представляйте себе энергию земли, поднимающуюся по вашим ногам через позвоночник в голову, и представляйте энер-

гию космоса или воздуха, поступающую в вашу голову. Затем направляйте эту энергию на изображение.

Потратьте примерно 3 минуты на концентрацию ваших внутренних сил. Делая это, представляйте, что достигли всего, что изображено на картинке или выражено словами.

Держите эту картину дома или на рабочем месте, там, где вы ее будете видеть время от времени — как напоминание о вашем ожидаемом успехе. Желательно положить ее где-нибудь, где ее не смогут найти другие (например, в выдвижном ящике вашего стола); так вы лучше сохраните особенность этого изображения и придадите ему большую силу.

#### **Чувствуйте уверенность в себе (время: около 1 минуты)**

Последний шаг к достижению полной уверенности — ощущение того, что вы полностью владеете собой и владеете ситуацией, где бы вы ни были. Утверждение своих способностей и талантов и представление себя добившимся успеха человеком помогает испытать такое чувство. Кроме того, вы можете усилить это мощное чувство владения ситуацией, используя мысленные образы и напоминая себе, что вы владеете ситуацией.

Следующее упражнение создано для достижения данной цели, оно позволит вам почувствовать, что вы владеете собой в любой ситуации. Будьте наготове, применяя эту технику, включающую удержание мысленного образа полного владения ситуацией. При этом используется образ заряда энергией, о котором будет рассказано ниже.

Знайте: вы можете чувствовать уверенность в себе, где бы вы ни были. Чтобы почувствовать это, входя куда-либо, представьте силовое поле мощной энергии, которую излучает ваша голова во все углы комнаты. В то же время представьте себе столб энергии, опускающийся сверху в вашу голову и проходящий вниз через позвоночник и ноги. Этот столб энергии дает вам ощущение силы и твердости, в то время как силовое поле, выходящее из вас, позволяет контролировать любую обстановку.

Когда вы ходите и разговариваете с людьми, чувствуйте, как эта энергия или сила движется с вами. Она остается с вами, защитит вас, обеспечит уверенность и контроль. Кроме того, она постоянно пополняется энергией, входящей в вас. Как только вы убедитесь, что эта энергия вокруг вас, вам больше не надо будет концентрироваться на ней. Однако как только вы почувствуете, что ваша уверенность или контроль над ситуацией ослабли, представьте, что распространяете дополнительную энергию по всей комнате, и вновь ощутите, как мощная энергия из земли и воздуха проходит через вас, наполняя своей мощью.

### **6.3. PR-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ КОМПОНЕНТ В ПОЛИТИЧЕСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

Глубокие коренные преобразования в российском обществе потребовали радикального изменения образа мышления отдельного человека, принципиальной перестройки системы общественных и производственных отношений, конструктивная направленность которых в решающей степени зависит от эффективности системообразующего фактора. Политический менеджмент, выступая его ключевым звеном, призван в ряду иных задач принципиально по-новому строить свои взаимоотношения с общественностью, целенаправленно формировать общественное мнение, социально-значимые ценности, содействовать решению актуальных проблем.

Именно искусное, грамотное целенаправленное выстраивание таких отношений в заданном формате с целью достижения нужного результата и есть, по сути, та социальная ниша, обитателем которой стал PR (от английского «public relations» – общественные отношения или отношения с обществом)\*. Поэтому присутствие в политическом менеджменте PR-компонента объективно обусловлено и требует поиска решений для максимального использования его потенциала. В рамках политического менеджмента важно разобраться с PR-деятельностью, ее возможностями и условиями привлечения в интересах повышения эффективности управления в обществе.

PR-компонент в системе политического менеджмента не следует рассматривать изолированно и обособленно. Как реальность, он описывается вполне определенной системой знаний, которыми располагают современные науки. На рис. 11 востребованные знания представлены в виде теоретико-методологического блока, где определены их место, роль, взаимосвязи и области распространения.

PR-деятельность стала, по сути, принципиально новым для нашей страны явлением. Следует отметить, что PR-процессы чрезвычайно сложны, многогранны и многоплановы. Профессиональный специалист, действующий на этом поприще – PR-агент. Как юридическое или физическое лицо, он выступает в качестве специалиста высокой квалификации, способен профессионально выполнить огромный объем работы в интересах целенаправленного регулирования отношений между структурой, к которой он принадлежит, с социально-политическими и иными институтами – общественностью, СМИ и др.

Его задача – выстроить отношения клиента, PR-субъекта\*\* с институтами общества таким образом, чтобы они и общество в целом наилучшим образом восприняли идеи клиента, его деятельность либо оказались готовыми принять его интеллектуальную, материальную и др. продукцию.

Решая эту задачу, PR-агент создает, формирует, развивает и поддерживает в обществе благоприятный имидж (образ) клиента. Делается это в рамках уже раз-

---

\* PR (PR) – («паблик рилейшенз») – наука и искусство установления благоприятных отношений между организацией и ее общественностью, основанные на правде и полной информированности. В начале 1990-х гг. в стране проявляются первые признаки PR как неотъемлемого атрибута демократических форм построения взаимоотношений между всеми участниками социального процесса. Среди них – пионеры PR-агенты, такие, как «Имидж-контакт», «Центр политического консалтинга «НИККОЛО-М», Агентство «Имиджленд PR», информационно-аналитическое агентство «Миссия Л» и ряд других.

3 июля 1991 г. была создана Российская ассоциация по связям с общественностью (РАСО) – общественная некоммерческая организация с правами юридического лица. Среди учредителей ассоциации были: Союз журналистов СССР, Ассоциация работников рекламы, ОКФП «МЕНАТЕП» (журфонд РСФСР) и ряд других. В 1993 г. открыт Центр подготовки менеджеров «паблик рилейшнз» при РАСО. В 1994 г. принята «Декларация профессиональных и этических принципов в области связей с общественностью». В 1995 г. Госкомвуз утверждает специальность «Связи с общественностью», и PR введена отдельной специальностью в систему высшего образования страны. В 1996 г. впервые издан журнал «Советник», ставший наиболее авторитетным изданием в области PR на всем постсоветском пространстве. В 1999 г. по инициативе РАСО, при поддержке Центральной избирательной комиссии и Администрации Президента РФ разработана Хартия «Политконсультанты за честные выборы», и создана Ассоциация компаний-консультантов в сфере общественных связей (АККОС) России. В ее состав вошли 13 наиболее авторитетных компаний-консультантов в сфере PR.

\*\* PR(PR)-субъект (клиент) – юридические и физические лица, осуществляющие деятельность по созданию системы взаимоотношений с общественностью и контролю и управлению этими взаимоотношениями.

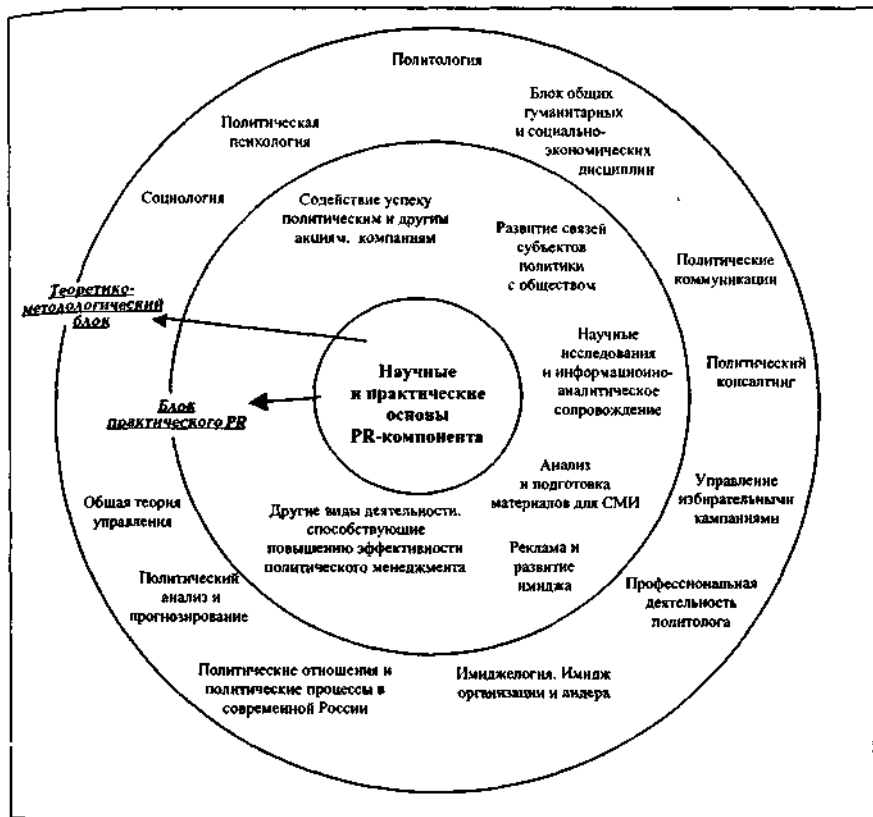


Рис. 11. Общая характеристика PR-компонента в политическом менеджменте

работанной им PR-стратегии, которая определяет также ближайший и последующий этапы развития PR-процесса, а также цели, задачи и сроки осуществления конкретных PR-компаний на каждом из этих этапов.

Следовательно, основными сторонами-участниками PR-процесса являются: PR-субъект, вокруг которого собственно и ведется вся работа по выстраиванию системы его отношений с обществом, и PR-агент, выполняющий работу по грамотному выстраиванию системы отношений заказчика с обществом всеми доступными средствами и прежде всего, посредством своевременного доведения необходимой информации до широкой общественности через средства массовой информации (СМИ). Кроме СМИ у PR-агента существует еще широкий перечень средств, инструментов и приемов для реализации этой задачи. Среди них и все виды кинематографической продукции, продукция полиграфии и книгоиздательства, специально организуемые события и многое другое.

Чрезвычайно важная роль в осуществлении PR-деятельности принадлежит политическим институтам, прежде всего государству, которое по отношению к PR-процессу выступает сразу в двух ипостасях. Главная его задача как основно-

го института политической системы общества – создание демократического правового поля, регулирующего PR-деятельность и осуществление непрерывного контроля за соблюдением всех этих законов, норм и правил. Вторая ипостась государства в данном вопросе определяется жизненной необходимостью для него гармонично и оптимально выстроить, поддерживать и непрерывно регулировать собственные отношения с общественностью своей страны. Следует отметить, что еще одним специфическим аспектом PR-деятельности государства является также аналогичная работа в отношении других государств и их обществ.

Вся логика участия государства как PR-субъекта в PR-процессе направлена на достижение главной цели – осуществление адресного управления состоянием общественного мнения и корпоративными отношениями – ненасильственными (некомандно-административными) средствами. Рассматривая место PR в системе отношений «государство – общество», прежде всего необходимо отметить, что PR – это непреходящий и обязательный атрибут именно демократических по своей природе государственных общественно-политических систем.

Принципиально важно, что для достижения поставленной цели PR-процесс выстраивает систему взаимоотношений субъектов без применения насилия, не путем обмана, диктата и дезинформации, а посредством грамотного позиционирования своих интересов в общественном мнении, завоевания соответствующей репутации, создания позитивного имиджа.

Процесс управления осуществляется путем выявления и целенаправленного создания зон совмещения интересов, где эти интересы плодотворно и созидательно сосуществуют. Отношения всех субъектов внутри этих зон носят неантагонистический характер. Субъект и объект управления существуют здесь не как разнородные полюсные субстанции, но как взаимозависимые субъекты общественных отношений, равно заинтересованные друг в друге. Согласование интересов и выработка вариантов их совмещения в таких условиях становится внутренним императивом, формулой успеха и преуспевания.

Применительно к системе государственных PR-агентов совершенно правомерно утверждать, что государственное управление состоянием общественного мнения, мнением граждан в ходе PR-процесса в равной мере сопровождается воздействием общественности на государство через его структуры. Это обстоятельство представляется чрезвычайно важным именно потому, что такая обратная связь создает условия формирования и роста гражданского сознания в обществе в целом и у каждого его отдельного гражданина. Именно так возникает ощущение сопричастности отдельного гражданина ко всему происходящему в жизни всего государства, отдельного региона, города, поселка. От ощущения сопричастности возникают гражданские чувства, гражданская ответственность формируется гражданская позиция.

В тех случаях, когда государственные PR-структуры по тем или иным причинам отступают от основных принципов организации и ведения PR-процесса нарушается баланс интересов. Наступление подобного дисбаланса по сути означает потерю взаимопонимания, и общество, лишившись возможности влиять на власть, соответственно, не может выстроить свою сколько-нибудь конструктивную линию поведения. В подобных ситуациях общество зачастую просто отворачивается от власти – падает уровень доверия граждан государственным структурам, снижается социальная активность населения.

Яркой иллюстрацией подобного оборота событий служат примеры грубых нарушений принципов и норм PR-процесса в ходе предвыборных кампаний по выборам региональных и муниципальных руководителей и представителей в различные ветви власти в ряде регионов нашей страны, таких, как Владивосток, Якутск и др. Практика неконтролируемого давления на общественное мнение с применением самых «грязных» приемов — подкуп печатных изданий и вал откровенно недобросовестных заказных статей, массовый выброс самых грязных материалов, компрометирующих кандидатов, бессмысленно агрессивная рекламная кампания с применением всех видов полиграфической продукции, истерическая тональность митингов, конференций и всех прочих информационных событий дали совершенно обратный результат. общественность осознала недобросовестность и непаритетность отношений и утратила к ним всякий интерес. Как следствие — потеря управления в системе «государство — общество» в регионе из-за нарушения гражданского согласия, многократные срывы выборов по причине низкой явки избирателей; напрасно потраченные деньги, упущенное время. Разбалансированы практически все системы абсолютно всех ветвей власти, и, как следствие, — город несколько суровых приморских зим выживает без тепла, света и воды.

*Некоторые пути совершенствования государственного PR.* PR-процесс государства по форме выражается как сумма усилий всех PR-агентов государственных структур, по своему содержанию же это важнейшая государственно-политическая функция: государство выстраивает систему собственных взаимоотношений с обществом.

Основополагающим моментом, формирующим и регламентирующим этот процесс, следует считать выработку и принятие Единой концепции государственно-информационной политики. Основные положения именно этого документа формируют контуры правового поля всего PR-процесса в стране, формулируют основные правила игры, определяют цель и задачи государственного PR и создают для него исходные условия. Здесь в том числе определяются и стратегические императивы всего PR-процесса в вопросе о международном имидже страны.

Основным направлением постоянного совершенствования государственно-PR, безусловно, следует признать непрерывную работу по приведению практического течения PR-процесса в максимально точное соответствие с буквой и духом основных положений Концепции.

Среди основных практических путей совершенствования государственного PR-процесса в данный момент одним из наиболее актуальных следует признать повышение профессионализма сотрудников PR-служб государственных структур. Проблема эта носит скорее объективный характер, определяемый недостаточным финансированием бюджетных структур и, соответственно, их сотрудников. Отсюда высокая текучка кадров — переход наиболее квалифицированных сотрудников на работу в коммерческие структуры.

В технологическом аспекте повышения эффективности государственного PR наиболее важным видится повышение его «чистоты». На языке профессионалов подлинный PR называют «белым». Используя высокую вариативность современных технологий, профессионалы PR-агента должны находить решения всех встающих перед ними проблем, не отступая ни на шаг от его принципов. Даже в мелочах не стоит поддаваться искушению воспользоваться простыми и удобными, но не очень «чистыми» приемами, т.к. практика показывает, что обратного пути чаще всего просто не существует. Следует иметь в виду, что нарушение сложившихся норм «гражданского согласия» влечет за собой лавинообразный процесс

его разрушения и формирует длительное и стойкое взаимное недоверие сторон, подозрительность, которые впоследствии крайне сложно преодолевать.

Продолжая рассмотрение технологического аспекта повышения эффективности государственного PR, следует отметить и такой момент. В государстве — как в центре, так и в регионах — на рынке СМИ складывается определенное соотношение сил между государственными и частными СМИ. Следует помнить, что это равновесие нужно непременно сохранять. В тех случаях, когда государственные структуры, нарушая нормы цивилизованного «белого» PR, в интересах решения конкретных текущих проблем прибегают к «огосударствлению» неудобных оппонентов из числа частных СМИ, PR-процесс мгновенно перерождается в грубую пропаганду. Наиболее вероятный вариант дальнейшего развития событий мы уже рассматривали выше.

Серьезным ресурсом повышения эффективности PR-процесса государства является вовлечение в систему этих отношений максимального количества новых субъектов из числа общественных организаций. В настоящее время данный ресурс используется еще крайне слабо. Широкое участие именно этих субъектов в отношениях государства и общественности позволит максимально точно, паритетно представить интересы всех слоев общества и групп населения, создаст новые возможности для их регулирования и управления средствами PR-процесса. Задача эта прежде всего доступна для решения специалистам PR-служб госструктур, которые, понимая это ранее и глубже других, должны активно предлагать государству варианты такого вовлечения конкретных общественных организаций в эти отношения на местах.

Заканчивая рассмотрение вопроса о путях повышения эффективности управления отношениями в системе «государство — общество», хочется обратить внимание на весьма распространенное и опасное заблуждение, в которое часто впадают представители государственных PR-служб. Занимаясь практической деятельностью по выстраиванию системы отношений между государством и его гражданами, они порой неосознанно начинают вести себя с позиций «более граждан», лучше знающих что хорошо, а что плохо и для государства и для всех его членов, нежели все остальные. В этой связи им всегда следует помнить, что ради этих самых людей и их личных и групповых интересов возникло и существует само государство. Кроме того, выражая его интересы и выступая в данной системе отношений от его имени, они всегда остаются такими же гражданами государства, как и все остальные. Демократическая система общественно-государственных отношений, в период создания которой мы с некоторых пор вступили, предполагает, что подлинной доминантой в этой системе отношений является все-таки человек, и все остальное — для него.

В заключение хочется подчеркнуть, что наиболее важной характеристикой современного этапа развития PR-процесса в нашей стране является его динамичность. На характер развития накладывают отпечаток многие факторы, среди которых наиболее влиятельными являются изменения в ходе становления демократических норм жизни всех институтов общества и государства. Неполный характер демократических норм в жизни страны определяет и характер объективных проблем, встающих на пути PR-процесса. В силу именно этого обстоятельства при рассмотрении основных направлений совершенствования государственного PR рассматривались те из них, которые не просто характерны для данного этапа, но и видятся наиболее вероятными на период некоторой перспективы (рис. 12).



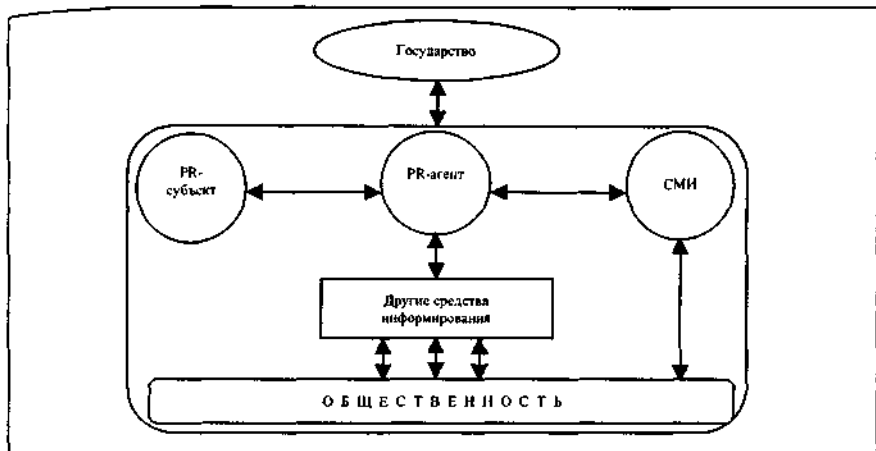


Рис. 12. Схема PR-процесса

Наряду с государством в качестве иных PR-субъектов чаще всего выступают политические и государственные деятели, политические партии и движения, государственные учреждения, отдельные публичные политики, крупные государственные и коммерческие экономические структуры и их лидеры. В их числе заметную роль играют коммерческие PR-агентства; подразделения госучреждений крупных государственных и коммерческих экономических структур, обеспечивающие их по связям с общественностью; отделы по связям с общественностью при; PR-консультанты.

В настоящее время коммерческие PR-агентства представляют собой достаточно разветвленные и многофункциональные структуры, либо узко специализирующиеся в той или иной области (политика, конкретные отрасли экономики, шоу-бизнес, спорт и многое другое), либо многопрофильные, способные предоставить квалифицированные услуги в самых разных областях жизни и деятельности. По характеру предоставляемых услуг PR-агентство может специализироваться на предоставлении консультаций PR-службам клиентов либо на предоставлении клиентам полного PR-обслуживания. Крупные PR-агентства располагают квалифицированным штатом специалистов для предоставления своим клиентам услуг обоюбого рода.

Важно, что и государственная, и политическая власть на всех ее уровнях постоянно решает проблемы организации и регулирования собственных отношений с обществом и, следовательно, выступает постоянным участником PR-процесса в качестве PR-субъекта. Более того, политико-государственные органы всех уровней попросту обязаны через свои PR-службы оказывать максимальное содействие процессу становления в стране гражданского общества.

В этом смысле показателен опыт правительства г. Москвы, сформулировавшего задачи своей PR-службе, следующим образом: информационное обеспечение; экспертно-аналитическое обеспечение; консультативно-методическое обеспечение; текущая организация, координация деятельности и планирования; контрольная функция; непосредственное участие в разработке программ и решений; участие в создании творческого продукта; рекламное, агитационно-пропагандистское обеспечение и развитие имиджа.

Система отношений между PR-субъектом и обществом не только видоизменяет, формирует общественное мнение необходимым образом, но и вносит коррективы в сами отношения, жизнь и деятельность. Для сохранения благоприятного имиджа требуется умение идти на политические и экономические компромиссы, уступки общественному мнению. Следовательно, в обыденной политической и общественной жизни PR-процесс активно способствует расширению масштабов влияния граждан и их объединений на государственные, экономические и общественные структуры, политические силы и их лидеров, а соответственно, и на все принимаемые ими решения. Такое положение дел способствует резкому ограничению возможности бюрократических проявлений и произвола в государственной системе власти.

В целом по своей природе PR представляет собой конкретную целенаправленную профессиональную деятельность по адресному управлению состоянием общественного мнения в определенной области, которая осуществляется при помощи ей средствами и методами. Иначе говоря, «паблик рилейшенз» – это искусство влияния на общественность с целью формирования общественного мнения о том или ином PR-субъекте в пределах заданных параметров. Одновременно тот же PR выполняет важнейшую функцию обратной связи и становится мощным рычагом воздействия общественности на государственную власть и руководство крупных политических и экономических структур. PR по самой его природе есть один из важнейших общественно-политических инструментов во всей инфраструктуре отношений общества с государством, политикой и экономикой. Коммуникационные стратегии деятельности PR-субъекта могут быть представлены на рис. 13.

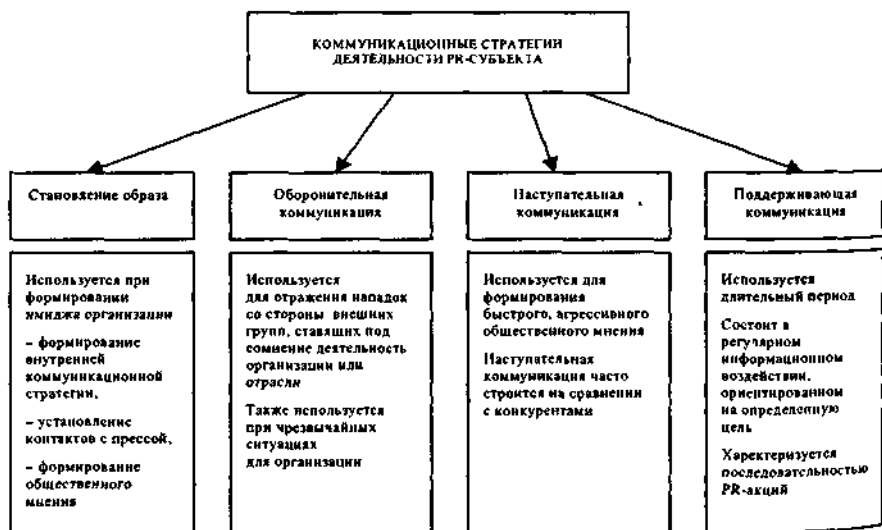


Рис. 13 Характеристика коммуникационных стратегий

Многоплановая деятельность организуется в соответствии с требованиями основных фундаментальных принципов. Первый и ключевой – принцип демократии. Весь комплекс прямого воздействия и обратной связи (обратной свя-

зи) создает сбалансированную саморегулирующуюся систему взаимоотношений в рамках экономической, политической и духовной свободы. Равновесие интересов, их взаимное дополнение и развитие осуществляется в рамках своего рода общественного договора. В тоталитарных и авторитарных политических системах это условие невыполнимо, так как «административный ресурс» государства всегда несравнимо выше того, которым располагает общество, и их взаимоотношения потому носят глубоко непаритетный характер. В таких условиях социальную нишу PR-процесса занимает пропаганда. А у нее, как известно, свои грубые законы, не совместимые с принципами PR.

В основе всей практической стороны течения PR-процесса лежит принцип *гражданского согласия*. Сама природа всей этой деятельности суть поиск взаимопонимания: между PR-субъектом и обществом, между трудовыми коллективами самого PR-субъекта и внутри этих коллективов. Очевидно, что на всех уровнях и участках рассматриваемых взаимоотношений существуют противоречия и конфликты интересов всевозможной направленности и глубины. PR-агент, изучая, анализируя и прогнозируя их течение и возможные варианты развития, опираясь на максимально широкое использование потенциала всех участников, ищет варианты построения отношений с максимальным учетом интересов сторон и с их общего согласия вырабатывает требования по достижению гражданского консенсуса. В результате, все существующие в рамках таких систем противоречия носят побудительный эволюционный характер. В них, по определению, отсутствует антагонизм. Иными словами, принцип гражданского консенсуса восходит к порождающей его философской доктрине эволюционизма, идее саморазвития, исключаяющей насилие, диктат, дезинформацию. Компромисс, переговоры, солидарное разрешение конфликта — основные рабочие инструменты процесса PR.

*Принцип альтернативности* PR выражает бесконечную множественность вариаций модели согласования интересов всех многочисленных сторон — участников PR-процесса. Многосубъектность общественных отношений определяет неисчерпаемость управленческих вариантов: в определении целей, выборе партнеров по совместной деятельности, в применении различных технологий управления и т.п. Данный принцип воспроизводит в этой системе отношений родовые черты открытого общества, способного адаптироваться к постоянно меняющимся условиям жизни, находить во взаимодействии субъектов общественных отношений дополнительные силы, порой побуждать к преобразованиям экономической или политической системы.

И, наконец, *принцип технологичности* PR. PR-процесс — сугобо прикладная практическая деятельность, совокупность форм, методов, приемов, способов, процедур. Исторически она возникла из их описания, накопления и систематизации. С развитием общества и характера общественных отношений множились и совершенствовались рабочие технологии самого процесса. Осуществлялось взаимное влияние и взаимообогащение. Новые технологии меняли его, и порой значительно. В этом смысле можно говорить о своеобразном преломлении законов гибкой технологии», когда возможности технологии решающим образом влияют на качество изготавливаемого продукта, на изменение его сущностных признаков.

Современное понимание PR-процессов, во-первых, предполагает выявление их лейтмотивов через согласие и конструктивное сотрудничество на всех уровнях между PR-субъектом и общественностью, от которой зависит успех его

деятельности. Во-вторых, определение PR — идеологии и технологии управления PR-процессом через формирование состояния общественного мнения, сознание отдельных граждан и общества в целом.

По основному содержанию PR-процесс — это специальный вид деятельности; плановые продолжительные усилия по организации процесса общения, сбору, анализу и передаче информации. Деятельность PR-агента, по сути, заключается в разработке и предоставлении рекомендаций для PR-объекта либо в полном объеме планировании и осуществлении программ действий по организации системы отношений клиента с его общественностью. PR-агент в интересах PR-субъекта осуществляет не только внешнее воздействие на общественность, но и активно воздействует на коллектив самого PR-субъекта, с целью достижения там корпоративного взаимопонимания.

В рамках политического менеджмента для придания PR-процессам конструктивной направленности важно понимать, как в соответствии с фундаментальными принципами в современных условиях функционирует механизм «паблик рилейшенз». Он по-своему проявляется и действует на всех этапах PR-процесса.

*Предварительный этап работы с PR-клиентом* начинается с формулирования цели и определения задач по ее достижению. На этом этапе выявляется аудитория, которая станет объектом воздействия. Профессионалы называют ее «целевой аудиторией». В общественном мнении целевой аудитории выделяются два уровня. Первый — обобщенное мнение тысяч людей, обычно зондируемое посредством глубоких политических и социально-психологических исследований. Второй — мнение, выражаемое фигурами влияния и лидерами общественного мнения: видными представителями исполнительной и законодательной ветвей власти, средств массовой информации, авторитетными людьми, представляющими различные сферы общественной жизни. Для этого вся целевая аудитория подвергается углубленному изучению.

При работе с первым уровнем устанавливается количественный и качественный состав аудитории, территория ее размещения и особенности группирования, изучается качественный состав, устанавливается процентное соотношение по национальному и этническому признакам, образовательному уровню. Для решения этих задач широко используются инструменты современной политологии, социологии, психологии, такие, как опросы общественного мнения и экспертные опросы, тестирование, наблюдение, глубинные интервью, фокус группы и др.

При изучении каждой целевой аудитории особое внимание уделяется анализу информации, циркулирующей в СМИ. С этой целью широко используются методы политологических исследований: контент-анализ СМИ (анализ смыслового содержания информации), анализ источников информации, пропагандистский анализ. На основании общего анализа всей собранной информации целевая аудитория разделяется на сегменты по родственным признакам. Это деление осуществляется для удобства и повышения эффективности воздействия, поскольку для каждого конкретного сегмента, определяются индивидуальные формы и методы работы.

При работе с аудиторией второго уровня в отдельный сегмент выводятся авторитетные лица, работа с которыми будет проводиться в интересах оказания последующего воздействия через них на большие целевые группы первого уровня. Отдельные сегменты — это лица, оказывающие влияние на принятие политических решений, решений на государственном уровне и решений экономического характера. С окончанием предварительного этапа работы внимание PR-

агента к состоянию отдельных сегментов целевой аудитории переключается в плоскость многоуровневого контроля за направлением и эффективностью воздействия на нее конкретных акций и событий проводимых PR-кампаний.

*Основной этап – PR-стратегия.* Логическим завершением всего предварительного этапа работы становится момент, когда на основании всей суммы полученной информации PR-агент разрабатывает PR-стратегию, которая включает в себя: программу формирования, развития и поддержания имиджа клиента; задачи на ближайшую перспективу; задачи на дальнейшую перспективу; PR-критических ситуаций.

*Программа формирования, развития и поддержания имиджа клиента.* Формирование имиджа PR-субъекта – принципиально важный момент: именно его результаты должны определить черты того «лица», которое будет представлено общественности. Необходимо спроектировать образ, средний между реально имеющимся и идеальным для достижения поставленных целей. При этом следует постоянно помнить, что этот имидж, хотя и создается «на вырост», должен быть реально достижим для клиента. Ибо, если в дальнейшем клиент не сумеет его достичь и освоить, вся проделанная работа окажется напрасной, время и деньги – утраченными безвозвратно, и всю работу придется проводить с самого начала, но уже в намного более сложных и менее благоприятных условиях. К этому образу предъявляются очень высокие и порой совершенно противоречивые требования. Так, он должен быть правдив, реалистичен и одновременно симпатичен и привлекателен для общественности, чего достичь порой совсем не так просто. В его разработке помимо PR-агента принимают участие в качестве консультантов специалисты из самых разных областей психологии, специалисты по рекламе, стилисты, визажисты и многие другие.

Уже при разработке и формировании имиджа в расчеты закладываются перспективы его роста и развития. Образ должен быть динамичен. В его развитии должны находить активный отклик события, планируемые PR-субъектом к проведению как в ближайшей перспективе, так и в последующем. Мероприятия по формированию, развитию и поддержанию имиджа клиента в значительной степени определяют содержание задач на ближайшую и дальнейшую перспективу и накладывают значительный отпечаток на характер и содержание проводимых в их рамках PR-компаний.

*Задачи на ближайшую и дальнейшую перспективу.* Выработка и формулирование задач на ближайшую и дальнейшую перспективу осуществляется PR-агентом в каждом конкретном случае исходя из реальных обстоятельств PR-субъекта. К основным направлениям, по которым идет их формирование, относятся: формирование, развитие и поддержание имиджа клиента; идентификация клиента общественностью; позиционирование клиента (доведения до сведения общественности максимального объема соответствующей информации о клиенте); лоббирование интересов и позиций клиента в общественном мнении; ослабление и изменение неблагоприятных для клиента стереотипов, уже существующих в общественном мнении и пр.

В ходе осуществления планов PR-стратегии на ближайшую и дальнейшую перспективу *основной формой проявления PR-процесса становится PR-кампания.* Она представляет собой совокупность практических мероприятий, событий, планируемых и осуществляемых в интересах решения задач каждого конкретного этапа.

Рассмотрим вариант ее планирования на примере PR-кампании этапа ближайшей перспективы. Основными задачами такой кампании, как правило, явля-

ются: формирование и развитие имиджа клиента; идентификация клиента общественностью; лоббирование интересов клиента; некоторые задачи раннего периода конкурентной борьбы.

Прежде всего, необходимо определиться с ее масштабом и бюджетом. Исходя из этого, выбирают каналы коммуникации с каждым из сегментов целевой аудитории PR-кампании. При этом профессионализм сотрудников PR-агента проявляется в выборе коммуникационных каналов, использование которых, позволит достичь максимального охвата и скорейшей и достоверной доставки информации до адресата.

Условно каналы коммуникации можно подразделить на два основных типа: горизонтальные и вертикальные. Напомним, что горизонтальные каналы — те, в которых информация распространяется посредством естественного общения от человека к человеку. Под вертикальными же каналами подразумеваются все средства массовых коммуникаций.

При выборе коммуникационных каналов исходят из того, что каждому из них присущи свои достоинства и недостатки. Задача состоит в том, чтобы использовать прежде всего их сильные стороны: большая степень доверия присуща информации, поступившей по горизонтальным каналам. И это естественно, поскольку человек получает ее от людей из ближайшего окружения. В то же время, использование вертикального канала позволит достичь максимального охвата аудитории за минимальное время.

Кроме того, следует учитывать, что каждому конкретному каналу присуща определенная степень доступности адресату, т.е. способность адресата адекватно воспринять направленную ему информацию.

В ходе дальнейшей разработки вопроса о каналах распространения информации принимается решение о выборе конкретных изданий, теле и радиопередач, через которые будет распространяться информация, определяются издательства для изготовления полиграфической продукции, подбираются соответствующие Internet-ресурсы. Составляется сетевой график подачи информации.

Применительно к горизонтальным каналам определяются типы и формы информационных событий (конференции, симпозиумы, «круглые столы», выступления авторитетных лиц, митинги, манифестации и т.п.).

Для обеспечения эффективности процесса распространения информации по вертикальным и горизонтальным каналам связи достигается договоренность с целым кругом авторитетных лиц на предоставление услуг в качестве ньюс-мейкеров.

При составлении плана PR-кампании особое внимание специалисты уделяют вопросу контроля за ходом реализации каждого конкретного информационного шага или события и учитывают возможность последующего внесения оперативных корректив. С этой целью создается сеть каналов обратной связи. Наиболее распространенный из применяемых с этой целью приемов — мониторинг СМИ. Поэтому в ходе планирования PR-кампании составляется поименный перечень СМИ для ведения их непрерывного мониторинга на протяжении всего периода ведения кампании.

Отдельным и одним из наиболее важных разделов плана PR-кампании является планирование мероприятий по замеру эффективности и выбору каналов получения необходимой для этого информации. Очевидно, что наши информационные события вызовут отклик у общественности. Мы планируем их в расчете на необходимую нам реакцию. Сразу же после их проведения необходимо точно знать, что получилось реально.

Как в вопросе о ходе реализации каждого информационного события, так и в вопросе об оказанном на общественное мнение воздействии встает задача создания обратной связи. В качестве инструментов для ее решения используют весь спектр возможностей социологических и психологических исследований. Планом PR-кампании в каждом конкретном случае заранее определяется перечень средств и приемов, которые будут использованы. Назначаются исполнители, а в случае, когда PR-агент не располагает достаточными ресурсами для решения этой задачи своими силами, привлекаются подрядчики из числа компаний, специализирующихся на предоставлении услуг подобного рода.

*PR кризисных ситуаций.* При разработке PR-стратегии под термином «кризисные ситуации» подразумевают все разнообразие ситуаций, в которых ход PR-процесса отклоняется от заведомо спланированных параметров. Соответственно кризисное планирование предусматривает проработку вариантов различных моделей развития событий. При создании таких моделей отправными моментами становятся ключевые оценки в системе планирования рисков, которые создаются с учетом особенностей деятельности PR-субъекта и планируемых PR-мероприятий на основании опыта, накопленного специалистами PR-агента.

По типам рисков их можно условно подразделить на информационные, политические, техногенные, связанные с особенностями профессиональной деятельности PR-субъекта или его дочерних и аффилированных структур, а также связанные с особенностями конкурентной борьбы и пр. По возможной глубине риски делят на две категории – ситуативные и форс-мажорные.

При планировании PR кризисных ситуаций PR-агентом создаются типовые алгоритмы поведения PR-субъекта и ведения PR-кампании с таким расчетом, чтобы свести к минимуму или полностью исключить ущерб образу клиента в глазах общественного мнения.

*Информационно-аналитический аспект PR-процесса.* Технологическая форма реализации PR-процесса – PR-стратегия. Информационно-аналитический же аспект его реализации – идеология.

Это понятие пронизывает PR-процесс на всю глубину и присутствует на каждом уровне. Стратегическая идеология определяет характер информационно-аналитического наполнения PR-стратегии и подчинена интересам достижения стратегической цели, также как для каждой конкретной PR-кампании вырабатывается своя идеология, исходя из ее цели и конкретных задач. Выработка идеологии осуществляется информационно-аналитической службой PR-агента совместно с аналитической службой и руководством клиента.

Исходным материалом для ее формирования служит весь объем исследовательских материалов, представленных PR-субъектом и собранных аналитической службой PR-агента по собственным каналам. В ее основу, как правило, ложится сумма программных заявлений PR-субъекта, профессиональных экспертных оценок, заявленных ранее целей и задач.

Выработанная идеология состоит из двух уровней. *Первый* направлен во внешнюю среду и предназначен для формирования всех информационных материалов, направленных на целевую аудиторию. *Второй уровень* сориентирован на общественность самого PR-субъекта. Не следует недооценивать значение второго уровня идеологии. Сам аппарат PR-субъекта представляет собой коллектив и порой весьма и весьма многочисленный. От состояния этого коллектива зависит и эффективность его работы, и то влияние, которое он будет оказывать на общество через сумму служебных и неформальных контактов своих сотрудников.

Прикладное значение первого уровня идеологии состоит в том, что в информационном плане она позволяет объединить, аккумулировать усилия пропагандистской деятельности во всех ее формах и проявлениях на единых идеологических направлениях, согласовав их по содержанию и форме. Вся масса информации, распространяемая в печатных и электронных СМИ, озвучиваемая на массовых и специальных событиях, от лица служб PR-субъекта или его руководителей, строго согласована по содержанию, духу и риторике, что способствует точному формированию в общественном представлении именно тех и таких образов, которые необходимы в интересах PR-субъекта.

Продолжая рассмотрение информационно-аналитического аспекта PR-процесса, необходимо особо отметить, что эффективное информационное обеспечение возможно только при условии добросовестного отношения PR-субъекта к выполнению своих обязанностей по своевременному и полному предоставлению всей необходимой информации в информационно-аналитическую службу PR-агента. Именно эта информация, в совокупности с той, которую собирает по своим каналам PR-агент, становится сырьем для анализа, цель которого создать исходные данные для формирования информационного продукта в интересах каждой конкретной PR-кампании. Именно этот информационный продукт формируется и исполняется в строгом соответствии с основными критериями выработанной идеологии.

Систематизируя конкретные функции PR-агента по осуществлению выработанной PR-стратегии можно привести два видения данной проблемы. В более широком философском аспекте Э. Макаревич («Общественные связи») выделяет следующие:

- *обеспечение социальных действий*: установление отношений власти или организации с внешним миром, создание идеологии и привлекательного мифо-имиджа власти или организации, регулирование отношений между властью, организацией и внешним миром, разработка стратегии выживания и деятельности организации и общества, воздействие в этих целях на общественность;
- *обеспечение успеха в политической и экономической конкурентной борьбе*: выработка стратегии и технологии борьбы, ее организация и ведение, содействие лидерам, создание политических, социальных, экономических ситуаций для разрешения конфликтов, продвижение идей, лидеров, продукции на политическом и экономическом рынках, рынке образования и культуры;
- *обеспечение развития личности*, продвижение общекультурных ценностей, социокультурных образов;
- *в русле социального контроля масс, влияния на человека*: воздействие на поведение индивида, управление общественным сознанием, настроением масс, установление отношений внутри властных структур, фирм, компаний, организаций, укрепление их авторитета, работа с персоналом во имя устойчивости и прогресса компаний и фирм.

Подход И.М. Синяева более четко ориентирован на практический аспект работы PR-агента в целом\*. Он выделяет следующие функции:

- *аналитическо-прогностическая функция*: связана с выработкой информационной политики, ее стратегии и тактики, отражающих движение событий и явлений в их динамике. Она включает изучение общественных парт-

\* Синяев И.М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности — М., 1998. — С. 27.



неров PR, анализ конкретной ситуации при формировании деятельности, оценку состояния общественного мнения, настроений и реакций населения на действия властей, подготовку аналитических данных для принятия эффективных решений;

- *организационно-технологическая функция* – это совокупные меры и действия по организации и проведению активных акций, конференций, деловых встреч и т.п.;
- *информационно-коммуникативная функция* предполагает продуцирование, тиражирование информации при выполнении информационно-разъяснительной и пропагандистско-рекламной работы, необходимой не только для партнеров, но и для поддержания социально-психологического климата внутри организации, соблюдения служебной этики;
- *коммуникативно-методическая функция*: консультации по организации и налаживанию отношений с общественностью, разработка концептуальных моделей сотрудничества и социального партнерства, программ и акций.

В заключение данного анализа отметим, что все сказанное выше относится к идеальной модели PR-процесса как системы двусторонних симметричных связей, дающей прекрасную возможность отследить корни и причины отклонений и искажений в реальных проявлениях практической деятельности отечественных и зарубежных PR-агентов.

#### **6.4. ИНФОРМАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Рассматривая основные функции политической науки (дескриптивная, оценочная, сравнительная, прогностическая и др.), отметим, что в рамках определенной компетенции принятия решений, обеспечения коммуникаций и выполнения других своих функциональных обязанностей, специалист по вопросам политического менеджмента нуждается в соответствующей достоверной информации, возможностях ее оперативной обработки, анализа и подготовки необходимых документов. По различным оценкам, от 30 до 80% рабочего времени субъектов управления расходуется на работу с информацией, что вполне закономерно, поскольку она является решающим фактором эффективного управления. Основной целью информационного обеспечения процессов управления является обработка, интегрирование, агрегирование (обобщение – «сжатие») имеющихся исходных данных для обеспечения управленческих решений и действий.

Реализация функций политического менеджмента в рамках управления политическими процессами обеспечивается применением различных политических, информационных, социально-психологических и других технологий. Актуальность информационного обеспечения или информатизации политического менеджмента обуславливается современными возможностями автоматизации многих процессов, определяемых соответствующими функциями политических институтов и организаций, а также новыми информационными технологиями и компьютерными средствами, доступными для их соответствующих подразделений. При этом рассматриваемый организационный процесс создания оптимальных условий для удовлетворения информационных потребностей в рамках политического менеджмента предполагает исследование существующей системы управления с целью разработки долгосрочных мероприятий по совершенствованию политического института или организации, их структуры, моделей и ме-

тодов управления и должно осуществляться на основе системного подхода. Только тогда выводы, полученные в результате такого исследования, могут стать реальной основой информатизации политического менеджмента.

Особо выделим *информационные технологии* как механизм, объединяющий посредством взаимосвязанных информационных потоков все вышеперечисленные политические технологии.

*Информационная технология*, согласно определению, принятому ЮНЕСКО, представляет собой комплекс взаимосвязанных научных, технологических, инженерных дисциплин, изучающих методы эффективной организации труда людей, занятых обработкой и хранением информации; вычислительную технику и методы организации взаимодействия с людьми и производственным оборудованием, их практические приложения, а также связанные со всем этим социальные, политические, экономические и культурные проблемы.

Большой объем информационных потоков и потребность выполнения повторяющихся многочисленных операций по сбору, накоплению, хранению, обработке и использованию различных данных приводят к необходимости не просто использовать современные информационные технологии и средства, но и организационно создать определенные условия для удовлетворения возникающих в рамках политического менеджмента информационных потребностей. Основные подходы к решению этой важной задачи формулируются с использованием терминов и понятий, приведенных в Федеральном законе «Об информации, информатизации и защите информации»<sup>\*</sup>. Например, понятие информации в этом законе определяется как сведения о лицах, предметах, фактах, событиях, явлениях и процессах независимо от формы их представления.

Для уточнения понимания данного термина и его различения с термином «знания» обратимся к словарю Уэбстера, в котором дается такое определение. «Информация – это что-либо полученное или добытое путем информирования, например: знания, сообщенные другими людьми или добытые в результате исследования, изучения или обучения, знания о каком-то событии или ситуации; факты или цифры, готовые для передачи или использования, в отличие от тех, которые вошли в отрасль знания, уже получившую организационное оформление»<sup>\*\*</sup>.

*Системный подход* к проектированию и реализации информатизации политического менеджмента предусматривает выполнение следующих этапов:

- предпроектное исследование процессов управления;
- проектирование системы комплексной автоматизации и компьютеризации политических и кадровых процессов;
- разработка системы, аппаратное обеспечение, пуско-наладочные работы;
- опытная эксплуатация, необходимые доработки и настройки, внедрение автоматизированной системы обеспечения управления персоналом и механизмами реализации определенной политики,
- обучение сотрудников служб политического менеджмента, обеспечение их необходимыми инструктивно-методическими материалами.

В свою очередь, предпроектное исследование предполагает изучение и анализ с целью оптимизации функциональной структуры служб политического менеджмента и соответствующей информационной деятельности; имеющихся информа-

<sup>\*</sup> Федеральный закон «Об информации, информатизации и защите информации» от 20 февраля 1995 г. // Собрание Законодательства Российской Федерации. 1995 №8

<sup>\*\*</sup> Демидов В В Основы информационно-аналитической работы. – Новосибирск СибАГС. 2001. – С.11.

ционных ресурсов; реальных информационных потоков и имеющихся информационных потребностей; возможность и целесообразность их автоматизации.

В рассматриваемом законе информатизация определяется как «организационный социально-экономический и научно-технический процесс создания оптимальных условий для удовлетворения информационных потребностей и реализации прав граждан, органов государственной власти, органов местного самоуправления, организаций, общественных объединений на основе формирования и использования информационных ресурсов».

Естественно, что реализация полноценного проекта информатизации политического менеджмента создает невиданные ранее возможности для решения задач формирования и развития ее кадрового потенциала в политической сфере, создания творческой обстановки в рамках реализации соответствующих задач.

Важным условием успешности проекта информатизации является системный подход к оптимизации существующих информационных процессов и создания комплексной информационной системы удовлетворяющей требованиям соответствия современности, способности решать все необходимые задачи и обеспечивать эффективность политического менеджмента.

Информатизация в сфере методов, приемов и форм, определяющих искусство управления интеллектуальными, финансовыми, материальными и т.п. ресурсами, свойственными политике, политике, характерными для них, не является кратковременной акцией, а рассматривается как процесс, направленный на реализацию замысла повышения качества политических и кадровых технологий, регулярное проведение соответствующих исследований и разработок более совершенных технологий, их внедрение, сопровождение и развитие, обоснованную и целесообразную замену традиционных информационных процедур на более эффективные во всех видах деятельности специалистов политического менеджмента.

Приведем ряд других определений из данного закона, важных для понимания сути рассматриваемой проблемы:

- информационные процессы — процессы сбора, обработки, накопления, хранения, поиска и распространения информации;
- информационная система — организационно упорядоченная совокупность документов (массивов документов) и информационных технологий, в том числе с использованием средств вычислительной техники и связи, реализующих информационные процессы;
- информационные ресурсы — отдельные документы и отдельные массивы документов, документы и массивы документов в информационных системах (библиотеках, архивах, фондах, банках данных, других информационных системах);
- средства обеспечения автоматизированных информационных систем и их технологий — программные, технические, лингвистические, правовые, организационные средства (программы для ЭВМ; средства ВТ (вычислительной техники) и связи; словари, тезаурусы и классификаторы; инструкции и методика; положения, уставы; должностные инструкции; схемы и их описания, другая эксплуатационная и сопроводительная документация), используемые или создаваемые при проектировании информационных систем и обеспечивающие их эксплуатацию.

Основной миссией информатизации политического менеджмента является обеспечение устойчивого функционирования и развития соответствующей организации путем оптимизации политических и кадровых процессов и внедрения

эффективного управления человеческими ресурсами. При этом статус информатизации, который обычно связывается с конкретной организацией, на практике варьируется от простой компьютеризации в рамках деятельности отдельных специалистов до глобальной системы управления кадровым потенциалом в рамках отдельной отрасли.

Объектом информатизации политического менеджмента, как правило, является высший уровень руководства (занимающийся разработкой и организацией реализации соответствующей политики), подразделения по связям с общественностью, кадровая служба организации, а также подразделения документационного и информационного обеспечения управления, а ее предметом – соответствующие информационные потоки.

Целью информатизации отнюдь не является глобальная замена реализуемых в политическом менеджменте информационных процессов, но предполагается их упорядочение в соответствии с результатами комплексного анализа для обеспечения оптимальных условий удовлетворения информационных потребностей как соответствующих специалистов и руководства организации, так и всех актуальных и потенциальных потребителей информации.

К основным задачам информатизации политического менеджмента относятся:

- диагностическое исследование комплекса реализуемых процессов для выявления возможностей их упорядочения и развития с учетом современных подходов к решению подобных проблем на основе выявления основных факторов обеспечения эффективности этих процессов; планирование и реализация необходимых коррекционных мероприятий;
- анализ состояния и прогнозирование возможностей развития информационных процессов и соответствующих потоков информации, их технологического и аппаратного обеспечения, способностей специалистов политического менеджмента к использованию современных информационных технологий и средств автоматизации;
- создание перспективной модели комплексной автоматизации и необходимой компьютеризации, а также другого аппаратного обеспечения оптимизации информационного обеспечения;
- разработка проекта (программы) информатизации политического менеджмента, планирование и проведение мероприятий по его реализации;
- внедрение информационной системы сопровождения политического менеджмента.

При рассмотрении основных функций информатизации следует на всех указанных этапах соблюдать принцип адекватности автоматизируемых процедур особенностям реальной деятельности в сфере политического менеджмента и действующего ее нормативно-методического обеспечения.

Главным обладателем, носителем и распорядителем публичной власти как процедуры реализации определенной политики является государство, а важнейшим и необходимым условием функционирования власти является получение, обработка, анализ и использование информации\*. Аналогичные рассуждения справедливы в отношении различных политических институтов общества и даже отдельных организаций. Действительно, стало реальностью, что большие организации основательно разрабатывают и реализуют определенную их мис-

\* Государственное управление: Основы теории и организации: Учебник / Под ред. В. А. Казбаненко – М., 2000. – С. 161

сней кадровую политику, в рамках которой, наряду с чисто кадровыми процессами, отчетливо просматриваются процедуры политического менеджмента. Таким образом, *основной функцией информатизации* является оптимизация управленческой деятельности.

Информатизация в функциональном смысле влияет на становление новых и развитие существующих организаций, так как позволяет на этапе организационного проектирования выбрать оптимальный вариант организации как сложно организованной системы. Естественно, что именно процесс информатизации обеспечивает открытый и демократичный характер деятельности политических институтов и организационных структур.

Одним из важных элементов информатизации является автоматизация процесса политического менеджмента, которая заключается в применении технических средств и специальных систем управления частично или полностью освобождающих человека от непосредственного участия в информационных процессах. Существенную роль при этом играют компьютерные технологии информационного обеспечения — связанные с компьютером, свойственные компьютеру, размещаемые в компьютере способы сбора, накопления, хранения, переработки документов и информации, формирования текстовых и графических материалов и документов, а также процессы, сопровождающие эти виды работ, смоделированные и реализуемые посредством программных и аппаратных средств, гарантирующих надежность и оперативность их исполнения, обеспеченные необходимыми инструктивно-методическими материалами, направленные на автоматизацию рутинных формализованных операций с информацией и документами в электронной форме и обеспечивающие эффективный политический менеджмент.

Таким образом, соотношение между процессами и результатами информатизации, автоматизации и компьютеризации политического менеджмента следует понимать следующим образом. Автоматизация представляет только часть информатизации, которая затрагивает также вопросы анализа и оптимизации всех информационных потоков, выделяя ту часть, которая позволяет путем формализации определенных процедур определить масштабы автоматизации. В свою очередь, компьютеризация как определение части процедур, которые могут быть реализованы с применением компьютера, составляет только ту часть автоматизации, что может быть реализована и с помощью других аппаратных средств.

*Практика*, однако, показывает, что многие политические институты и организации работают «по старинке» и не имеют в своем составе подразделений, направленных на собственное совершенствование в целом и в плане информатизации, в частности. Причинами такого положения являются: недостаток, а часто и отсутствие, квалифицированных специалистов, способных к исследовательской работе; отсутствие методических разработок по технологиям исследования проблем информатизации политического менеджмента; низкая заинтересованность руководства в изменении сложившихся технологий управления как политическими процессами, так и персоналом. Эти проблемы могут быть решены как путем профессиональной подготовки необходимых специалистов, так и за счет повышения квалификации действующих специалистов служб политического менеджмента. Особую роль играет повышение квалификации в этом направлении руководителей политических институтов и кадровых служб организаций, от которых существенно зависит как целесообразный объем необходимой модернизации, так и направленность развития информационных про-

цессов для обеспечения эффективности политического менеджмента по всем направлениям и на всех уровнях.

На этапе проектирования системы комплексной автоматизации и компьютеризации политического менеджмента создается модель, реализующая задачи информатизации управления персоналом, *общая схема инфраструктуры* которой может быть представлена следующим образом.

Стрелками на рис. 14 обозначены соответствующие информационные потоки: ввод информации, запросы на обработку и получение информации по предусмотренным процедурам и формам, вывод документов, полученных в результате выполнения запроса или обработки имеющейся информации. Автоматизированные рабочие места организуются с использованием персональных компьютеров, сервер же организуется на более мощном компьютере.

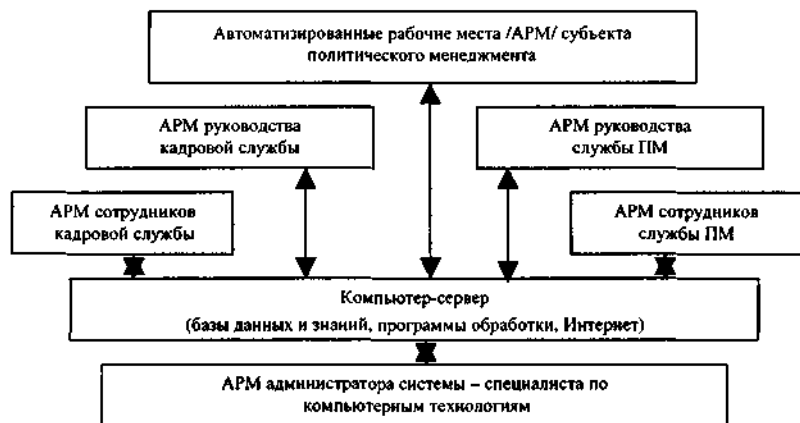


Рис. 14. Схема инфраструктуры системы комплексной информатизации управления персоналом и политического менеджмента (ПМ)

На практике, как правило, современные автоматизированные системы управления персоналом включают три подсистемы: «Штатное расписание», «Учет кадров», «Расчет заработной платы». В последнее время они дополняются системами информационно-аналитической поддержки процедур отбора кандидатов и аттестации сотрудников, принятия кадровых решений и управления кадровыми процессами\*.

Для подсистем, обеспечивающих автоматизацию процедур политического менеджмента, как отмечалось выше, характерны следующие *политические технологии*, которые в целом как совокупность определенных знаний и умений, обеспечивающих решение субъектом конкретных задач в сфере власти, именуются также и как *политический маркетинг\*\**:

- политический анализ, позволяющий сформировать знание, выраженное в виде рекомендации, совета либо установки на действие, которые доводятся до потребителя (заказчика) в рамках политического консультирования;

\* Завьялов В.Е., Петров А.В., Тихомиров М.М. Системы информационно-аналитической поддержки кадровых решений. – М: РАГС, 1999. – С. 218.

\*\* Соловьев А.И. Политология: политическая теория, политические технологии. – М., 2001.

- контроль и управление политическими конфликтами, где диагностируется (через контроль, оценку и выявление факторов) конкурентное взаимодействие двух и более сторон, оспаривающих друг у друга властные полномочия или ресурсы, а затем проектируются управленческие воздействия с целью разрешения конфликта;
- формирование политики и механизмов ее реализации путем принятия соответствующих решений на основе политического прогнозирования, программирования и планирования, в том числе в условиях кризисных ситуаций;
- организация и управление избирательным процессом и избирательной кампанией;
- информационное обеспечение всех основных вышеперечисленных направлений политической технологий, а также собственно информационных потребностей политического менеджмента.

При проектировании автоматизированной системы должны быть учтены не только рекомендации по оптимизации информационной деятельности, возможности и целесообразность ее автоматизации, но и тот факт, что компьютеризация предусматривает четкую формализацию всех планируемых процедур, возможность представления в электронной форме всех необходимых данных и наличие необходимых программных продуктов.

Важным этапом информатизации политического менеджмента является создание необходимой модели. Для разработки модели автоматизированной системы могут использоваться существующие программные продукты типа IDEF, позволяющие создавать функциональную системную модель оптимизируемых информационных процессов. Основным моментом такого подхода является контроль действий разработчика в плане корректного проектирования всех необходимых компонентов и соответствующих функциональных связей, который осуществляется этой программой.

Разработку необходимой для политического менеджмента системы (или адаптацию типовой), ее аппаратное обеспечение и пуско-наладочные работы выполняют работники специализированной организации (фирмы) в соответствии с проектом, в разработке которого они, как правило, принимают активное участие (или выполняют его сами по заказу заинтересованной службы).

Важным этапом информатизации политического менеджмента является опытная эксплуатация разработанной системы, которая позволяет произвести необходимые доработки, отражающие особенности политического менеджмента в конкретной организации.

Существенным моментом, обеспечивающим корректное и эффективное использование внедряемой системы представляется обязательное обучение (тренинг) специалистов политического менеджмента на их автоматизированных рабочих местах, а также обеспечение каждого из них адресными (специализированными в зависимости от особенностей включенности в информационную деятельность в соответствии с функциональными обязанностями) инструкциями и методическими рекомендациями.

Установленная автоматизированная система должна допускать ее самостоятельное развитие силами сотрудников политического института или организации, однако при этом, если учитывать сложность запрограммированных процессов, желательно обеспечить консультационное сопровождение внедренной системы специалистами организации-разработчика.

При выборе готовой автоматизированной системы для нужд политического менеджмента следует обратить особое внимание на достаточность реализованных функций, соответствие программного обеспечения требованиям Законодательства Российской Федерации, обеспечение различных уровней конфиденциальности отдельных блоков информации, а также на такие услуги, как возможности адаптации и развития системы, тренинга и инструктивно-методического обеспечения пользователей, гарантийного и консультационного сопровождения эксплуатации системы.

Современный руководитель организации уделяет значительное внимание кадровой политике и механизмам ее реализации, так как кадровый учет и планирование являются неотъемлемой составной частью единого процесса управления. Информатизированная система управления персоналом способна обеспечить руководство организации необходимой информацией для принятия обоснованных решений по формированию и развитию кадрового состава. Информатизация управления персоналом обеспечивает такую оптимизацию и автоматизацию кадровых процессов, при которой начальники кадровых служб могут сосредоточить свое внимание на контроле и планировании человеческих ресурсов для их эффективного использования, а специалисты этих служб получают надежное и удобное средство для выполнения своих должностных обязанностей.

К конкретным *ожидаемым результатам информатизации* — возможностям и функциям, реализуемым современными информационными системами обеспечения политического менеджмента, относятся:

- базы данных, содержащие информацию о характеристиках политических институтов общества и соответствующих политических процессов, политических лидеров и др.;
- базы информационно-аналитических материалов, обеспечивающие прогнозирование развития политической ситуации и планирование необходимых политических акций;
- справочные информационные базы, содержащие законодательные акты и нормативно-методические документы;
- системы компьютерного моделирования социально-политических процессов, реализуемых в государстве и обществе;
- сайты и порталы в Интернете, отражающие политические позиции социальных общностей и политических лидеров и позволяющие вести диалог с обществом, а также предоставляющие информацию о проводимых опросах общественного мнения и экспертных оценках политических событий;
- статистика и аналитические отчеты политически значимых организаций и государственных органов.

В развитии любой профессиональной деятельности существенную роль играет инфраструктура (в настоящее время особенно) — ее информационная составляющая, которая значительно увеличивается из года в год, что свидетельствует о необходимости интенсивной информатизации. Значение информатизации нельзя недооценивать, потому что, «подобно тому, как труд и капитал были основными факторами индустриального общества, информация и знание — решающие факторы постиндустриального (информационного) общества»<sup>1</sup>.

*Перспективные направления развития информатизации политического менеджмента можно разделить на три группы: предоставление новых возможнос-*

<sup>1</sup> Карминский А.М., Нестеров П.В. Информатизация бизнеса. — М, 1997. — С. 329.



тей в рамках имеющихся функций, расширение спектра автоматизированных функций, разработка новых подходов к управлению человеческими ресурсами, занятыми в сфере политических процессов, с учетом возможностей и тенденций развития информационных технологий и средств.

Осознание в обществе в целом и в политических институтах, в частности, значения человеческого фактора в развитии политических процессов в стране, приводит к необходимости рассмотрения проблем, связанных с оценкой качества кадрового потенциала общества как агрегированной оценки качества каждой интересующей нас личности. Эта проблема, в свою очередь, открывает новые горизонты в сфере информатизации политического менеджмента.

Определяющим фактором повышения эффективности политического менеджмента на основе его информатизации является развитие функциональной подготовленности к решению этой задачи субъектами политического менеджмента. Иначе говоря, информатизация политического менеджмента существенно повышает требования к кадровому потенциалу субъектов политики.

Как определено в статье 2 Конституции Российской Федерации, человек является высшей ценностью. Понятно, что эта норма отношения распространяется и на ту часть трудоспособного населения страны, представители которой имеют соответствующее профессиональное образование (признак их принадлежности к кадровому корпусу), она и является основой объективизации понятия кадрового потенциала.

Интуитивные представления о том, что скрывается за словами «кадровый потенциал», не позволяют обеспечить принятие необходимых управленческих решений, да и любой гражданин должен четко представлять, какими социально значимыми ценностями он обладает, то есть насколько он конкурентоспособен.

Чем больше признаков этих ценностей включено в описание качества, тем основательнее его оценка. Проблема простого формализованного перечисления ценностей приводит к сложным и многомерным характеристикам всех возможных способностей человека, что затрудняет практическое использование данного понятия. Поэтому предлагается рамочное многоуровневое определение, которое к тому же позволит выделить как показатели качества, единые для всех, так и вариативные показатели, отражающие особенности отрасли, организации, ее подразделений, конкретной должности. Тогда общая формулировка может быть представлена следующим образом.

Под кадровым потенциалом субъектов политического менеджмента понимается структура всех проявляющихся в профессиональной деятельности социально полезных способностей каждого трудоспособного россиянина, как актуализированных, так и резервных.

При этом общая рамочная структура показателей кадрового потенциала страны может быть представлена одной из схем (см. рис. 14).

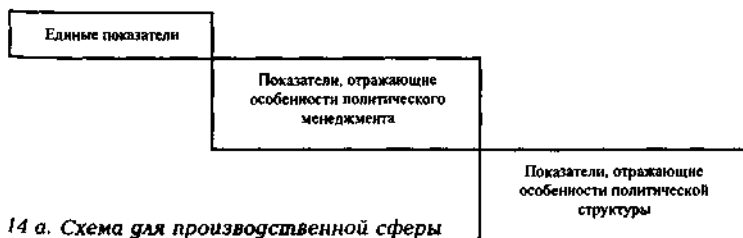


Рис. 14 а. Схема для производственной сферы



Рис. 14 б. Схема для государственного и муниципального управления как компонента политического менеджмента

Аналогично может быть построена схема, отражающая «особенности других структур политического менеджмента».

С учетом результатов исследований российских и зарубежных ученых, а также практики международных организаций (например, см. ежегодные «Доклады о развитии человеческого потенциала в Российской Федерации» Программы развития ООН с 1995 года), *рамочные характеристики кадрового потенциала* могут быть сформулированы таким образом:

- *интеллектуальный потенциал*, включая способности, приобретенные в рамках непрерывного образования;
- *социальный потенциал*, включая коммуникативные способности, обеспечивающие эффективную социализацию;
- *потенциал профессионального опыта*, включая приобретенные механизмы его обобщения;
- *психолого-физиологический потенциал*;
- *интегративный потенциал*, включая механизмы компенсации отсутствующих или недостаточно развитых способностей, относящихся к вышеперечисленным характеристикам.

*Предметом изучения потенциала субъекта политического менеджмента* в рамках профессиональной политической деятельности являются, с одной стороны, его способности, а с другой стороны — возможности их реализации (актуализации), формирования новых и развития имеющихся способностей, определенных на основе анализа их востребованности как в интересах общества, организации, так и самого человека.

При этом *важнейшей задачей* представляется решение проблемы корректного и конструктивного определения качества кадрового потенциала с целью обеспечения его объективной, надежной и достоверной квалиметрической, аттестационно-диагностической, прогностической оценки. Перспективным подходом решения данной проблемы является представление качества *кадрового потенциала* как меры его социальной полезности, которая в свою очередь определяется социальной востребованностью (актуальной и прогнозной) со стороны общества.

Существенным элементом такого подхода является разработка для каждого показателя качества адекватных критериев и шкал оценки, алгоритмов агрега-

ции этих оценок на уровнях комплексных показателей и параметров качества, что обеспечивает технологичность и компьютеризацию процедуры сбора и обработки экспертных оценок. Получаемая диагностическая оценка свойств (параметров), характеристик (комплексных показателей) и признаков (единичных показателей) качества кадрового потенциала обеспечивает оптимизацию целенаправленных коррекционных мероприятий повышения имеющегося качества. В свою очередь, агрегированные оценки качества кадрового потенциала, получаемые в рамках аттестационных процедур, обеспечивают наиболее эффективные и реально обоснованные административные решения по кадровому составу. Для обеспечения эффективного управления кадровым потенциалом России такие оценки должны проводиться в режиме мониторинга с использованием новых информационных технологий, который обеспечивает прогностичность оценки.

Формирование системы кадрового мониторинга в Российской Федерации с целью сохранения и развития кадрового потенциала общества должно осуществляться в двух направлениях: со стороны государства — путем создания специализированной службы и организации соответствующих государственных программ и со стороны различных организаций, заинтересованных в эффективном развитии на базе оптимального использования своего кадрового потенциала — путем создания корпоративного кадрового мониторинга на базе современных методов оценки персонала.

Общую схему организации кадрового мониторинга можно представить следующим образом (см. рис. 15).

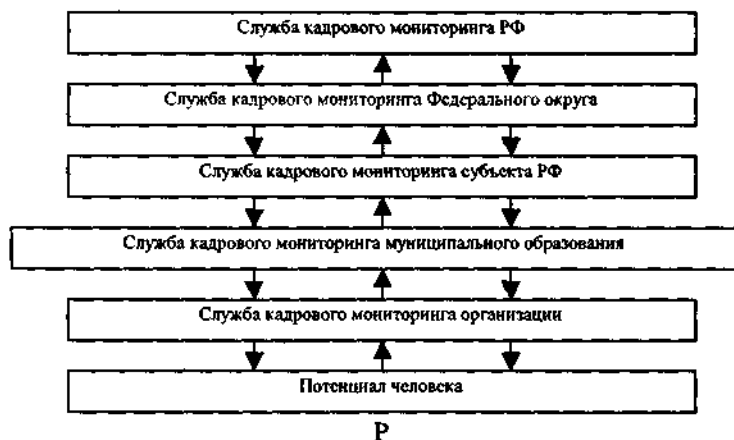


Рис. 15. Общая схема системы кадрового мониторинга

На рис. 15 левые стрелки (вниз) соответствуют потокам инструментария для оценки кадрового потенциала (технологии, средства, инструктивно-методические материалы по применению, обучение персонала служб); средние стрелки (вверх) обозначают потоки информации об оценке; правые стрелки (вниз) обозначают потоки информационно-аналитической информации о результатах обработки и анализа полученной информации и квалифицированные рекомендации по повышению кадрового потенциала соответствующего уровня.

Этот подход позволит обеспечить не только решение задач общественного реформирования, но и устойчивое развитие субъектов политического менеджмента.

Актуальность таких решений подтверждается также и тем фактом, что в российском секторе Интернета, богатейшем информационном ресурсе современного общества, в августе 2001 г. было размещено 4648 материалов, посвященных кадровому потенциалу — от самопрезентаций специалистов, предлагающих свои профессиональные услуги, до аналитического доклада об управленческом кадровом потенциале Сибирского федерального округа и направлениях его совершенствования, выполненного на высоком профессиональном уровне\*.

Такая ситуация радует осознанной потребностью исследования проблемы кадрового потенциала на уровне человека, социальной общности, социального института, общества в целом. Однако изучение содержания многих материалов огорчает отсутствием системного подхода к изучению этого потенциала на соответствующем уровне. Причина кроется в недостаточной методологической и методической проработке данного вопроса и отсутствии государственной программы мониторинга кадрового потенциала России.

Актуальным направлением развития информатизации управления персоналом в плане расширения спектра функций информационной системы обеспечения персонала является создание модулей автоматизированного обеспечения современных процедур аттестации персонала. Для повышения объективности и достоверности результатов аттестации сотрудников организации создаются интерактивные (работающие в диалоге с привлекаемыми специалистами и экспертами по оценке) компьютерные программы, позволяющие получить распределенные по различным показателям профессионализма и агрегированные по основным критериям актуальные оценки персонала. Учитывая тот факт, что количество показателей с учетом шкальных критериев достигает нескольких сотен, понятно, насколько трудоемкой и в то же время чрезвычайно ответственной является подобная процедура. При этом автоматизации подвергаются такие аналитические операции, как классификация уровня оценки и рекомендуемого решения по аттестации сотрудника в соответствии с заранее согласованными шкалами\*\*.

В ряду новых подходов, которые еще только предстоит реализовать в рамках информатизации управления персоналом, отметим перспективы широкой автоматизации процедур управления кадровыми процессами и, в частности, создания автоматизированных систем информационного обеспечения и информационной поддержки процессов выработки и принятия решений. Термин «система поддержки принятия решений — СППР» определяется как совокупность инструментальных средств, обеспечивающих формирование (моделирование) альтернативных решений на разных этапах их принятия, анализ и выбор альтернатив, удовлетворяющих поставленным условиям\*\*\*.

При рассмотрении процесса принятия решения целесообразно изучение следующего поэтапного (технологического) цикла принятия решения: сбор и анализ необходимой информации; выработку и оценку вариантов решений; выбор наилучшего в определенном смысле варианта; представление информации в «доступном виде» лицу, принимающему решения, выбранного и альтернативных вариантов с обоснованием выбора; осмысление, «переработка» информа-

\* См.: <http://www.frr.ru/regions.html>

\*\* Турчинов А. И. Профессионализация и кадровая политика: Проблемы развития теории и практики. — М., 1998. — С. 246 — 255.

\*\*\* Biswas G., Ohlf M., Sen A. Expert decision support system for production control // *Decision Support System*. — 1984. — N2. — Vol. 4. — P. 7 — 14.

ции, т. е. восприятие ее конкретным субъектом — лицом, принимающим решение; собственно само принятие решения”.

Анализ *содержания кадровых процессов*, которые определяются как последовательные изменения кадрового состава организации, направленные на воспроизводство и развертывание во времени:

- его качественных и количественных характеристик, обеспечивающих функции организации;
- кадровых отношений и связей;
- кадровых действий (технологий).

также приводит к необходимости постановки проблемы информатизации этой сферы в перспективе.

В качестве значимого фактора для определения *стратегической перспективы информатизации* управления персоналом следует отметить осознание факта, что каждая организация представляет собой социальную систему: это люди в организации с их жизненными целями и ценностями, мотивами и способностями, симпатиями и антипатиями, уникальной биографией и своей судьбой.

Таким образом, для эффективного управления персоналом необходим соответствующий *политолого-социологический и социально-психологический анализ кадрового потенциала* организации, что, в свою очередь, приводит к необходимости информатизации и этих функций управления персоналом. Осознавая значимость человеческого капитала в любой профессиональной деятельности, с одной стороны, а в политическом менеджменте особенно, и роль информационных систем в управлении его формированием и рачительным использованием, с другой стороны, мы понимаем естественность всплеска активности в сфере информатизации политического менеджмента в нашей стране и других развитых государствах мира.

## **6.5. КОММУНИКАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМЕ ПОЛИТИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ**

Миссия политических коммуникаций состоит в том, чтобы обеспечить эффективное воздействие на политику и ее реализацию. Для этого обычно необходим вертикальный поток информации от населения к органам политического управления и от них к населению. Характер и эффективность политической коммуникации являются важнейшими факторами политического процесса. Кроме того, необходим горизонтальный поток информации между уровнями и органами политической власти, что особенно важно во взаимоотношениях исполнительных и законодательных органов.

Проблемы политических коммуникаций всегда были актуальны. Сегодня Россия переживает глубокие преобразования в рыночных условиях. Их успех определяется восприимчивостью населения к быстро меняющейся среде, его способностью к адаптации. Это обуславливает необходимость постоянного совершенствования политического управления на основе организационных инноваций. Средством осуществления организационных политических изменений являются эффективные коммуникации.

Коммуникация дает жизнь организационной структуре, является ее необходимым элементом. Если вдруг уничтожить каналы связей в организации, она прекратит свое существование. Коммуникация представляет собой политичес-

Котомин А.Б., Путилов В.А. Проблемы развития информационной инфраструктуры региональных социально-экономических систем Севера России. — Алатиты, 1994. — С. 7 — 17.

кий процесс, имеющий самое широкое отношение к функционированию индивида, любой группы, организации или общества в целом.

Политическая коммуникация пронизывает все виды социальной деятельности. С ее помощью модифицируется поведение, осуществляются социальные изменения, информация приобретает эффективность и реализуются цели.

Конкретную политическую организацию можно представить развитой сетью каналов коммуникации, которые созданы для сбора, анализа и систематизации информации о внешней и внутренней среде, а также для передачи переработанных сообщений обратно в среду. Но наиболее сложной и значимой проблема информационного воздействия становится в том случае, когда в коммуникации участвуют несколько тысяч человек. Тогда вопрос о методологических подходах в изучении политической коммуникации, ее концептуально-теоретическом и прикладном понимании обретает чрезвычайно важный смысл для политической психологии и занимает по статусу одно из центральных мест.

Поскольку от адекватности и успешности теоретического анализа коммуникации, протекающей в политической деятельности, во многом зависит ее эффективность, постольку для понимания политической коммуникации наиболее актуальным является выбор теоретико-методологической базы.

В зарубежной литературе сам термин «коммуникация» появился в начале XX века. Коммуникация рассматривалась в рамках таких течений, как бихевиоризм, символический интеракционизм, персонализм и др. Бихевиоризм в качестве основы коммуникации рассматривает не язык как систему, а непосредственно речевые сигналы, манипулируя которыми можно воспитать человека любого склада. Символический интеракционизм представляет социальную структуру как результат стабилизации процессов межличностного общения и социальное развитие как процесс развития коммуникативных форм. В персонализме коммуникация — внутренняя метафизическая способность личности открывать в себе чувство другого. Только из этого краткого перечисления очевидно, что нет однозначного понимания термина. Причем спектр мнений относительно данного понятия очень широк. Так, Клаус Мартен, известный исследователь проблем коммуникации, приводит 160 определений, собранных им в различных отраслях философии, психологии, языкознания и др.

С гносеологической точки зрения, существуют два подхода к изучению коммуникации: *рационалистический* и *иррационалистический*. Первый представлен концепциями технологического детерминизма, наиболее влиятельной из которых является теория информационного общества. Она рассматривает средства информации как стимул и источник социального развития, при этом информация понимается как основа культуры. Второй подход представлен понимающей социологией, считающей основным результатом коммуникации понимание одним человеком другого.

Суммируя различные взгляды, следует отметить, что, как в онтологическом, так и в гносеологическом подходах, преобладают три аспекта: рассмотрение коммуникации как средства связи любых объектов материального и духовного мира, что составляет философский аспект; изучение коммуникации как общения, передачи информации от человека к человеку, что является психологическим аспектом; анализ коммуникации как общения и обмена информацией в обществе — социальный аспект.

Исходя из вышесказанного, условно можно выделить две группы определенных коммуникации. *Первая группа* связана с пониманием коммуникации как

однонаправленного, субъектно-объектного, чисто информационного процесса, в отличие от общения между двумя активными субъектами, при котором происходит обогащение и увеличение информации.

Вторая группа определений рассматривает коммуникацию как двусторонний активный процесс обмена информацией между субъектами, в результате которого возникает взаимопонимание между партнерами по деятельности.

Классификация определений «коммуникация», исходящая из критерия коммуникативной структуры, предполагает:

1. Тип односторонне структурированного процесса, то есть понимание процесса коммуникации как трансмиссии, действия, интерпретации.

2. Тип двусторонне структурированного процесса, то есть оценку коммуникации как взаимопонимания, обмена, участия, отношения, поведения, интеракции.

Очевидно, что определения «коммуникации», выделенные во вторую группу, соотносятся с традиционной в нашем контексте второй группой определений коммуникации как процесса обмена информацией, протекающего в рамках той или иной деятельности. Разнообразие представлений о коммуникации ставит вопрос о соотношении понятий коммуникации и общения, который активно обсуждается в психологии на протяжении нескольких последних лет.

В большинстве работ отечественных психологов разводятся понятия коммуникация и общение посредством сравнения их функций. Коммуникация есть информационный процесс, передача тех или иных сообщений, а общение имеет, наравне с информационным, также и практический, материальный и духовный характер. При этом коммуникация — однонаправленный процесс, в котором количество информации убывает в ее движении от отправителя к адресату, а в общении информация не убывает, а увеличивается, расширяется, поскольку партнеры равно активные.

О нетождественности коммуникации и общения пишут ученые, считающие общение более широким понятием, чем коммуникация. Коммуникация выступает как средство организации совместной деятельности на основе направленной передачи информации и обмена ею. «Коммуникация предполагает некоторое множество (не менее двух) субъектов, постоянно или временно вступающих во взаимодействие. Однако взаимодействие само по себе еще не есть коммуникация. Сам факт взаимодействия дает лишь возможность передачи информации, главное же заключается в ее обмене»\*.

Наиболее распространенными являются следующие две классификации Андреевой Г.М. В структуре любой коммуникации она различает три взаимосвязанные стороны общения: коммуникативную сторону общения, которая состоит в обмене информацией между общающимися; интерактивную сторону, которая заключается в организации взаимодействия между общающимися, т.е. в обмене не только знаниями, идеями, но и действиями; перцептивная сторона общения, которая означает процесс обоюдного восприятия партнерами по общению и установления ими на этой основе взаимопонимания\*\*.

Ломов Б.Ф. выделяет в общении три функции: информационно-коммуникативную, регулятивно-коммуникационную, аффективно-коммуникационную\*\*\*.

\* Рогозов Б.А. Коммуникация как социальное явление. — Ростов н/Д: 1984. — С. 30;

Богалев А.А. Психология общения. — М., 2002. — С. 36 — 59; Проблемы психологии профессиональной деятельности кадров госслужбы: Психолого-акмеологические чтения. — М.: РАГС, 1996; и др.

\*\* Андреева Г.М. Методы исследования межличностного восприятия. — М., 2000. — С. 101.

\*\*\* Ломов Б.Ф. Общение и социальная регуляция поведения индивидов // Психологические проблемы социальной регуляции. — М., 1976. — С. 85 — 86

А.А. Деркач и Е.В. Селезнева полагают, что наиболее значимой функцией общения заложенной в самой его природе, является воспитательная функция и функция идеологического воздействия. Данной точки зрения придерживается и А.В. Мудрик. Конкретизируя воспитательные функции общения, он выделяет нормативную, познавательную, эмоциональную, актуализирующую функции общения\*.

Как видно, в социально-психологической литературе выявляется как минимум четыре возможности установления отношений между коммуникацией и общением:

- понятие коммуникации тождественно понятию общения;
- понятие коммуникации шире, чем понятие общения;
- коммуникация рассматривается как подкатегория общения, а именно — интеракция через символы;
- взаимодействие и коммуникация понимаются как две самостоятельные области, которые могут лишь частично пересекаться.

Таким образом, на настоящий момент существует несколько подходов в определении понятий «общение» и «коммуникация». Одни авторы отождествляют эти понятия, понимая под общением или, что то же самое — коммуникацией, процесс обеспечения взаимопонимания людей посредством обмена информацией, мыслями, идеями — процесс, используемый для установления межличностных связей.

Другие авторы различают коммуникацию и общение. Первая относится к области приема и передачи информации. Вторая — к процессам самоорганизации. Всякая коммуникация — общение, но не каждое общение — коммуникация, то есть возможно существование ряда ситуаций, когда общение индивидов протекает без коммуникативных связей.

Третьи полагают, что общение и коммуникация имеют соподчиненные отношения. Они считают, что коммуникация — это одна сторона общения, именно коммуникативная, а объем понятия общения значительно шире.

И, наконец, часть авторов исходит из того, что коммуникация — это информационная связь, тогда как общение связывает людей, с передаваемой информацией и практическими действиями в труде, политике, быту и т.д. Общение — это межсубъектное взаимодействие. Коммуникация же — способ увеличивать количество информации у получателя сообщения, не меняя его у отправителя. Поэтому общение представляет собой коммуникационный процесс, который, однако, не сводится к нему.

Общение нельзя сводить только к коммуникативной функции. Кроме этой функции общению присущи поведенческие, ценностные и некоторые другие функции. Поэтому наиболее приемлема точка зрения, что общение и коммуникация — два феномена, не сводимые друг к другу и не имеющие соподчиненных отношений.

Объем понятий «общение» и «коммуникация» не покрывают друг друга, общение лишь одной своей стороной — информационной — входит в структуру коммуникации. Хотя коммуникация и возникает из общения, она не является такой всеобщей всесторонней связью, как общение. Она уже и шире общения, которое может и не носить коммуникативного характера. С другой стороны, коммуникация может не быть общением, а представлять собой лишь форму социального управления, социальной передачи информации. Исходя из этого, можно заключить, что, когда речь идет о «межличностной коммуникации» и о «непос-

\* Мудрик А.В. Общение как объект психологического исследования // Проблемы общения и воспитания. — Тарту, 1974. — С. 36 — 59.



редаственном общении», данные понятия попадают в область пересечения понятий «общение» и «коммуникация», и в этой области, следовательно, могут употребляться как синонимы.

*Итак, коммуникацию в самом общем виде можно определить как процесс обмена смысловой информацией между людьми (индивидами, группами) посредством знаков и символов, при котором информация передается целенаправленно, принимается избирательно в соответствии с определенными правилами и независимо от того приводит этот процесс к взаимопониманию или нет.* Коммуникация включает в себя что передается, как передается, кем передается и принимается. То есть коммуникация представляет собой передачу информации от источника (коммуникатора) к получателю (реципиенту) посредством определенного канала.

В силу такого общего и широкого определения, само содержание явлений и процессов, включаемых в понятие коммуникации, также многообразно. Возникает потребность в структурировании этого понятия. Процесс структурирования общего термина «коммуникация» позволит выявить те аспекты, которые наиболее важны для характеристики политической коммуникации.

Термин «политическая коммуникация» только вводится в научный оборот отечественными политологами. Его востребованность и стремление ученых разработать проблему политической коммуникации объясняются прежде всего возросшей ролью политики в жизни российского общества в последнее двадцатилетие XX века и в начале нового столетия, а также той значимостью, которая придается политике массовым сознанием населения России.

Однако следует помнить о всей сложности такого феномена, как политика. Кратко обозначим общепринятые трактовки *политики как системы государственных институтов* (президент, парламент, вооруженные силы и министерство внутренних дел, министерства иностранных дел и социального обеспечения, министерство безопасности и т.д.), включающей также ветви власти: законодательную, исполнительную, судебную и СМИ (средства массовой информации, служащие началом обратной связи между политиками и гражданами страны); *политические организации, партии, общественные объединения и движения.* *Политика как динамический политический процесс*, т.е. изменения, которым подвергаются институты, исполнители разных функций и сами правила игры (например, переизбрание Б.Н. Ельцина на второй президентский срок, чеченская война). *Политика как система правил игры*, складывающихся и изменяющихся в зависимости от эпохи. Законы, регулирующие политику, бывают как писанными (нормы, права), так и неписанными (традиции, обычаи, правила поведения). *Политика как система ценностей, норм, установок граждан*, носящих, как правило, противоречивый характер, формирующаяся под воздействием приоритетов предлагаемых политических ценностей. *Политика как вид человеческой деятельности* изучает поступки людей, делающих политику, поведение лидеров и рядовых граждан как в повседневной жизни, так и в период проведения выборных кампаний. В контексте нашего изложения последнее, пятое, измерение политики наиболее интересно.

В любой коллективной деятельности, в том числе политической, можно выделить два аспекта: собственно предметную деятельность и совокупность процессов, устанавливающих различные связи и зависимости между людьми в процессе деятельности. Коммуникативные процессы, возникающие в результате политической деятельности, следует относить к выделенному второму аспекту. Политическую деятельность (будь то групповая либо межсубъектная) невозможно представить без процесса обмена информацией (коммуникации).

При разработке понятия «политическая коммуникация» главный акцент сделан на коммуникативных процессах, разворачивающихся в процессе групповой или совместной политической деятельности, поскольку их значимость, а зачастую и необходимость, для успешности работы группы (коллектива) определяется всей социальной практикой.

Психологическое изучение политической деятельности наиболее затруднено в научном плане, поскольку здесь предметом исследования является «нечувственная» психическая реальность. Поэтому в большей степени изучены внешние проявления политической деятельности, чем ее внутреннее содержание. Анализ внешних форм политической деятельности, безусловно, является объективно необходимым этапом глубокого и всестороннего раскрытия этого понятия. Но необходимо сочетать анализ «внешний» — объективированного содержания — и «внутренний» — имплицитного содержания. Данный принцип является основополагающим для психологии деятельности, лишь синтез этих двух планов познания может обеспечить представление о всем многообразии предмета политической деятельности.

В психологической теории деятельности существует закономерность. Чем более крупными являются «единицы», на которые деятельность разделяется для анализа, тем в большей степени они сохраняют ее специфику, но в меньшей мере позволяют раскрыть ее механизмы и закономерности. Напротив, чем более дробны «единицы», тем лучше они способствуют пониманию деятельности и ее закономерностей, но при этом «единицы» становятся неадекватными содержанию деятельности. В связи с этим в психологическом анализе деятельности возникает проблема операционального выбора оптимальной «единицы». Такими главными единицами структуры активной деятельности являются действие и операция. Но действие характеризуется, также как и деятельность, свойствами целенаправленности, произвольности, предметности, активности, осознанности и т.д.

Итак, собственно психологический подход к анализу политической деятельности состоит в том, что он предполагает ее изучение и характеристику прежде всего на уровне действий и их организации. *Действие* — основная единица политической деятельности, представляющая собой целенаправленную активность, связанную с достижением поставленной цели. Наличие у политической деятельности постоянной структуры основных компонентов и средств реализации считается ее важнейшей психологической особенностью и обозначается в психологии понятием инвариантной структуры.

Поскольку коммуникация — общее явление, процесс, рассматривающийся в политической системе на всех уровнях и во всех структурах, а также практика контактов руководителя с отдельными подчиненными, их группами и подразделениями, и, наконец, особая специфическая функция политического управления, т.е. объект целенаправленного регулирования со стороны субъекта, постольку коммуникация является функциональным компонентом политической деятельности.

Понятие коммуникативной функции с точки зрения политической психологии включает три психологических аспекта: коммуникативное поведение, коммуникативные явления и коммуникативные процессы. Поэтому характеристика содержания коммуникации как функции политико-управленческой деятельности предполагает следующие основные направления:

— определение сущности и выявление специфики политической коммуникативной функции; анализ основных видов и типов коммуникаций в полити-

ческих организационных системах; определение структурных *компонентов* и основных этапов политического коммуникационного *процесса*; характеристику форм реализации коммуникативной функции, стилей коммуникативности; выявление принципов эффективной политической коммуникации и критериев ее продуктивности.

Оставляя анализ сущности, процесса, типов и структуры сетей политической коммуникации, а также вопросы коммуникативных политических стилей и эффективности политической коммуникации для последующего изложения, обратим внимание, что понятийно политическую коммуникацию определить возможно и через названные основные элементы коммуникации. Однако подобное определение в силу выше изложенной аргументации с очевидностью будет страдать односторонностью, поскольку политическая коммуникация — это многофункциональный процесс политической деятельности.

Итак, политическая коммуникация — процесс отношений и взаимодействий между социальными группами, нациями и индивидами в условиях совместной политической деятельности по обмену политической информацией, связанной с организацией и осуществлением политической власти.

В данном определении акцент делается на психолого-деятельностном подходе по изучению политической коммуникации и подчеркивается активность (позитивная, негативная) реципиента в этом процессе и общественная обусловленность как содержания, так и формы политической коммуникации. Такой подход учитывает своеобразие политических коммуникаций, реализуемых в специфическом виде социальной деятельности — политической.

Психологическая специфика политической коммуникации детерминирована особенностями политической деятельности. Свообразие политической деятельности состоит в том, что она не является ни только индивидуальной, ни только совместной, а той и другой одновременно. Тем самым она предстает как качественно своеобразный тип деятельности, синтезирующий в себе два других основных типа деятельности — индивидуальную и совместную.

Многие определения политической коммуникации строятся на учете специфики составляющих общественный процесс (в том числе пространственно-временных характеристик). В данном контексте главное отличие понятия «коммуникация» от понятия «политическая коммуникация» состоит в том, что последняя основывается на *синергетическом подходе* как главном методологическом принципе. Политическая сфера социального пространства никогда не бывает свободна от противоречий. Противоречия между взаимодействием политических субъектов и объектов, между взаимореализацией людей и самореализацией личности могут быть «сглажены», гармонизированы в политической коммуникации на основе синергетики, изучающей механизмы самореализации в открытых системах.

Другое отличие коммуникации от политической коммуникации заключается в использовании *деятельностного подхода*. Деятельность в категориальном статусе политической психологии означает активное отношение (положительное или отрицательное) субъекта и объекта к действительности на разных этапах политической коммуникации. В коммуникации данная активность может и отсутствовать: (например, в исполнительной деятельности).

Из числа наиболее важных отличий политической коммуникации от коммуникации следует указать еще на одно. Это подход к политической коммуникации как к специфическому социальному феномену, имеющему макро- и микросреду со своими подсистемами. Данный *системный подход* предполагает выделение и

анализ в политической коммуникации многоуровневости субъектно-объектных связей как по горизонтали, так и по вертикали.

Как все политико-управленческие функции, политическая коммуникация характеризуется множественностью типов и форм. Классификация типов политической коммуникации состоит в следующем. По признаку направленности политических коммуникаций они подразделяются на *внешнеорганизационные* и *внутриорганизационные*. Имеют место постоянные и интенсивные коммуникации с внешней средой. Это деятельность по организации политической рекламы и создание (поддержание) имиджа как организации, так и руководителей; деятельность по проведению политического маркетинга; участие в подготовке регулярных выступлений, сообщений, подготовке политических законопроектов и т.д.

Субъект, представленный в лице политического руководителя любого ранга, постоянно контактирует и с паритетными ему по статусу руководителями других — смежных — организаций-систем. В этом случае он олицетворяет организацию в целом, представляет ее во внешней среде. Данный тип коммуникации имеет специфику. Она состоит в том, что руководитель участвует в работе вышестоящих инстанций, выступает одновременно как начальник и как подчиненный. В связи с этим возникает явление маргинальности его коммуникативного поведения.

Внутриорганизационные политические коммуникации подразделяются на *вертикальные*, *горизонтальные* и *диагональные*. Вертикальные коммуникации представляют собой обмен информацией между иерархическими уровнями, а горизонтальные — обмен в пределах паритетных иерархических уровней. Диагональные представляют смешанный тип.

*Вертикальная коммуникация* обеспечивается с помощью следующих рычагов.

Во-первых, с помощью стандартных правил и процедур. Они применяются в простых повторяющихся ситуациях и позволяют в определенных рамках автоматизировать процесс политического взаимодействия.

Во-вторых, с помощью руководителей высшего ранга. Но их физические возможности становятся фактором, лимитирующим границы коммуникации, поэтому происходит стремительное увеличение уровней иерархии.

В-третьих, с помощью вспомогательных элементов, увеличивающих возможности руководителей — политических специалистов, консультантов, референтов, объединенных в штабные подразделения.

В-четвертых, с помощью целей, задач, лимитов ресурсов. Их четкое определение дает возможность членам коммуникации самостоятельно принимать промежуточные решения, касающиеся путей и способов информационного обмена.

*Горизонтальная коммуникация* между субъектами одного уровня, но принадлежащими к разным группам, осуществляется следующими способами.

Во-первых, на основе прямых контактов в процессе взаимного консультирования по интересующим проблемам.

Во-вторых, на средних и низших уровнях с помощью специальных координаторов — постоянных и временных политических комитетов, специальных представителей высшего руководства.

В-третьих, по средствам целевых групп, решающих задачи совершенствования механизма политического взаимодействия между субъектами.

*Диагональная коммуникация* — это взаимодействие с другими политическими лидерами и руководителями и с другими подчиненными. Диагональная коммуникация обеспечивается с помощью комплекса рычагов горизонтальной и вертикальной коммуникации.

В наиболее общем виде типы политических коммуникаций могут быть представлены в следующей схеме (см. рис. 16).



Рис. 16. Внешняя коммуникативная сеть

В целом, если рассматривать политическую коммуникацию как функцию политической деятельности по достижению политического результата — власти, то ни один из рассмотренных типов (схем), не является максимально эффективным. В каждом из них достигается определенный уровень эффективности политической коммуникации со свойственными ей плюсами и минусами. Направленность коммуникации не играет решающей роли. Коммуникативные каналы внутри системы, соединяя элементы управленческой политической структуры на разных уровнях, создают сети, которые имеют большое значение не только для характеристики эффективности политической коммуникации, но и для углубленного понимания с позиций политической психологии самих коммуникаций. Рассмотрим этот вопрос подробнее.

В настоящее время отсутствует целостная и общеприемлемая характеристика структуры и сетей политических коммуникаций. При этом имеется ряд частных подходов к раскрытию структуры политических коммуникаций, каждый из которых сориентирован на описание какого-либо аспекта политической коммуникации. Между тем, определение структуры политических коммуникаций позволяет восполнить пробелы в понимании самого процесса политических коммуникаций, факторов их эффективности, а следовательно, способов, каналов достижения политических целей.

Коммуникативные типы связей — вертикальные, горизонтальные и диагональные — рассматривались выше; они есть не что иное как информационные потоки. Коммуникативная сеть — это соединение определенным образом информационных потоков в коммуникативные отношения между индивидами и группами.

Процесс взаимодействия индивидов как членов определенной группы, осуществляющей политические коммуникации, составляет одну из самых актуальных и дискуссионных тем в политической психологии — тему групповой динамики.

Характер групповой динамики существеннейшим образом зависит от эмоционального состояния группы. Каждый участник группы воздействует на ее

жизнь и способствует реальному изменению социально-политического поведения. Группа — это целое, от структуры ее зависит поведение членов, но каждая группа имеет свою динамику. На работу группы оказывают влияние следующие факторы:

- мотивации;
- структура власти в группе, авторитет членов;
- трудности коммуникации, преграды, барьеры;
- личное и идентификация — ощущение принадлежности к группе;
- представления о цели;
- ответственность за результаты;

Существует несколько вариантов описания механизма групповой динамики. В данном случае воспользуемся тем, что предложен американскими психологами М. Вудкоком и Д. Френсисом — описанием основных этапов формирования и развития группы, — в виду его универсальности и «приложимости» к общности, внутри которой идет процесс политических коммуникаций.

*Первый этап* возникновения группы — «притирка». На данной стадии определяется степень заинтересованности работать в этой группе. Коллективной работы фактически нет.

*Второй этап* — согласно терминологии ученых, «ближний бой». Это период, когда образуются группировки и происходит борьба за лидерство. Группа пытается наладить взаимоотношения.

*Третий этап* — «экспериментирование». На этой стадии возникает интерес к работе, и появляется желание экспериментировать.

*Четвертый этап* — «эффективность». Группа приобретает опыт эффективной работы. Функции ее членов могут делегироваться разным членам группы в зависимости от конкретных задач и целей.

*Пятый этап* — «зрелость». Группа функционирует как сплоченный коллектив. Расширяется делегирование полномочий, возрастает самостоятельность в принятии решений. Классификация полномочий в политических коммуникациях связана с рядом характеристик.

Если распределение полномочий происходит сверху вниз и по горизонтальным уровням, то субъекты получают права для принятия самостоятельных политических решений. Возникает своего рода лестница полномочий, ступеньками которой являются уровни. Это дало процессу распределения полномочий название скалярный (от *scala* — ступень). Скалярная иерархия полномочий, предполагает их субординацию.

Объем полномочий зависит от сложности и важности решаемых проблем. Чем их больше, тем масштабнее должны быть полномочия. Размер полномочий определяется уровнем квалификации, опытом, образованием. Чем выше эти показатели, тем полномочий может быть больше.

Масштабы полномочий зависят также от ресурсов, которыми группа может распоряжаться самостоятельно, и числа лиц, участвующих в политической коммуникации. При распределении полномочий в группе нужно учитывать: во-первых, их достаточность для достижения целей; во-вторых, четкость организации. Член группы должен знать, от кого получает полномочия, кому их передает, перед кем отвечает и кто отвечает перед ним; в-третьих, возможность самостоятельного решения задачи в рамках своих полномочий;

Другие модели групповой динамики, которые могут приближаться либо удаляться от описанной, связаны с особенностями самой группы (например, груп-

пы, работающей в экстремальных, чрезвычайных условиях, в условиях самоизоляции или экспериментально созданной и т. д.).

В отечественной и зарубежной литературе при анализе коммуникативной структуры и ее сетей много внимания уделяется взаимодействию формальных и неформальных групп. Неформальная группа — это спонтанно возникающая группа людей, которая взаимодействует для достижения поставленных целей. Деятельность данных групп может быть очень эффективной, поэтому формальным (официальным, административным и политическим) группам следует работать с неформальной группой и не уничтожать ее. Необходимо знать лидеров политических неформальных групп, регулярно встречаться с ними и поощрять группы, которые способствуют достижению целей. Разрешать участвовать политическим неформальным группам в разработке и принятии решений и давать им точную информацию, препятствуя распространению слухов. Неформальные группы, существующие в рамках формальной, могут действовать в направлении ее интересов и целей, против ее интересов и целей и безразлично (индифферентно) по отношению к ним.

Реально управлять политической неформальной группой в коммуникациях можно с помощью социометрического метода, который активно используется при изучении ее динамики в политической психологии наряду с применением в социологии.

От формальных и неформальных групп следует отличать формальные и неформальные каналы связи. Неформальные не совпадают с формальными, официально установленными. Формальные каналы отделены административно в соответствии с политической структурой и связывают группы внутри по вертикали и горизонтали. Социально-политические контакты не ограничиваются сугубо официальными рамками. Неформальная информация может опережать формальную; как известно, она бывает на уровне слухов, т.е. недостаточно достоверной.

Как на формальных, так и на неформальных каналах связи большое значение принадлежит *политическому стереотипу*. В политическом стереотипе заложены адекватность, упрощение и деформация. Это означает, что стереотип не только деформирует или упрощает общественно-политическую информацию, но и формирует ее как мнение данной группы. Стереотипы создают чувство политической идентичности, выполняют идентификационно-интегрирующие, ориентационные и компенсаторно-регулирующие функции. На уровне больших политических групп они выполняют конституционно-интегрирующую роль, но могут спровоцировать и дезинтегрирующую. Важной для политической коммуникации является понятие политического мифа.

*Мифические верования, понятие политического мифа.* Мифические верования опираются на безрелигиозную или религиозную веру и навязываются группой. Они иррациональны, поддерживаются политическими авторитетами, но поддаются проверке и существенно влияют на общественно-политическую жизнь.

На уровне небольшой группы политический миф выполняет интегрирующую функцию по отношению к социуму. Он определяет положение индивида и в широком политическом поле координирует связи: индивид — государство, индивид — нация, индивид — мир и т.д. Наличие в коммуникационной структуре формальных и неформальных, горизонтальных, вертикальных и диагональных, параллельных и пересекающихся каналов свидетельствует о ее сложности. В то же время, в сложной структуре заложена потенциальная возможность искажения обмениваемой информации либо ее дефицит.

Дефицит политической информации — традиционная болезнь наших российских политиков. Нередко руководство не дает полной информации, засекречивает ее, хотя в этом и нет необходимости. Работники, не получающие достаточной информации, чувствуют себя психологически неуверенно. В государственных организациях это связано с проблемой власти, но в политических движениях и объединениях может быть неотрегулированной частью отношений. Необходимо стремиться к тому, чтобы два потока, прямой и обратной связи, были уравновешены. Тогда они будут способствовать успеху решения политических задач.

Из данного описания вытекает, что коммуникативные каналы связывают отдельные элементы (субъекты) коммуникативной структуры в единое целое. В результате этой связи элементы структуры выступают в роли источников политической информации, ее получателей, посредников, контролеров и т.д., то есть компонентов процесса коммуникации. Процесс политической коммуникации будет рассмотрен в следующем параграфе. Здесь же, определив наиболее специфические характеристики групповой динамики, мы перейдем непосредственно к определению коммуникативной структуры и ее сетей.

*Политическая коммуникативная структура может быть представлена как сеть каналов или путей, по которым в группе происходит обмен информацией и мнениями.* Совокупность каналов, с помощью которых осуществляется взаимодействие субъектов, образуют его коммуникационную структуру. Последняя может быть глобальной, когда она охватывает политическую систему в целом, и локальной, если относится только к одной ее части, подсистеме. Осуществление взаимодействия через центральное звено означает, что коммуникационная структура является централизованной.

В то же время структура коммуникаций может быть полицентричной. Она предполагает наличие нескольких равноправных субъектов, осуществляющих концентрацию и перераспределение информации. Она может быть децентрализованной, когда существует несколько звеньев или нет ни одного.

Для нормальной эффективной политической деятельности большое значение имеет все связанное с приемом, передачей и переработкой информации. Здесь необходимы синхронизированность, правильное понимание передаваемого, целенаправленность и эффективность действий. Многое поэтому зависит от построения коммуникативной структуры, коммуникативной связи в обществе, социальной группе, отдельной организации. Коммуникативная структура общества социальных групп — чрезвычайно сложное явление, и оно до сих пор является предметом исследований политических психологов.

Сети объединяют формальные и неформальные коммуникационные каналы. Они могут дополнять и повторять друг друга. На практике можно выделить три вида коммуникационных сетей: открытые, закрытые и комбинированные. В открытых сетях обмен политической информацией может быть остановлен на любом этапе.

Формальным иерархическим структурам, которые имеют центральное звено в качестве исходного для вертикальных коммуникационных каналов, свойственны два или более уровня. Разновидностью открытых сетей варианта «цепочка» является структура, состоящая из четырех или пятизвенной группы. Если число звеньев нижнего уровня не выходит за разумные нормы, то наиболее эффективной становится коммуникационная сеть «звезда». Она позволяет быстро получать информацию и через центральное звено направлять ее исполнителям и делает невозможным появление различного рода искажений.



Подобные открытые сети — их еще называют по наличию центрального звена централизованными — в большей мере, чем децентрализованные, способствуют решению относительно простых задач, но уменьшают эффективность решения сложных. При решении сложных задач в процессе политической коммуникации открытая коммуникационная сеть с одним центральным звеном уже не в состоянии вырабатывать самостоятельно все решения. Появляется посредник, распределяющий информацию между исполнителями. Являясь представителем среднего уровня, второй посредник получает огромную власть, поскольку контролирует информацию. Такая сеть называется «шпора».

В коммуникационных сетях типа «звезда» и «шпора» число каналов, сходящихся к центральному элементу, может превысить возможности контролировать информационный поток. Поэтому в сетях, где существует несколько уровней, имеются — наравне с вертикальными, горизонтальными — и диагональные каналы. Таким многопрофильным коммуникативным структурам свойственны сети типа «палатка», «дом», «тент» (рис. 17).

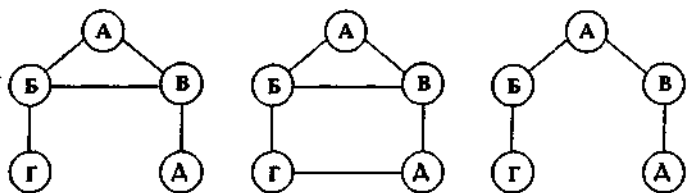


Рис. 17 Сеть типа «палатка», «дом», «тент»

В «палатке» допускается один уровень горизонтальной коммуникации — между вторыми лицами; в «доме» же такие каналы возможны на всех уровнях структуры.

В целом открытые коммуникационные сети присущи структурам с жестким подчинением одних звеньев другим. Однако в их рамках могут существовать и гибкие структуры, которые основаны на полуформальных связях. Коммуникации здесь осуществляются посредством закрытых сетей. В закрытых сетях процесс обмена политической информацией остановлен быть не может, так как сама «конфигурация» сети не допускает тупиковой ситуации и присутствия «дозировщиков», «цензоров», «контролеров» информации.

Основой закрытых сетей является сеть типа «круг». Он может быть сложным, включающим дополнительные коммуникационные каналы, связывающие всех со всеми. Он характерен для структур с горизонтальными, вертикальными, диагональными каналами, способствует обмену информацией с прямой и обратной связью.

В сетях типа «круг» члены группы могут обмениваться информацией, принимать решения совместно с теми, кто находится рядом с ними. То есть, координация в коммуникативных сетях данного типа развивается недостаточно. Обеспечить ее можно с помощью коммуникативной сети «колесо», где центральный субъект берет на себя эту функцию. Помня, что в описании данного типа сети, как и в предыдущих, речь идет об абстрактных теоретико-принципиальных схемах, все же отметим, что центральное звено — это не «бюрократ», «администра-

тор» или «политический чиновник», а, как правило, «авторитетный лидер», воздействующий на других. Другими словами, в сетях типа «колесо» представлена формальная централизованная иерархия власти, при которой подчиненные обмениваются информацией друг с другом через своего начальника.

*Комбинированные сети* сочетают в себе принципы открытых и закрытых сетей построения и присущи больше крупным многоуровневым и масштабным структурам. При этом если количество компонентов в группе 12 и более, то сеть более многообразна и сложна, чем в группе из трех компонентов. Из числа устойчивых примеров коммуникативных сетей нужно указать на сеть типа «соты». Это сеть комбинированная, представляющая собой единство открытой «змеи» и замкнутого «колеса» или «круга». Процесс коммуникации имеет здесь свои тупики, а «посредники» легко превращаются в «контролеров». Эти тупики можно преодолеть замыканием «змеи» с использованием принципа главного центрального звена. В тех случаях, когда вся политическая коммуникация замыкается на руководителе или лидере группы, то сеть называется *централизованной*. Тип коммуникативных сетей, в которых, как было описано ранее, появляются горизонтальные связи, называются *децентрализованными*, или *всеканалными*.

Типы коммуникативных сетей, их модели детерминируют в определенной степени их эффективность. Однако централизованный либо децентрализованный подход к построению коммуникативных сетей, их открытость либо закрытость, еще не гарантируют достижения политических целей. Большое значение в общей модели к политической коммуникации имеет непосредственно процесс коммуникации и коммуникативный стиль поведения.

Объяснение цикла политической коммуникации на основе излагаемой концепции дает возможность детализировать алгоритм ее действия, определив еще точнее место ее этапов и различных процедур. Разработка алгоритма политической коммуникации требуется, во-первых, ввиду сложности задачи оптимизации управления большими социально-политическими системами. Решить данную задачу нельзя с помощью частичных мер, путем произвольного использования каких-либо методов или средств управления. Это можно сделать, лишь интегрируя в коммуникационном процессе наиболее современные методы анализа и руководства.

Во-вторых, формализация и алгоритмизация процесса коммуникации, если его рассматривать как управленческую деятельность по поводу власти, связаны с применением точных математических методов, хотя и только при структурировании отдельных стадий. Но уже одно это дает возможность использования электронно-вычислительной техники информационных сетей в управлении.

В-третьих, наличие алгоритма направляет участников процесса политической коммуникации по наиболее краткому и результативному пути решения задач и принятия решений. Однако известно, что многие явления в обществе не поддаются квантификации, следовательно, необходимо определить те нормы, которые будут нужны для самого способа осуществления политической коммуникации.

Таким образом, *алгоритм* — это свод правил, определяющих содержание и последовательность этапов, которые приводят исходные данные к искомому результату. Алгоритм политической коммуникации — это схема достижения поставленной цели через решение задач.

Коммуникация в совместной политической деятельности означает процесс, посредством которого некая идея передается от источника к получателю по коммуникационным каналам с целью сформировать, стабилизировать или изменить

поведение этого получателя. Представляя процесс обмена политической информацией как схему, можно выделить в ней ряд этапов и четыре основных элемента:

1. *Источник (отправитель)* — лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее. Источником может быть индивид или группа совместно работающих индивидов, общественный институт или организация, хотя и в данном случае источниками в конечном счете оказываются индивиды.

2. *Сообщение* — собственно информация, закодированная с помощью средств языка — символов, которые выполняются в идеях, образах, мыслях.

3. *Канал* — путь физической передачи информации, с помощью которого сообщение передается от источника к получателю. Каналы можно разделить на средства массовой информации и межличностные каналы.

4. *Получатель* — лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее. Есть несколько типов получателей политической информации. Одни из них ориентированные на источник и не знают глубоко предмет информации. Другие ориентированы на сообщение: они знают, о чем идет речь и имеют собственное суждение. Третьи ориентированы на канал и, забыв об источнике, зависят от конкретного средства коммуникации, видят информацию уже его «глазами», (например, TV).

При обмене информацией отправитель и получатель проходят несколько взаимосвязанных этапов. Их задача — составить сообщение и передать его таким образом, чтобы обе стороны поняли исходную идею. Но поскольку каждый этап представляет собой определенного типа сети, то смысл в любом звене может быть искажен или полностью утрачен. Эти взаимосвязанные этапы развертывания процесса коммуникации таковы:

1. *Зарождение идеи*

2. *Оформление идеи* — кодирование и выбор канала.

3. *Сама передача* — акт

4. *Понимание смысла* — декодирование

Основные элементы и этапы процесса коммуникации имеют инвариантную (стабильную) последовательность. Благодаря обратной связи она приобретает замкнутый — кольцеобразный — характер. Общая организация коммуникативного процесса схематически представлена на рис. 18.

Принцип цикла, или «кольца», важен и организационно, и психологически. Он обеспечивает *результативность* политических коммуникаций в целом. Благодаря ему обеспечивается *контроль* за ее эффективностью и *возможность повтора* «кольца», т.е. всего коммуникативного цикла в случае неэффективности его предыдущей реализации.

Весь процесс политической коммуникации часто может занимать всю общественно-политическую жизнь (и в этом смысле он вечен) либо время до нескольких секунд.

В рамках отмеченных и других моделей представляется возможным реализовать как минимум шесть подходов, выражающих по сути модели коммуникативного поведения. Это следующие модели:

1. *Диспропорциональная, подчеркивающая ориентацию на работу* (1 тип);

2. *Диспропорциональная, подчеркивающая ориентацию на человека* (2 тип);

3. *Диспропорциональная, со сбалансированной ориентацией* (3 тип);

4. *Пропорциональная, с ориентацией на работу* (1 тип);

5. *Пропорциональная, с ориентацией на человека* (2 тип);

6. *Пропорциональная, со сбалансированной ориентацией* (3 тип).

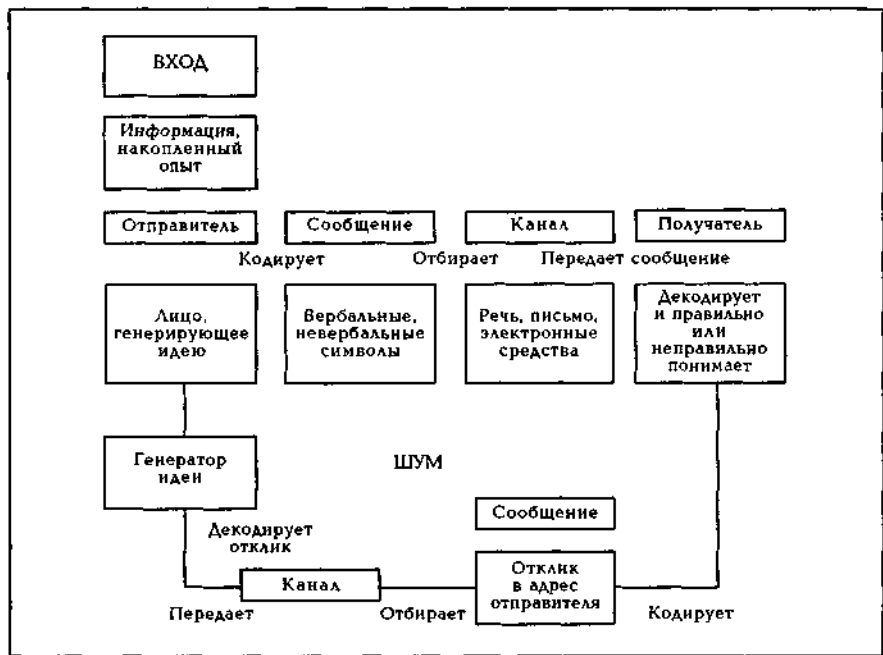


Рис. 18. Общая схема коммуникативного процесса по принципу «кольцо»

**МОДЕЛЬ 1.** Информационный обмен достигается с помощью использования конкретных, а не абстрактных символов. Информационный поток структурирован и направлен сверху вниз. Проблемы, конфликты разрешаются политическим руководством. Регуляция поведения производится партийным чиновником.

**МОДЕЛЬ 2.** Эта модель встречается редко, но все же она существует в политической практике. В группах такого типа происходит специализированная коммуникация между ее членами (источники — получатели информации). Информационное содержание более абстрактно, чем в первой модели, благодаря субъективной природе общения, основанной на чувствах и эмоциях людей.

**МОДЕЛЬ 3.** В этих коммуникативных группах целевые задачи политической коммуникации связаны с человеческими потребностями. Это выражается в следующем: в наличии одностороннего информационного потока (специализация ролей между источником и получателем информации); в существовании специального персонала для разрешения деловых и личных проблем; в обращении к руководству и учете разумной природы человека для разрешения конфликтов и возникающих барьеров в коммуникации; в регуляции поведения, что достигается, в основном, системой поощрений и наказаний.

**МОДЕЛЬ 4.** Участники выполняют все коммуникативные роли, ориентированные на работу; характерные черты модели:

- 1) Двусторонний информационный поток с ориентацией на работу (ролевой обмен).
- 2) Проблемы идентифицируются и решения принимаются с участием всех членов. Предполагается взаимозависимость рабочих ролей.

3) Конфликты регулируются с помощью учета рациональной ориентации человека на работу.

4) Регуляция поведения достигается через создание общих организационно-политических целей.

**МОДЕЛЬ 5.** Редко встречается и редко рассматривается теоретиками. Тем не менее такие коммуникации существуют. В ней функционирование осуществляется через:

1) Двусторонний информационный поток, ориентированный на личные потребности и цели.

2) Общее участие в процессе идентификации проблем и принятия решения.

3) Разрешение конфликтов с помощью обращения к потребностям и эмоциям людей и их учета.

4) Регуляция поведения с помощью одновременного выявления личных проблем с проблемами организации.

**МОДЕЛЬ 6.** Такая модель чаще встречается в политических партиях или в отделениях больших политических организаций. Ее характеристики:

1) Двусторонний информационный поток, касающийся как проблем работы, так и личных потребностей людей.

2) Идентификация проблем и решений происходит с учетом требований работы и потребностей людей на всех уровнях.

3) Разрешение конфликтов происходит через обращение как к эмоциям, так и к рациональным характеристикам людей.

4) Регуляция поведения осуществляется через изменения и оформление окружающей среды.

Знание типов и видов коммуникационных моделей, критериев их продуктивности полезно для выбора одной из них, наиболее адекватной практическим целям, задачам и типу проводимой в обществе политике.

Результаты (эффект) политической коммуникации – это изменение в поведении получателя, которые происходят вследствие передачи сообщения. Итак, говоря об «эффективной коммуникации», мы имеем в виду акт коммуникации, который привел к таким изменениям поведения получателя, которые входили в замысел источника. Существуют *три основных типа результатов коммуникации*:

1. Изменение в знаниях получателя.

2. Изменение установок получателя, то есть изменение относительно устойчивых представлений индивида об объекте его действий. Другими словами, установка часто (хотя и не всегда) предполагает действие, которое индивид может предпринять.

3. Изменение явного поведения получателя сообщения.

Эти три типа изменений обычно, но не всегда, происходят в указанной выше последовательности, то есть изменение в значениях обычно предшествует изменению установки, которое происходит раньше изменения явного поведения.

Если знание структуры и типов коммуникационных сетей важно для понимания отношения власти и контроля в политическом обществе, а знание алгоритма коммуникативного процесса, правил взаимодействия его этапов и элементов необходимо для оценки эффективности политического взаимодействия, то знание коммуникативного стиля поведения, используемого людьми в межличностной коммуникации, помогает определить оптимальный способ общения и прогнозировать последствия избранного стиля поведения.

*Коммуникативный стиль поведения* — это способ, с помощью которого субъекты политического процесса строят свое взаимодействие с другими. *Поведение следует понимать как осмысление своих действий в общении.* Если эти действия совместимы (или близки) к просчитанным оптимальным моделям политической коммуникации, то общение станет максимально эффективным.

Поведение личности и групп в процессе коммуникации будем называть коммуникативным поведением. Существует два основных подхода изучения коммуникативного поведения: *социологический* и *психологический*. Первый в объяснения поведения исходит из характеристики общества, второй опирается на характеристики личности. Для описания коммуникативного поведения в процессе совместной политической деятельности необходимо соединить два подхода. Благодаря этому *интегративному подходу* возможно объяснение коммуникативных стилей поведения, исходя из свойств общества и личности, поскольку политические коммуникации на практике осуществляются только личностями и только в социальных внутриобщественных рамках.

Если психологический подход коммуникационную среду определяет потребностями личности, а социологический подход изучает воздействие социальной структуры на поведение отдельных личностей, то в рамках интегративного подхода оказывается, что структура социальной организации является существенным фактором того, как осуществляется межличностный процесс коммуникации. Но также значительным является психологическое состояние каждого индивида, включенного в процесс коммуникации.

Для объяснения поведения человека в рамках интегративного подхода одинаковое значение имеют социально-психологические характеристики личности и социологические характеристики общества, поскольку участие в политической коммуникации обусловлено, во-первых, личными потребностями, а во-вторых, потребностями общества.

Интегративный подход лучше всего представляет известная *ролевая теория*, которая исходит из того, что участники политической коммуникации в рамках ее структуры играют определенные роли. *Роль и является набором определенных поведенческих правил, соответствующих конкретным типам коммуникативных сетей.* В границах ролевой теории очевидны социальные связи между персонализированными элементами — субъектами структуры, с одной стороны, и их психологическими характеристиками, с другой.

Было бы неверно думать, что какой-либо из типологизированных способов поведения «коммуникатора» является наиболее универсальным либо оптимальным. Как выбор типа коммуникационных сетей с целью организовать наиболее эффективным образом коммуникации, так и выбор типа коммуникативного поведения в реальной практике содействуют достижению цели только тогда, когда они носят ситуативный характер. Говоря иначе, способ организации процесса коммуникации, или тип межличностного коммуникативного поведения, накладываясь на конкретную социально-политическую ситуацию, т.е. тип социальных связей, формирует определенный конкретизированный «кодекс правил», составляющий алгоритм политической коммуникации. Определим некоторые из них:

• *Политическое маневрирование.* Оно включает в себя широкий спектр мероприятий, призванных обеспечить преобразование разнонаправленных интересов в устойчивый политический альянс, способствующий функционированию политической власти. Среди форм политического маневрирования как способа социального поведения выделим следующие:

- политический компромисс между противоборствующими сторонами;
- выдача желаемого за действительное: декларируются намерения и цель, отвечающие интересам большинства населения страны, а также средства, с помощью которых цель будет достигнута. В этом случае выигрывается время, необходимое для применения других средств стабилизации;
- смена политического лидера или поиски виновного: не достигнув заявленных целей, политическое руководство отправляет в отставку, например, правительство (или лидера партии), сохраняя свою власть;

Этот способ социального поведения может быть временным.

• *Политическое манипулирование.* В широком смысле это правило включает действия политиков, предпринимаемые для обеспечения своего стабильного положения. В другом смысле под политическим манипулированием подразумевается целенаправленное воздействие на общественное сознание, прежде всего через каналы массовых коммуникаций.

Обычно газеты, радио, телевидение в основном находятся в руках политических групп, господствующих в данном обществе. Поэтому их действия ориентированы на стабилизацию существующей политической системы.

• *Интеграция оппозиционной элиты.* Правило ее образования связано с дестабилизацией общественной системы. Если политическая власть отвергает нестандартно мыслящих людей, то, не попав в состав политической элиты, они накапливаются в «противоположном полюсе», одновременно развертывая антиправительственную активность. Часто эту роль исполняет интеллигенция. Целесообразно не допускать образования оппозиционной элиты, так как по большому счету ее политические интересы не расходятся с властью. Для политического руководства важно максимально ослабить действия оппозиции. Для этого могут применяться следующие приемы:

- перехват инициативы в действиях, которые собиралась осуществить оппозиция;
- раскрытие (истинных или мнимых) корыстных интересов членов оппозиции;
- показ невозможности достижения целей, поставленных оппозицией;
- дискредитация оппозиции в тех социальных слоях, где она популярна;
- образование «пятой колонны» в составе оппозиции;
- «подкармливание сомневающихся» и «перебежчиков» из лагеря оппозиции;
- ликвидация оппозиции через подкуп, включение ее представителей в органы власти, привлечение к разработке решений и т.д.
- нейтрализация лидеров оппозиции через косвенную дискредитацию групповое разобщение и др.

• *Силовое давление.* Использование силового давления колеблется от установления открытой диктатуры до применения косвенных методов давления. При этом могут соблюдаться такие нормы права, как объявление чрезвычайного положения, репрессии, запрет оппозиционных партий и т.п. Еще раз подчеркнем, что данные правила, рассмотренные в качестве иллюстрации социального поведения как способов политической коммуникации, зависят от сложившихся конкретной социально-политической и экономической ситуации.

Таким образом, алгоритмизация процесса политической коммуникации, хотя и способствует ее оптимизации и эффективности, тем не менее не исключает необходимости поиска конкретной модели политической коммуникации.

Продуктивность политической коммуникации, по мнению некоторых исследователей, можно охарактеризовать по двум критериям:

- организация деятельности (соответствие задаче, цели деятельности);
- удовлетворенность от общения с индивидом или группой (соответствие общения партнеру по общению).

На основе первого критерия можно считать продуктивными те модели коммуникации, которые приводят к решению задачи с минимальным количеством ошибок и минимальными затратами времени и информации, требующейся для ее решения.

На основе второго критерия можно выделить следующие характеристики продуктивности модели: установление партнерами по деятельности типа общения (коммуникации), роли, функций, адекватных задаче (новой задаче); понимание мотивов и особенностей личности партнера, что также связано с учетом обратных связей.

Важно понимать, что эффективность политической коммуникации во многом определяется культурой общения субъектов политики. Культура общения конкретного человека — это степень усвоения и реализации в своей жизнедеятельности определенных (а не всех) форм, средств и способов взаимодействия и взаимоотношений с другими людьми.

Как мы отметили, понятия «культура общения» и «культура общения личности» не тождественны. Действительно, несмотря на наличие в общении нецензурных выражений, человек может их усвоить и усваивает в процессе своего развития, но это вовсе необязательно, что он будет их реализовывать в своем лексиконе.

Вот поэтому-то и существует такое понятие, как этика общения. В соответствии со словарным определением этика — учение о нравственности, морали; это нормы нравственного поведения человека.

*Этика общения* — это нравственные нормы общения (взаимодействия и взаимоотношения) людей. Из определения следует: именно этика общения определяет, что в общении приемлемо, а что нет. Наконец, мы вплотную подошли к проблеме управленческого общения субъекта политики.

*Общение субъекта политики* — процесс социально-психологической регуляции совместной деятельности посредством коммуникативного (речевого), перцептивного (неречевого) и интерактивного (система политических и межличностных отношений) взаимодействия.

### ***Рассмотрим основные стороны общения***

Коммуникативная сторона общения связана с обменом информацией и характеризуется тем, что информация осуществляется в процессе отношения как минимум двух представителей персонала, каждый из которых является активным субъектом, и их взаимное информирование характеризует налаживание совместной деятельности, а следовательно, согласование их целей, ориентаций, установок в процессе общения.

Коммуникативную сторону общения можно с полным основанием отнести к вербальным (речевым) средствам общения. Древний поэт Саади писал:

*Умен ты или глуп, велик ты или мал,  
Не знаем мы, пока ты слова не сказал.*

Общение при помощи голоса имеет специфические выразительные средства: речевые и неречевые. Это предполагает учитывать следующие структурные элементы.



1. Лексикологический — словарный состав языка.
2. Идеоматический — обороты речи, значение которых не определяется значением входящих в него слов. Например, «бить баклуши».
3. Грамматический — строй языка в соответствии с правилами изменения слов и их сочетания в предложении. Морфология и синтаксис — составные части грамматики. Морфология — отдел грамматики, изучающий формы слов, а также саму совокупность форм слов. Синтаксис — отдел грамматики, изучающий предложения и способы сочетания слов внутри предложения.
4. Фонетический — звуковой строй языка.
5. Нулевые звуки — паузы.
6. Звуки назализации — приобретение звуком носового оттенка, а также: «хм-мм», «э-э-э» и т. п.

Перечисленные структурные элементы вербального общения представляют собой существенные индикаторы психологического состояния человека, основных его свойств, и способны, что называется, «выдать» говорящего с головой.

Таким образом, речевое общение менеджера, будучи важнейшим средством управленческой деятельности, играет существенную роль в процессе общения и во многом определяется уровнем образованности менеджера, его культуры и интеллигентности.

*Перцептивная сторона общения* как взаимовосприятие партнеров по общению выражает качество того или иного типа взаимодействия, позволяет оценить зависимость успешности в достижении целей общения от точности формирования «образа-Я» руководителя и «образа-Ты» подчиненного.

*Взаимовосприятие* — это восприятие внешних признаков друг друга, соотнесение их с личностными характеристиками воспринимаемого и интерпретация на этой основе поступков другого человека (партнера по общению).

Механизм взаимовосприятия четко выражены известным психологом А.С. Выготским. Он отмечал: «Личность становится для себя тем, что она есть в себе, через то, что она представляет собой для других».

Перцептивную сторону общения можно с полным основанием отнести к невербальным (неречевым) средствам общения. Следует отметить, что умение понимать язык жестов является не только необходимым в деятельности менеджера, но и обязательным, поскольку он способен помочь правильно ориентироваться в различных ситуациях и в совершенстве разбираться в людях.

*Интерактивная сторона общения* как взаимодействие характеризуется организацией совместной деятельности общающихся сторон. Политический лидер (начальник) и подчиненный при общении взаимно влияют друг на друга и, таким образом, складываются их межличностные взаимоотношения по поводу служебной деятельности.

Взаимоотношения среди персонала — это система реальных связей, возникающих и развивающихся в процессе совместной жизнедеятельности и выражающаяся в форме непосредственного или опосредованного общения.

Барьером на пути эффективного общения руководителя с подчиненными могут выступать не только трудности коммуникативного порядка, но и неадекватно выбранные средства организации совместной деятельности.

Таковыми могут быть:

- неверно составленная иерархия целей деятельности по выполнению задач службы и деятельности;
- нерациональное распределение функций между исполнителями;

- плохо организованный контроль за достижением промежуточных целей;
- отсутствие гибкого реагирования на изменение ситуации совместной деятельности путем выдвижения новых задач, указания новых средств для их решения;
- несоответствие стиля организующего воздействия целям и содержанию совместной деятельности.

Рассмотренные структурные стороны общения менеджера раскрывают его содержательную характеристику, но не отвечают на вопрос, каким способом оно организуется.

**В социальной психологии выделяется пять основных способов общения:**

1. **Убеждение** — метод воздействия на сознание персонала через обращение к его собственному критическому суждению.

Это целенаправленное, аргументированное воздействие менеджера в условиях критической оценки персонала.

В свою очередь, убеждение может осуществляться в виде информирования, разъяснения, доказательства и опровержения. Но в любом виде убеждение построено на том, чтобы с помощью логического обоснования добиться согласия от принимающего информацию.

2. **Внушение** — целенаправленное, неаргументированное воздействие менеджера на персонал.

При внушении достигается не согласие как при убеждении, а просто принятие информации, основанное на готовом выводе, в то время как в случае убеждения вывод должен быть сделан принимающим информацию самостоятельно.

По своей сути внушение — это преимущественно эмоционально-волевое воздействие.

3. **Заражение** — особый способ воздействия менеджера на персонал, определенным образом интегрирующий весь личный состав.

Это бессознательная, невольная подверженность подчиненных определенным психическим состояниям. Одним из наглядных примеров такого состояния может быть спортивный азарт или азарт преследования противника в бою.

Подверженность подчиненных таким психическим состояниям осуществляется не через осознанное принятие какой-либо информации, а через передачу определенного эмоционального состояния, своего рода психического настроения.

4. **Подражание**. Имеет ряд общих черт с внушением и заражением, но специфика его состоит в том, что здесь осуществляется не простое принятие внешних черт поведения другого человека или массовых психических состояний как при заражении, а воспроизведение черт и образцов демонстрируемого поведения.

Существуют два вида подражания: или какому-то конкретному человеку, или нормам поведения, выработанным в коллективе.

В соответствии с этим менеджер должен стремиться к тому, чтобы быть образцом для подражания, и в то же время заботиться о формировании в коллективе профессионально важных норм поведения.

5. **Подавление** — это тоже целенаправленное неаргументированное воздействие на человека, принуждающего его к выполнению определенных действий.

В отличие от убеждения и внушения подавление не предполагает согласование позиций политического лидера и подчиненного. Это властный волевой акт, в результате которого подчиненный вынужден выполнить требование, хотя психологически не принимает сторону выдвинувшего это требование.

Итак, рассмотренные психологические характеристики трехсторонней структуры общения, связанные с ними возможные трудности и барьеры, возникающие в коммуникативной деятельности, а также способы общения политического лидера с персоналом позволяют определить, что культура управленческого общения — это система умений и навыков: коммуникативных, перцептивных, интерактивных, которые необходимы для построения и применения эффективного коммуникативного воздействия на подчиненных в целях достижения нужного результата служебно-боевой деятельности.

Выделяя основные направления совершенствования общения менеджера, прежде всего следует отметить, что культура его управленческого общения — это:

- во-первых, не самоцель, а важнейший атрибут эффективного управленческого действия;
- во-вторых, она формируется в процессе становления и развития менеджера стихийно, и только в настоящее время создаются определенные условия для целенаправленного ее формирования в рамках ВУЗов;
- в-третьих, в условиях реформирования Российского общества перед менеджером встает задача повышения, совершенствования не только собственной культуры общения, но и подчиненных менеджеров.

*Повышение культуры политического общения* предполагает совершенствование имеющихся у каждого субъекта политики наличного уровня умений и навыков общаться с людьми. Совершенствование коммуникативных навыков и умений менеджера имеет значение не только для повышения культуры общения, но и для повышения эффективности управленческой деятельности в целом.

Во-вторых, требуется развитие перцептивных навыков и умений. В ходе рассмотрения первого вопроса мы определили, что взаимовосприятие человека человеком осуществляется посредством мимики, жестикуляции, пантомимики. Все это в совокупности характеризуется экспрессией, т.е. внешними проявлениями в общении, которые наглядно отображаются другими людьми.

Отличие вербального общения от невербального (экспрессивного) состоит в том, что вербальная коммуникация является сознательной, изначально продуманной, т.е. имеет рациональное начало. А невербальное общение, наблюдаемое нами как экспрессивное поведение, чаще всего бывает спонтанным, неосознанным. Причем, если слова могут вводить нас в заблуждение, а порой это делается сознательно, то в большинстве случаев экспрессивное поведение более правдиво. Чаще всего именно экспрессивное поведение выдает действительные намерения, правдивые чувства и переживания. Нужно просто уметь читать язык экспрессивного поведения. Отсюда и следует необходимость для субъекта политики уметь читать, понимать язык жестов, мимики, позы и др.

В-третьих, требуется совершенствование умений и навыков организации взаимодействия с подчиненными по поводу решения служебных задач. Данные умения и навыки выражаются в стиле общения менеджера.

Стиль общения менеджера — это индивидуально обусловленная система средств и способов общения с людьми, направленная на решение задач политической деятельности.

Коммуникативные действия и операции субъекта политики регулируют два основных аспекта общения: предметно-функциональный, отражающий предмет совместной деятельности и процесс решения служебной задачи и личностно-смысловой, связанный с выражением отношения к личности подчиненного, с созданием и реализацией взаимоотношений определенного типа: авторитарных,

формально-субординационных, конформных, прагматических, доверительных, диалогических, отношений делового сотрудничества.

Кроме динамического аспекта в дифференциации стилей общения для выделения их типологического своеобразия необходимо учитывать и психологическую структуру личности, особенности ее психических процессов, состояний и свойств. При этом ведущим системообразующим фактором, задающим типологическое многообразие стилей общения, является мотивационный компонент.

Общение субъекта политики регулируется и направляется взаимодействием соподчиненных мотивов, оно есть полимотивированный процесс. Здесь проявляется действие мотивов, направленных на достижение предметного результата и мотивов, регулирующих отношения с людьми.

Итак, выделенные три основных направления повышения культуры политического общения – развитие навыков и умений коммуникативного, перцептивного и интерактивного взаимодействия с людьми – определяют основу эффективного политического общения и существенно влияют на весь комплекс политической коммуникации. Знание закономерностей политической коммуникации, ее моделей, алгоритмов и будет способствовать повышению ее эффективности.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Определите сущность и содержание политического консультирования.
2. Раскройте этапы консультирования по политическим проблемам.
3. Представьте модель социально-психологического сопровождения политического менеджмента.
4. Раскройте содержание акметехнологии и условия ее эффективного использования в политическом менеджменте.
5. Охарактеризуйте PR-технологии и условия их целесообразного использования в различных политических компаниях.
6. Представьте модель, алгоритм и технологию информационно-технологического обеспечения политического менеджмента.
7. Проведите классификацию современных политических коммуникаций, определите их достоинства, недостатки и условия эффективного использования потенциала модели, алгоритма и технологии современной коммуникации политическим менеджментом.
8. Охарактеризуйте сети политических коммуникаций, раскройте структуру каждой из них и определите условия и процедуры эффективного политического общения и переговоров.

### **ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ВТОРОМУ РАЗДЕЛУ**

Тестовые контрольные задания (тесты) представляют собой совокупность вопросов, предназначенных для контроля знаний студентов. Тестирование организуется и проводится преподавателем с целью проверки степени усвоения студентами основных положений учебной программы и промежуточной проверки знаний студентов после прохождения определенных разделов и тем программы. Кроме того, тестирование способствует формированию у студентов потребности систематически отрабатывать вопросы и задания учебной программы, аналитического и нестандартного мышления, навыков сравнительного анализа, способности сконцентрировать внимание и умственные способности на качественном решении конкретных теоретических и практических задач в пределах ограниченного времени.

Содержание тестовых заданий соответствует содержанию учебной программы по курсу «Политический менеджмент» и учитывает связи материала раздела № 2 с предшествующими изученными вопросами.

Тестовые контрольные материалы содержат 50 заданий (вопросов) с пятью возможными вариантами ответов по каждому из них. Среди этих вариантов только один соответствует правильному ответу, поэтому при тестировании необходимо среди возможных выбрать единственный вариант правильного ответа.

Перед непосредственным проведением тестирования каждый студент получает определенный перечень вопросов, на каждый из которых он должен ответить, выбирая соответствующую позицию номера выбранного варианта ответа.

Время тестирования определяется преподавателем из расчета не более 3-х минут на каждое задание теста. Если студент не укладывается за указанное преподавателем время, то задания, не выполненные студентами, засчитываются как неправильные ответы.

Оценка студенту выставляется по результатам тестирования в соответствии со следующими критериями.

Оценка «отлично» — за количество правильных ответов из предложенного перечня вопросов не менее 80%.

Оценка «хорошо» — за количество правильных ответов из предложенного перечня вопросов не менее 75%.

Оценка «удовлетворительно» — за количество правильных ответов из предложенного перечня вопросов не менее 50%.

Оценка «неудовлетворительно» — менее 50% правильных ответов из предложенного перечня вопросов.

По результатам тестирования преподавателем подводятся итоги в системе модульно-рейтингового контроля знаний студентов.

## **СОДЕРЖАНИЕ ВОПРОСОВ ТЕСТА № 1 и варианты возможных ответов**

**1. Кто впервые сформулировал принципы научного управления?**

1. Ф. Тейлор
2. Г. Эмери
3. А. Маслоу
4. Г. Форд
5. Т. Питерс, Р. Уотермен

**2. Каково, на ваш взгляд, отличие термина «политический менеджмент» от термина «управление»?**

1. Эти термины — синонимы.
2. Эти термины в русском и английском языках употребляются в разных контекстах.
3. Термин «управление» применяется к разным видам человеческой деятельности.
4. Термин «политический менеджмент» применяется только по отношению к управлению социальными и непосредственно политическими процессами, по отношению к людям, коллективам, организациям.
5. Эти термины — антонимы.

**3. Что такое политическое управление? Как определить это понятие?**

1. Это координация работы коллектива, команды.

2. Это целенаправленное воздействие субъекта политического управления на объект, необходимое для достижения политической цели и согласования деятельности и взаимодействия.
  3. Это взаимодействие управляющей и управляемой систем на основе обратной связи.
  4. Это передача командной информации из управляющей системы в управляемую.
  5. Это организация труда в производственном коллективе.
4. *Что такое принципы политического управления?*
1. Руководящая идея деятельности.
  2. Ограничительные условия работы.
  3. Объективно обусловленные правила управления, отражающие закономерности его проявления в политическом процессе.
  4. Организационные положения, определяющие виды и формы управления.
  5. Формы управления производством.
5. *Что понимается под моделью политического управления?*
1. Это организационная основа политического управления.
  2. Это концепция участия субъекта политики в управлении.
  3. Объективно обусловленные требования политического управления.
  4. Представленная в наиболее приемлемой условной форме система политического управления.
  5. Структурная характеристика политического управления.
6. *Как вы понимаете функции политического менеджмента?*
1. Это система управления, определяющая его эффективность.
  2. Это управленческий цикл в деятельности субъекта политического управления.
  3. Это качество политического менеджмента.
  4. Это политический менеджмент в политическом процессе.
  5. Это объективно необходимая совокупность действий, выполнение которых обеспечивает решение частных задач политического менеджмента в рамках целостного цикла управления.
7. *Что является предметом изучения политического менеджмента?*
1. Управляемая социально-политическая система.
  2. Движение информации по каналам прямой и обратной связи в кибернетической системе.
  3. Законы управления.
  4. Управленческая деятельность субъекта политики.
  5. Система управления.
8. *Что главное в научном подходе к политическому менеджменту?*
1. Широкое обобщение накопленного положительного опыта управления.
  2. Анализ проблем развития общества и определение путей их разрешения.
  3. Знания и их творческое использование в практическом управлении политическими процессами и явлениями.
  4. Хорошее гуманитарное образование.
  5. Организаторские способности субъекта политического менеджмента.
9. *Какая последовательность действий характеризует методологическое содержание процесса политического менеджмента?*
1. Последовательность этапов получения информации, ее обработки и передачи.

2. Последовательность этапов разработки решения определения целей его реализации, установление условий его реализации, оценка выполнения решения.
  3. Последовательность этапов целеполагания, оценки ситуации, определения проблемы, управленческого решения, его реализации и оптимизации политического менеджмента как системы.
  4. Последовательность этапов разработки мероприятий, составления приказа или распоряжения, доведения его до исполнителей, проверки хода исполнения.
  5. Этапы планирования, организации, контроля и координирования работы.
10. *Что такое механизм политического менеджмента?*
1. Совокупность модели, алгоритма и технологии в их комплексе и взаимодействии.
  2. Комплекс основных положений, определяющих функционирование системы управления.
  3. Совокупность рычагов воздействия управляющей системы на управляемую.
  4. Система управления в действии.
  5. Организационная форма управления, предполагающая расширение политической самостоятельности.
11. *Как вы понимаете искусство управления?*
1. Это способности политического менеджера, реализуемые в его практической деятельности.
  2. Это творческая самореализация субъекта политического менеджмента, достигаемая на основе освоения знаний, опыта и новаторских решений в процессе его управленческой деятельности.
  3. Это богатый опыт управления, осознанный менеджером и успешно используемый в критических ситуациях.
  4. Это интуиция и предвидение ситуаций.
  5. Это совокупность личных качеств политического менеджера, позволяющих ему успешно управлять: интеллектуальный потенциал, коммуникабельность, внимательность и т.п.
12. *В чем состоит различие между открытой и закрытой системами?*
1. Во взаимодействии с внешней средой в виде обмена материалами, энергией и информацией.
  2. Во взаимодействии между элементами системы.
  3. В надежности и живучести системы.
  4. В многофункциональности системы.
  5. В безопасности системы.
13. *Какие из перечисленных признаков характеризуют организацию как систему?*
1. Наличие нескольких взаимодействующих между собой компонентов (элементов) в составе организации.
  2. Несводимость свойств отдельных элементов системы и свойств организации в целом.
  3. Целенаправленность (целеустремленность) организации.
  4. Признаки 1, 2 и 3.
  5. В перечне нет характерных для системы признаков.
14. *Какие из перечисленных компонентов могут составить основу политического менеджмента?*

1. Наличие управляющей и управляемой систем.
  2. Субъекты и объекты управления.
  3. Информация.
  4. Компоненты 1, 2, 3.
  5. Ни один из перечисленных компонентов.
15. *Каким требованиям должна отвечать цель организации?*
1. Быть достижимой и реалистичной.
  2. Быть конкретной и измеряемой.
  3. Быть понятной и иметь конкретные сроки.
  4. Отвечать требованиям только 1 и 2.
  5. Отвечать одновременно всем перечисленным требованиям.
16. *Какое положение наиболее точно отражает природу политического менеджмента?*
1. В основе политического менеджмента лежит информация и развитие управления определяется его информационной природой.
  2. Политический менеджмент возник как процесс регулирования экономической и общественной жизни.
  3. Политический менеджмент — процесс управления социальными системами.
  4. Управление существует как естественное качество живой природы.
  5. Политический менеджмент — система управленческой деятельности в области политических отношений.
17. *Какова роль информации в политическом менеджменте?*
1. Содержит совокупность сведений об управляемой системе, необходимых для управления.
  2. Отражает меру определенности состояния социально-экономической системы.
  3. Характеризует все стороны политических процессов и возможности целенаправленного воздействия на них.
  4. Совокупность сигналов воздействия управляющей системы на управляемую.
  5. Совокупность данных, циркулирующих в контуре прямой и обратной связи управляемой и управляющей систем.
18. *Как Вы понимаете цель политического менеджмента?*
1. Это идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния управляемой системы.
  2. Это проблема, требующая своего разрешения.
  3. Прогностическое представление о результате управления в политической системе.
  4. Это прогностическое представление о будущем.
  5. Это совокупность интересов людей, для удовлетворения которых они трудятся.
19. *Какова сущность подхода к политическому менеджменту как к процессу?*
1. Это единовременное действие.
  2. Это подготовка и принятие решения.
  3. Это целенаправленная деятельность, состоящая в выполнении из взаимосвязанных функций (действий), реализация которых обеспечивает достижение цели политического менеджмента — эффективное воздействие на объект политики.



4. Это серия непрерывных взаимосвязанных действий.
  5. Все предыдущие ответы неверны.
20. Назовите главный признак неформальной организации.
1. Существование лидера в организации.
  2. Социально-психологические отношения между людьми.
  3. Противодействия решениям, принятым администрацией.
  4. Благоприятная социально-психологическая атмосфера в коллективе.
  5. Отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях.
21. В чем состоит системный подход к политическому менеджменту?
1. В рассмотрении организации как совокупности определенных компонентов.
  2. В комплексном изучении политического менеджмента как действия.
  3. В учете взаимосвязей отдельных компонентов организации как структурных частей более сложной системы.
  4. В рассмотрении совокупности взаимосвязанных компонентов политического менеджмента как целого, обладающего качеством, не свойственным ни одному из компонентов, и направленностью к достижению заданной цели в системе политических отношений.
  5. В сложности системы управления.
22. Какова сущность ситуационного подхода к политическому менеджменту?
1. Применение совокупности различных методов управления.
  2. Применение математических (количественных) методов управления.
  3. Замена различных ситуаций, складывающихся в процессе управления макроописаниями.
  4. Учет основных внутренних и внешних факторов, воздействующих на систему политического менеджмента, и применение методов управления, соответствующих конкретной ситуации.
  5. Неопределенность внешних условий функционирования системы.
23. Какое из перечисленных утверждений наиболее характерно для школы человеческих отношений в менеджменте?
1. Систематическое и правильное использование материального стимулирования работников.
  2. Улучшения межличностных отношений.
  3. Улучшение условий труда работников.
  4. Совершенствование технологических процессов.
  5. Применение принуждения.
24. Какое из перечисленных положений наиболее точно характеризует социально-психологические аспекты политического менеджмента?
1. Подбор и расстановка персонала.
  2. Обучение и повышение квалификации персонала.
  3. Мотивация и творчество в самореализации как субъекты политического менеджмента.
  4. Вовлечение персонала в политический менеджмент на низовом уровне.
  5. Формы оплаты за выполнение управленческих функций.
25. Какая черта характерна для японского менеджмента?
1. Ориентация на индивидуальные ценности.
  2. Ориентация на коллегиальный процесс принятия решений.

3. Ориентация на национальные и религиозные ценности.
  4. Индивидуальный контроль со стороны руководства.
  5. Краткосрочная занятость.
26. *Какая черта не характерна для американского менеджмента?*
1. Индивидуальный процесс принятия решений.
  2. Индивидуальная ответственность.
  3. Тесная связь размера оплаты с индивидуальными результатами.
  4. Продвижение, основанное на старшинстве и стаже работы.
  5. Ориентация на достижение индивидуальных результатов.
27. *Какое из перечисленных положений противоречит сущности теории X?*
1. Надо заставлять работников исполнять свои обязанности и постоянно их контролировать.
  2. Боязнь ответственности и нежелание активно во что-то активно вмешиваться.
  3. Отсутствие высоких моральных стимулов и ориентация лишь на материальные вознаграждения.
  4. Отсутствие творческого отношения к работе
  5. Преданность целям организации.
28. *Какое из перечисленных положений соответствует сущности теории Y?*
1. Безразличие к интересам организации.
  2. Необходимость принуждения и контроля.
  3. Работа является естественной потребностью.
  4. Отсутствие потребности в самоорганизации.
  5. Отсутствие творческого подхода к работе.
29. *Какое определение системы управления вы считаете наиболее корректным?*
1. Система управления – это единство объекта и субъекта управления.
  2. Система управления – это совокупность социально взаимосвязанных звеньев, согласующих процессы ее функционирования.
  3. Система управления – это совокупность функций, методов управления, работников управления и технических средств.
  4. Система управления – это совокупность элементов и связей между ними, составляющих целостное образование.
  5. Система управления – это совокупность отношений управления в социально-экономической системе.
30. *Использование допущений в модели прогнозирования деятельности организации:*
1. Изменяет внутреннюю логику модели.
  2. Облегчает моделирование.
  3. Делает модель более реалистичной и адекватной к реальным условиям.
  4. Увеличивает число переменных, которые должны быть включены в модель.
  5. Не влияет на результаты моделирования.
31. *Из каких элементов состоит экономический механизм политического менеджмента?*
1. Обеспечение политического менеджмента совокупными ресурсами.
  2. Управление внутри организации, управление персоналом, управление обществом,
  3. Определение наилучших способов достижения целей.
  4. Осуществление коммерческих действий в процессе политического менеджмента.

5. Совершенствование материально-технического обеспечения политического менеджмента.
32. *Каков наиболее полный вариант свойств процесса управления?*
    1. Последовательность, цикличность, устойчивость, дискретность.
    2. Информационность, способность воздействовать на человека, свойство организационной формы.
    3. Целенаправленность и системность, социально-политическая направленность и результативность, информативность и многовариативность, устойчивость и замкнутость.
    4. Достаточность информации, обратной связи, выбора вариантов решения, результативности.
    5. Изменчивость, инерционность, разнообразие, непрерывность.
  33. *Каков состав основных функций политического менеджмента, характеризующих содержание управленческой деятельности?*
    1. Учет, планирование, анализ, контроль.
    2. Реализация основных управленческих действий, составляющих целостный управленческий цикл; их выполнение достигается на основе уяснения цели, мотивации управленческого труда, потребности в нем и профессиональном выполнении обязанностей с использованием наиболее эффективных средств и методов в интересах планирования, руководства, организации, координация и контроль за объектом и процессом управления.
    3. Планирование, организация, контроль, координация, регулирование, активизация.
    4. Подготовка и текущее управление, оперативное управление, стратегическое управление.
    5. Прогнозирование, планирование, организация деятельности, реализация политических программ.
  34. *Что включает в себя понятие методологии политического менеджмента?*
    1. Методы управления.
    2. Совокупность методов изучения проблем управления.
    3. Логическая организация деятельности по управлению.
    4. Подход к управлению, концепция управления.
    5. Законы, принципы, подходы, методы и процедуры выполнения управленческих функций субъектами политического менеджмента.
  35. *Что такое маркетинг?*
    1. Отрасль науки, изучающая рынок.
    2. Практическая деятельность по продвижению товаров и услуг.
    3. Философия бизнеса.
    4. Вид менеджмента, система управления.
    5. Занятие отдельных мечтателей.
  36. *Почему в рыночных условиях одним из направлений воздействия политического менеджмента становится маркетинг?*
    1. Поддержка инноваций.
    2. Акцент на усиление связей политики и бизнеса (предпринимательства).
    3. Краткосрочность жизненного цикла управленческого цикла политического менеджмента.
    4. Специализация, создание новых возможностей, эффективное удовлетворение запросов и разрешения проблем политического менеджмента за счет внутренних и внешних ресурсов.

5. Возрастание роли услуг в системе политического менеджмента.
37. В чем состоит специфика организационных методов управления?
1. Это методы централизованного управления, от их использования зависит хозяйственная самостоятельность предприятия.
  2. Они не имеют самостоятельности и растворяются в других методах – экономических, социально психологических и т.п.
  3. Это методы административной деятельности, опирающиеся на принуждение и ограничение в противовес стимулированию.
  4. Они являются специфической группой методов. Существующей и используемой наравне с другими методами управления.
  5. Организационные методы управления не предполагают выбора.
38. Какая из моделей управления является наиболее эффективной в неизменных условиях?
1. Авторитарная.
  2. Экономическая.
  3. Демократическая.
  4. Новая, эффективного управления.
  5. Все перечисленные модели не зависят изменения условий.
39. В какой форме власти исполнители испытывают симпатию к руководителю?
1. Во власти, основанной на принуждении.
  2. Во власти, основанной на вознаграждении.
  3. В экспертной власти.
  4. В законной власти.
  5. В эталонной власти.
40. Какие методы (механизмы) разрешения конфликтов вам известны?
1. Разработка мотивации и стимулирования совместной деятельности.
  2. Нормирующие воздействия на социальную среду.
  3. Перераспределение ресурсов.
  4. Угроза наказанием.
  5. Отношение к другой конфликтующей стороне как к «врагу».
41. Какие из перечисленных утверждений могут служить причиной конфликтов?
1. Различия в установках, ценностях и целях.
  2. Профессиональные нормы деятельности.
  3. Инновационное отторжение.
  4. Уклонение руководства от разрешения проблемы.
  5. Отсутствие взаимозависимости в функциональных структурах организации.
42. В чем выражается эффективность политического менеджмента?
1. Достижение производственным коллективом поставленных целей.
  2. Достижение высокого результата развития общества как результата реализации политики при снижении затрат на организацию политического менеджмента.
  3. Ускорение научно-технического прогресса.
  4. Значительное повышение темпов развития производства.
  5. Успешное выполнение и перевыполнение плановых заданий.
43. В чем отличие регламентного и нормативного управления?
1. Регламентное – административное управление, а нормативное – экономическое управление.

2. В степени регламентирования и нормирования в организации управления.
  3. В преобладании того и другого в организации управления.
  4. В степени централизации управления, присущей первому и второму.
  5. В степени и характере ответственности за выполнение функций и реализацию полномочий.
44. Какой тип структуры системы управления позволяет наилучшим образом сочетать качество решения и ответственность за его принятие?
1. Линейная структура.
  2. Функциональная структура.
  3. Линейно-функциональная.
  4. Функционально-матричная.
  5. Объектно-матричная.
45. Какие способы воздействия включают экономические методы управления?
1. Планирование, хозрасчет, директивное задание.
  2. Стимулирование, экономическая ответственность, контроль рублем.
  3. Самоокупаемость, самофинансирование, платежи в бюджет.
  4. Фондообразование, фондоположение, фондораспределение, ценообразование, экономические санкции, экономическое поощрение.
  5. Состав экономических показателей, показатели, планируемые сверху, методические указания по расчету и использованию экономических показателей.
46. Какие признаки наиболее точно отражают сущность и особенности социально-экономической системы?
1. Наличие предмета, орудий и результатов труда человека.
  2. Человек и отношения между людьми.
  3. Наличие управляющей и управляемой систем, прямых и обратных связей между ними.
  4. Человек, труд, отношения людей, управление.
  5. Производственные отношения, определяющие характер социально-экономической системы.
47. Что такое качество управленческого решения?
1. Это полнота факторов функционирования и развития производства, которые отражают управленческое решение.
  2. Это тождественность решения цели управления.
  3. Это соответствие решения потребностям производства.
  4. Это совокупность свойств управленческого решения, отражающих его необходимость, своевременность, целенаправленность и т.п.
  5. Это его способность устранить отрицательные тенденции в развитии производства.
48. Какое из перечисленных действий вы отнесли бы к социально-психологическому методу политического менеджмента?
1. Руководитель объявил выговор сотруднику за невыполнение его распоряжения.
  2. Руководитель ввел в действие новое положение по аттестации кадров.
  3. Принято решение об улучшении материального стимулирования персонала.
  4. Научно обоснованное использование потенциала психологической структуры управленческой деятельности, которая представлена как со-

вокупность элементов. цель-мотив-потребность-действие-средство-результат в реализации возложенных обязанностей.

5. В коллективе проведено анкетирование в целях изучения запросов и интересов.

49. *Какая из характеристик системы политического менеджмента в наибольшей степени определяется формой собственности?*

1. Масштаб политического менеджмента.
2. Границы объекта политического менеджмента.
3. Структура системы политического менеджмента.
4. Расходы на политического менеджмента.
5. Весь комплекс характеристик политического менеджмента определяется формой собственности

50. *Каким образом характер и формы собственности определяют особенности и содержание политического менеджмента.*

1. Собственность не влияет на управление, определяя лишь внешнюю экономическую обстановку функционирования общества.
2. Собственность определяет социально-экономические, мировоззренческие и методологические основы политического менеджмента и через них влияет и на его структуру, функции и систему организации практической деятельности.
3. Собственность определяет управленческую активность и тем самым способствует стимулированию труда в процессе управления.
4. Собственность меняет цели политического менеджмента и тем самым в корне изменяет всю систему управления.
5. Характер и формы собственности коренным образом не меняют содержание и особенности политического менеджмента.

### Ключ к тестовым контрольным заданиям

№	ОТВЕТЫ	№	ОТВЕТЫ	№	ОТВЕТЫ	№	ОТВЕТЫ
1	1	14	4	27	5	39	5
2	4	15	5	28	3	40	1
3	2	16	5	29	1	41	1
4	3	17	3	30	2	42	2
5	4	18	3	31	1	43	1
6	5	19	3	32	3	44	3
7	4	20	5	33	2	45	4
8	3	21	4	34	5	46	5
9	3	22	4	35	2	47	2
10	1	23	2	36	4	48	4
11	2	24	3	37	4	49	5
12	1	25	2	38	1	50	2
13	4	26	4				

**РЕГИСТРАЦИОННЫЙ БЛАНК**

Фамилия И.О. \_\_\_\_\_ Курс \_\_\_\_\_ Факультет \_\_\_\_\_

Группа \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

№	ОТВЕТЫ	№	ОТВЕТЫ	№	ОТВЕТЫ	№	ОТВЕТЫ
1	1 2 3 4 5	14	1 2 3 4 5	27	1 2 3 4 5	40	1 2 3 4 5
2	1 2 3 4 5	15	1 2 3 4 5	28	1 2 3 4 5	41	1 2 3 4 5
3	1 2 3 4 5	16	1 2 3 4 5	29	1 2 3 4 5	42	1 2 3 4 5
4	1 2 3 4 5	17	1 2 3 4 5	30	1 2 3 4 5	43	1 2 3 4 5
5	1 2 3 4 5	18	1 2 3 4 5	31	1 2 3 4 5	44	1 2 3 4 5
6	1 2 3 4 5	19	1 2 3 4 5	32	1 2 3 4 5	45	1 2 3 4 5
7	1 2 3 4 5	20	1 2 3 4 5	33	1 2 3 4 5	46	1 2 3 4 5
8	1 2 3 4 5	21	1 2 3 4 5	34	1 2 3 4 5	47	1 2 3 4 5
9	1 2 3 4 5	22	1 2 3 4 5	35	1 2 3 4 5	48	1 2 3 4 5
10	1 2 3 4 5	23	1 2 3 4 5	36	1 2 3 4 5	49	1 2 3 4 5
11	1 2 3 4 5	24	1 2 3 4 5	37	1 2 3 4 5	50	1 2 3 4 5
12	1 2 3 4 5	25	1 2 3 4 5	38	1 2 3 4 5		
13	1 2 3 4 5	26	1 2 3 4 5	39	1 2 3 4 5		

**ТЕСТ НА ОПРЕДЕЛЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ*****Квалиметрия результатов выполнения тестовых заданий***

В основу квалиметрии положены следующие критерии оценки:

Оценка «отлично» — за количество правильных ответов из предложенного перечня вопросов не менее 4/5.

Оценка «хорошо» — за количество правильных ответов из предложенного перечня вопросов не менее 3/4.

Оценка «удовлетворительно» — за количество правильных ответов из предложенного перечня вопросов не менее 1/2.

Оценка «неудовлетворительно» — менее 1/2 правильных ответов из предложенного перечня вопросов.

Время тестирования определяется преподавателем из расчета не более 3-х минут на каждое задание. Если студент не укладывается в указанное преподавателем время, то задания, не выполненные студентами, засчитываются как неправильные ответы.

***Вопросы для тестирования******1. Что такое управление?***

1. Это организация труда в производственном коллективе.
2. Это движение информации и ее трансформация от исходной в командную.
3. Это естественное регулирование производственных процессов.
4. Это осознанное целенаправленное воздействие, необходимое для согласования совместной деятельности людей.

5. Это организованное развитие производственной системы.

2. *Что такое система управления?*

1. Это совокупность управляющего и управляемого объектов.
2. Это система, способная изменять свое состояние.
3. Это система, осуществляющая естественное регулирование процессов в организации.
4. Это система, состоящая из управленческой и коммуникационной подсистем, с помощью которых реализуется процесс управления управляемой системой.
5. Это система, состоящая из управляющего субъекта и объекта управления.

3. *Какой из перечисленных признаков присущ организационному управлению?*

1. Наличие прямой и обратной связей между управляющей и управляемой системами.
2. Процесс заблаговременного формирования структуры организации и системы управления ею, механизма реализации функций управления.
3. Преобладание в управлении социально-экономических средств.
4. Большая степень компьютеризации управления.
5. Система собственности, господствующая в обществе.

4. *Применение каких средств управления характерно для организационных форм управления?*

1. Совокупности технологического оборудования.
2. Административных средств.
3. Социально-экономических средств.
4. Факторов человеческого поведения.
5. Совокупности законов, подзаконных актов, информационных систем и средств коммуникации.

5. *Каким качеством, на ваш взгляд, должен обладать менеджмент как тип управления?*

1. Опорой на экономические средства управления, обеспечением конкурентоспособности продукции и услуг, управлением персоналом в условиях рынка.
2. Применением научных методов в управлении.
3. Дифференциацией или интеграцией управления.
4. Свообразием организационной культуры.
5. Преобладанием искусства управления по сравнению с научностью.

6. *Благодаря чему осуществляется управление как воздействие, согласующее совместный труд людей?*

1. Благодаря распределению обязанностей, ответственности и полномочий.
2. Благодаря тому, что деятельно выполняет свои функции субъект управления.
3. Благодаря тому, что система управления является эффективной.
4. Благодаря тому, что учитывается человеческий фактор в его главных характеристиках
5. Благодаря персонализации и персонификации управления.

7. *Какой из перечисленных типов управления по критерию научности управления содержит большую степень научности и больше опирается на рекомендации науки?*

1. Экономическое управление.



2. Научно-концептуальное управление.
3. Эмпирическое управление.
4. Прагматическое управление.
5. Управление на основе применения математических методов обоснования решений.

8. Какой из перечисленных типов управления по критерию учета определяющих средств в управлении больше всего соответствует понятию менеджмента?

1. Командно-административное управление.
2. Экономическое управление.
3. Социально-экономическое управление.
4. Варианты ответов в пунктах 2 или 3.
5. В перечне нет правильного варианта ответа.

9. Какой из перечисленных типов управления по критерию учета роли рынка в управлении больше всего соответствует понятию менеджмента?

1. Планово-директивное управление.
2. Целевое управление.
3. Маркетинг.
4. Варианты ответов в пунктах 2 или 3.
5. В перечне нет правильного варианта ответа.

10. Что главное в научном подходе к управлению?

1. Обеспечение оптимального управления.
2. Применение эмпирического управления.
3. Сочетание научности с элементами искусства управления.
4. Системный подход к управлению
5. Обеспечение эффективности управления на основе глубоких знаний, научного подхода, моделей и системной ориентации.

11. В чем состоит коренное отличие между прямыми и косвенными управлениями?

1. В создании особых специфических условий для достижения поставленной цели.
2. В стилях управления.
3. В применяемых формах и методах управления.
4. В том, каким образом осуществляется управленческое воздействие управляющей системы на управляемый объект.
5. В изменении целевой направленности управленческого воздействия.

12. Каким образом вы будете ранжировать следующие факторы:

- а) использование компьютерной технологии в управлении;
  - б) рыночные условия экономического развития;
  - в) социально-психологические факторы управления;
  - г) опыт и искусство управления;
  - г) личность руководителя и его авторитет;
- по степени влияния на эффективность управления в социально-экономической сфере?

1. б), г), а), в), д).
2. б), г), а), д), в).
3. г), а), б), в), д).
4. д), г), б), в), а).
5. а), б), в), г), д).

13. Что вы понимаете под механизмом управления?

1. Совокупность средств воздействия управляющей системы на объект управления.
  2. Совокупность методов управления в их комплексе и взаимосвязи.
  3. Совокупность основных принципов функционирования системы управления.
  4. Организационные формы управления.
  5. Концепцию управления.
14. *В чем состоит цель управления?*
1. В достижении поставленных целей (например, добиться максимальной прибыли).
  2. В разрешении проблемы, возникшей в системе управления.
  3. В удовлетворении совокупности интересов работников.
  4. В реализации всех потенциальных возможностей организации.
  5. В решении комплекса задач, стоящих перед управляющей системой.
15. *Какой из перечисленных типов управления по критерию распределения полномочий наиболее полно соответствует понятию менеджмента?*
1. Авторитарное управление.
  2. Коллективное управление.
  3. Демократическое управление.
  4. Либерально-попустительское управление.
  5. В перечне нет правильного варианта ответа.
16. *Что такое формальное управление?*
1. Это управление, опирающееся на человеческие отношения.
  2. Это управление, опирающееся на организационно-оформленные требования.
  3. Это управление с учетом всех разнообразий возникающих ситуаций.
  4. Это управление с учетом всей социально-психологической обстановки в коллективе.
  5. Это управление, основанное на всестороннем применении научных методов.
17. *Сущность какого подхода к управлению составляет рассмотрение организации как открытой системы, состоящей из компонентов, взаимодействие которых ориентировано на достижение определенных целей в условиях изменяющейся обстановки?*
1. Процессного
  2. Системного
  3. Научного
  4. Ситуационного
  5. Количественного
18. *Что следует понимать под анализом системы управления?*
1. Декомпозицию параметров системы в параметры более низкого уровня.
  2. Способ сбора информации для выработки и принятия управленческого решения.
  3. Мысленное или реальное разложение системы управления на составные компоненты (элементы) и объяснение принципов, на основании которых это разделение произошло.
  4. Переход от более частных понятий к общим.

5. Наблюдение параметров системы с целью установления (оценки) их значений.
19. Какой из перечисленных способов воздействия субъекта управления на объект управления наиболее характерен для экономического метода управления?
1. Определение целей организации на ближайшую и дальнюю перспективу.
  2. Воздействие, направленное на рациональное использование материальных и трудовых ресурсов управляемого объекта.
  3. Обеспечение производственной деятельности всеми необходимыми для нее ресурсами.
  4. Воздействие, направленное на повышение материальной заинтересованности работников.
  5. Разработка и проведение кадровой политики, направленной на сохранение квалифицированных работников.
20. Какое из перечисленных действий вы относите к социально-психологическому методу управления?
1. Формирование благоприятного морального климата в коллективе и развитие благожелательных отношений между членами трудового коллектива.
  2. Заблаговременное формирование или изменение структуры системы управления.
  3. Использование человеческого фактора, включающего отношения между работниками в процессе трудовой деятельности.
  4. Использование современных методов оценки результатов деятельности персонала.
  5. Снижение уровня конфликтности в трудовом конфликте.
21. Для какого подхода к управлению являются характерными рассмотрение влияния определенных факторов как в самой системе, так и во внешней среде, свойственных определенной ситуации, и принятие управленческого решения в соответствии с этой ситуацией?
1. Процессного
  2. Количественного
  3. Системного
  4. Ситуационного
  5. Научного
22. Что следует понимать под экспертной оценкой при исследовании системы управления?
1. Количественная или качественная (порядковая) оценка параметров процессов, не поддающихся непосредственному измерению, основанная на суждениях специалистов (экспертов).
  2. Результаты наблюдений (измерений), применяемые для оценки неизвестных параметров распределения вероятностей случайных событий в системе управления.
  3. Достоверное, основанное на логической последовательности, суждение специалиста о состоянии системы управления.
  4. Количественная или качественная оценка параметров процессов, полученная в результате проведения эксперимента с системой управления.
  5. Мнение специалиста о ценности или значении какого-либо фактора, влияющего на эффективность управления.

23. Как называется реализация определенной последовательности действий, принимаемых руководителем при выработке и принятии решения?
1. Запрограммированным управлением.
  2. Незапрограммированным управлением.
  3. Административным управлением.
  4. Автоматизированным управлением.
  5. Автоматическим регулированием.
24. Что понимается под проектированием системы?
1. Разработка новой организационной структуры системы.
  2. Интеграция элементов системы (комплексность и системность).
  3. Предвидение возможных последствий изменения условий функционирования системы.
  4. Формулирование задач системы управления.
  5. Разработка модели функционирования системы, осуществляемая либо перед ее созданием, либо перед ее реорганизацией.
25. Что такое диагностика системы управления?
1. Это анализ значений и взаимосвязей основных параметров системы.
  2. Это наблюдение (измерение) значений основных параметров системы.
  3. Это прием установления и определения признаков и причин деформаций и отклонений объекта управления от нормы, тенденции, замысла или цели.
  4. Это анализ основных признаков и характеристик системы.
  5. Это метод экспериментирования системы с целью изучения ее поведения в зависимости от различных воздействий на нее.
26. Что следует понимать под синтезом системы управления?
1. Процедуру расчленения системы на ее отдельные компоненты
  2. Соединение (мысленное или реальное) отдельных элементов системы в единое целое
  3. Агрегирование параметров системы более низкого уровня в обобщенные параметры более высокого уровня.
  4. Переход от более общих понятий к более частным.
  5. Это системно-структурный подход к управлению.
27. Если по известной математической модели системы управления и ее заданному отклику (выходу) требуется найти входное воздействие на нее, то к какому классу относится данная задача?
1. К классу прямых задач.
  2. К классу задач структурного синтеза.
  3. К классу задач управления.
  4. К классу задач идентификации.
  5. К классу обратных задач.
28. Каким образом следует расставлять требуемую очередность этапов экспериментального исследования систем управления, используя следующий неупорядоченный перечень работ?
- а) предварительный анализ имеющейся о системе информации, условий и методов решения задач данного класса;
  - б) постановка задачи на экспериментирование;
  - в) проведение эксперимента;
  - г) планирование и подготовка эксперимента;
  - д) анализ, обобщение и интерпретация результатов.

1. а), б), в), г), д).
  2. б), а), г), в), д).
  3. б), г), а), в), д).
  4. г), а), б), в), д).
  5. а), г), в), б), д).
29. *Какие три причины в управлении из ниже перечисленных могут вызвать отклонения реальных результатов фирмы от ее потенциальных возможностей?*
- а) использование ошибочной информации о производственных возможностях конкурентов;
  - б) снижение уровня безопасности бизнеса;
  - в) нечеткая передача распоряжений до исполнителей;
  - г) неучет возможностей реакции конкурентов на инициативу фирмы;
  - г) недопустимое снижение чистой прибыли фирмы.
1. а), б), в).
  2. а), в), г).
  3. б), в), г).
  4. а), г), д).
  5. в), г), д).
30. *Что следует понимать под проблемой в системе управления?*
1. Состояние неудовлетворенной потребности персонала.
  2. Потенциальную возможность объекта управления.
  3. Недостатки, выявленные в управлении объектом.
  4. Конфликтную ситуацию в трудовом коллективе.
  5. Значительный разрыв между желаемым и действительным состоянием в объекте управления, требующий немедленного разрешения.
31. *Каким образом влияет потенциал культуры, существующий и сложившийся в обществе, в объективных обстоятельствах социально-экономического развития?*
1. Способствует проведению преобразований и использованию позитивного опыта зарубежных стран.
  2. Тормозит проведение преобразований.
  3. Нисколько не влияет.
  4. Оказывает положительное влияние только в условиях рыночных отношений.
  5. Противоречит национально-историческим особенностям нашей культуры.
32. *Какие критерии классификации следует использовать при исследовании информационного обеспечения управления?*
1. Структура, виды, объем и динамика необходимой информации.
  2. Техническое обеспечение системы управления.
  3. Коммуникационные возможности системы управления
  4. Возможности информационных технологий и средств вычислительной техники.
  5. Степень освоения прогрессивных приемов работы с информацией.
33. *В чем состоит основная идея системного подхода к управлению?*
1. В том, что поведение системы управления рассматривается как совокупность действий компонентов, входящих в ее состав.
  2. В рассмотрении системы управления как целеустремленной системы.
  3. В рассмотрении системы в совокупности с внешней средой как ее составной части.

4. В рассмотрении системы как совокупности взаимодействующих между собой и с внешней средой элементов.
  5. В том, что система управления рассматривается в целом, не концентрируя при этом внимания на отдельные ее части.
34. *В чем состоит основная идея информационно-кибернетического подхода к управлению?*
1. В рассмотрении управления как процесса обмена и преобразования информации между элементами системы управления.
  2. В том, что производится акцентирование внимания на особенностях деятельности руководителя как центра сбора и обработки информации.
  3. В рассмотрении управления как совокупности некоторых процессов, взаимосвязанных между собой.
  4. В рассмотрении управления как совокупность процессов, имеющих формально-логические закономерности.
  5. В том, что управление представляет собой процесс преобразования информации, имеющий формально-логическую структуру.
35. *Что такое имитационное моделирование системы управления?*
1. Это процесс исследования управления путем построения и изучения модели функционирования системы управления.
  2. Это проведение расчетов с помощью математической модели системы.
  3. Это представление системы управления в некоторой форме, отличной от ее реального воплощения.
  4. Это процесс конструирования математической модели системы управления и ее применение для проведения экспериментов путем проведения многовариантных расчетов или имитации функционирования системы во времени.
  5. Замещение реальной системы управления ее математической моделью с целью получения дополнительной информации.
36. *В чем состоит смысл правового обеспечения управленческих решений?*
1. В рассмотрении содержания управленческого решения с точки зрения законов и других нормативных документов.
  2. В обеспечении соответствия управленческого решения положениям Конституции и требованиям законов и подзаконных актов.
  3. В том, что применение законов и подзаконных актов рассматривается как один из важнейших инструментов управления.
  4. В правовой защищенности управленческого решения.
  5. В использовании законов и других нормативных документов как необходимой информации для принятия решения.
37. *Что следует понимать под рефлексивным управлением?*
1. Способность субъекта управления ставить цели и стремиться к их достижению, используя нормы и правила управленческой деятельности, определенные в системе.
  2. Интуиция и творчество субъекта управления в процессе выработки и принятия управленческого решения.
  3. Применение законов и других нормативных документов в управлении.
  4. Способность субъекта управления выбирать и использовать эффективные способы воздействия на управляемый объект.
  5. Информационное обеспечение и информационная поддержка управленческих решений.

38. В зависимости от каких факторов следует оценивать эффективность управления?

1. В зависимости от затрат усилий, ресурсов, энергии и времени, а также в зависимости от результатов деятельности (произведенного продукта или предоставляемых услуг).
2. В зависимости от стабильности результатов работы.
3. В зависимости от обеспечения управляемости и безопасности объекта управления.
4. В зависимости от положения и места, завоеванного на рынке.
5. В зависимости от степени мотивации и стимулирования труда работников.

39. Чем определяется эффективность управления с учетом фактора времени?

1. Своевременностью принятия решений и ритмичностью управления.
2. Целевой установкой деятельности работников.
3. Удовлетворением спроса потребителей на рынке
4. Достаточным количеством и качеством материальных и трудовых ресурсов.
5. Инициативностью и уровнем подготовленности персонала субъектов управления.

40. Чем определяется управление с учетом затрат основных ресурсов?

1. Наличием, качеством и экономным использованием материальных, финансовых и трудовых ресурсов.
2. Умелым применением в управлении информационных средств и технологий.
3. Профессиональным потенциалом работников.
4. Согласованностью действий всех звеньев управления в достижении целей.
5. Выбранной организационной структурой управления и степенью ее соответствия реализуемой цели.

41. С помощью какого метода можно оценивать степень (тесноту) связи между входной переменной (входным фактором) и выходной переменной системы (результатом системы управления)?

1. Функциональной зависимости.
2. Регрессионного или корреляционного анализа.
3. Содержательного анализа связи между факторами.
4. Кластерного анализа.
5. Факторного анализа.

42. Какие задачи исследования систем управления можно решать с помощью факторного анализа?

1. Установление силы воздействия фактора на выходной результат системы.
2. Определение функциональной зависимости между различными признаками (факторами) системы.
3. Анализ структуры множества признаков и выявление обобщенных факторов (характеристик), не поддающихся непосредственному наблюдению (измерению).
4. Задачи, перечисленные в пунктах 1 и 3.
5. Ни одна из задач, перечисленных выше.

43. С помощью каких методов можно обосновать вывод о существовании причинно-следственной связи между различными факторами, действующими в системе управления?

1. Корреляционного анализа.
  2. Регрессионного анализа.
  3. Функциональной зависимости.
  4. Метода экспертных оценок.
  5. Факторного анализа.
44. Как называется управление, позволяющее гибко реагировать на изменения во внешней среде или в самой системе?
1. Оптимальным управлением.
  2. Адаптивным управлением.
  3. Рациональным управлением.
  4. Разумным управлением.
  5. Эффективным управлением.
45. Чем объясняется повышение роли человеческого фактора у управления?
1. Необходимостью сочетания высокого интеллекта, образования, профессионализма и воли в решении управленческих задач.
  2. Возрастанием роли информации и значения фактора времени в управлении.
  3. Повышением ответственности за качество и эффективность принимаемых решений.
  4. Совокупностью факторов, перечисленных в пунктах 1, 2 и 4.
  5. В перечне отсутствует правильный ответ.
46. Чем определяется потенциал развития системы управления фирмы?
1. Наличием информации, техники и технологии управления.
  2. Экономическим положением фирмы (наличием и возможностями использования ресурсов).
  3. Персоналом управления.
  4. Ни одним из перечисленных факторов.
  5. Совокупным влиянием всех перечисленных факторов в пунктах 1, 2 и 3.
47. Назовите основные подходы к исследованию и совершенствованию управления?
1. Подход, учитывающий роль человеческого фактора (организационно-административный, социально-экономический подход, технологический).
  2. Подход, учитывающий фактор научности (эмпирический, научно-концептуальный, прагматический).
  3. Подход, учитывающий фактор динамики (функционально-структурный, процессуальный, информационный).
  4. Все выше перечисленные подходы.
  5. Нет правильного ответа в перечисленных вариантах.
48. Назовите основные тенденции развития систем управления?
1. Развитие методологии управления.
  2. Ориентация на рыночные механизмы экономической жизни, осуществление научно-технической программы.
  3. Развитие информационных технологий управления.
  4. В совокупности все перечисленные тенденции.
  5. В выше приведенном перечне нет правильного ответа.
49. Какая из характеристик системы управления в наибольшей степени определяется формой собственности?
1. Масштаб управления.
  2. Границы объекта управления.



3. Структура системы управления.
4. Расходы на управление.
5. Весь комплекс характеристик определяется формой собственности.

50. Каким образом характер и формы собственности определяют особенности и содержание управления?

1. Собственность не влияет на управление, определяет лишь внешнюю экономическую обстановку функционирования производства.
2. Собственность определяет социально-экономические условия управления и через них влияет и на формирование организации управления.
3. Собственность определяет трудовую активность и тем самым способствует стимулированию труда в процессе управления.
4. Собственность меняет цели управления и тем самым в корне изменяет всю систему управления.
5. Характер и формы собственности коренным образом меняют содержание и особенности управления.

**Ключ к тестовым контрольным заданиям**

№№ вопросов	№№ правильных ответов	№№ вопросов	№№ правильных ответов
1	4	26	2
2	4	27	5
3	2	28	2
4	5	29	2
5	1	30	5
6	1	31	1
7	2	32	1
8	4	33	5
9	4	34	5
10	5	35	4
11	3	36	2
12	1	37	1
13	1	38	1
14	1	39	1
15	3	40	1
16	2	41	2
17	2	42	4
18	3	43	3
19	4	44	2
20	1	45	4
21	4	46	5
22	1	47	4
23	1	48	4
24	5	49	5
25	3	50	5

## **ГЛАВА 7. КАРЬЕРА КАК ОБЪЕКТ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

### **7.1. УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКОЙ РОССИИ**

*Понятие государственной кадровой политики.* Среди множества задач российского государства первостепенное значение имеет разработка эффективной системы кадровой работы.

Ее актуальность и сложность определяют следующие обстоятельства:

- кадры, персонал являются творцами и производителями материальных и духовных ценностей, субъектами управления общественными процессами;
- многоаспектность кадровой проблемы, необходимость учета и использования для ее решения организационно-правовых, социально-экономических, правовых, нравственных и психологических знаний и умений;
- необходимость применения новых подходов в соответствии с обновлением всей политики Российской Федерации, учета отечественного и зарубежного опыта.

Государственная кадровая политика (ГКП) заключается в определении стратегии работы с кадрами на общегосударственном уровне, целью которой является формирование, развитие и рациональное использование трудовых ресурсов страны.

Российская государственная кадровая политика находится в стадии разработки, формирования ее концепции, т.е. системы взглядов на цели и принципы работы с кадрами. Понятием «кадры» принято обозначать основной (штатный) и квалифицированный состав работников.

В последние годы в научной литературе и практике часто используется более емкое понятие — «персонал», которое включает весь личный состав работающих. Наряду с кадровыми работниками к персоналу относятся временные совместители, стажеры, проходящие испытательный срок и другие категории. На основе кадровой политики строится кадровая работа, теория и практика управления персоналом.

Кадровая политика разрабатывается и реализуется на разных уровнях управления: на федеральном (общегосударственном) и региональном (субъектов Федерации) уровне осуществляется государственная кадровая политика. Через законодательство, систему подготовки кадров, государственный контроль она оказывает воздействие также на кадровую политику муниципалитетов и трудовых организаций. Таким образом, государственной кадровой политике отводится ведущая роль в системе управления трудовыми ресурсами России.

*Структура и функции ГКП.* В структуре ГКП выделяются следующие основные компоненты:

- официально признанные цели, задачи и принципы деятельности государства по регулированию кадровых процессов и отношений;
- главные критерии оценки кадров;

- направления и формы совершенствования подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала;
- формы и способы рационального использования кадрового потенциала страны.

К числу важнейших *социальных функций* ГКП относятся следующие:

- повышение эффективности государственного управления и общественно-го производства;
- укрепление государственной целостности и социально-политической стабильности общества;
- вовлечение трудовых ресурсов в государственное управление и местное самоуправление в интересах государства, общества и человека.

*Цели и приоритеты ГКП.* Государственная кадровая политика является частью, определенной сферой социальной политики, через которую она включается в общий комплекс внутренней и внешней политики Российской Федерации. Приоритеты и цели ГКП определяются в зависимости от государственного устройства, уровня развития и состояния общества. Поскольку и государственное устройство, и организация российского общества находятся в стадии реформирования, постольку приоритеты и цели ГКП не приобрели пока достаточной определенности и конкретности; высказываются, в частности, различные взгляды на объем и пределы государственного регулирования кадровых процессов, на уровень централизации государственной службы, на соотношение платного и бесплатного обучения в системе подготовки и переподготовки кадров.

Вместе с тем в процессе теоретической и практической деятельности все более отчетливо вырисовываются основные черты ГКП, ее главные цели и приоритетные направления.

*В концепции ГКП предусматриваются следующие главные цели:*

- обеспечение высокого профессионального уровня управленческого и исполнительного труда;
- эффективное использование интеллектуального потенциала трудовых ресурсов страны;
- создание благоприятных условий для развития и проявления способностей работников, системы стимулирования профессионального роста и служебного продвижения.

*Приоритетными стратегическими направлениями достижения указанных целей следует считать:*

- обеспечение высококвалифицированными, компетентными кадрами государственных служб Российской Федерации;
- формирование системы обеспечения рыночной экономики соответствующими кадрами специалистов массовых профессий, предпринимателей, менеджеров, фермеров и др.;
- реформу средней и высшей школы, специального профессионального образования, в том числе послевузовского, с учетом социальных и экономических преобразований, требований современного этапа научно-технического прогресса и организации труда;
- обеспечение рациональной трудовой занятости населения, предотвращение массовой безработицы, особенно среди молодежи, уволенных в запас военнослужащих и специалистов ВПК;

- создание новой нормативно-правовой и информационной базы кадровой работы в целях научного обеспечения государственного регулирования кадровых процессов.

В целом новая концепция государственной кадровой политики направлена на укрепление демократического правового государства и социально ориентированной рыночной экономики, на обеспечение конституционного права граждан на свободу выбора места, рода и времени своей трудовой деятельности.

*Методы и источники изучения государственной кадровой политики и механизма ее реализации.* Успешное изучение указанного предмета как объекта научного исследования и как учебной дисциплины предполагает использование определенных методов, наиболее важными из которых являются:

- признание диалектики общего, особенного и единичного, в соответствии с которой необходимо прежде всего уяснить суть кадровой политики, ее социальную обусловленность, а затем раскрыть механизмы ее реализации в конкретных условиях;
- применение принципов объективности, системности, историзма в описании и объяснении кадровых процессов и отношений;
- творческий подход, предполагающий критическое отношение к стереотипам прошлого, усвоение ценного опыта в работе с кадрами, накопленного в нашей стране и за рубежом, выявление новых тенденций, изучение современных технологий управления персоналом;
- активное использование методологии структурно-функционального и статистического анализа кадровых процессов, эмпирических данных и теоретических выводов социологических исследований.

Среди источников изучения данной дисциплины наибольшую ценность имеют

- законы и нормативные документы Российского государства (Конституция Российской Федерации, федеральные законы, указы Президента, постановления Правительства), регламентирующие кадровую политику и управление персоналом государственной службы;
- нормативные акты субъектов Федерации, относящиеся к кадровой работе,
- документы и материалы политических партий и движений, выступления партийных и политических лидеров.

В изучении проблематики данной дисциплины необходимо использовать также научную литературу, учебно-методические пособия, словари, справочники, публикации СМИ.

*Субъекты ГКП.* В советский период кадровая политика оставалась монополией КПСС. Возможности других субъектов были сведены к минимуму. В современных условиях происходит расширение круга реальных участников разработки и реализации ГКП, и она приобретает новое качество – многосубъектность

Субъектом ГКП принято называть активного участника кадровых процессов, наделенного правами и ответственностью, т.е. компетенцией выработать и осуществлять государственную кадровую политику. Согласно Конституции РФ, первосубъектом ГКП является многонациональный народ России, выступающий первоисточником государственной власти. Свою роль он выполняет как непосредственно, так и опосредованно.

Непосредственное участие выражается через референдумы, выборы высших, региональных и муниципальных должностных лиц (Президента, губернаторов, глав администраций муниципалитетов, депутатов разных уровней).

Опосредованное участие реализуется через представительные органы, конференции, учет общественного мнения и другие демократические процедуры. Важно отметить, что в последнем варианте народ делегирует полномочия субъекта кадровой политики своим представителям — депутатам и делегатам.

Государство выступает главным субъектом кадровой политики, формирующим ее стратегию, основные принципы и цели. При этом должны учитываться интересы народа, социальных групп и слоев, права отдельного человека. Эта сложная задача решается путем распределения кадровых функций среди ветвей государственной власти.

Так, Федеральное Собрание не только выражает волю избирателей, но и придает кадровой политике легитимный характер, законодательно закрепляя ее основы и принципы, контролируя в определенной мере ее осуществление. Органы исполнительной власти участвуют в выработке и реализации ГКП в целом и в частности в многочисленных подчиненных организациях и учреждениях, где трудятся около 900 тысяч человек, что составляет 89% всего государственного аппарата. Следует отметить, что в законодательных органах Российской Федерации доля госслужащих составляет лишь 1%.

Судебная власть и прокуратура призваны контролировать соблюдение законности в работе с кадрами, осуществлять правовую и социальную защиту государственных и муниципальных служащих, всех работников.

Таким образом, каждая ветвь власти выступает в роли субъекта ГКП, наделенного определенными функциями и полномочиями. Президент России как всенародно избранный глава государства призван:

- интегрировать волю народа и координировать действия всех ветвей власти в сфере кадровой политики;
- определять приоритеты, главные цели и задачи ГКП, издавая соответствующие указы, положения и другие документы;
- обеспечивать согласованное взаимодействие и функционирование федеральных органов власти;
- назначать работников на весьма широкий круг должностей, в том числе министров обороны, внутренних дел, иностранных дел, руководителей Федеральной Службы Безопасности.

В целях обеспечения вышеуказанных полномочий Президента в его Администрации создано Управление кадровой политики. Органом, предназначенным для координации действий всех ветвей государственной власти, является Совет по кадровой политике при Президенте РФ, в состав которого на паритетных началах входят представители Президента, палат Федерального Собрания, Правительства РФ, высших органов судебной власти.

Статус субъектов ГКП имеют также органы власти республик, краев и областей, на которые возложены полномочия по реализации целей и принципов федеральной кадровой политики в регионе в процессе выработки и реализации региональной кадровой политики, отражающей специфические условия субъекта Федерации.

Более или менее активное влияние оказывают на ГКП политические партии, муниципальные органы власти и их объединения (Союз российских городов, Российский Союз местных властей и др.), профессиональные союзы работников различных отраслей, предпринимателей и товаропроизводителей, финансовые группы и банки.

Завершая краткий обзор субъектов ГКП, следует обратить внимание на негативную роль криминальных структур, которые проявляют большую заинтересованность в проникновении во власть. Используя значительные финансовые ресурсы, богатый арсенал незаконных средств и методов, они нередко устраняют неугодных и неподкупных должностных лиц и стремятся обеспечить продвижение своих ставленников на ответственные должности в органах государственной и муниципальной власти и управления.

Многосубъектность ГКП, как, впрочем, любое демократическое достижение, усложняет процесс ее разработки и реализации, но вместе с тем при надлежащей организации обеспечивает более высокий уровень профессиональной подготовки, отбора и продвижения кадров.

*Объекты ГКП.* К объектам ГКП относятся трудовые ресурсы страны, отдельные группы и категории населения, кадровые процессы и отношения, на которые направлена деятельность субъектов кадровой политики. Многообразие объектов ГКП побуждает вводить определенное «разделение труда» среди субъектов, включая в их компетенцию соответствующие категории кадров, процессы и отношения. Лишь государство как главный субъект кадровой политики в качестве объекта своего воздействия имеет все кадры общества, все трудовые ресурсы, многие кадровые процессы.

В соответствии с этим до 2005 года предполагается создать и реализовать три общенациональные программы:

1. Развитие персонала.
2. Профессиональную ориентацию и психологическую поддержку населения.
3. Реформирование профессиональной школы и разработку сети региональных программ управления человеческими ресурсами.

В центре внимания и непосредственного воздействия со стороны государства находятся персонал государственной службы, кадры аппарата органов власти, процессы и отношения, складывающиеся в органах власти и управления. Такое положение объясняется не только сложностью и ответственностью государственной службы вообще, но и особой ролью этого института в разработке и реализации курса реформ в нашем обществе, в интеграции общества и его устойчивом развитии.

Следует также обратить внимание на расширяющуюся практику привлечения в Россию трудовых ресурсов из стран СНГ. Государственная кадровая политика должна, учитывая это обстоятельство, регламентировать их статус и условия труда, а субъекты ГКП осуществлять контроль за использованием иностранной рабочей силы.

В современной России взаимодействие субъектов и объектов кадровой политики нельзя признать отработанным и удовлетворительным. В социально-трудовой сфере возникают острые конфликты, вызванные спадом производства, ростом безработицы, задержками выплаты заработной платы, отсутствием достаточно четких критериев оценки труда и произволом администрации.

Одним из важнейших показателей эффективности ГКП является утверждение отношений социального партнерства субъектов и объектов кадровой политики на всех уровнях ее реализации.

*Общие принципы ГКП.* Кадровая политика, регулирование взаимодействия ее субъектов и объектов должны строиться на научной базе в соответствии с определенными принципами, т.е. основными положениями и правилами, регламентирующими работу с персоналом. В отечественной и зарубежной литературе

излагаются различные классификации принципов кадровой работы, что объясняется как разнообразием условий содержания трудовой деятельности разных категорий работников, так и недостаточной определенностью, разработанностью теории кадровой политики в обновляющейся России.

Вместе с тем накопленный опыт изучения принципиальных основ кадровой политики позволяет вычленить:

- общие принципы, регулирующие кадровые процессы в целом;
- специфические принципы, относящиеся к отдельным сферам и отраслям профессиональной деятельности;
- частные принципы, регулирующие функционирование отдельных элементов кадрового процесса, которые применяются в теории и практике управления персоналом.

К общим принципам ГКП относятся: научность, конкретно-исторический подход к изучению кадровых процессов и принятию кадровых решений, законность, демократизм, нравственность, преемственность и сменяемость кадров.

Конкретизацию общих принципов кадровой политики представляют собой специфические принципы, которые целесообразно рассмотреть в сфере государственной службы. К ним прежде всего относится принцип подбора кадров по профессиональным, деловым и моральным качествам. Он предполагает оценку и учет уровня общеобразовательной подготовки, специальных знаний и практических навыков в избранной сфере деятельности, а также умение ставить конкретные цели, находить оптимальные средства их достижения. Не меньшую значимость имеют способности организовать и участвовать в совместной деятельности, вносить свой вклад в создание благоприятного морально-психологического климата в коллективе, в формирование организационной культуры, соответствующей целям государственной службы.

Принцип гласности придает кадровой работе открытость, прозрачность, а принимаемым решениям — обоснованность и ясность. Полнее всего он реализуется в процедурах выборности, конкурсного отбора, аттестации персонала и других коллегиальных решениях. К сожалению, действие данного принципа в настоящее время ограничивается исключением советов трудовых коллективов, профсоюзных и других общественных организаций от кадровой работы в государственных, муниципальных и частных фирмах.

Принцип законности в кадровой работе предусматривает строгое соблюдение Конституции РФ, четкое исполнение законов и других правовых актов. Он также предполагает добротную правовую подготовку государственных служащих и управленческих кадров в отраслях государственного, административного, гражданского, трудового, хозяйственного, уголовного права.

К принципам ГКП относится равный доступ граждан к государственной службе в соответствии со способностями и профессиональной подготовкой. Он означает недопустимость дискриминации кандидатов на должности государственной службы по полу, социальному положению, вероисповеданию, а также по партийной принадлежности. При этом, однако, должен выполняться принцип внепартийности государственной службы, отделения религиозных объединений от государства, который предполагает запрет на создание и деятельность в системе госслужбы политических организаций и религиозных объединений. Вне службы государственный чиновник вправе участвовать в такого рода организациях и объединениях, но его активность в них не должна быть высокой.

Функционирование и развитие государственной службы невозможно без систематического обновления кадров и преемственности руководства. Однако этот принцип кадровой политики способствует прогрессу при том условии, что новые кадры превосходят своих предшественников по уровню образования, профессиональным качествам и творческим способностям. К сожалению, данное требование выполняется далеко не всегда, свидетельством чего является быстрый рост аппарата государственной службы за счет значительного числа неподготовленных и инертных людей. В этих условиях должны активнее использоваться такие методы управления персоналом, как ротация кадров, кооптация, регулярная аттестация, профессиональная переподготовка, отставка, принудительная отставка, введение контрактной системы найма, а также строгое соблюдение ст. 25 Федерального Закона «Об основах государственной службы РФ», регламентирующей выход на пенсию государственных служащих.

Принцип контроля и подотчетности кадров в настоящее время реализуется крайне редко, хотя потребность в нем резко возросла в условиях экономического и политического кризиса, роста коррумпированности и снижения ответственности среди должностных лиц. Злоупотребления в сфере владения гос. имуществом, землей, природными ресурсами, приватизации и регулирования арендных отношений, а также во внешнеэкономической деятельности приобрели угрожающие размеры. Отсутствие эффективного контроля и обязательной отчетности как в государственной сфере, так и в сфере частного предпринимательства привело страну на грань анархии и хаоса.

Вышеизложенные принципы кадровой политики не исчерпывают основных правил и положений, регулирующих работу с кадрами государственной службы. Выработка новых положений должна сочетаться с последовательной и повсеместной реализацией указанных принципов, что требует создания эффективного механизма кадровой политики.

*Механизм реализации ГКП как система.* Научная концепция ГКП, включающая цели, принципы и приоритетные направления кадровой работы, является необходимой теоретической предпосылкой, для успешной реализации которой требуется создание эффективного механизма, способного привести в действие кадровый потенциал общества. Механизм реализации ГКП — это система кадровой деятельности, опирающаяся на концепцию ГКП, которая включает законодательные нормы, методические средства, организационные и информационные ресурсы, необходимые для осуществления кадровой политики.

В данном механизме целесообразно выделить и рассмотреть несколько блоков обеспечения кадровой работы:

- нормативно-правовой;
- организационный
- научно-информационный;
- учебно-методический.

*Механизм нормативно-правового обеспечения ГКП.* Разработка законодательной и нормативной базы входит в компетенцию высших законодательных и исполнительных органов. К этой работе привлекаются научные учреждения — Российская академия государственной службы, Академия народного хозяйства и др. Принят Федеральный Закон «Об основах государственной службы Российской Федерации», утвержден Реестр государственных должностей федеральных государственных служащих. В субъектах Федерации разработаны и приняты соответствующие региональные законы и реестры.



Указами Президента РФ утверждено Положение о федеральной государственной службе, созданы Совет по кадровой политике при Президенте РФ, Совет по вопросам государственной службы при Президенте РФ. Ряд нормативных актов по вопросам подготовки, переподготовки и повышения квалификации госслужащих, проведения их аттестации и конкурсного отбора приняло Правительство РФ.

Однако правовое обеспечение кадровой политики страдает определенными недостатками:

- одновременно действуют законы бывшего СССР и нормативно-правовые акты Российской Федерации;
- существуют противоречивые, а порой и взаимоисключающие нормативные документы;
- наблюдается несоответствие законодательной базы субъектов РФ федеральному законодательству.

Для устранения недостатков необходимо провести ревизию массива нормативных актов, отменить излишние и противоречащие федеральным законам, указам Президента и постановлениям Правительства. Помимо этого, требуется корректировка типовых и отраслевых норм численности персонала, норм труда, обслуживания управления, классификации должностей, должностных инструкций и других документов в соответствии с изменениями кадрового потенциала и в связи с переходом на рыночные отношения.

*Механизм организационного обеспечения ГКП.* Предполагается создание в структуре органов власти и управления иерархии субъектов, формирующих, координирующих и контролирующих кадровую деятельность на федеральном, региональном и местном уровнях.

На федеральном уровне эти функции правомерно возложить на Совет по кадровой политике при Президенте РФ, Главное управление по вопросам госслужбы и кадров Президента РФ, а также на специальные комиссии (комитеты) по обеспечению реализации ГКП на федеральном и региональном уровнях. На муниципальном уровне целесообразно создание служб управления персоналом, кадровых управлений и служб, определение их статуса, задач и функций.

Организационное обеспечение реализации ГКП включает также использование современных отечественных и зарубежных технологий работы с персоналом, усиление контроля за деятельностью чиновников со стороны конституционных органов власти всех уровней и органов прямого народовластия.

*Механизм научно-информационного обеспечения ГКП.* Разработка научной основы и категориального аппарата ГКП должна опираться на систему индикаторов (показателей) кадрового потенциала страны, регионов, федеральных и региональных структур, технологий прогнозирования кадровых изменений. При этом необходимо учитывать негативные демографические тенденции сокращения численности населения, средней продолжительности жизни, а также социокультурный процесс снижения уровня образованности населения с тем, чтобы своевременно выработать меры по их корректировке.

Научно-информационное обеспечение ГКП невозможно без улучшения статистического учета и отчетности по составу кадров, трудовых ресурсов, персоналу госслужбы. Назрела необходимость создания единой системы статистических показателей на базе общепризнанных классификаторов и стандартов, включающей формирование систематической информации о кадровом состоянии государственной службы РФ; представление ежегодных, полугодовых и ежеквар-

тальных отчетов о кадровом движении в государственной службе; создание банков кадровой информации и ведение реестра государственных служащих.

*Механизм учебно-методического обеспечения ГКП.* Он должен включать все звенья подготовки и переподготовки кадров, повышения их квалификации. Роль основного учебно-методического центра возложена Указом Президента РФ на Российскую академию государственной службы. Среди прочих перед ней поставлена задача разработки образовательно-профессиональных программ и технологий, подготовки учебников и пособий. Для решения этих задач необходима издательская база для обеспечения потребности в основной литературе учебных заведений, связанных с подготовкой госслужащих, их дистанционным обучением и самообразованием.

Повышение квалификации государственных служащих целесообразно проводить не только в РАГС<sup>е</sup> и региональных академиях госслужбы, но и за рубежом, в учебных заведениях, где накоплен ценный опыт по дифференцированному, упреждающему обучению кадров.

Целесообразно значительно улучшить подготовку специалистов для кадровых служб, разработать специальные планы, программы и методические средства, ввести в практику стажировку работников кадровых служб в высших органах государственной власти и управления.

Суммируя вышеизложенное, следует заключить, что механизм реализации ГКП сможет успешно действовать при наличии:

- 1) научно-обоснованной концепции современной государственной кадровой политики
- 2) законодательной, нормативной, организационной, научно-информационной и учебно-методической базы кадровой политики
- 3) органов и организаций, занимающихся кадровой работой на федеральном, региональном и муниципальном уровнях, и специалистов по управлению персоналом, способных реализовать государственную кадровую политику.

*Понятие и объективная обусловленность административно-политической элиты.* Она представляет собой привилегированный социальный слой высших руководителей государственного управления, обладающих выдающимися профессиональными, социальными и личностными качествами; непосредственно участвующих в принятии и осуществлении политических и государственно-управленческих решений.

При социализме отрицалось существование элиты и пропагандировалась идеология эгалитаризма, т.е. социального равенства и ведущей роли народных масс в управлении обществом. Вместе с тем всячески скрывались властные преимущества и привилегии реально существовавших элитных слоев.

Идеология эгалитаризма стала теоретической основой закрытой номенклатурно-бюрократической системы кадровой работы. Следует отметить негативные последствия такой кадровой политики:

- преобладающее значение клиентарных отношений, личной преданности и покровительства, протекционизма и умения пользоваться законами внутриаппаратных отношений;
- снижение значимости профессионализма и принципиальности, самостоятельности, умения и инициативы в принятии управленческих решений;
  - усиление формально-анкетных и авторитарных методов регулирования кадровых процессов;
- отчуждение общества от партии и органов власти.

Отечественный опыт убедительно продемонстрировал, что отрицание элиты в конечном счете приводит к господству неэффективной, постепенно деградирующей элиты. Государственная кадровая политика современной России строится с учетом элитарного подхода, на признании творческих способностей людей к управленческой и другим видам деятельности и необходимости формирования элиты цивилизованного демократического общества. Ее характерными чертами должны стать:

- открытость механизма формирования;
- компетентность;
- авторитет;
- нравственность.

Исходя из указанных требований — ожиданий, есть основания утверждать, что в современном российском обществе административно-политическая элита находится в стадии зарождения, формирования.

*Структура и функции административно-политической элиты России.* Процесс формирования зрелой политической элиты займет немало времени. Нынешняя административно-управленческая элита по своему составу и происхождению является, с одной стороны, социальным продолжением предшествующей элиты социалистической формации. С другой стороны, под влиянием новых социальных условий она меняется и пополняется представителями слоев, возникших в ходе экономических реформ и политических преобразований.

*Структура административно-политической элиты России* включает несколько слоев:

- правящая элита федерального уровня (элиты в узком смысле слова). Правящая элита федерального уровня насчитывает около 2 тыс. человек и включает Президента РФ, членов Президентского Совета, лидеров и членов палат Федерального Собрания, премьер-министра, его заместителей, министров и руководителей других федеральных органов государственной власти и управления, влиятельных лидеров, руководителей финансового, промышленного и военного комплексов.
- региональная правящая элита: региональная административно-политическая элита насчитывает в среднем 150 — 200 человек в каждом субъекте Федерации;
- контрэлита включает оппозиционеров правящей элиты: лидеров оппозиционных партий и движений;
- околоэлитное окружение составляют в основном лица, занимающие государственные должностные категории «Б», а также видные функционеры и советники лидеров оппозиции.

*Социальная значимость административно-политической элиты определяется ее функциями, главными из которых являются:*

- анализ интересов различных социальных групп и слоев общества и отражение их в политико-управленческих решениях;
- выработка внутренней и внешней политики государства, соответствующих программ, идеологических концепций и законов;
- организация и совершенствование политических и управленческих институтов, создание механизма реализации выработанного политического курса;
- объединение усилий различных политических сил и других элит (научной, промышленной, аграрной, деятелей искусства и т. д.) для достижения социального мира и процветания общества.

Исполнение своих главных функций российской административно-политической элитой нельзя признать удовлетворительным. Ее формирование и функционирование затрудняют раскол и конфронтация группировок, противоборство федеральной и региональной элит, недостаток политической культуры.

Процесс формирования российской административно-политической элиты протекает в осложненных политических условиях, вызванных неудачным ходом экономической реформы, резким снижением жизненного уровня большей части населения, падением общественного доверия к органам и должностным лицам государственной власти и управления, допустившим рост преступности, коррупции в государственном аппарате и обострение межнациональных конфликтов.

Следствием стало сокращение социальной базы и источников формирования кадров демократической формации. Об этом свидетельствует нынешний состав высшего руководства РФ, большинство в котором принадлежит тем, кто находится во власти со времен А.И. Брежнева и М.С. Горбачева. Около 70 % глав администраций субъектов Федерации занимали руководящие посты в советские времена.

Однако в целом наблюдается тенденция омоложения: средний возраст нынешней политической элиты составляет более чем на 5 лет меньше элиты брежневского периода. Другой тенденцией является рост образованности и переориентации кадров высшего звена с производственно-технологической на гуманитарную сферу. Нынешняя правящая элита страны включает более 24% специалистов с юридическим и экономическим образованием. В региональных элитах они составляют почти 12%. В то же время заметно сократился технократический сектор в составе правящей элиты.

Заслуживает быть отмеченным такой показатель роста образованности высшего управленческого слоя, как доля представителей, имеющих ученые степени доктора или кандидата наук. В высшем федеральном руководстве они составляют более 70%. Вместе с тем значительная часть руководителей министерств и ведомств игнорирует предлагаемые формы повышения квалификации и переподготовки, что во многом объясняется нестабильностью кадровой ситуации в управленческом эшелоне. Высокая кадровая мобильность высших эшелонов власти имеет своими источниками трудности овладения оптимальным стилем работы в новых условиях, а также разного рода злоупотребления, компрометирующие государственную власть и самих чиновников.

Формирование достойной, т.е. авторитетной, образованной, высоконравственной и ответственной административно-политической элиты является одной из главных задач ГКП. Для ее решения необходимо включение всех компонентов механизма реализации кадровой политики, сознательные усилия высших должностных государственных служащих приобретать новейшие знания и навыки административной и политической деятельности не только в учебных заведениях, но и путем самообразования и самовоспитания. Демократическая система выборов, являясь регулярным механизмом обновления административно-политической элиты, представляет народу как первосубъекту кадровой политики реальную возможность участия в формировании достойной управленческой элиты.

*Формирование новой системы работы с кадровым резервом.* Анализ кадрового состава государственной службы и административно-управленческой элиты приводит к выводу о необходимости более активного использования института резерва кадров для повышения квалификации руководителей и специалистов государственного управления. Под кадровым резервом понимается сформированная на основе индивидуального отбора и комплексной оценки группа работ-

ников, прошедшая специальную подготовку и обладающая профессиональными знаниями, деловыми качествами и личностными свойствами, необходимыми для выдвижения на более высокие государственные должности.

В настоящее время существует необходимость создания новой системы работы с кадровыми резервами, соответствующей условиям очередного этапа развития нашего общества и государства, требованиям новой модели государственного управления в условиях перехода к рыночной экономике, становления демократического социального государства. В этих условиях стала неприемлемой прежняя номенклатурно-партийная система работы с резервом кадров, основанная:

- на монополии КПСС в разработке кадровой политики, формировании и использовании резерва кадров,
- на абсолютизации классового подхода, социального положения и партийности кандидатур на выдвижение,
- на неукоснительном исполнении заданных сверху показателей по национальному, половому и возрастному составу.

В результате в кадровой работе политический подход возобладал над профессиональным.

Новая концепция работы с кадровым резервом основана на Конституции РФ и включает ряд принципиально иных положений, наиболее важными из которых являются:

- равное право доступа граждан на государственную службу;
- недопустимость какой-либо дискриминации по социальной, расовой, национальной, языковой или религиозной принадлежности, имущественному и должностному положению и т. д. месту жительства, убеждениям, принадлежности к общественным объединениям.

Хотя практическая реализация указанных положений наталкивается на определенные препятствия объективного и субъективного характера, есть основания констатировать расширение социальной базы формирования кадрового резерва, реальной возможности включения в резерв на выдвижение на государственные должности кандидатов из разных социальных слоев, из государственных и негосударственных организаций, в том числе из коммерческих структур. Основные критерии включения в кадровый резерв: российское гражданство; соответствующее должностное положение; профессиональная подготовка; практический опыт; личностные качества.

*Механизм формирования кадрового резерва государственной службы.* Начало становления новой системы работы с резервом кадров положил Указ Президента Российской Федерации «О первоочередных мерах по организации системы государственной службы в Российской Федерации» от 3 июня 1993 года, где руководителям администрации Президента Российской Федерации, аппарата Правительства Российской Федерации, федеральных и региональных органов исполнительной власти поручалось утвердить перспективные планы работы по подготовке кадрового резерва. В дальнейшем использование института резерва кадров при выдвижении на высшестоящие государственные должности государственной службы было утверждено федеральным Законом «Об основах государственной службы Российской Федерации» от 31 июля 1995 года. Для реализации этих и других нормативных актов были созданы соответствующие органы — Управление федеральной государственной службы при Президенте РФ, Совет по вопросам государственной службы, кадровые подразделения регионального и отраслевого уровней.

В то же время началось создание сети учебных заведений по подготовке кадрового резерва государственной службы. Роль ведущего отведена Российской академии государственной службы при Президенте РФ, одной из основных задач которой является подготовка резерва для замещения высших, главных и ведущих государственных должностей. Подготовка резервов кадров для органов государственной власти и управления возложена также на региональные академии государственной службы, Академию народного хозяйства при Правительстве РФ, Государственную академию управления и некоторые другие учебные заведения.

Важным участком деятельности ведущих учебных заведений является учебно-методическое и информационное обеспечение подготовки кадрового резерва, разработка и применение технологий обучения, в том числе дистанционного.

*Современные технологии формирования и обучения кадрового резерва.* Организация работы с резервом кадров для государственной службы должна производиться на уровне социальной технологии, т.е. комплекса целесообразных и последовательных действий, операций, основанных на соответствующих научных знаниях и концепции государственной кадровой политики. Современные технологии отбора, оценки и обучения кадрового резерва включают следующие операции, процедуры:

- определение структуры кадрового резерва, его численности и должностного состава в конкретном государственном органе с учетом потребностей структурных подразделений на ближайшую и отдаленную перспективу;
  - определение критериев и методов отбора кандидатур в резерв на выдвижение;
  - отбор и утверждение резерва кандидатов;
  - определение форм и методов подготовки кадрового резерва, его использования и обновления;
  - распределение и определение обязанностей должностных лиц, ответственных за работу с резервом кадров;
  - составление и выполнение индивидуальных планов подготовки работника.
- Формирование резерва кадров предполагает использование разнообразных методов изучения кандидатов. К числу основных относятся:
- оценка квалификации и опыта кандидата на основе анализа кадровых документов работника;
  - изучение личности кандидата в процессе собеседования и систематического наблюдения за ним в ходе трудовой деятельности, выполнения поручений;
  - оценка работника по результатам его практической деятельности, выполнения индивидуального плана работы, должностных обязанностей и распоряжений;
  - учет отзывов о работнике непосредственного руководителя, коллег и подчиненных, руководителей смежных подразделений;
  - анализ результатов квалификационных экзаменов и выводов служебной аттестации.

В целях более точной и объективной характеристики применяются такие методы, как анкетирование, тестирование, экспертная оценка, метод групповой дискуссии, деловые игры, методика «центров оценки» и др.

Эффективными формами теоретической и практической подготовки резервистов являются:

- обучение в специальных учебных заведениях;
- стажировка в органах государственной власти;
- временное исполнение обязанностей штатного руководителя (на период отпуска, командировки, болезни последнего);
- участие в работе семинаров, проблемных групп, научно-практических конференциях

Следует, однако, отметить, что, как институт резерва кадров, так и технологии его формирования и подготовки, используются в органах государственной власти и управления пока недостаточно. Основные причины такого положения кроются в незаинтересованности многих руководителей в повышении профессионализма, незавершенности механизма формирования и использования кадрового резерва и остром дефиците специалистов по работе с персоналом и кадровых служб.

Следует подчеркнуть, что для оценки этического поведения государственно-служащего требуется более высокий стандарт, чем тот, что применяется для оценки нравственности других граждан. Этические нормы государственно-служащего должны быть более строгими, чем обычные моральные нормы. Чтобы Этический кодекс стал действенным инструментом ГКП, необходимо разработать механизм его реализации: процедуру принятия, способы контроля и санкции за нарушение его норм.

## **7.2. СОДЕРЖАНИЕ И КЛАССИФИКАЦИЯ ПОЛИТИЧЕСКОЙ КАРЬЕРЫ**

Эффективность работы организации зависит не только от качественного состава политической команды, но и от управления как актуальными, так и потенциальными профессиональными возможностями, профессиональным опытом и самореализацией персонала в политической сфере. Политик, если он стремится к успеху, в большей степени должен не только подбирать, но и управлять профессионалами, как дирижер управляет музыкантами оркестра. Если же этого не происходит, если политический лидер не способен осознать этой своей роли, а к тому же и не позволяет персоналу делать практические шаги в данном направлении, то каким бы высокопрофессиональным не был состав команды, творчески и продуктивно работающая организация вряд ли может получиться. Как для дирижера и исполнителей большое значение имеет партитура, так и в организации важно не только знать, кто что может и кто на что способен, но и сделать так, чтобы талант и профессиональный опыт человека были вовремя замечены и востребованы. Роль своеобразной партитуры в организации, в плане управления профессиональными возможностями персонала может и должна выполнять такая область политического менеджмента, как управление карьерой субъектов политики.

*Карьера в узком смысле*, на наш взгляд, есть индивидуальный трудовой путь человека, способ достижения целей и результатов в основной форме личностного самовыражения. Поскольку в организации такими формами могут быть профессиональное развитие или должностное продвижение человека, то следует вести речь о его профессиональной или должностной карьере.

*В широком смысле карьера* понимается как активное продвижение человека в освоении и совершенствовании способа жизнедеятельности, обеспечивающего его устойчивость в потоке социальной жизни\*. *Управление карьерой* — это комп-

\* Романов В. А. Прохождение государственной службы: Карьерная стратегия и служебная тактика. — М.: РАГС, 1997. — С. 8.

лексная форма управления профессиональными возможностями человека в организации.

С точки зрения индивидуальной профессионализации — степени овладения человеком профессиональным опытом в конкретном виде деятельности и карьерного пространства, — можно выделить профессиональную и должностную карьеру.

Для профессиональной карьеры характерно преобладание в трудовой деятельности человека профессиональной специализации, работа преимущественно в одной предметной профессиональной области, достижение им и признание профессиональным сообществом результатов его труда, авторитета в конкретном виде профессиональной деятельности. Как правило, профессиональная карьера человека складывается в организации, и поэтому часто бывает так, что профессиональные достижения создают предпосылки для формирования его должностной карьеры.

Должностная карьера отражает изменение преимущественно должностного статуса государственного служащего, его социальной роли, степень и пространство должностного авторитета в организации. Это своеобразная траектория его перемещения как по вертикали, так и по горизонтали должностной структуры в организации. Понятие же «карьера персонала» отражает единство двух карьерных процессов — профессиональной карьеры и должностной карьеры.

Карьеру можно классифицировать по различным основаниям: по возможности и времени осуществления, по характеру карьерной стратегии. Рассмотрим некоторые из этих разновидностей преимущественно на примере должностной карьеры.

По возможности осуществления политическую карьеру можно разделить на потенциальную и реальную.

Потенциальная (индивидуально планируемая, возможная) карьера — это лично выстраиваемый человеком трудовой и жизненный путь на основе его планов, потребностей, способностей, целей. Это карьера-мечта, карьера-желание. Она может существенным образом влиять на поступки, поведение человека, может быть реализована полностью, частично или вовсе не реализована.

В практике работы с персоналом важно учитывать, что карьера человека не выстраивается в одночасье. Она имеет свои этапы (выбор, рождение, развитие, угасание) и тесно связана с возрастом и циклами профессиональной жизни человека. Учет данных взаимосвязей позволяет более предметно и целенаправленно использовать технологию управления карьерой персонала в организации. Эти отношения представлены в таблице 17.

Реальная (реализованная, достигнутая) карьера — это то, что человеку удалось реализовать на протяжении определенного времени, в определенном виде деятельности, в конкретной организации. Исследования свидетельствуют, что даже к пенсионному возрасту, к закату и должностной, и профессиональной карьеры, лишь каждый пятый государственный служащий считает, что он достиг своей цели в должностном росте.

Значительная же часть государственных служащих в возрасте 60 лет (44,3%) призналась в том, что их планы в должностном росте так и остались карьерой-мечтой, карьерой-желанием. Из всех опрошенных государственных служащих только 13 % посчитали, что у них с должностной карьерой все обстоит благополучно, причем среди них мужчины составили 8,3%, а женщины — 16,3%. Причину низких показателей удачной карьеры среди многих современных политиков



## Этапы карьеры

Возраст (лет)	0	30	45	65	Старше 65
Этапы жизни	Детство	Юность	Ранняя взрослость	Взрослость	Зрелость
Этапы карьеры	Выбор карьеры	Рождение карьеры	Развитие карьеры		Угасание карьеры
Содержание этапов карьеры и циклы профессиональной жизни	Поиск своего места в жизни, профессиональное самоопределение	Завершение профессиональной самидентификации и овладение профессией	Рост квалификации, достижение признания и авторитета в профессиональном сообществе, обретение высокого должностного и социального статуса		Снижение профессиональной активности

следует искать в том, что эта работа в организациях практически пущена на самотек, она не обеспечена ни с правовой, ни с научно-методической, ни с организационной сторон. Нет и достаточного количества специалистов, которые могли бы заниматься этим весьма не простым делом. Не может исчерпывать содержание такой работы и кое-где теплящаяся работа с резервом.

По времени осуществления должностную карьеру можно подразделить на экстрадинамичную, динамичную, нормальную, медленную.

Экстрадинамичная карьера характеризуется стремительное, но все же последовательное должностное перемещение по вертикали организационно-политической структуры. По времени эта карьера в 2—3 раза меньше продолжительности нормальной карьеры. Это, как правило, карьера одаренных, талантливых, выдающихся личностей в науке, промышленности, предпринимательстве и бизнесе, в вооруженных силах, культуре и других сферах деятельности общества. Если для эволюционной или нормальной карьеры средняя продолжительность пребывания в должности составляет от 3 до 5 лет, то при скоростной — от 1 до 3 лет.

Динамичная карьера — постепенное продвижение человека к вершинам должностной иерархии в соответствии с постоянно развивающимся его профессиональным опытом. Предел этого должностного развития обусловлен уровнем его профессиональной некомпетентности. Продолжительность данной карьеры, как правило, равна продолжительности активной трудовой деятельности человека. В среднем это около 40 лет. За это время человек, если для этого существуют организационно-структурные и иные предпосылки, может последовательно пройти по служебной лестнице от 8 до 12 должностных позиций.

Нормальная карьера представляет собой преимущественно спонтанное замещение, как правило, руководящих должностей организационной структуры. Необходимость и длительность пребывания на замещаемой должности может быть обусловлена различными причинами: потребностью оказания практической помощи и укрепления руководства организации, необходимостью обозначить прохождение должностной позиции для конкретной личности, создания или ликвидации организации и др. Люди с такой карьерой, подобно палочке-

выручалочке, всегда готовы занять любую должность и выполнить предначертанные указания. Для представителей такой карьеры важен не сам процесс делания чего-либо, поскольку подавляющее большинство из них не отличается профессиональной компетентностью, а факт замещения должности.

Большинство представителей этой карьеры отличается искусным умением присутствовать при должности. Потребность в этом действительно возникает, и не так редко, но она не проистекает из интересов подавляющего большинства граждан, государственной службы, а тем более общества в целом. Как правило, это обусловлено интересами политических партий, политических элит, отдельных руководителей, а также и конкретной личности, при желании использовать подобное карьерное движение. Природа данной разновидности карьеры своими корнями уходит в идеологические или корпоративные основы проводимой кадровой политики, борьбы за власть. Очень точно выразил подолеку этой карьеры М. Вебер. Он писал: «Все партийные битвы суть не только битвы ради предметных целей, но прежде всего также и за патронаж над должностями»<sup>1</sup>. В практике вряд ли следует ориентироваться на подобную разновидность карьеры, тем более в государственной службе.

Наиболее массовый характер проявления двух последних разновидностей карьеры встречается в кризисные периоды общественного развития или в военное время. Именно в эти периоды общество по объективной необходимости вынуждено обращаться к рационализму, взвешенности шагов, продуманности действий, зачатую и к риску, неординарным предложениям, неординарным личностям. В подавляющем большинстве все это, как правило, аккумулируется у выдающихся организаторов, управленцев, ученых, творчески мыслящих людей, одним словом, у профессионалов. Однако нередко в эту пору на гребне общественной востребованности оказывается немало профессиональных авантюристов и тех, кто способен великолепно компенсировать свой уровень некомпетентности эффектностью публичных выступлений, точно отражающих общественные ожидания и настроения.

Нередко бывает и так, что некоторые руководители, наломав немало дров, как за последнюю соломинку хватаются за «десантников» и «скоростников» с целью поправить положение дел. Практика последних лет изобилует многочисленными примерами подобного рода скоростных и десантных карьер, а еще большими отрицательными последствиями действий их представителей для общественного развития. По большому же счету государственную службу вряд ли можно считать полигоном по отработке подобных карьер, слишком дорогую цену за это платит общество. Органы государственной власти расплачиваются за это своим авторитетом.

*Медленная карьера* характеризуется продолжительным пребыванием на одном уровне политической структуры: примерно в 1,5–2 раза дольше, чем при эволюционной или нормальной карьере. Причины такого продвижения могут быть самыми разнообразными. Чаще всего они связаны с профессиональными или личностными характеристиками государственного служащего, его взаимоотношениями с другими сотрудниками, руководством. Нередко причиной медленной карьеры является карьерное пространство — нерационально спроектированная организационная структура, в которой имеется незначительное коли-

<sup>1</sup> Вебер М. Политика как призвание и профессия: Избранные произведения. — М., 1990. — С. 656.

чество уровней должностной иерархии и должностей, специализация которых соответствует профессиональной специализации человека. Не желая менять профиль деятельности, специалист вынужден длительное время ждать вакансию. Неоптимальное карьерное пространство часто приводит к появлению «карьерной пробки».

Карьеру можно рассматривать и с точки зрения характера ее осуществления (карьерной стратегии). В таком случае реализация как профессиональной, так и должностной карьерной стратегии (индивидуальная карьерная стратегия) человека может иметь ряд форм:

— *типичную*: достижение вершин профессионализма, признание в профессиональном сообществе (профессиональная карьера), занятие высшего должностного статуса в организационной структуре (должностная карьера) связано с воспроизведением полного цикла профессиональной жизни человека — от профессионального самоопределения до распределения профессионального опыта в одной профессиональной области и последовательного, скалярного, изменения должностного статуса в организации;

— *устойчивую*: характеризуется относительным постоянством в профессиональной деятельности и должностном продвижении. Такая форма индивидуальной карьерной стратегии допускает определенные отклонения при вовлеченности человека преимущественно в один вид профессиональной деятельности, так и в должностной специализации, а значит, и в должностном росте. Это означает, что на определенном этапе жизни человеку пришлось либо временно, либо навсегда сменить содержание профессиональной деятельности, а также занимать должности, специализация которых не соответствовала профилю полученного образования;

— *прерывную*: характеризуется неустойчивостью профессионального и должностного продвижения, неоднократной сменой профиля и формы деятельности, работой в многочисленных организациях и замещении должностей, которые не соответствовали приобретенному профессиональному опыту. Это означает, что оценивать состояние карьеры не обязательно надо только в конце активного жизненного пути человека или что у каждого может быть только одна карьера, карьерная стратегия. Работая в различных организациях, он может реализовывать как профессиональную, так и должностную ее разновидности. Классификация карьеры приведена на рис. 19.

Для государственной службы приоритетными, на наш взгляд, должны быть типичная и устойчивая формы индивидуальной карьерной стратегии. Этого можно достичь при наличии системы и механизмов управления карьерой персонала государственной службы. Они призваны обеспечивать и обуславливать детерминацию карьеры персонала исключительно уровнем профессионализма, личностными качествами и результатами деятельности. Таковы критерии, предопределяющие ценность субъекта политики и для общества, и для государства.

Система и механизмы управления карьерой государственных служащих призваны уменьшать степень субъективизма в профессиональном развитии и должностном перемещении персонала, обеспечивать высокую степень защиты общества и государственных органов власти от непрофессионалов. В настоящее время это одна из первоочередных задач возрождения отечественной государственной службы и обеспечения ее высокопрофессиональным составом государственных служащих.

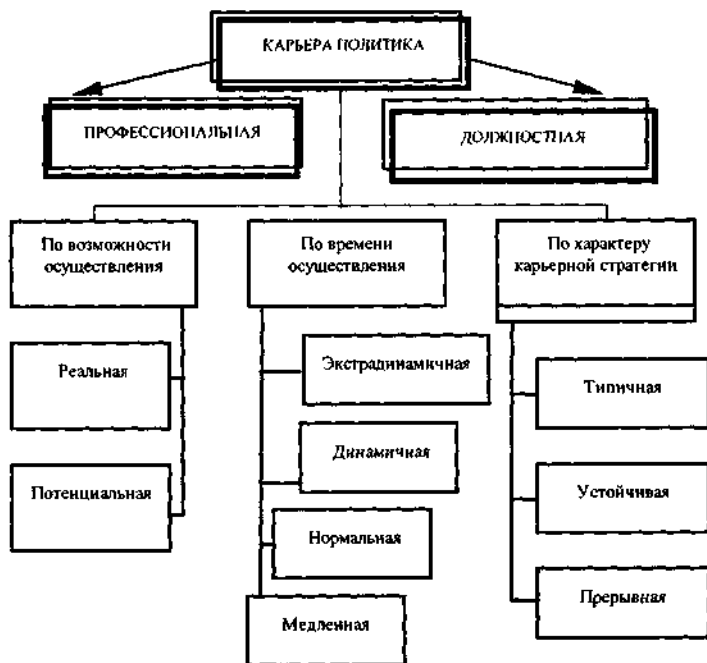


Рис. 19. Классификация карьеры политиков

### 7.3. АКМЕ ПОЛИТИКА И ЕГО ДОСТИЖЕНИЕ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ПОЛИТИЧЕСКОЙ КАРЬЕРЫ

Развитие человека, если иметь в виду развитие отдельного человека, есть необратимое, направленное, закономерное изменение его как индивида — сложнейшего живого организма со всеми входящими в него системами, как личности, ядром которой являются отношения человека к разным сторонам действительности, и как субъекта, структуру которого составляют и индивидуальные, и личностные образования — прежде всего отношения, но еще и способности, проявляющиеся в характере приобретения и функционирования знаний, навыков и умений в тех деятельности, которыми человек занят. Применительно к субъектам политики они достигают собственных вершин, то есть добиваются карьерного роста неоднозначно и неодновременно (табл. 18).

Проблема формирования, развития и творческой самореализации личности политика является центральной в политическом процессе. В начале XXI века эта проблема резко обострилась и обрела значение сверхзадачи, поскольку в политической деятельности люди одновременно затухают по различным причинам — внешним или внутренним. Действительная задача заключается в том, чтобы понять закономерные связи между ними. Б.Г. Ананьев отмечал то, что теория связей — это первостепенная задача, которую психология может и должна ставить. Структурность общей природы развития проявляется в сложных про-

**Онтогенистическая динамика творческой активности субъектов политики, пришедших из различных сфер труда**

Старт в политической карьере из сфер труда	1-й оптимум	1-й спад	2-й оптимум	2-й спад	3-й оптимум	3-й спад
Госструктуры	23—39	39—45	45—54	54—58	58—67	с 67
Бизнес или коммерция	27—41	41—45	45—55	55—60	60—70	с 70
Система образования	31—40	40—47	47—55	55—60	60—75	с 75
Социальная сфера	30—40	40—45	45—59	59—65	65—70	с 70
Производство	33—42	42—47	47—52	52—58	58—70	с 70
Другие сферы	33—42	42—46	46—55	55—60	60—70	с 70

творческих зависимостях одних функций от других, их соотносительности и скоррелированности.

Исследования С.Ю. Степанова, М.М. Бахтина и других показывают, что прогрессивная направленность творческого и профессионального развития политиков может непрерывно асимптотически стремиться к экспоненциальной кривой акмеологического становления его жизни (см. 3-ю модель), но в любой момент под воздействием каких-либо неблагоприятных факторов может и изменить вектор движения на обратный — негативный, регрессивный, инволюционный. В этом случае концептуальными основаниями для объяснения могут служить 1-я и 3-я модели.

Рис. 20. Типы концептуальных моделей «АКМЕ»



По оценке политологов, зрелость политика как субъекта деятельности, а также достижение им акме, должны обязательно рассматриваться в историческом контексте.

Проблема формирования и развития творческой личности политика, адаптации его к критическим факторам среды издавна привлекала людей. Следовательно, не всякие изменения, отмечаемые в человеке, свидетельствуют о его

развитии. Так, в его организме постоянно происходят изменения, которые обратимы, лишены направленности или не носят закономерного характера. И тогда эти изменения не означают развития и не работают на него.

То же относится к изменениям и в личностной сфере человека. Если они несут в себе характеристики обратимости, неисправленны и незакономерны, они тоже лишены качества развития. Сказанное имеет прямое отношение и к развитию человека как субъекта. Не все изменения, происходящие в нем при выполнении разных видов деятельности, можно квалифицировать как развитие.

Развитие человека действительно налицо, когда изменения в его организме, в его личности и в нем как субъекте, помимо тех трех признаков, которые названы в начале статьи, означают в конечном итоге прогресс, движение по восходящей. Оно также происходит, если их последствием в результате количественных накоплений оказывается качественная перестройка в жизнедеятельности систем организма человека, в отражении действительности его психикой, иницировании и регулировании его поведения не только натуральными, базисными, но и высшими (бытийными, по А. Маслоу) потребностями, которые благодаря превращению в его собственные ценности основных ценностей жизни и культуры, трансформируясь в нравственные эталоны, направляют работу совести человека.

Вместе с тем, трактуя развитие как процесс накопления количественных изменений, ведущих к качественным перестройкам в функционировании систем организма человека, в отношении человека к действительности, в нем как в субъекте познания, общения и труда, которые имеют прогрессивный характер, абсолютизировать данное положение никак нельзя. Даже при упрощенном прослеживании основных тенденций этого процесса отчетливо видно, что для первой половины жизни человека, включая его взрослость, как правило, характерно развитие по восходящей, а затем все определеннее дают себя знать инволюционные изменения. Они идут и в организме человека и распространяются на образующие его психический мир функции, процессы, состояния, свойства.

А если быть более точным — анализ развития выявляет сложнейшую и полную противоречий картину этого процесса: неодновременность достижения наиболее высокого уровня в развитии разных систем организма человека, относительно простых и совсем сложных в его психике образований и такую же неодновременность, гетерохронность начала их инволюции и неодинаковость быстроты ее протекания.

Еще более глубокое проникновение в содержательные характеристики процесса развития, в формы его протекания и в его динамику позволяет увидеть отсутствие, так сказать, сплошной и постоянной однонаправленности — эволюционной или инволюционной — изменений, происходящих в системах организма человека и в его психике: в функциях, процессах, состояниях и свойствах. Хотя общая тенденция процесса развития в направлении к прогрессу или, наоборот, к регрессу обязательно дает себя знать, но изменения, происходящие в органе, в системе, в функции, в других образованиях, какое-то время могут вызывать положительный результат, затем давать снижение показателей и после снова означать их подъем. И точно также очень неровными по характеру происходящих в них изменений оказываются и инволюционные процессы, идущие в индивидуальной, личностной и субъектной составляющих человека.

Вместе с тем только время показывает, какой окончательный вектор несут в себе названные изменения и в отдельных органах, и в их функциях, и в организме человека в целом, и в его психических процессах, состояниях и свойствах —

в нем как в целостно рассматриваемой личности или в субъекте деятельности. Именно время выявляет направленность развития.

На все эти более простые и более сложные и индивидуальные, и личностные, и субъектные образования в человеке воздействует множество факторов — как способствующих развитию, так и затрудняющих и даже исключаящих его. И внутри их постоянно идут взаимосвязанные процессы как с положительным, так и с отрицательным, а часто и с нейтральным для развития знаком. И сами индивидуальная, личностная и субъектная ипостаси человека с разными последствиями непрерывно воздействуют друг на друга, а возникающие между ними противоречия и столкновения различных тенденций оказываются стимулами для их более глобального или парциального развития.

Но, конечно, для того, чтобы понять, какими окажутся в каждом случае последствия этого множества разных противоречий, необходимо знание внутренней структуры и характера и, так сказать, назначения деятельности развивающихся органов, их процессов, свойств, относящихся и к организму человека в целом, и непосредственно к его психике во всех ее модификациях, а также к их взаимодействиям на всех уровнях и обязательно наличие представлений о том, какие изменения означают прогресс, остановку или регресс в их организации и функционировании и даже, может быть, свидетельствуют о переходе в новое качество.

В человеке совокупности его индивидуальных, личностных и субъектных характеристик следует рассматривать как подсистемы целостной системы человека, в каждом случае имеющие качественно свою частную феноменологию, закономерности и механизмы функционирования, обеспечивающие жизнедеятельность каждой из этих подсистем, отличающейся от других своим содержанием и формой бытия. Интеграция их деятельности в одно целое — в здравствующего человека, удовлетворяющего свои потребности, отражающего действительность, относящегося к ней, преобразующего ее и себя самого, — это высший уровень интеграции, обеспечивающий общую жизнедеятельность в целом системы под названием «человек». Но и в ней, как в каждой из входящих в нее подсистем, так и в окружающем человека макром мире, правда, по-своему, дают о себе знать и действуют выявленные наукой возникновение порядка из хаоса, время от времени появляются бифуркации, непрерывность и прерывность, количество и качество, необходимость и случайность, возможность и действительность.

После всех сформулированных выше положений попытаемся — конечно, очень конспективно — проследить, как феноменология, закономерности и механизмы процесса развития, отраженные в содержании этих положений, реализуются в индивидуальной, личностной и субъектной ипостасях взрослого человека, рассматриваемых во взаимосвязях друг с другом.

Банально очевидно, что разные люди достигают ступени взрослости, отличаясь друг от друга по уровню своего здоровья, сформированностью личностных свойств и мотивационно-потребностной сферой и характером. И поскольку жизнеспособность, в которой находит выражение энергетический потенциал их организма, у них различна, поскольку по содержанию, интенсивности и динамичности проявлений их мотивационно-потребностные сферы неодинаковы, как неодинаково развитие у них ко времени вступления во взрослость общих, специальных и парциальных способностей, выражающихся в степени успешности приобретения знаний, навыков и умений и оперирования ими, они всегда в большей или меньшей степени отличаются друг от друга и как субъекты деятельности. Таким образом, старты на рубеже юности и взрослости у них различны и

возможности для дальнейшего развития как индивидов, личностей и субъектов познания, общения и труда тоже не совпадают.

Физически неполноценные, полностью слепоглухие Е. Келлер, О. Скороходова и выпускник специального интерната в Сергиевом-Посаде А. Суворов, став взрослыми, на высоком уровне нравственной зрелости проявили себя как личности и как очень продуктивно работающие в своих областях труда деятели, а А. Суворов стал еще и доктором наук, академиком, создающим отмеченные несомненным талантом книги по психологии, философии и социологии. А многие их антиподы, здоровые физически и без отклонений от нормы в психике, живут только сегодняшним днем, страшась трудовых усилий и паразитируя на других.

Таким образом, если развитие первых как личностей и субъектов деятельности на ступени взрослости шло по социально и индивидуально ценному варианту, то развитие других — по тупиковому. И решающее значение здесь имели и имеют соответствующие основным ценностям жизни и культуры личностные ориентации первых и глубокая укорененность полных противоположностей этих ориентаций во вторых.

Но в жизни бывает и так, что к ступени взрослости человек подходит с очень определенными способностями, или еще не осознавая их, или боясь больших трудностей при их реализации, комплексуя по поводу направления выбора своего жизненного пути. И какое-то событие или судьбоносный человек, актуализирующие деятельностный мотив и делающие более ясной цель жизни, помогают ему ответить на вопросы: «Как же, наконец, быть?» и «Каким быть?». Они помогают такому человеку начать своими поступками и деяниями на них отвечать, выводя, таким образом на новый уровень развития и свою личность и самого себя как профессионала. Великий полководец Великой Отечественной войны 1941 — 1945 гг. Г.К. Жуков до своего призыва в армию в 1914 году был скорняком-меховщиком. Служба сначала в царской армии, а затем в Советской, которую он проходил на строевых должностях, целеустремленно и неизменно творчески отдавая себя ратному труду, сделала его Маршалом Победы.

И, несомненно, для Г.К. Жуков событием, круто изменившим его жизненный путь, стал призыв в армию, а также активное участие в боевых действиях на фронтах Первой мировой войны. Но событием, меняющим или корректирующим вектор развития человека как личности и как субъекта, могут выступить и определенные люди.

Разумеется, чтобы событие, неважно в какой ипостаси, сыграло свою судьбоносную роль в переводе человека, личности и субъекта деятельности, на более высокий уровень развития, должны быть сформированы и индивидуальные, и психологические предпосылки для адекватного и оптимального по своим результатам поведения. Оно должно проявляться в форме поступков в ответ на содержание воздействий, идущих от новых для человека обстоятельств жизни или от встретившегося на его жизненном пути другого человека, способных сильнейшим образом повлиять на его восхождение на новые, более высокие для него рубежи развития. Б.Н. Ельцин выдвинул в свое время в и.о.председателя Совета Министров Е.Т. Гайдара, но у того при больших амбициях не оказалось соответствующей высокому посту личностной и профессиональной амуниции. И в результате, говоря образно, у Е.Т. Гайдара перехода как человека в новое личностное и субъектное качество не произошло. То же случилось и с «лучшим министром обороны» П.С. Грачевым, который после назначения на этот пост при оценивании ситуаций, за которые он отвечал, руководя подчиненными ему людьми, используя



материальные, технические и финансовые средства, находящиеся в его распоряжении — так и остался на уровне командира дивизии.

Как говорят в таких случаях в народе, «не по Сеньке шапка».

В то же самое время жизнь дает нам и противоположные случаи. Так, И.В. Сталин заметил энергично и четко выполнявшего свои обязанности командира крупного военного корабля Н.Г. Кузнецова и назначил его командующим флотом. На новом посту Николай Герасимович с решением новых, более сложных для него задач, блестяще справился. И Сталин выдвинул 36-летнего Кузнецова на пост министра военно-морского флота СССР. Как показали события Великой Отечественной войны (и особенно трудного для СССР ее начала), Н.Г. Кузнецов столь же продуктивно проявил себя и на этом посту. У него хватало ума, эмоциональной устойчивости, мужества принимать и доводить до конца трудные и часто неординарные решения, чтобы военно-морские силы страны наиболее успешно действовали в экстремальных ситуациях, даже если эти решения не одобрял сам Сталин. Позже результаты выполнения принятых решений показывали, что прав был профессионал-флотоводец Н.Г. Кузнецов, а не Верховный главнокомандующий — дилетант в военно-морских делах.

Тот же Сталин прислушался к советам большинства специалистов и назначил И.В. Курчатова руководить разработкой проекта, а затем его техническим воплощением. Целью проекта стало создание первой в СССР атомной бомбы и практическое использование энергии атома в мирных целях. И Игорь Васильевич обнаружил способности великолепного интегратора обширнейшего круга знаний, добытых в разных областях науки, железную хватку практика. Он целеустремленно и очень адресно отбирал то, что работало на реализуемый под его руководством проект, а также умело координировал и организовывал труд громадного числа людей — и теоретиков, и экспериментаторов, и практиков-производственников и др., привлеченных к осуществлению сложнейшего проекта, — и довел порученное ему дело до успешного завершения.

Приведенные случаи с отрицательным (Е.Т. Гайдар и П.С. Грачев) и с положительным (Н.Г. Кузнецов, И.В. Курчатов) для выхода на более высокую ступень личностного и субъектного развития результатом, свидетельствуют, что у одних людей характером их развития на предыдущей ступени жизни не создается физического и психического ресурса для проявления себя на более высоком и индивидуальном, и личностном, и профессиональном уровне — без этого ресурса невозможно продвижение вперед по пути развития в новой, более сложной жизненной ситуации, в которой оказывается человек, — а у других людей, наоборот, такой ресурс может быть очень мощным. Правда, не надо упускать из вида степень соответствия требований, в их природном, социальном, техническом, психологическом и любом другом выражении, идущих от ситуации, и вовлекаемых в нее людей, физических и психических возможностей последних. Индивидуальный, личностный и субъектный ресурс, работая на развитие, может выполнить свою функцию при требованиях к человеку, идущих от ситуаций одного типа, и оказаться совершенно невостребованным при ситуациях иного типа. Или, что тоже не исключено, потребуются больше времени, больше усилий и разных условий, чтобы данный ресурс, образно говоря, «раскрутить».

Конечно, и у взрослых людей, а не только у детей, время от времени возникают максимально благоприятные периоды (их можно называть и сензитивными), в течение которых они всем своим прошлым развитием и саморазвитием оказываются наиболее подготовленными или к достижению новых, более высоких ру-

бежей в этом процессе. Или же, наоборот, они готовы откатиться назад, опуститься на более низкий, иногда даже патологический, уровень. В первых случаях можно говорить о так называемых «звездных часах» или об акме. В противоположных ситуациях начинается быстрое физическое разрушение, перерождение нравственного ядра личности, профессиональная деформация.

Как иллюстрацию к сказанному вспомним «звездный час», переживания и последовавшие за этим деяния Петра Великого после победы над шведами под Полтавой. Или «звездный час», переживания и последующие творческие взлеты А.С. Пушкина, наступившие после написания «Бориса Годунова». Случай противоположного характера «на виду и на слуху» у всех. Это и личность, и профессиональное падение подававшего большие надежды ученого, члена-корреспондента Российской академии наук Б.А. Березовского, когда он после начала так называемых «реформ» от науки переключился на занятие бизнесом. Это и такая же быстрая деградация «твердокаменного коммуниста-ленинца» А. Рудкого, громившего перед этим установившийся десятилетие тому назад в России режим, после того как он стал губернатором Курской области.

Надо сказать, что факты, взятые из жизни, свидетельствуют о том, что переход человеческой личности в новое качество, если судить об этом по изменениям в ее ценностной изнанке и форме проявления этой «изнанки» в поступках, и такое же качественно глубинное изменение человека как субъекта, объективирующееся в его деяниях, могут происходить очень быстро, если человек попадает в крайнюю экстремальную для него ситуацию и переживает состояние сильного аффекта.

Не произошли в семье Ульяновых трагедии, вызванной осуждением и казнью любимого сына и боготворимого брата Александра за попытку подготовки покушения на царя, Владимир Ульянов продолжал бы спокойно учиться и стал бы по причине своих выдающихся способностей блестящим юристом. Но смерть брата подвигла его идти по пути революции. Многие знают слова, сказанные им в те дни: «Мы пойдем другим путем, не путем, который выбрала небольшая группа борцов-смертников, а путем создания массовой организации революционеров, которая перевернет Россию». Новый смысл жизни Владимиром Ульяновым был обретен. Цель, конкретизирующая его, сформулирована. И все последующие поступки и деяния Ленина были сконцентрированы на ее осуществлении.

И как известно, этот человек, как никто другой из его соратников одержимый идеей сокрушения царского режима, и единственный из них способный думать о революции все 24 часа в сутки и совершать наиболее приближающие ее практические шаги, в 1917 году увидел осуществление избранной им для жизни стратегически масштабной цели, которую он определил для себя в далеком 1887 году.

Однако экстремальная ситуация и возникший при этом аффект могут сломать человека и как личность, и как субъекта. Именно так случилось с писателем А. Фадеевым после развенчания культа И.В. Сталина, многие годы всеми средствами, насаждавшегося в стране. Произшедшее оказалось для А. Фадеева, преклонявшегося перед И.В. Сталиным, сильнейшей по своим последствиям трагедией, деформирующей его личность и повлекшей упадок его творчества. И финалом трагедии стал, как известно, суицид.

Вместе с тем, два приведенных примера, противоположных по своим результатам действия экстремальных ситуаций на направленное и содержательное наполнение личностного и субъектного развития людей (число их можно легко увеличить и другими взятыми из бытия наших соотечественников в последние десять лет фактами), убедительнейшим образом свидетельствуют, что вы-

ванные экстремальными ситуациями сильнеешие аффекты у одних людей своим следствием имеют глубочайшее переосмысление смысла жизни, а также его конкретизацию в более крупной по своему социальному и индивидуальному калибру цели жизни и последующую активную мобилизацию ума, чувств и воли, направленной на ее осуществление.

У других людей психологическим результатом действия экстремальных ситуаций и переживаемых из-за них сильных аффектов становится утрата смысла жизни, обесценивание ее цели, резкое снижение активности работы интеллекта, ослабление стенических чувств, потеря волевого настроя, исчезновение интереса к прежде любимому делу и в конце концов общая депрессия.

Естественно, что сказанное относится лишь к крайним вариантам личностных и субъектных трансформаций людей, попавших в экстремальные ситуации и переживших глубокие аффекты. В жизни же встречаются и более мягкие варианты изменений в личностной и субъектной ипостасях людей, попавших в экстремальные для них ситуации и переживших их.

Вообще же, действие экстремальных ситуаций на личностное и субъектное развитие людей зависит от того, по какой конкретно ценности (или по каким ценностям) в системе ценностей, которая есть у каждого человека, «бьет» данная ситуация. Если эта ценность для него субъективно самая значимая, то, соответственно, последующие изменения в отражении, отношениях и поведении человека в социальной действительности, в его деятельности, в том числе и в профессиональной, будут очень глубокими и даже могут носить качественный характер.

Если же экстремальная ситуация «поражает» субъективно незначимую для человека ценность (хотя он знает, что она значима в глазах людей, которые до этого были авторитетными для него), он психологически сравнительно безболезненно приспосабливается к новым обстоятельствам и в личностном плане продолжает развиваться как приземленный, а порой и просто циничный прагматик. В субъектно-деятельностном направлении он может эволюционировать как функционер и как формально выполняющий свои обязанности специалист (особенно если и раньше он не любил свою профессию). А может, если профессия в большой мере является субъективно значимой для него, заниматься решением связанных с нею задач с предельной самоотдачей, еще более творчески, чем раньше.

Так, например, до развала Советского Союза некоторые партийные и комсомольские работники производили впечатление, что они искренне преданы делу строительства коммунизма в нашей стране. Разрушение СССР и последовавшие за этим изменения в политике, экономике, праве, морали, образовании, здравоохранении, культуре и др. создали действительно сильнейшую экстремальную ситуацию для многих граждан, приобрели для них силу трагедии со всеми обозначенными выше последствиями для их развития как личностей и субъектов. А производившая впечатление бескомпромиссных борцов за коммунизм часть партийных и комсомольских работников спокойно встроилась в ряды строителей «дикого» капитализма, демонстрируя поведение, соответствующее, новым правилам игры.

Люди, которые имеются здесь в виду, представляют тоже один из типов личностного и субъектного развития. Определяя их основную личностную доминанту, один мудрый человек заметил: «Не бойтесь врагов. Самое большее, что они могут сделать, убить вас. И не бойтесь друзей. Самое большее, что они могут сделать, предать вас. Бойтесь равнодушных, так как при их безразличии и невмешательстве совершаются все убийства и предательства».

А другой, размышляющий на психологические темы человек, выделяя главную характеристику отношения к деятельности таких людей как субъектов труда, образно заявил: «Им все равно, что на самолете летать, что гусей пасти».

Говоря все это, я хочу остановиться еще на одной группе наших соотечественников, состоявших при советской власти в рядах ВЛКСМ и КПСС. Для них членство было лишь данью традиции, а главный смысл своей жизни они видели и видят в высокопродуктивной профессиональной деятельности в основной для каждого из них области труда. На наших глазах эти люди и в нынешних условиях отказа развития страны по многим давним параметрам, подвижнически трудятся и в сфере управления, и в образовании, и в здравоохранении, и в науке, и в сфере искусства, и во многих других областях.

И, конечно, кроме названных, и сейчас в России имеется общность людей — членов КПСС и ВЛКСМ, — для которых смысл жизни состоит в утверждении идеалов коммунизма. И они, как умеют, совершенно искренне своими деяниями стараются этому способствовать.

Сценностями людей, проявляющимися в их отношениях к действительности, и в том числе к деятельности, которая стала для них профессиональной, связано достижение или, наоборот, недостижение ими высокопродуктивного по результатам и новаторски творческого по процессу выполнения или невыполнения этой деятельности; выход или невыход их на уровень профессионального акме.

В традиционных видах деятельности, как правило, представляется возможным определить, насколько высоким оказывается достигнутый человеком уровень профессионализма, и решить по характеристикам его деяний, насколько неординарным выглядит его акме и вообще есть ли оно.

Сложнее решается эта задача, когда человек вовлекается в нетрадиционную для социума, в котором он живет, деятельность. Или когда в деятельности, уже давно ставшей привычной для всех, он переосмысливает ее цели, меняет технологию осуществления и выдает в ее конечном звене более или менее ошеломляюще неожиданный продукт.

Например, перед нами предприниматели, которые не позволяют себе выйти за границы правового поля и за счет глубокого знания специфики всех внешних и внутренних составляющих, от которых зависит работа их предприятия, рационально организуют весь производственный цикл, получение запланированной продукции, ее сбыт и добиваются высокой прибыли. Во всем этом, конечно, проявится их профессионализм, и на фоне предыдущих и последующих неудач, если они были и будут, может быть, обнаружится их акме. А как быть с оценкой профессионализма и акме людей, которые в условиях правового беспредела, воровства и взяточничества чиновников, будучи приближенными к власти, за бесценок получили от нее разнопрофильные производственные мощности, доступ к природным богатствам, к их добыче и распродаже, к предприятиям торговли, к средствам СМИ и др. и заработали на этом громадные состояния, а некоторые из них даже «записались» в когорту олигархов? В этих случаях можно ли говорить об их высоком профессионализме и о достижении акме?

Все приведенные выше случаи свидетельствуют о том, что теперешняя переживаемая нашей страной ситуация перехода от одной социально-экономической формации к другой заставляет пересмотреть реестр ценностей, которыми начинают руководствоваться люди, определяя для себя смысл жизни. Имея в виду изменяющиеся условия труда и появление новых типов профессионалов, мы должны осмыслить, как к этому нас побуждает действительность, содержа-

ние общего, особенного и единичного и их соотношение, анализировать такую многокомпонентную характеристику взрослого человека, как его профессионализм. Опираясь на факты телерешней жизни, следует выяснить, как изменяется сопряжение сущностных особенностей тех ценностей, от которых отправляются люди в своих деяниях, с обретающим порой новые параметры профессионализмом и с их непривычно для многих из нас выглядящим акме.

#### **7.4. АВТОРИТЕТ И ИМИДЖ КАК ПРИЗНАКИ УСПЕШНОСТИ ПОЛИТИЧЕСКОЙ КАРЬЕРЫ**

Осмысление опыта политической деятельности убедительно показывают, что политик без авторитета и эффективного имиджа с большими затруднениями способен выполнять возложенные функции и ответственную миссию руководителя в конкретной социальной структуре. Поэтому представляется актуальным проанализировать эти две интегративные психологические характеристики политика как субъекта политической деятельности, выступающего в роли лидера или руководителя. Прежде всего, раскроем сущность и психологические признаки авторитета современного политика и особенности его укрепления.

**Укрепление авторитетом субъекта политики.** Авторитет политика как психологическое явление нельзя рассматривать в отрыве от его деятельности. Следовательно, его сущность, содержание, развитие и проявление полностью определяется сознанием субъекта политики. Поэтому истоки и происхождение авторитета политика связано, с одной стороны, с его личностью, а с другой, с коллективным характером труда. Это обусловлено тем, что жизнь в коллективах требует согласования усилий, координации совместных или индивидуальных действий в интересах достижения как личных, так и коллективных целей. При этом чем сложнее и масштабнее задачи, чем сложнее обстановка, тем острее необходимость в авторитете лидера.

Анализ политической деятельности показывает, что там, где ее субъекты имеют истинный авторитет, лично занимаются вопросами формирования авторитета у подчиненных, там высокие показатели работоспособности и здоровая морально-психологическая обстановка в коллективах. Иначе быть и не может, ибо все это взаимосвязано, а авторитет субъекта политики выступает фактором объединения людей, создания коллектива единомышленников, где «первую скрипку» играет лидер. Итак, что же представляет собой авторитет, каковы его научно-теоретические и практические основы, существуют ли оптимальные пути его укрепления?

**Должностной и личностный авторитет политика.** Термин «авторитет» означает власть, влияние, достоинство, силу. Он рассматривается и как форма дисциплины, способ регулирования деятельности людей, как совокупность отношений, возникающих между людьми. Он представляется в широком и узком смысле слова.

Авторитет в широком смысле есть общепризнанное неформальное влияние лидера на подчиненных в различных сферах деятельности, основанное на должностном положении и высоких личностных характеристиках. Однако не любое влияние обеспечивает авторитет. Для него характерны как минимум три особенности:

*во-первых*, влияние должно быть постоянным, а не разовым;

*во-вторых*, воздействие политика должно осуществляться на большинство или всех подчиненных;

в-третьих, носителя авторитета отличает явный приоритет во влиянии, то есть однозначная направленность влияния от лидера на подчиненных, их неравенство во взаимодействии.

*Авторитетное влияние* есть процесс и результат изменения носителем авторитета поведения подчиненных, их установок, намерений, представлений, оценок и других характеристик сознания и деятельности в ходе взаимодействия с ними. Влияние авторитета политического лидера по степени взаимодействия может быть: *активным* — при непосредственном контакте с подчиненными; *пассивным* — при самооценке, сопоставлении своего поведения и деятельности подчиненными с поведением и деятельностью авторитета в аналогичных ситуациях, когда непосредственного контакта между ними нет. По объекту воздействия авторитет может влиять на практическое поведение и деятельность персонала; на элементы психологии личности (эмоциональную, волевую, интеллектуальную сферы, ценностные установки, мотивацию и т. п.). По способу воздействия влияние авторитета может быть направленным и ненаправленным.

Направленное влияние реализуется через механизмы убеждения и внушения. Основу убеждения составляет отбор, логическое упорядочение фактов и выводов согласно единой функциональной задаче. Применение убеждения авторитетом предполагает воздействие на сознание личности через обращение к ее собственному критическому суждению, тем самым добиваясь сознательного согласия с выставленными требованиями. Внушение — процесс воздействия носителя авторитета на психическую сферу человека, связанную со снижением сознательности и критичности при восприятии и реализации внушаемого руководителем содержания, с отсутствием целенаправленного активного его понимания, развернутого логического анализа и оценки в соответствии с прошлым опытом и данным состоянием человека. Использование метода внушения предполагает определенный уровень психологической подготовленности человека. Ненаправленное влияние осуществляется через механизмы заражения и подражания. Заражение есть процесс передачи эмоционального состояния носителя авторитета своим подчиненным на психофизиологическом уровне контакта, помимо смыслового воздействия. При наличии обратной связи между подчиненными заражение принимает вид циркулярной реакции и может вызывать массовую панику, страх либо уверенность в действиях, может способствовать совершению героических поступков. Подражание предполагает следование примеру, образцу авторитета. Подчиненные идентифицируют себя внешне и внутренне с другим человеком либо с обобщенным стереотипом поведенческих и личностных характеристик, которыми и должен обладать руководитель — носитель авторитета.

*Авторитет* в узком смысле — это одна из форм осуществления власти. Особенность авторитета как формы влияния (власти) имеет как прямой характер воздействия на деятельность людей и может осуществляться в формах приказа, распоряжения, так и опосредованный характер: исполнение приказа, основанного на авторитете и предполагает уверенность исполнителя в его легитимности (законности), а не сознание того, что за исполнение или неисполнение может последовать поощрение или репрессии приказывающего.

Власть авторитета гарантируется ненасильственными способами. М. Вебер указал на следующие из них: *традиция, легальность, харизма*.

Авторитет выражается в способности политика направлять, не прибегая к насилию поступки и мысли людей. Главная ролевая функция авторитета заключается в регулировании взаимоотношений подчиненных в условиях совместной

деятельности. Авторитет основывается на любых преимуществах перед окружающими и поэтому является фактической властью, а его влияние распространяется не только на деятельность (как у формальной власти), но и на психику, сознание, убеждения, нравственные ценности (в этом проявляется его неформальный характер и реальная сила). Причем влияние истинного авторитета воспринимается не критически, распоряжения выполняются без особых размышлений, ибо в основе таких взаимоотношений лежит полное доверие подчиненного своему руководителю.

Рассмотрим некоторые аспекты *процесса институализации авторитета* в коллективах. *Формальная сторона* авторитета представляет собой приоритетное влияние на подчиненных, основывающееся на должностном положении в производственной иерархии и закрепленное нормами и правилами, установленными законами РФ и документами органов управления. В организациях эффективность коллективных действий зависит от четкой функционально-ролевой дифференциации и специализации, а поэтому институализация и формальное закрепление авторитетных позиций руководителя, наделение его властными полномочиями обязательно. *Неформальное влияние авторитета* выражается в субъективной способности и готовности человека к выполнению роли носителя авторитета, а также в признании со стороны подчиненных за ним этого права, доверия и уважения к нему.

Но не только носитель авторитета оказывает влияние на подчиненных. Существует и обратное влияние. Взаимобразное влияние основано на общности интересов взаимодействующих субъектов, отсутствии принципиальных противоречий между ними, на соответствии характера и результатов труда носителя авторитета социальным ожиданиям и потребностям коллектива, его ценностям и задачам, которые объединяют людей для их совместной деятельности. В этом плане, очевидно, правомерно утверждать, что, зная коллектив, его ценности, интересы, можно прогнозировать, кто в нем будет пользоваться авторитетом, а поэтому управлять процессом его формирования.

*Авторитет* – это универсальное психологическое явление, присущее каждой общности людей. В любом коллективе наряду с руководителем авторитетом пользуются и другие равные по должности или нижестоящие в иерархии подчиненные. Стереотип авторитета существует в общественном сознании каждого коллектива и в соответствии с ним происходит оценка авторитетности того или иного руководителя. Политик не только подстраивается под эти стереотипы, но и, используя свое положение, влияет на формирование выгодных ему стереотипов авторитета.

*Авторитет политика* есть совокупность сравнительно самостоятельных слагаемых, одни из которых носят объективный характер (в том смысле что не зависят от воли и сознания субъектов деятельности), а другие – субъективный (находятся в прямой зависимости от личных качеств и деятельности самого человека). В числе объективных слагаемых авторитета руководителя важное место занимают те, что делегированы ему независимо от его личности. Структурно-функциональный подход позволяет определить место руководителя, носителя авторитета. Каждый политик ощущает на себе переданную ему такую часть авторитета, которую можно назвать делегированным авторитетом, наиболее ярко выраженной в должностной составляющей.

Структурно авторитет политика можно представить как должностной авторитет и личностный, а последний, в свою очередь, подразделяется на професси-

ональный и нравственный. Чтобы лучше уяснить суть феноменов должностного и личностного авторитетов, определить, где же между ними проходит водораздел, прибегнем к следующим рассуждениям. Любой коллектив можно рассматривать в двух планах: как формальную и неформальную организацию.

Соответственно этим двум организационным структурам правомерно говорить и о двух присущих им типах взаимоотношения людей: формальных и неформальных. Отношения первого типа — должностные, функциональные, второго — психологические, эмоциональные. В системе формальных (официальных) отношений проявляется, прежде всего, должностной авторитет политика, а в неформальных (неофициальных) — личностный. Причем роль политика как формального лидера заранее определена, официально определены его функции. Его роль как неофициального лидера, обладающего неформальным авторитетом, возникает не по штатному расписанию, часто стихийно, в процессе деятельности.

*Авторитет личности* возникает при условии, если политика признают в обществе как своего лидера, отвечающего сложившемуся стереотипу авторитета в коллективе, обладающему соответствующими личностными характеристиками. Если должностной авторитет — это прежде всего социальный феномен, то авторитет личности — психологический. В этом их основное различие.

Должностной авторитет политика в коллективе связан с выполнением важнейших функций организации, которые представляют собой часть критериев в шкале ценностей общества и характеризуют отношение государства и его граждан к данным функциям через социальный статус подчиненных по сравнению с другими социальными группами общества. Организация наделяет лидера правами, обязанностями, определяет профессиональные, нравственные и иные характеристики, соответствующие материальные, бытовые и другие условия, создавая своего рода модель авторитетного политика, способного успешно выполнять возложенные на него функции.

Должностной авторитет придается политику и содержательно определяется совокупностью функций и полномочий по должности независимо от его личностных качеств. Как известно, должности имеют горизонтальную и вертикальную структуру. Отсюда, чем выше должностное положение человека в иерархии, а соответственно и шире должностные полномочия, тем выше его должностной авторитет.

Таким образом, должностной авторитет политика представляет собой совокупность функций и полномочий, делегированных организацией для конкретных должностей.

Наряду с объективными составляющими, каждый имеет личностный авторитет, истоки и основа которого заложены в личности политика. Причем, даже если он сам не стремится к завоеванию авторитета, не думает о нем, то все равно он у него или есть, или его нет. Данное обстоятельство обусловлено тем, что авторитет — неотъемлемый атрибут, символ общности каждого коллектива, обязательное условие его социально-психологической характеристики.

Личностной авторитет подразделяется на профессиональную и нравственную составляющие. *Профессиональный авторитет* представляет собой результат политической деятельности. Он тесно связан с должностным авторитетом. Если должностной авторитет выступает в качестве обобщенного образа конкретного типа специалиста, то профессиональный авторитет представляет собой реализацию этого образа на практике. В документах политических организаций определяется содержание обязанностей и прав по конкретным должностям.



то есть программируется своего рода модель политика-профессионала, а с другой стороны — моральные, профессиональные качества, уровень подготовки и другие требования к личности, удовлетворение которым позволяет считать его истинным профессионалом.

Чтобы выполнять какие-либо политические функции, человек должен обладать соответствующими качествами. Причем в зависимости от должности к нему предъявляются различные требования, то есть кроме базовых качеств, характерных для всех политиков, каждый из них должен обладать специальными качествами, соответствующими конкретной политической деятельности.

В числе субъективных составляющих личностного авторитета политика выделяется *нравственный (моральный) авторитет*. Он не связан с официальными полномочиями и является авторитетом духовным, обусловленным, в первую очередь, моральными качествами политика и его способностями адекватно выражать смысл нравственных требований общества и коллектива в особенности. Нравственность проявляется в поведении и действиях человека и является следствием развитости морального сознания, а последнее формируется в процессе нравственного воспитания и моральной практики. В основе нравственного авторитета лежат более высокие моральные характеристики личности: достоинства и заслуги, богатый моральный опыт, высокие нравственные качества и соответствующее им поведение и деятельность.

В социально-психологическом плане авторитет политика характеризуется следующими *свойствами*: а) шириной распространения на людей, то есть на большинство коллектива; б) устойчивостью, то есть отсутствием колебаний на коротком отрезке времени; в) инерцией — сохранением ранее сложившейся репутации, хотя условия и сама деятельность могут измениться; г) иррадиацией, то есть распространением авторитета на все стороны личности, если в главном руководителе проявил себя с лучшей стороны и на все стороны его деятельности, даже на те, где он себя еще не проявил; д) законом подтверждения, требующим постоянного подкрепления авторитета новыми поступками и делами. Следовательно, авторитет, как и другие социально-психологические явления в коллективах, подвижен, динамичен, может развиваться, усиливаться и наоборот, снижаться, утрачивать силу.

Что же касается основных функций авторитета в политической деятельности с точки зрения их содержания, то их сводят к следующему: объединение, интеграция в обществе или в его институтах; принятие оптимальных решений, позволяющих эффективно решить как индивидуальные, так и социально-политические задачи; социальная защита людей, забота о них, поддержание порядка и законности в организации; упрочение системой взаимоотношений, каналов эмоциональной связи, близость к людям, предотвращение отчуждения подчиненных от руководителя.

*Авторитет* — это прежде всего взаимоотношения в политической деятельности. Субъект политики, с одной стороны, устанавливает и регулирует такие отношения, а с другой — является сам равноправным их участником. Субъект-объектные отношения подчеркивают роль начальника и наступают при управлении коллективом. Субъект-субъектные отношения предполагают равенство, партнерство, товарищество, близость к людям.

*Инициативное обновление, генерирование оптимизма и социальной энергии, мобилизация подчиненных на достижение коллективных целей и задач.* Новаторство — важнейшая характеристика авторитета. Объективные законы развития

общества требуют от авторитетного политика генерации новых идей, действий. Стагнация, как известно из истории, приводит к свержению прежних авторитетов и поиску новых.

Легитимация роли носителя авторитета, заключающаяся в убеждении подчиненных в объективности и необходимости своего авторитетного места. Это процедура общественного признания, объяснения и оправдания необходимости авторитета руководителя.

Принято выделять политиков в зависимости от их авторитета на имеющих истинный авторитет и ложный. Истинный (подлинный) авторитет является наиболее сильным фактором воздействия на сознание и волю людей, на степень их сплоченности и организованности. Сила подлинного авторитета в том, что он способен мобилизовать людей, придав их действиям целенаправленный характер. Носитель истинного авторитета способствует формированию психологической готовности подчиненных к решительным действиям, чувства личной ответственности за выполнение обязанностей, уверенности в руководителе, его решениях, которые выполняются не столько потому, что это приказ, сколько потому, что они исходят от авторитетного человека.

*Виды ложных (мнимых), псевдоавторитетов.* Псевдоавторитет подавления характеризуется стремлением политика путем демонстрации превосходства в правах и полномочиях держать подчиненного в постоянном безотчетном страхе перед наказанием. Псевдоавторитет расстояния предполагает, что субъект политики стремится всегда держать подчиненных на определенном расстоянии, дистанции, допускает только официальные контакты с ними. Он всегда недоступен и загадочен, создает искусственные барьеры для подчиненных и привилегии для себя. Псевдоавторитет педанта заключается в том, что лидер создает целую систему ненужных условностей, искусственно насаждаемых мелочных традиций, стремится превратить их в основу отношений к людям. Это ведет к несогласующимся со здравым смыслом придиркам, к неуверенности подчиненных в своих действиях, растерянности, порождает мелочность в требованиях. Псевдоавторитет резонерства отличается тем, что руководитель показывает себя всезнающим. Он занимается бесконечными поучениями, назиданиями, читает нотации. Псевдоавторитет доброты, подкупа, посула. Для такого политика характерно попустительство, снижение требовательности. Это «рубаха-парень», псевдодемократ.

В целом можно отметить, что авторитет возникает, формируется и функционирует в процессе политической деятельности как ее объективная потребность в координации, управлении. Сущность авторитета заключается в способности руководителя (носителя авторитета) оказывать влияние на сознание и поведение подчиненных в силу присущих ему полномочий и личностных характеристик. В структурном плане авторитет представляет собой совокупность объективных и субъективных составляющих, а именно — должностной и личностной. Последний включает профессиональный и нравственный авторитет.

Одним из важнейших условий ведения эффективной политической деятельности любого уровня является формирование привлекательного (иногда такой имидж называют действенным, эффективным, удачным) политика, кандидата на высокую выборную должность. Высокая значимость привлекательного имиджа такова, что некоторые авторитетные специалисты связывают с созданием привлекательного имиджа, интегрируя все имеющиеся условия и факторы в двухчленную формулу: «известность политика или кандидата + эффективный поли-

тический имидж». Известный американский специалист по созданию имиджа Р. Прайс, бывший помощником и имиджмейкером президента США Р. Никсона, постоянно подчеркивал: «...избиратель реагирует на образ, а не на человека. Значение имеет не то, что есть, а то, что проецируется, и не столько то, что проецируется, сколько то, как избиратель воспринимает. Потому мы должны менять не человека, а производимое им впечатление».

Бесспорно, все это играет немаловажную роль. Поэтому учитывать данный феномен надо обязательно, но все сводить к внешним данным было бы неверно, ведь о личности мы судим не только по ее внешности, но прежде всего по характеру ее общения, поведению и отношениям.

С проблемой формирования привлекательного или эффективного имиджа россияне впервые столкнулись в начале 1990-х годов, когда у нас в стране открыто были применены западные избирательные технологии. Красивое, емкое слово «имидж» сразу привлекло внимание, быстро и прочно вошло в наш не только профессиональный, но и бытовой лексикон, вытеснив русские синонимы. Не замедлили появиться публикации по проблеме политического имиджа, причем не только переводные, но и отечественные. Среди них не так уж много конструктивных, помогающих решать практические задачи.

В этом случае неocenную помощь может оказать психология, ведь имидж хоть и формируется под конкретные политические цели, но содержание имеет сугубо психологическое, поскольку имидж — не что иное, как специально создаваемый психический образ. А проблема психического образа детально изучена в психологии. Достаточно назвать хотя бы несколько направлений исследований, в которых разрабатываются проблемы, имеющие отношение к имиджу — социальная перцепция, образная сфера личности, психология восприятия, психология отношений, индивидуальное и групповое сознание и многое другое.

Используя знания этих направлений психологии, анализируя деятельность успешных политиков (ведь любая деталь, будь то жест, мимика, интонация, активность, доминирующие эмоции, обязательно будут характеризовать ту или иную сторону личности политика, его мотивы поведения, отношения, в том числе и «сконструированные»), характер их общения, публичные акции, можно определить так называемый «событийный ряд», специально организованный под данный политический имидж, а следовательно, и его содержание. Такие знания позволяют также сконструировать имидж, осуществлять его целенаправленную коррекцию, независимо от этапа политической деятельности. В научно-практическом плане это, безусловно, непростая, но нужная задача. Решив ее и обнаружив результаты, открыв имиджмейкерские технологии, их так называемые «ноу-хау», можно надеяться, что немало достойных людей смогут сильнее проявить себя в политической деятельности с большой пользой для страны.

Психологическое содержание, общие требования, условия формирования политического имиджа. Важно осознавать, что имидж — это *манипулятивный психический образ*, причем обладающий большой регулятивной силой. Имидж призван влиять больше не на сознание избирателя, а на его эмоциональную сферу и уровень бессознательного. А вот авторитет или репутация — категории рассудочные; чтобы сделать какое-либо заключение, нужна аргументация. Имидж основан скорее на вере, чем на анализе, размышлении и убеждении, на эмоционально окрашенном понимании причин. Чтобы более глубоко разобраться в этом, обратимся сначала к существующим *ключевым понятиям и определениям*. Базовым является собственно понятие имиджа.

*Имидж* (от англ. *image*) — сложившийся в массовом сознании и имеющий характер стереотипа эмоционально окрашенный образ кого-либо (в нашем случае — политика). Рассмотрим психологические основания деятельности, направленной на создание эффективных имиджей. Эти основания непростые и определяются сущностными характеристиками имиджа. В психологии бытует мнение, что по своей сути имидж — это «реальность мнимого пространства». Данную идею надо пояснить. Считается, что мы одновременно живем как бы в двух мирах — реальном и мнимом (иллюзорном).

*В реальном мире* (или его еще называют истинным психологическим пространством) существуют явления, происходят события, действуют люди, доминируют отношения, смысл, значения и характеристики которых адекватно соответствуют их истинному содержанию. В нем нет искажения, лукавых версий.

*В мнимом же мире* реальность искажается, преподносится специально в соответствии с какими-то целями и интересами. Поэтому полностью справедливо утверждение, что человек на протяжении всей своей жизни постоянно находится под действием манипулятивных воздействий. Ему дается не истинная информация, а ее образы, соответствующие чьим-то интересам. Поэтому и мир он (или многие) воспринимает сквозь призму внушаемых установок. В частности, во время избирательных кампаний, как уже упоминалось, конкурируют не политики, а их имиджи.

Мир иллюзорный обладает высокой регулирующей силой, а поэтому и влиянием на людей. Это происходит в следствии того, что он буквально наполнен психологическими воздействиями. Но дело не только в этом — он еще психологически гораздо комфортнее, чем реальный мир. По данным Г. Почепцова, мнимый мир обладает следующими характеристиками, обуславливающими его влияние: он принципиально непроверяемый, следовательно, в нем меньше разочарований; там много чудесного, привлекательного; он иррационален, поэтому принимается как данность; в нем внутренняя целостность и непротиворечивость, он по своему гармоничен; в этом мире существует иная иерархия, на которую мы сами можем влиять по произволу, что повышает самоуважение. В психологическом отношении очень важно, что следование ценностям мнимого мира освобождает от мук выбора и ответственности: человек ведет себя так, как ему подсказывает, как ведут себя привлекательные и успешные персонажи (скажем, кумиры или герои рекламы и пр.).

В любом обществе все люди на протяжении всей своей жизни живут одновременно и в реальном, и в мнимом мирах, часто переходя из одного в другой. Если человек ориентирован на мир реальный, его отличает высокая степень самостоятельности, низкий конформизм, рациональный ум, критичность мышления. Такие люди проницательны, они практически не поддаются манипулятивным воздействиям. Если же человек ориентирован на мнимые миры, то он живет под влиянием внешних установок, подвержен влиянию окружающих, критичность мышления у него невысокая, собственное мнение является проекцией чужого мнения. Заметим, что такой человек, с точки зрения некоторых политиков и политических технологов, является идеальным избирателем, на «формирование» такой личности и направлена их деятельность.

Мир реальный и мнимый имеют разные измерения, в них функционируют разные законы, но тем не менее они иногда совпадают или пересекаются, между ними существует взаимодействие. Данные совпадения и пересечения могут иметь объективный или субъективный характер. В первом случае опять же кому-то

выгодно не искажать информацию, во втором — помогает здравый смысл. Существует гипотеза, что взаимодействие между этими мирами осуществляется по схеме: «метафора (выразительный образ времени, ситуации) — герой (олицетворяет реальность и время или борется с ней) — знак (в том числе влияют характерная внешность, поведение, символика)». Имидж — реальность мнимого мира, в которой есть что-то метафорическое, знаковое и символическое. Это образ человека, который обязательно должен вызывать симпатию и доверие, независимо от его истинных личностных черт, хотя в степень их близости может быть различной — от практически полного совпадения до противоположности. Хотя бывают и совсем обратные задачи.

Исходя из данного понимания психологической сущности политического имиджа, следуют его важные отличительные особенности, которые необходимо учитывать при его создании. Во-первых, политический имидж должен обязательно формироваться под конкретную задачу. Во-вторых, в научных исследованиях неоднократно отмечалось, что имидж в большинстве случаев должен соответствовать социальным ожиданиям масс — это главнейшее условие формирования эффективного политического имиджа. Социальные ожидания (или экспектации) — система ожиданий и требований относительно норм исполнения лидером социальных ролей, и соответствующей им деятельности. Это разновидность социальных санкций, упорядочивающих систему отношений. Социальные ожидания проявляются двояко: как право ожидать соответствующего поведения и обязанность вести себя в соответствии с социальными ожиданиями. Социальные ожидания формируются на базе несоответствия «того, что есть, с тем, как хотелось бы». Несоответствие касается обычно деятельности лидеров, руководителей. Чем больше несоответствие, тем сильнее желание иметь иного лидера.

Итак, если деятельность власть имущего лидера оценивается негативно, то формируется потребность в выдвижении другого лидера, обладающего качествами, способными обеспечивать деятельность, удовлетворяющую ожиданиям (обычно это качества, прямо противоположные качествам прежнего лидера). Таким образом, имидж должен быть механизмом между социальными ожиданиями и личностью нового лидера.



Иными словами, в имидже надо так отражать черты личности, чтобы они соответствовали социальным ожиданиям. Но следует помнить, что «сдвиг» имиджа в ту или иную сторону зависит от силы проявления личности или социальных ожиданий.

Социальные ожидания, естественно, надо уметь точно определять. Обычно это делается в процессе социально-психологических исследований и социологических опросов, связанных с определением «основных ценностей», о которых речь шла в первой главе. Сейчас, в силу сложившейся социально-экономической ситуации, самым перспективным путем является формирование политического имиджа в соответствии с социальными ожиданиями масс.

Поэтому еще раз подчеркнем: имидж должен отражать социальные ожидания больших групп, тогда он будет устойчивым и привлекательным. Отсюда следует,

что необходимо регулярно проводить социально-психологический мониторинг «психологического пространства» (симпатии, антипатии, ожидания, страхи, идеалы), где будут проводиться выборы.

Теперь еще раз обратимся к определению имиджа, в частности, отметим его стереотипный характер. Это еще одна важнейшая характеристика имиджа. Стереотип (от греч. *stereos* — твердый и *typos* — отпечаток) — относительно устойчивый и упрощенный образ, складывающийся в условиях дефицита информации как результат обобщения личного опыта и нередко предвзятых представлений, принятых в обществе. Стереотипы играют важную роль в оценке человеком окружающего мира. Стереотип помогает упростить реагирование на изменяющуюся реальность, ускорить процесс понимания и познания.

Стереотипы сильно влияют на общественное настроение и поведение людей, и с этим следует считаться. Наша страна во все времена была «богата» разнообразными стереотипами — от этнических до политических. Формированию стереотипов немало способствовала политика, идеология, пропаганда и, особенно, искусство. Главная опасность стереотипов состоит в том, что они уведут людей от логики здравого смысла и делают их некритичными к воспринимаемой информации, а следовательно, легко управляемыми.

Важной характеристикой стереотипа является его упрощенность, следовательно, имидж не должен содержать много характеристик или параметров. Имидж не должен быть сложным и многогранным. Он должен быть простым, доступным, соответствующим сложившимся у большинства населения позитивным представлениям о лидере. Тогда он будет понятным, что является важным условием его принятия. «Сильный», «волевой», «умный» — вот стереотипные и ценимые черты имиджа политика. А «сложный», «загадочный», «иррациональный» — не для политического имиджа.

Стереотип активен, с ним связано понятие стереотипизации — процесса приписывания неких часто сходных черт людям, группам или общности без достаточных на то оснований, что, заметим, часто встречается в процессе политической деятельности.

Приведенные определения имиджа, стереотипа и стереотипизации помогают глубже понять сущность обсуждаемой проблемы: кроме того, они подсказывают весьма конструктивные пути формирования привлекательного имиджа политика. Поэтому можно сразу наметить некие опорные точки в формировании привлекательного имиджа политика. Итак, привлекательный имидж политика должен обязательно целенаправленно формироваться, тогда как стихийный процесс возникновения может сделать его не только неэффективным, но даже совсем иным, не тем, какой нужен. Необходимо, чтобы в имидже обязательно присутствовали многие ценимые в народе качества, или же требуется создавать условия для того, чтобы их начали приписывать данному политику (люди вообще склонны приписывать хорошие качества и черты популярным личностям). Чтобы имидж был устойчивым и сильным нужно, чтобы его компоненты (личностный профиль) соответствовали доминирующим социальным ожиданиям. Для этого необходимо хорошо знать социальную структуру общества (или избирательного округа), интересы, потребности, социальные ожидания людей и слоев населения, источники их тревоги, доминирующие настроения, социальные установки и стереотипы. Это позволит «вычислить» важнейшие черты имиджа, которые станут достаточными для восприятия политика как настоящего лидера, способного справиться с существующими проблемами. Данные черты и должны

стать основой для стереотипизации имиджа, то есть по сути дела его своеобразной достройкой в сознании людей.

Психологические исследования политических имиджей позволили выявить ряд других его важных характеристик. В частности, имидж обязательно должен быть *прагматичным*, то есть создаваться с определенными целями. Он должен быть *реалистичным* – содержать черты воспринимаемые однозначно как принадлежащие к миру реальному. Как психический образ имидж – явление *нестойкое*, поэтому его постоянно необходимо подкреплять, как бы напоминая. *Имидж вариабелен*, он не должен быть «жестким», его характеристики должны подстраиваться под конкретные страты граждан. Важным требованием-характеристикой является его *целостность*, то есть внутренняя непротиворечивость.

*Формирование эффективного политического имиджа* – процесс непростой и длительный, зависящий от многих факторов. Однако любой имидж должен обязательно удовлетворять нескольким *общим требованиям*. Отметим их.

*Первое.* В политическом имидже должны обязательно быть черты победителя. Это должно проявляться прежде всего в оценках личности.

*Второе.* Необходимо, чтобы в политическом имидже присутствовали «черты отца». Данное требование является отражением фрейдистских взглядов на проблему лидерства, которые трудно опровергнуть. По З. Фрейду, «масса просто нуждается в лидере, как семейство нуждается в авторитетном отце». Данные устойчивые социальные ожидания и стали основой этого важного требования к имиджу.

*Третье.* Стереотипная многоплановость имиджа. Мы говорили о том, что имидж не должен быть сложным, его сила – в стереотипности. Но данная стереотипность должна быть вариабельной и многоплановой, т.е. направленной на отдельные социальные группы или страны, так как у них свои специфические стереотипы.

*Четвертое.* Открытость (видимая доступность). Данное требование можно считать следствием второго и третьего. Открытость воспринимается как эффективная обратная связь избирателей с лидером. Многие склонны считать, что только это помогает политику верно ориентироваться в ситуации. К тому же многие склонны верить, «что они напишут... и им помогут, или многое изменится».

*Пятое.* Эффективные коммуникации. Имидж транслируется в процессе многочисленных политических коммуникаций.

*Шестое.* Окружение. Существует крылатое высказывание: «Короля делает его свита». Оно полностью справедливо и в случае формирования эффективно имиджа во время избирательных кампаний.

*Седьмое.* Рациональная инновация, неординарное решение.

Теперь обратимся к следующей очень важной проблеме эффективного политического имиджа – какие *главные факторы* в первую очередь влияют на формирование привлекательного имиджа политика? Американские специалисты, которые обладают в этом деле огромным опытом, считают, что имидж политика высокого ранга (в этом случае обычно ссылаются на практику президентских избирательных кампаний) определяется *тремя группами основных факторов*: личностью кандидата (претендента); тем, как его представляют средства массовой информации; историческими событиями или трудностями, с которыми сталкивался политический деятель в данный период времени. Остановимся на них более подробно.

*Этнопсихологические инварианты политического имиджа.* В различных моделях имиджей (особенно региональных лидеров) имеется один существенный

недостаток: в них недостаточное внимание уделяется этническим аспектам. Россия — страна многонациональная. И хотя русские практически во всех регионах составляют большинство населения, тем не менее во многих из них представители коренной национальности, являясь этническим меньшинством, все же оказывают решающее влияние на политические и социально-экономические процессы. В силу федеративного устройства российского государства подобная ситуация, вообще говоря, явление закономерное. К тому же для многих русских характерна нечеткая национальная самоидентификация, низкая национальная сплоченность — это отмечается практически всеми исследователями.

За десятилетия жизни в социалистическом государстве, когда декларировалось, что национальные различия исчезают и формируется «единая общность — советский народ», по национальной самоидентификации русских наносились ощутимые удары. Происходит это и сейчас, когда общественно-политические движения, где в названии имеется слово «русское» преподносятся как шовинистические. Это имеет двойное следствие — как снижение национальной сплоченности, так и формирование экстремистских сугубо националистических идей и движений. Накопленные русскими обиды могут превысить критический уровень, и тогда наверняка возникнут агрессивные стихийные формы массового поведения. Для представителей же других коренных национальностей России, наоборот, более характерна сильная национальная самоидентификация и сплоченность. Это предвещает повышенные требования к управлению и политическому лидерству в многонациональных регионах.

Проблемы в области национальных отношений в России существуют, и они весьма острые. Это особенно проявляется в политической сфере. Так, по данным исследований независимого фонда «общественное мнение», 31% россиян не хотели бы видеть во главе государства кавказца, 20% — еврея, 6% — татарина, 4% — украинца, немало опрошенных затруднились вообще ответить на такой вопрос. Отмечено, что многие склонны видеть именно этнические корни в самой преступной деятельности: 14% организованную преступность отождествляют с «кавказцами», 7,4% — с евреями.

Проведенные в ряде регионов Российской Федерации исследования показали, что в восприятии представителей других национальностей, во взаимодействиях существуют как минимум два вида характерных проявлений:

— *этнодифференцирующие*, то есть способствующие национальному разделению: все опрошенные отметили, что национальные черты характера, национальная психология оказывают существенное влияние на стилевые характеристики поведения, деятельности и отношений политических лидеров и их восприятие населением и к ним отношение далеко не однозначное;

— *этноинтегрирующие*, наоборот, способствующие сплочению. К ним опрошенные отнесли общее место проживания, наличие друзей — представителей другой национальности, знание национальной культуры, языка, историческое прошлое, определенное сходство отношений, родственные связи, особенности национальной культуры, привлекательные черты национального характера (такие, как гостеприимство, веселый нрав и пр.).

— *другие проявления*: они в зависимости от ситуации могут стать как объединяющими, так и разъединяющими, например, характерная внешность, особенности интеллекта, некоторые нравственные качества как следствие национальных традиций.



В период выборов этнодифференцирующие и этноинтегрирующие проявления могут усиливаться или ослабляться в зависимости от того, в каком направлении и насколько умело политиками разыгрывается «национальная карта». Усиление этнодифференцирующих проявлений способствует как возникновению этнических приоритетов (это особенно заметно во время избирательных кампаний), так и межэтнической напряженности.

В то же время отмечены и устойчивые этнические особенности, которые могут влиять на выбор. Например, для русских, особенно проживающих в национальных республиках Российской Федерации, несмотря на низкую национальную самоидентификацию, характерным все же являются сильные проявления следующих модальных ценностей:

— *Патернализм*. Он проявляется в ожидании отеческой заботы со стороны государства и четко выражен в ментальных установках русских на власть — 84,7% опрошенных русских твердо убеждены, что государство должно заботиться о всех своих гражданах, независимо от пола и возраста. Делегируя такие полномочия, русские как бы обязуются быть верноподданными, отсюда и такие проявления долготерпения. В моделях политических имиджей это должно проецироваться в усилении подструктуры отношений лидера.

— *Этатизм*, или державность. Это своеобразная рационализация этнических чувств русских, недаром две трети русских считают, что Россия должна реально быть великой державой. Противников державности втрое меньше. Этатизм коррелирует с таким качеством, как авторитаризм. Эта модальная ценность проецируется и на политических лидеров.

— *Эгалитаризм* как проявление стремления к равенству, отвергание приоритета или «засилья» представителей той или иной национальности в политике, экономике, финансах, культуре, науке и пр.

В национально-территориальных образованиях ситуация в этом отношении иная — здесь национальность лидера играет значительную роль. В процессе опросов в республике Северная Осетия на вопрос: «Может ли быть президентом Северной Осетии не осетин?» звучал примерно один и тот же ответ: «Нет, потому что среди осетин много достойных людей, которые могли бы стать президентом Северной Осетии».

В национальных республиках большое значение имеют родовые связи и землячества, это во многих случаях является консолидирующим фактором. К тому же представитель коренной национальности в своем имидже и отношениях лучше отражает традиционно национальные особенности.

Общность некоторых ценностей, ориентация на определенные формы отношений и ценимых личностных качеств позволили высказать гипотезу, что в политическом имидже должны быть черты, имеющие характер *этнопсихологических инвариантов*, то есть характеристик личности (в нашем случае политического лидера), особенно ценимых представителями разных национальностей. Носители таких инвариантов найдут немало своих сторонников на выборах в многонациональных регионах.

Обобщение полученных результатов свидетельствует, что данные инварианты главным образом лежат в сфере духовно-нравственных качеств личности (черт имиджа), и отношений которые по сути сходны у большинства народов Российской Федерации. *Честность, порядочность, верность своему слову, уважительное отношение к людям, принципиальность, альтруизм* практически всеми оцениваются одинаково высоко и входят в обобщающую категорию «хорошего человека».

При этом самыми толерантными, как отмечалось, являются русские. Высокие духовно нравственные качества прямо коррелируют с системой гуманистических отношений. *Любовь к Родине, забота о людях, стремление помочь ближним также являются этнопсихологическими инвариантами.* В существенно меньшей степени признаками инвариантности обладает интеллект как базовая составляющая всех имиджевых моделей. «Ум лукав» — вот типичное объяснение.

Естественно, что этнопсихологические инварианты могут в конкретной форме отличаться от региона к региону. То есть *речь может идти как об общих, так и особенных этнопсихологических инвариантах.* Однако сам факт их существования не подвергается сомнению.

Включение этнопсихологических инвариантов в имиджевые модели политических лидеров делает последние несимметричными, то есть с какой-то доминирующей подструктурой. В многофакторных неструктурированных моделях имиджа этнопсихологические инварианты, как показали проведенные исследования, займут ведущие позиции. Это не должно вызывать настороженного отношения, поскольку свидетельствует о сугубо целенаправленном движении в сторону социальных ожиданий масс как важнейшему условию построению эффективного политического имиджа. Данное движение благотворно скажется и на рефлексивной культуре политического лидера.

Изучение этнопсихологических инвариантов политического имиджа в настоящее время имеет хорошую научную перспективу и несомненно высокую практическую значимость. Их учет позволит разрабатывать наиболее приемлемые модели политического имиджа.

*Психологические модели политического имиджа.* Освещение деятельности политика в период его избирательной кампании должно соответствовать разработанному сценарию или «событийному ряду» и быть многоплановым — это действия, акции, оценки, высказывания, передачи о личности кандидата, его семье, увлечениях и многое, многое другое. В результате на избирателя буквально обрушиваются огромные потоки информации о кандидате. Поэтому, чтобы данная информация «работала» на имидж кандидата, чтобы ее восприятие было целенаправленным, необходимо ее обязательно структурировать. До избирателя она должна доходить только в определенном виде, соотношенном с выбранным имиджем по структурированным схемам, которые называются психологическими моделями имиджа. Иными словами, психологические модели имиджа — это структурированная определенным образом разнообразная информация, соответствующая политическому имиджу.

Основными общими требованиями к моделям имиджа являются простота, выразительность и запоминаемость. Сложные модели наверняка не будут приняты и поняты, а невыразительные, сухие не вызовут эмоционального отклика у избирателей. Содержательно модели следует «наполнять» такими характеристиками личности, деятельности, поведения и отношений кандидата, которые не только соответствуют социальным ожиданиям избирателей, но теми, что всегда были особо ценными народом.

В практике избирательных кампаний распространены несколько таких моделей; в них разнообразные качества кандидата, являющиеся характеристиками его имиджа структурированы по трех- и более лучевым схемам. Рассмотрим их.

#### ***Трехлучевая американская модель***

Отличительной особенностью данной модели является то, что в ней все характеристики личности кандидата, соответствующие его имиджу, группируются

по трем лучам (буквально — как на эмблеме известной автомобильной компании «Мерседес Бенц»), а именно: нравственные качества; интеллектуальность; потенциал личности.

Естественно, что эти качества должны быть представлены только как положительные и в превосходной степени. Например, честный, ответственный, блестяще образованный, работоспособный, с сильной волей и пр. Считается, что этого достаточно для формирования эффективного имиджа.

На практике *ганная модель имиджа должна реализовываться следующим образом*: все предвыборные коммуникации политика, освещение его избирательной кампании в СМИ должны свидетельствовать о его высоких нравственных качествах, незаурядном интеллекте и большом потенциале, причем это необходимо подтверждать конкретными фактами и делами. Заметим, что спектр таких качеств весьма широк. Например, *об интеллектуальности политика* может свидетельствовать его образованность, общая и профессиональная эрудиция, глубокий ум, проявляющийся в понимании сущности происходящих процессов и явлений, знании причинно-следственных связей, умение выдвигать конструктивные идеи и способы решения проблем, развитая интуиция, помогающая успешно предвосхищать возможные события и строить надежные прогнозы, опыт и пр.

О *потенциале политика* можно судить по его высокой работоспособности, целеустремленности, упорству, решительности, стресс-устойчивости, способности к саморазвитию и самосовершенствованию. Политик должен обязательно демонстрировать эти качества в общении, деятельности, решении профессиональных или иных задач, предусмотренных «событийным рядом».

Особо хотелось бы остановиться на *содержании высоких нравственных качеств*. На них обращают особое внимание. Недаром в России часто говорят: «Был бы человек хороший...». Здесь ситуация совсем непростая, потому что часто из уст политических деятелей разной ориентации звучит одна и та же, ставшая уже всем привычная фраза: «Политика — дело грязное!». Обычно она произносится в неких сложных ситуациях, когда политику нанесен ощутимый урон и им владеют не самые радостные чувства. Но, тем не менее, эта фраза каждый раз заставляет серьезно задуматься: действительно ли это так? Каковы должны быть истинные качества людей, которые занимаются политикой? Кому мы отдаем свои голоса и тем самым доверяем свою судьбу? Послушаешь и невольно задумаешься, получается, что политикой занимаются сплошь нечестные люди.

Но самое парадоксальное состоит в том, что о несовместимости высоких нравственных качеств с занятием политической деятельностью говорят и сами политики, то есть сами пилат сук, на котором сидят. Справедливости ради надо отметить, что часто высказываются и противоположные мнения. Они принадлежат в основном политикам, имеющим жесткую идеологическую ориентацию.

Такое «гибкое» отношение к нравственности и морали дает данным политикам некое преимущество, они не стесняются в выборе средств, поэтому могут быстрее достигнуть желаемого результата. Это подтверждается результатами психологических исследований, в частности, в одном из них, в котором приняли участие политики разных уровней, было выявлено, что не менее 60% из них ориентированы прежде всего на себя. Среди наиболее значимых, по их мнению, качеств, необходимых политику, были названы: политический опыт (в том числе умение реализовывать свои политические права и возможности); политические знания (законов, прав); политическая воля (в том числе умение организовывать людей, вести их за собой); соблюдение морально-этических норм; социальные установки.

Усилиями СМИ народ пытаются уверить в том, что невыполнение предвыборных обещаний – дело в политике обычное, мол, такова международная практика, и не надо слишком уж из-за этого драматизировать ситуацию. При этом обычно ссылаются на опыт «цивилизованного общества», например, американские политологи говорят, что «между Президентом, распоряжающимся в Белом доме, и его «имиджем», создаваемым средствами массовых коммуникаций, есть и должна существовать разница», отсюда и постоянное невыполнение предвыборных обещаний.

Возникает вопрос, как же быть простым избирателям, если чуть ли не все политики в своих речах ратуют за их благо, но заранее ясно – и это даже не скрывается, – что предвыборные обещания так ими и останутся, а чего ждать – неизвестно? На что же ориентироваться, делая свой выбор? Ответ представляется однозначным – *на высокие нравственные качества*, которые демонстрировал политик не только в ходе своей избирательной кампании, но и до нее, когда, может быть, даже и не помышлял о политике.

*Какие же нравственные качества наиболее ценятся нашими избирателями?* Проведенные психологические исследования свидетельствуют, что главные из них имеют как культурно-историческую, так и религиозную основу. Нас поразила тот факт, что самые ценимые в народе нравственные качества (они были выявлены в результате социально-психологических исследований) по сути являются *антитезами* восьми основных греховных страстей, описанных еще полторы тысячи лет назад преподобным Иоанном Лествичником. Это свидетельствует об огромной роли глубинного религиозного сознания у русских, да, пожалуй, и многих других народов России. Опишем эти наиболее значимые качества.

Во-первых, высоконравственно то, что служит интересам народа, общества. В любой предвыборной платформе, да и реальной политической деятельности, интересы как нации, так и конкретного человека должны быть обязательно на первом плане. Причем выражены они должны быть в четкой и ясной форме, исключающей двусмысленность толкования. Подлинный патриотизм проявляется в борьбе за лучшее будущее для своего народа, страны. Следующие важнейшие нравственные качества – *альтруизм, бескорыстие, забота о благе других*, постоянное стремление помочь обездоленным. Они во все времена и везде ценились очень высоко. А если так поступает политик и об этом становится всем известно, то популярность его становится просто огромной.

Особо надо сказать о *личной скромности*. Политик всегда на виду, все сознательно или неосознанно обращают внимание на то, как он одет, что ест, что пьет, каково убранство его рабочего кабинета, на каком автомобиле ездит и так далее. Из увиденного делаются определенные выводы, и, если отмеченное свидетельствует о его скромности, это идет только на пользу имиджу, если нет, то, естественно, во вред. Сейчас из-за непрекращающихся экономических кризисов на данное качество политиков избиратели обращают особое внимание. При этом можно только удивляться беспечности или пренебрежению к общественному мнению наших новых «лидеров», разъезжающих на роскошных «иномарках», появляющихся в дорогих одеяниях и при этом называющих очень скромные цифры своих доходов. А разного рода телевизионные знакомства в домашней обстановке на фоне роскошных интерьеров квартир и вилл, тоже видимо приобретенных на скромную зарплату? Ошибки, ошибки, недопустимые для политиков, думающих о перспективе!

Людьми всегда почитались и ценились такие нравственные качества, как *честность* и *порядочность*. Еще одно ценимое качество — *религиозность*. По отношению к нему позиция должна быть определенной и недвусмысленной. У неверующего политика нравственные ориентиры и моральные нормы не ясны, поэтому трудно предположить, как он будет поступать в сложной ситуации. Как доверять такому? Логика рассуждений примерно такова. Веруют ли по-настоящему в Бога американские политики, следуют ли они нравственным нормам своей религии? Для нас в свете обсуждаемой проблемы это не столь важно. Важно, что свою религиозность они постоянно подчеркивают.

Отношение к семье, близким. Это одна из ярчайших характеристик нравственных качеств любого человека, а тем более политика. Вообще считается, что любой политический деятель должен быть обязательно хорошим семьянином — это одна из главных черт его морального облика. Отмеченные нравственные качества лидера являются наиболее ценными для избирателей. У серьезного политика они должны присутствовать в имидже обязательно.

Заканчивая обсуждение содержания данной модели имиджа, хотелось бы обратить внимание на следующее. *Если в имидже не представлен хотя бы один вектор качеств, имидж эффективным не будет.* Например, политик умный, с хорошим потенциалом, а нравственные качества представлены слабо. Такому политику трудно доверять, ведь избиратель не знает, что обуславливает его поведение. Со своей энергией и умом он может натворить немало бед. И еще. Во всех трех векторах качества должны представлены примерно равномерно, модель не должна быть асимметричной, ибо могут возникнуть отмеченные выше сомнения.

#### **Четырехлучевая модель**

Простая трехлучевая модель политического имиджа, несмотря на ее конструктивность, все же имеет один существенный недостаток — она призвана интегрировать информацию об имидже политика, а ведь любой политик — настоящий лидер, а *собственно лидерские качества в ней представлены неявно.* Это послужило основанием для разработки новой четырехлучевой модели, где *наряду с группами высоких нравственных качеств, интеллектуальности и потенциала политика присутствует вектор, группирующий лидерские качества.* Содержание первых трех групп качеств то же, что и в трехфакторной модели, а вот о проявлении и восприятии лидерских качеств следует сказать особо.

*При отражении лидерских черт и качеств в политическом имидже особое внимание следует уделять мотивам лидерского поведения.* Избиратели очень ценят *мотивы созидательные, конструктивные и благородные*, связанные с высокими нравственными качествами, стремлением решить накопившиеся социальные или экономические проблемы, помочь избирателям и пр. *Личностно ориентированные мотивы*, как то: *стремление занять престижную должность, повысить свой статус, решить материальные проблемы* и пр. только оттолкнут избирателей. Не должны просматриваться и *компенсаторные мотивы, связанные с действием бессознательных факторов.*

Политический лидер должен быть фигурой безусловно авторитетной. Авторитет необходимо обязательно делать яркой чертой имиджа. В науке создано немало заслуживающих внимания теорий авторитета. Психологическое понимание авторитета своеобразно, оно связывается или с *имеющимися у личности явными преимуществами перед другими*, теми, что дают позитивный социально-значимый результат, или с *нравственным аспектом*, в этом случае авторитет выступает как нравственный эталон.

Наконец, *лидерское поведение в условиях негативного отношения большинства населения к своей жизни должно иметь инновационный характер. «Изменить», «Улучшить», «Остановить», «Защитить», «Прекратить»* — вот что сейчас часто требуется от лидера. Собственно «кредит доверия» кандидат получает для инновационной деятельности, даже если он и отступает от привычных форм поведения. Если же инновационная деятельность лидера ослабевает или его нововведения не приносят обещанного, положение лидера осложняется, его рейтинг начинает неуклонно падать. Следовательно, проводимые нововведения должны восприниматься как положительные, а это означает, что настоящему лидеру необходимо играть исключительно созидательную, а не разрушительную роль.

Вообще говоря, полноценный лидер в сознании людей ассоциируется с чем-то созидательным: со стабилизацией, улучшением, укреплением и т. п. Лидирующие позиции должны подкрепляться не только инновационными предложениями (что было очень характерно для «перестройки»), но *обязательно конкретными делами, дающими позитивные результаты, причем эти результаты должны ощущаться именно в данный момент, а не в «светлом будущем»*. Лучше, если эти результаты отчетливо осознаются на уровне обыденно-практического сознания («снизил цены», «ликвидировал преступность»). Сказанное во многом объясняет слабость нынешних властных структур, кстати, это очень хорошо понимает оппозиция.

Важно помнить и об *отношении к лидеру*, особенно власть имущему. Если он успешный, придумываются даже соответствующие комплиментарные определения качеств; скажем, не равнодушен к прекрасному полу и спиртному — значит, «жизнелюб» и т. д. Но все это происходит до тех пор, пока дела в обществе или в возглавляемом регионе, городе идут в общем хорошо. Если нет, то именно лидер, а не кто иной чаще всего и становится своеобразным символом неудач, «козлом отпущения» Иными словами, в обыденно-практическом сознании сложилось такое понимание роли лидера: раз дела в целом идут хорошо, значит, и лидер хороший, поэтому он многое может себе позволить. Если жизнь ухудшается, становится сложнее, опаснее, цены растут, то виноват только лидер и никто иной. Тут уж ему припомнят все и вместо «жизнелюба» назовут куда менее приятными словами.

В психологических исследованиях отношений к поведению лидера отмечен еще один интересный момент: *обыденно-практическое сознание людей склонно приписывать качества лидера* лицам, поведение которых является наиболее подходящим для объяснения общего положительного результата. То есть, если политик энергичный, деятельный, то «...благодаря его уму и целеустремленности», если он пережил с народом трудную ситуацию — «благодаря негибаемой воле» и т. п., хотя, возможно, эти ценные качества и не являлись сами по себе основой успехов. Из сказанного следует одно *конструктивное правило, имеющее немалое значение в деле формирования привлекательного имиджа политика: поведение лидера всегда должно быть заметным, лидера надо постоянно выделять из окружения, естественно, учитывая его особенности и склонность людей определенным образом реагировать на удачи и промахи лидеров*. Правда, делать надо это тонко и продуманно. Таково содержание «лидерского компонента» четырехзвенной модели эффективного политического имиджа.

#### ***Трехлучевая модель имиджа типа «личность-деятельность-отношения»***

Предыдущие модели эффективного имиджа отличаются прежде всего тем, что в них *были представлены главным образом обобщенные личностные качества и некоторые профессиональные умения политика*. Это, безусловно, состоятельные и конструктивные модели. Однако в психологическом отношении они не совсем

**точные: образ политика складывается не только на основе его качеств, но обязательно деятельности (в том числе предшествующей, об этом было сказано ранее), поведения, отношений и общения. Личность не существует вне деятельности и общения; кроме того, о качествах личности мы судим по ее поступкам и отношениям (особенно у нас ценится позиция «служителя общества»).**

На это наши отечественные избиратели обращают особое внимание, нередко именно данные качества и являются главными детерминантами их выбора. Следовательно, психологически обоснованно строить модель политического имиджа по трем следующим векторам: «личностные качества» — «отношения» — «деятельность (и поведение)». Естественно, что отмеченные в трех и четырехлучевых моделях качества могут входить в структуру данной модели. К тому же, личностный компонент можно было обоснованно дополнить ценностными ориентациями и характеристиками направленности.

Личностные характеристики политика проявляются в его конкретной деятельности, а одной из ее главных отличительных особенностей является практически постоянное общение и различные взаимодействия. Следовательно, чтобы имидж был привлекательным, необходимо, чтобы политик обладал разнообразными коммуникативными умениями, в том числе и такими специфическими, как телекоммуникативные (более подробно об этом смотрите в рекомендованной литературе).

С помощью экспертной оценки и опросов были выявлены наиболее ценные характеристики, которые вписывались бы в данную модель. Это позволило раскрыть их содержание. Оно описано в следующей неструктурированной шестнадцатифакторной модели (факторы — качества и умения — нетрудно представить в векторной форме).

Такая структура имиджа обуславливается проблемами, характерными для нашего государства, особенностями ведущих политических лидеров. Например, *эффективное поведение в экстремальных ситуациях* оценивается весьма высоко, так как они в стране возникают весьма часто и их протекание и последствия зависят во многом от поведения лидера. *Поведение в «текучке»*. Этот показатель связан с особенностями харизматического поведения — такие лидеры в основном сильны в экстремальных ситуациях. Повседневная работа для них является рутинной, но она совершенно необходима для нормального процесса управления. *Отношение к стране, народу, соратникам, своему делу* — важные характеристики нравственных качеств личности. По ним судят, можно ли доверять политику. Наконец, *отношение к себе*.

Данная модель политического имиджа особенно эффективна в регионах, где преобладает преимущественно сельское население, в российской «глубинке». В крупных мегаполисах ее применение требует серьезного обоснования.

#### **Многофакторная (шестнадцатифакторная) модель**

Преыдущие трех-, четырехлучевые модели, собственно, также были многофакторными. Но их факторы — личностные характеристики, отношения, особенность деятельности и пр. — структурированы в имидж по определенным «лучевым» структурам. *Данные структуры были вычислены на основании теоретических исследований и обобщений опыта избирательских компаний.* Однако возможен и *другой подход, основанный на применении методов экспериментальной психосемантики.* В процессе опросов, предшествующих избирательной кампании или в ходе ее выявляется множество ценимых избирателями качеств и умений политиков. Данное множество структурируется на основе выявления сино-

нимов, объединения их в отдельные группы; кроме того, определяется приоритетная значимость данных обобщающих качеств и умений. Так выстраивается семантический ряд, который кладется в основу имиджа политика.

Каковы эти факторы? Они были получены в результате специальных исследований и представлены в последовательности по частоте упоминания, а следовательно, степени значимости:

- 1) харизма личности политика;
- 2) отношение к стране, народу (естественно, хорошее и приоритетное в системе задач);
- 3) лидерские качества;
- 4) сильная воля;
- 5) умение эффективно действовать в экстремальных ситуациях;
- 6) личное обаяние;
- 7) высокий интеллект;
- 8) развитие коммуникативного умения;
- 9) высокие нравственные качества;
- 10) успешность предшествующей деятельности;
- 11) потенциал для дальнейшего профессионального роста;
- 12) эффективная деятельность;
- 13) внешние данные;
- 14) отношение к соратникам;
- 15) отношение к себе;
- 16) отношение к близким.

Как видно из данного перечня, набор качеств несколько иной чем тот, что был представлен в описанных выше моделях, а степень их значимости отличается существенно. Главным достоинством модели является их структурирование по степени значимости для избирателей. Заметим, что последовательность качеств иная, нежели в западных моделях. Это лишний раз свидетельствует о необходимости критического отношения и осторожного переноса на нашу политическую реальность западных моделей политического имиджа.

Преведенные прогностические экспертные оценки состоятельности имиджа конкретных политиков во многом подтвердились результатами прошедших выборов. Это позволило определить требования к эффективному политическому имиджу, формируемому на основе данной модели. *Итак, имидж будет эффективным («проходным»), если:*

— средние значения факторов-характеристик велики, а их дисперсия мала («непротиворечивый» имидж);

— средние значения по первым (приоритетным) позициям высоки (больше, чем по остальным) и примерно равны между собой (или отличаются не существенно);

— низкие значения важнейших факторов-характеристик требуют коррекции поведения, общения, деятельности в ходе избирательной кампании, что позволит гармонизировать имидж, сделать его «проходным».

Повторимся, данный набор качеств, вернее, их значимость, подвержен динамическим изменениям. Они зависят от ситуации, региональной, временной и национальной специфики. Поэтому применение данной модели в том или ином регионе требует специальных исследований. Безусловно, это недостаток модели, зато основания для построения «проходного» имиджа будут объективными, а не умозрительными, что позволит действовать с высокой эффективностью.



В практике избирательных кампаний применяются и *другие психологические модели имиджей* — пятифакторная (честный, умный, энергичный, волевой, решительный и целеустремленный), двухполюсная — на основе отношения к реформам (радикал — консерватор; аппаратчик — популист) и основанная на степени влиятельности и отношения к политической элите. Пятифакторная модель является, по сути дела, некоторым вариантом четырехлучевой. Другие же не доказали свою высокую практическую эффективность.

Существуют модели, если так можно выразиться, *регионального масштаба*. Примером может служить модель успешного регионального лидера («идеального лидера»), разработанная Э.Ю. Саламовым в республике Северная Осетия — Алания. Она состоит из шести компонентов: умение найти верные решения в сложных ситуациях; организаторские способности и умения; уверенность в себе, своем деле; умение ясно излагать свои мысли; воля, твердый характер; порядочность. Нетрудно видеть, что она является ничем иным, как несимметричной американской трехлучевой моделью.

**Психотехнологии создания эффективного политического имиджа.** Для ответа на вопрос «как сделать имидж?» и созданы психологические технологии. Относительно самого термина «психологические технологии» сейчас возникает немало споров, поскольку многие привыкли слово «технология» отождествлять с производственными процессами. Психологическую технологию мы рассматриваем как совокупность психологических методов, позволяющих изменять у человека его психические свойства.

Термин «психологическая технология» носит обобщающий характер. Заметим, что большинство психологических технологий направлены на развитие личности, поэтому их часто называют гуманистическими. Психологические технологии, применяемые при создании политических имиджей, являются во многих случаях по своей сути манипулятивными. Но их объединяет одно: они базируются на свойствах имиджа как психического образа. Эскизно они были описаны ранее, конкретизируем их:

- имидж как психический образ является объектом идеальным, он «продукт сознания людей»;

- как психический образ он неустойчив, склонен к изменениям, поэтому его необходимо постоянно и целенаправленно подкреплять специально организованной информацией;

- имидж должен быть эмоционально окрашенным, «серые» личности в памяти не запечатлеваются;

- необходимо, чтобы имидж был реалистичным, вера в «чудо-богатырей» прошла, сильные качества личности в нем, несомненно, должны представляться, но не фантастические;

- имидж следует в большинстве случаев создавать прагматичный, то есть под конкретную задачу (хотя можно действовать с «запасом», с перспективой);

- эффективный имидж — целостный, в нем не должно быть противоречивых качеств или неравномерно выраженных;

- эффективный имидж всегда простой, набор положительных характеристик в нем не должен быть большим, личность целостной представляться не будет.

Что же представляют собой психологические технологии, применяемые, связанные с созданием эффективного имиджа? Хотелось бы отметить, что они носят выраженный манипулятивный характер: часто идет обман избирателей — рассчитанный с определенными целями образ выдается за истинные качества.

Поэтому считаем своим долгом описать данные технологии. В процессе анализа многих политических кампаний, литературных источников, общения с ответственными имиджмейкерами были выявлены и описаны важнейшие из них. Рассмотрим их.

**Формирование имиджа с опорой на «идеальный образ» кандидата.** Данная психологическая технология базируется на углубленном изучении социальных ожиданий масс. *Проблема стоит буквально так: лидера с какими качествами и характеристиками они хотели бы видеть во главе города, региона, страны?*

С помощью социологических опросов и специальных социально-психологических исследований выявляются желаемые качества и черты неперсонифицированного лидера, то есть определяется так называемый «идеальный образ». Желательно выявить как можно больше черт, чтобы этот образ отражал важнейшие характеристики «идеала» как реально существующего человека: пол, возраст, образование, особенности интеллекта, нравственные качества, направленность личности, ценностные ориентации и многое другое. Далее подбирается кандидат, который в целом больше других напоминает или походит на данный идеал.

Затем методом парных сравнений с помощью экспертных оценок определяется степень совпадения его личностных качеств с характеристиками «идеального образа». Это и есть основа имиджа. Потом начинается конкретная работа: какие-то качества с помощью специальных тренингов развиваются, какие-то таковыми должны восприниматься за счет рекомендованных форм поведения и общения, «вычисляются» необходимые действия, акции, которые должны были бы присущи действиям выявленного идеала. Деятельность, поступки, суждения и оценки данного кандидата широко освещаются в СМИ, в результате избиратель начинает осознавать: «Это он!», «Именно такой нам сейчас и нужен!», «Про такого мы говорили!» С помощью различных обратных связей производится коррекция имиджа. Как говорится, «процесс пошел...».

**Сценарный подход (формирование «событийного ряда»).** Когда имеются отчетливые представления об «идеальном образе» лидера, можно приступить к написанию сценария его «раскрутки», продвижения, то есть к обоснованию конкретных действий, акций и высказываний на период избирательной кампании. Иногда это называют формированием «событийного ряда». Участие политика в планируемых событиях должно сформировать его имидж, рассчитанный ранее. Собственно, сами события планируются таким образом, чтобы политик проявил свои сильные стороны, чтобы о нем заговорили, сформировалось благоприятное мнение. Это в основном искусственно создаваемые ситуации или умелое использование имеющихся место быть для наглядного проявления и демонстрации сильных сторон личности. Социально значимая результативность его деятельности — вот главное содержание событийного ряда.

**Прежде всего** — это реальная действенная помощь в решении острых проблем своего избирательного округа и «живое участие», т.е. демонстрация эмоционального отношения. Формирование данного «событийного ряда» должно быть глубоко продуманным и соответствовать имиджу политика, стратегии его избирательной кампании и специфики избирательного округа. Данный «ряд» должен быть органичным и естественным, а для этого необходима серьезная аналитическая работа советников и консультантов. Обычно основные моменты «ряда» определяются в процессе анализа экономической, социально-демографической, социологической информации. Большую пользу может принести и мониторинг

«психологического пространства» округа, то есть отслеживание на отрезке времени в несколько месяцев социальных настроений населения, источников их тревог и страхов, симпатий и антипатий, надежд, установок, стереотипов. Этот мониторинг позволит лучше рассчитать эмоциональные реакции населения на те или иные акции и действия кандидата, предусмотренные сценарием. Естественно, акции «событийного ряда» должны отражаться в СМИ. Подобное освещение должно полностью работать на имидж кандидата.

**Использование социально-психологических феноменов «контраста» и «подобия».** Контраст и подобие суть проявления сознательного противопоставления или стремления быть обязательно хоть в чем-то похожим. Применение данных психологических феноменов при формировании привлекательного имиджа основывается на особенностях предвыборной ситуации и, часто, отношении к формальному лидеру, занимающему выборную должность. Особенности такого отношения состоят в следующем.

Во-первых, у большинства людей отношение к лидеру, занимающему высокий пост, весьма своеобразное: если дела идут хорошо, то все успехи связывает главным образом с ним, если же нет, то именно он в сознании людей во всем виноват, даже в том, к чему вообще не имеет непосредственного отношения. С использованием социально-психологического феномена «контраста» в свое время строился информационный образ противоборства кандидатов в Президенты в 1996 и 2000 гг. Примерно по этой же схеме применяется технология, основанная на социально-психологическом эффекте «подобия».

*Социально-психологический эффект «контраста» может быть применен и по-другому, без непосредственного сравнения, которое может вызвать нежелательную конфронтацию.* В таком случае о непопулярном лидере дается огромная, избыточная информация. Освещается буквально каждый его шаг, комментируется каждое высказывание, осуществляется подробнейший показ его деятельности и взаимодействий. Это очень хитрый психологический ход. Он основан на известном в социальной перцепции парадоксе: чем больше люди знают о ком-либо, тем больше предъявляют к нему требований и претензий.

Сейчас имидж, построенный на эффекте «контраста», может быть очень сильным, поскольку в настоящее время сложилось положение явно не в пользу Президента: жизненный уровень подавляющей части населения неуклонно падает, сворачивается производство, месяцами не выплачивается заработная плата, цены намного опережают рост доходов населения, люди лишаются того, что является не только привычным, но и жизненно необходимым — нормального медицинского обслуживания, защиты от преступности, отдыха в летний период, системы дошкольного воспитания и многого другого. В высших эшелонах власти идет постоянная кадровая чехарда, инициируемая по трудно объяснимым причинам самим Президентом. Данная технология эффективна на федеральном уровне. В регионах ситуация совсем иная, поэтому применение «черно-белого» подхода неперспективно. В имидже кандидатов должны присутствовать как очевидные отличия от действующего лидера, так и некоторое сходство, это позволит увеличить свой электорат.

Итак, нами были рассмотрены основные типы политического имиджа, общие требования, обуславливающие его эффективность, условия и факторы его привлекательности, основные психологические технологии и модели. Применение данных знаний, несомненно, сделает деятельность по созданию привлекательного политического имиджа более продуктивной.

## **7.5. УСЛОВИЯ И ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ И КАДРОВЫМИ ПРОЦЕССАМИ В ПОЛИТИЧЕСКИХ ИНСТИТУТАХ**

Управление карьерой персонала протекает в конкретных условиях. Они определяют особенности, содержание, трудности работы с персоналом государственной службы. Не учитывать и не брать их во внимание нельзя, поскольку, имея свои истоки, причины существования, они могут свести на нет все усилия, направленные на решение поставленной задачи. Учет условий реализации этой кадровой технологии позволяет разработать основные направления, пути, способы, конкретные мероприятия, которые будут обеспечивать реализацию профессиональных способностей человека.

Одним из таких условий выступает осознание ценности профессионального опыта человека как важнейшего национального достояния, ценнейшего капитала любой организации.

Поскольку государственный служащий находится на службе у общества, следовательно, для общества имеют приоритетное значение, наравне с личностными качествами, его профессиональные способности, его опыт, а не политические пристрастия и политическая ангажированность. Общество, в первую очередь, заинтересовано в профессионализации государственного служащего и государственной службы в целом, а не в их политизации.

В настоящее время можно лишь надеяться, что частые изменения в составе государственных служащих в высших эшелонах власти могут происходить ради насыщения государственных структур профессионалами экстра-класса. При этом реализуются интересы не отдельных должностных лиц с целью окружить себя преданными людьми, а интересы избирателей, интересы подавляющей части населения России. Однако слишком частая сменяемость на высших государственных должностях государственной службы заставляет в этом усомниться. Так может происходить либо по причине недостаточного профессионализма этих людей (и тогда надо признать, что фактически не работают механизмы защиты общества от проникновения в высшие эшелоны власти людей, не подготовленных к таким вершинам государственного управления), либо преобладают узкогрупповые интересы, где оценки людей происходят прежде всего по критериям, отличным от профессиональных, а интересы подавляющей части населения не учитываются и в услужении общества находятся некомпетентные государственные служащие. Либо следует признать, что в основе государственной кадровой политики доминируют идеологические и корпоративные интересы. Их наличие является индикатором незрелости демократических отношений в системе политической власти.

Профессионально выполняющий свои служебные обязанности государственный служащий представляет социальную ценность для большей части членов общества, и этим определяется приоритет его профессионализма перед его политической ориентацией. Однако социологические исследования свидетельствуют об обратном.

Политическая ориентация и верноподданничество вышестоящему чиновнику, связи, знакомства, протекционизм, господство субъективизма оценки руководителя выступают сегодня важнейшими факторами карьеры некоторой части персонала государственной службы. Их доминирование в настоящее время в практике работы с персоналом государственной службы стало обычным явлением и вряд ли может способствовать формированию высших потребностей и вы-

сокой профессиональной самоотдачи у государственных служащих. Следовательно, эти факторы не будут благоприятствовать управлению карьерным развитием именно тех государственных служащих, которые могут представлять наибольшую значимость с позиций интересов государственного органа власти, а равно и общества.

Изучение карьерных процессов свидетельствует не только о наличии этой весьма опасной социальной тенденции, вектор которой направлен на пренебрежительное и расточительное отношение к важнейшему национальному богатству, важнейшей национальной ценности общества — профессиональному опыту и профессиональным возможностям человека, но и о ее широкой социальной базе. Причем это проявляется как на различных уровнях органов государственной власти, так и на уровне личности руководителя. Находит это отголоски и в общественном сознании, где сформировался устойчивый стереотип о непрофессионализме государственных служащих, которых граждане в первую очередь отождествляют с публичными политиками, с лицами, замещающими должности категории «А». Для последних, кстати, отечественный законодатель даже не предусмотрел никаких требований по обязательному наличию не только высшего и среднего специального образования, но и вообще всякого образования.

Неудачи и промахи публичных политиков, коррупция высших чиновников моментально проецируется на весь состав государственных служащих. Конечно, не безупречной, с точки зрения уровня профессионализма, оказалась и часть государственных служащих, что также, но уже с позиции традиционно высоких мерок к ним общественного мнения, ложится общей негативной характеристикой на всех государственных служащих.

Все это находит отражение в недооценке профессиональных качеств государственных служащих, и, как следствие, происходит падение престижа государственной службы, авторитета государственного служащего, а в конечном счете и авторитета государства среди граждан. Так, 35% государственных служащих указали на то, что в общественном мнении сложилось негативное отношение к службе в государственном учреждении и лишь 16% оценили его как в основном положительное. Только 4% госслужащих отметили, что в общественном мнении уровень их профессионализма считается высоким, 37% — средним, 33% — низким и затруднились оценить — 24%.

Недооценка ценности профессионального опыта госслужащих наиболее опасна на уровне руководителей государственных структур. Так, только 58% руководителей различного уровня государственных органов профессионализм и компетентность госслужащего ценят наравне с другими его достоинствами, а 22% из них профессиональному опыту своих подчиненных предпочитают иные характеристики.

Таким образом, нейтральное и непредпочтительное отношение к государственному служащему как к носителю достигнутого профессионального опыта составляет 80%.

Подобное положение может иметь несколько объяснений. Скорее всего большинство руководителей предпочитает ориентироваться на создание благоприятной «кадровой среды» «под себя», исходя из своих личных интересов, а не из интересов дела, и в силу этого им выгоднее иметь «под руками» в большей степени управляемого, покладистого, лучше всего преданного и не угрожающего собственному должностному положению госслужащего, чем профессионала. Эта недооценка может свидетельствовать и о невысоком уровне профессионализма

самих руководителей, их неспособности вести работу по наращиванию профессионального потенциала организации, готовить себе замену. Так, практически каждый третий руководитель, по мнению госслужащих, либо не в полной мере, либо вовсе не заботится о подготовке резерва и своей замены. В подтверждении вывода о недооценке, а по сути невостребованности того потенциала, которым располагает государственная служба в настоящее время, свидетельствуют и ответы государственных служащих, которые хотели бы продвинуться на более высокие должности и у которых степень уверенности в своем должностном положении разная (от «уверен полностью» до «практически не уверен»). Среди тех, кто в своем должностном положении «уверен полностью», — 67,7%, «в какой-то мере уверен» — 65,8%, «практически не уверен» — 53,6%; многие считают, что их профессиональные возможности выше того, что требуется сегодня на тех должностях, которые они занимают, что они способны на большее.

Даже если учесть имеющую место завышенность самооценки, все равно напрашивается вывод о несоответствии спроса профессионализма и предложения в государственной службе на способных и желающих выполнять более сложную работу по сравнению с той, которую многие государственные служащие выполняют сейчас. Это подтверждают и оценки, данные государственными служащими своим коллегам. Так, на «4» и «5» (оценка производилась по пятибалльной шкале) компетентность и профессионализм оценили 52% опрошенных, ответственность за дело — 60%, на «3» эти же характеристики, соответственно, оценили 20% и 11% опрошенных государственных служащих. Это достаточно высокая «внутренняя» оценка профессионального потенциала (72%) и уровня ответственности (71%) государственных служащих.

Сравнивая другие показатели, характеризующие накопленный профессиональный опыт, уровень образования государственных служащих, следует сказать, что в основе своей это достаточно весомый профессиональный потенциал государственной службы<sup>7</sup>. Сделанный вывод диссонирует с весьма негативными оценками уровня профессионализма персонала государственной службы в общественном мнении. Скорее всего, людей на такую оценку наталкивает кризисная ситуация в обществе, которая по праву расценивается как результат непрофессионального управления. Однако, видимо, есть и другие причины подобной нерезультативности государственного управления тем составом государственных служащих, которыми в настоящее время располагает общество.

Одна из них, по нашему мнению, состоит в отсутствии системы и механизма повсеместной востребованности профессионализма в государственном управлении, ответственности за невостребованность, неумение рационально распорядиться этим профессиональным потенциалом именно в настоящий период — период нестабильности общественно-политических отношений, период деления государственной собственности, период перманентной реорганизации и социальной незащищенности государственных служащих.

Социологические факты подтверждают и предположение о том, что в переходный период кадровая политика может строиться преимущественно на идео-

---

<sup>7</sup> По состоянию на 1 января 2001 года 81,7% госслужащих федерального уровня и лидеры политических партий имели высшее образование. Среди них значительная часть окончили вузы естественно-технического профиля, 8% юристы, 1% — специалисты по государственному и муниципальному управлению, 6,2% имеют послевузовское профессиональное образование. Численность госслужащих центрального аппарата федеральных органов власти составляла более 31 тысячи человек.

логических и корпоративных основах и вытекающего из них интереса — удержания власти. По всей видимости, это и затрудняет выработку и принятие такой концепции кадровой политики, в том числе и государственной кадровой политики, которая бы строилась преимущественно на деятельностной основе.

Итак, сложившаяся и существующая система отношения к опыту, к профессионализму, компетентности государственного служащего не может считаться приемлемой ни с позиций общественных интересов, ни с позиций личности государственного служащего, ни с позиций государства. Такое отношение к профессиональному опыту государственного служащего может продолжаться до тех пор, пока кадровая политика будет рассматриваться преимущественно как важнейший инструмент власти, а не как инструмент общественного развития. Причем это относится не только к власти предрержащим, но и к тем, кто к власти стремится. А если говорить применительно к государственной службе, то кадровая политика в демократическом государстве должна выполнять роль инструмента повышения эффективности государственного управления и строиться на деятельностной основе. Если же государственная кадровая политика выполняет только функцию удержания власти, то в такой ее роли заложен источник нестабильности не только государственных органов, но и общества. Властные же структуры всегда будут отвергать неангажированных профессионалов, умных и образованных людей и создавать из них оппозицию. Видимо, это уже отечественная традиция — востребовать только тех, кто к власти лоялен.

Разрешение этой проблемы, имеющей общенациональное значение («горе от ума» — уже наша национальная беда) следует искать в следующем. Во — первых, посредством создания таких правовых, организационных, культурных и иных отношений в государственной службе, которые бы в значительной степени детерминировали профессиональное развитие и должностной рост государственного служащего исключительно в зависимости от степени соответствия его профессиональных, личностных, деловых и иных качеств профессионально — квалификационным требованиям к государственным должностям.

Во-вторых, следует значительно снижать степень субъективизма в решении вопросов должностного движения персонала, воздействия фактора протекционизма при решении кадровых вопросов, который по сути превратился в интимную болезнь кадровой политики (87% экспертов указали на его влияние, в той или иной мере, на карьеру в госслужбе).

В-третьих, необходимо формировать систему и механизмы более рационального использования возможностей профессионального потенциала государственных служащих.

В-четвертых, следует создать механизмы ответственности кадровых служб и руководителей за пренебрежительное и нерациональное использование профессиональных возможностей персонала государственной службы, средств, выделяемых для профессионального или должностного развития персонала. От этого государственное управление и общество только выиграют.

Важным организационным условием управления карьерой персонала государственной службы является повышение статуса кадровых служб в государственных органах власти.

Управление организацией предполагает, как известно, и управление ее человеческими ресурсами. Данная часть управленческой деятельности является главным системообразующим фактором функционирования любой организации. В реальной практике субъект управления этим ресурсом государственных орга-

нов фактически представлен в одном лице — руководителе. Он, как правило, ориентируется на проявленные, актуальные профессиональные возможности человека для решения тактических и стратегических задач организации. Профессиональные возможности, опыт персонала в структуре управленческой деятельности руководителя выступают как средство их решения. И с этих позиций вполне объясним прагматизм руководителя по отношению к профессионализму и компетентности персонала.

Своевременно же обеспечить адекватность структуры профессионального опыта персонала, требуемого от него уровня профессионализма структуре стоящих задач, создать условия для раскрытия творческого потенциала профессионалов и решить еще целый ряд социально-психологических задач — одним словом, обеспечить благоприятную карьерную среду в организации должна создавать наравне с руководителем и кадровая служба.

В настоящее же время возможности кадровых служб в государственных органах власти весьма ограничены. Их статус принижен, они слабо влияют на качественный состав государственных служащих и фактически не влияют на рациональное использование профессиональных возможностей персонала. Так, 73% опрошенных государственных служащих указали, что преобладающим способом должностного продвижения является единоличное назначение руководителем или назначение «сверху». В системе же служебного продвижения служащих в организации доминируют не результаты конкурсов, квалификационных экзаменов, аттестации, мнения руководителей кадровой службы, а рекомендации руководителей. На это указали 85% опрошенных государственных служащих и 83% руководителей.

Не обеспечивает повышение статуса кадровых служб по управлению карьерой персонала и существующая нормативно-правовая база. В соответствии с Федеральным законом «Об основах государственной службы Российской Федерации» роль кадровых служб государственных органов сведена фактически к одной из вспомогательных служб. Они даже не наделены рекомендательными полномочиями, что явно недостаточно для реализации мероприятий по управлению должностной карьерой государственных служащих. Складывается такое впечатление, что законодатель не знал, что же следует написать в соответствующей статье, если в федеральном законе появляются такие положения, место которым в описаниях должностей, должностных обязанностях (к примеру, кадровая служба «ведет личные дела государственных служащих, вносит необходимые записи в трудовые книжки государственных служащих» — ст.28, п.2).

Анализ законодательства субъектов федерации о государственной службе свидетельствует о том, что многие из них пошли по этому же пути и фактически продублировали в своих законодательных актах указанную статью — «Кадровая служба государственного органа» Федерального закона «Об основах государственной службы Российской Федерации».

Исходя из интересов общества, интересов авторитета государства и государственного органа и в целях эффективного управления персоналом государственной службы роль кадровых служб государственных органов должна быть изменена и, прежде всего, повышен ее статус. Полномочия кадровых служб должны быть дифференцированы по группам государственных должностей. Это означает, что по отношению к одним группам государственных должностей государственной службы кадровые службы должны обладать рекомендательными, по другим, к примеру, функциональными, а по отдельным группам — предосте-



регающими и блокирующими полномочиями. Это должно найти отражение в дополнениях и изменениях в Федеральном законе «Об основах государственной службы Российской Федерации», а также в законах о государственной службе субъектов федерации. Только при этом условии, а также при условии приоритета профессионализации государственной службы перед политизацией в решении кадровых вопросов имеет смысл вести речь о разработке технологий реализации карьерной стратегии в государственных органах власти.

*Главными целями деятельности кадровой службы* в данном контексте являются:

- обеспечение организационной структуры составом персонала государственных служащих, профессионально подготовленным к выполнению задач, стоящих перед государственным органом власти;
- рациональное управление профессиональным потенциалом персонала — важнейшим и ценнейшим капиталом любой организации, в том числе и государственного органа власти;
- разработка организационной структуры, адекватной целям и задачам государственного органа власти;
- разработка и внедрение в практику работы с персоналом системы и механизмов активизации его деятельности (мотивация, стимулирование, социальная защита и др.).

Условием реализации управления карьерой персонала государственной службы является *создание системы общественного контроля* за использованием профессионального опыта госслужащего, механизмов защиты общества от непрофессионализма в государственной службе, механизма, который бы обеспечивал прозрачность процедур и технологий занятия государственных должностей. Общество вправе знать, кто от его имени и кого нанимает себе (обществу) на службу.

Практика показывает, что келейность, закрытость информации об этом и другие негативные явления, связанные с тайнством решения проблем отбора на государственные должности, ничего хорошего для авторитета государственного органа власти не дает. Напротив, это подрывает авторитет и органа власти, и его руководителя, усиливает отчуждение, культивирует недоверие к ним граждан, а нередко может инициировать и конфликтную ситуацию. Действие подобных обстоятельств может быть существенным образом нейтрализовано при повышении статуса кадрового органа, придании ему ответственности не только перед руководителем за обеспечение государственного органа власти высокопрофессиональным составом персонала, но и перед вышестоящими государственными органами, перед обществом.

В этой связи нуждается в дополнении закон «Об основах государственной службы Российской Федерации» принципами ответственности руководителей и кадровых служб за рациональное использование профессиональных возможностей персонала государственной службы, востребованности профессионализма государственных служащих. Кроме того, целесообразно разработать типовое положение о службе управления персоналом (кадровой службе) государственного органа власти и ввести его в действие указом Президента РФ, а также рекомендовать субъектам федерации, органам местного самоуправления руководствоваться требованиями указанного положения. Потребность в этом обусловлена тем, что фактически в субъектах федерации кадровая служба исполнительного органа призвана координировать решение задач обеспечения социально-экономического развития региона трудовым и кадровым потенциалом. Вариант такого положения представлен в приложении 4.

Таким образом, нынешние условия для реализации технологии управления карьерой в государственной службе, с позиций человеческой составляющей, с позиций понимания человека, государственного служащего как важнейшего и ценнейшего ресурса государственного управления, являются не самыми благоприятными как для самого государственного служащего, так и для государства. На наш взгляд, исправление такого положения следует искать на путях правового обеспечения деятельности кадровых служб, повышения их статуса, изменения системы их ответственности и ответственности руководителей за рациональное использование профессиональных возможностей персонала государственной службы и защиты общества от непрофессионализма.

Существенным условием управления карьерой персонала выступают *оптимальные организационно-структурные факторы и, прежде всего, карьерная среда и карьерное пространство.*

Как известно, организационная и должностная структура — это установленное формальное разграничение отношений, задач, функций в организации для достижения ее целей. Наличие продуманной и научно обоснованной должностной структуры органов государственной власти выступает необходимым условием и важнейшим фактором реализации технологии управления карьерой. Они задают формальное карьерное пространство, в котором и происходит изменение должностного статуса государственного служащего, формируется потребность в профессиях и специальностях, которыми должны владеть государственные служащие, осуществляется накопление и воплощение профессионального опыта и профессиональных способностей персонала государственной службы.

*Карьерное пространство* — относительно обособленная совокупность должностей должностной структуры, задающая необходимые условия для реализации профессионального опыта специалиста. В числе основных требований к карьерному пространству можно назвать: относительную стабильность должностной структуры, возможность простора для творческого, профессионального и должностного роста персонала, оптимальное соотношение должностей, способствующее состоятельности в профессиональном развитии персонала, адекватность целям и задачам, которые стоят перед организацией. Для реализации формальных возможностей, заложенных в карьерном пространстве, необходима и карьерная среда.

Карьерную среду следует рассматривать как единство необходимых (карьерное пространство) и достаточных условий, созданных в организации для управления карьерой персонала. К достаточным условиям карьерной среды следует отнести: наличие объекта управления карьерой, то есть состава персонала, способного к профессиональному развитию, наличие системы, механизмов, техники и технологий управления карьерой, готовности персонала воспринять эти технологии управления карьерой, подготовленности руководителей и кадровых служб к такой работе с персоналом, наличие действенных материальных и моральных стимулов должностного роста — мотивационной среды.

Карьерное пространство создается в процессе организационного проектирования, структуризации государственных органов власти на основе тщательного изучения целей, направлений деятельности, задач, функций, потребность в которых возникает в общественной практике. Карьерная среда в большей степени является продуктом общественных отношений, уровня общей, профессиональной и управленческой культуры, традиций, организованности, уважения к интересам человека и других факторов.

Какие же тенденции в настоящее время определяют содержание организационно-структурных условий управления карьерой персонала государственной службы? Во-первых, нестабильность организационных, а следовательно, и должностных структур органов государственной власти, начиная с Администрации Президента РФ и заканчивая администрациями субъектов федерации. Организационно-структурная нестабильность органов государственной власти выступает одним из наиболее неблагоприятных факторов управления карьерой персонала государственной службы. 36 % государственных служащих указали именно на частые структурные реорганизации как на фактор, снижающий интерес людей к карьере государственного служащего. Это не может не настораживать, поскольку общество сталкивается с «вымыванием» профессионалов из государственных структур. Такая неоправданная, с точки зрения интересов общества, частота реорганизаций ведет к депрофессионализации государственных органов власти, резко снижает возможности государственных органов быстро включаться в решение повседневных проблем и, как следствие, замедляет общественное развитие.

Во-вторых, практика организационного проектирования органов государственной власти на всех уровнях, а также ее научно-методическое и теоретическое обеспечение оставляет желать лучшего. Ведь именно организационные и должностные структуры, штаты органов государственной власти являются одним из важных объективных факторов, предопределяющих скалярность карьерного движения персонала, возможности успешного планирования карьеры государственных служащих, создания систем их профессионального развития и др.

Сегодня весьма проблематично говорить о научно-обоснованных условиях скалярного карьерного движения для должностного и профессионального развития государственного служащего. Сегодня фактически не создается условий и для сохранения накопленного профессионального потенциала государственных органов власти, что, казалось бы, должно быть очевидным. Поэтому не случайно, что лишь каждый пятый государственный служащий видит перспективу своего должностного и профессионального роста и только 4% опрошенных видит перспективу своего должностного роста, а каждый второй либо не видит никакой перспективы, либо вообще затрудняется ответить на этот вопрос.

Особенно остро стоит эта проблема на уровне субъектов федерации. Преобладающими в практике организационного проектирования структур государственных органов власти являются, как правило, подходы, в основе которых лежит не принцип адекватности архитектуры органа управления его функциям и задачам, которые еще необходимо четко выделить в современных условиях, а иные принципы. В их числе можно наблюдать и желание сделать орган власти как можно более малочисленным или, наоборот, — более представительным; не обидеть должностными приближенных и «заслуженных» людей, внесших свою лепту в борьбе за место у штурвала власти; расставить «свои» кадры на ключевых должностях; сконцентрировать всю полноту власти в одних руках и наделить подчиненных только одними обязанностями и поручением курирования сложнейших вопросов развития региона без надлежащих полномочий и т. д. Как правило, это делается второпях, келейно, а иногда преследуется цель избавиться от неудобных сотрудников под видом сокращения штата и т. д.

В-третьих, проектирование организационно-штатных структур органов государственной власти завершается установлением лишь общей численности должностей в структурном подразделении. Что же касается наиболее важной части

организационного проектирования — установления объема власти структурного подразделения, разработки функционала должности государственного служащего, а следовательно, и конечного уровня распределения власти, полномочий, ответственности государственного органа, определения профессионально-квалификационных требований должности, структуры профессионального опыта, необходимого для принятой организационной структуры, должности, специфики личностных и иных характеристик, предъявляемых должностью к человеку и др., то до этого дело либо не доходит, либо используются наиболее общие и, как правило, малоприменимые для практики работы с персоналом атрибуты должности. В худшем случае функционал должности, должностные обязанности государственные служащие переписывают из старых образцов, разрабатывают сами для себя, в спешке, преимущественно «к утру», либо об их существовании в организации мало кто знает.

Результатом подобного творчества являются непродуманные, неоптимальные организационные структуры, дублирование функций и задач подразделений и государственных служащих. Не случайно почти каждый 8-й опрошенный государственный служащий из 10 высказался за то, что в структурах государственных органов власти есть резервы для сокращения, при условии повышения за счет этого оплаты их труда. Каждый четвертый считает, что без ущерба для службы можно сократить от 10 до 15% сотрудников, а каждый пятый — до 25%.

Таким образом, практика организационного проектирования органов государственной власти свидетельствует о том, что государственная служба находится лишь на пути создания организационно-структурных условий для внедрения идей управления карьерой государственного служащего. Для создания организационно-структурных условий управления карьерой персонала государственной службы крайне важно обеспечить создание относительно стабильных, устойчивых и рационально спроектированных организованных структур органов государственной власти, разработать оптимальные функционалы должностей государственной службы и профессионально-квалификационных требований к ним.

В этой связи целесообразно было бы создать в рамках Администрации Президента РФ структурного подразделения, в компетенцию которого входила бы координация научно-методического обеспечения органов государственной власти, (включая и федеральный уровень), научно-обоснованными рекомендациями по вопросам организационного проектирования государственных органов власти и местного самоуправления, анализ практики этой работы, ее координация в соответствующих научных организациях и учреждениях.

*Технология управления карьерой персонала.* Управление карьерой персонала представляет одну из сложнейших кадровых технологий. В конечном счете от этой социальной технологии зависит: будет ли достигнута цель кадровой политики, насколько эффективна практика работы по управлению персоналом, работа самой организации, органа государственного управления. Наконец, насколько удалось реализовать профессиональный потенциал человека как важнейший социальный ресурс.

*Управление карьерой персоналом государственной службы* — это комплексная технология воздействия руководителей государственных органов власти, кадровой службы по целенаправленному развитию способностей человека, накопленному им профессиональному опыту и рациональное использование его потенциала как в интересах сотрудника, так и в интересах организации.

В результате этого воздействия важно добиться такого положения, чтобы то, чем располагают или могут располагать люди как личности, как носители профессиональных способностей, опыта, было включено в трудовой процесс как в интересах человека, так и в интересах государственного органа власти, организации. Для этого необходимо, чтобы в организации сложились структура важнейших социальных инструментов управления карьерой: система, механизм, процесс управления карьерой субъектов политики (рис. 21).

**Система управления карьерой субъектов политики** представляет собой совокупность субъектов управления персоналом, их функций, полномочий и ответственности, совокупности принципов, правовых норм и механизмов управления, которые необходимы для осуществления целенаправленного воздействия на объект управления (рис. 22). По сути речь идет о создании такой среды управления карьерой, которая строилась бы на правовых нормах, закрепляющих механизмы ответственности субъектов управления за создание благоприятных условий карьерной среды для профессионального и должностного роста персонала, востребованности его профессионального опыта. При решении кадровых вопросов эта среда жестко бы детерминировала действия руководителей и служб управления персоналом в соответствии с принципами (государственной службы): профессионализма и компетентности, равного доступа граждан к государственной службе в соответствии со способностями и профессиональной подготовкой, внепартийности государственной службы и других.



Рис. 21. Структура социальных инструментов управления карьерой

Система управления карьерой должна обеспечивать формирование наиболее оптимальных типовых схем карьерного движения, начиная с низших государственных должностей государственной службы, а также с момента поступления граждан на государственную службу, их открытости для ознакомления, условий продвижения, материального и морального вознаграждения государственного служащего. Кроме того, важно предусмотреть в системе управления должностной карьерой и принципы персональной ответственности руководителей, кадровых служб за создание и поддержание безупречной репутации государственного органа власти и в целом авторитета государственной службы при нарушении установленных процедур и правил управления карьерой (см. рис. 22).

**Механизм управления карьерой персонала государственной службы** призван привести в действие систему управления карьерой – систему функций, полномочий и ответственности субъектов и объектов управления карьерой посредством конкретных форм и методов работы с персоналом и тем самым обеспечить достижение целей управления карьерой персонала в государственных органах власти. По сути, это та согласованная совокупность средств и методов, обеспечи-



Рис. 22. Основные элементы системы управления карьерой персонала

вающих качественные изменения профессионального потенциала личности и адекватных способов его реализации как в интересах человека, так и государственного органа власти. Это совокупность средств воздействия и, прежде всего, кадровых технологий, которые обеспечивают управление профессиональным опытом персонала в организации, реализацию его карьерной стратегии.

Средств воздействия на человека в организации много, однако нас интересуют только те, что имеют прямое отношение к рассматриваемой проблеме. В то же время, следует учитывать тот факт, что провести строгую границу, разделяющую воздействие одних и других средств на личность в процессе реализации даже такой специфичной технологии, как управление карьерой, весьма сложное занятие. Однако ключевые элементы механизма управления карьерой персонала все же можно выделить. Ими выступают такие кадровые технологии, как отбор, оценка (тестирование, квалификационный экзамен, аттестация и др.) и обучение персонала, а также работа с резервом, стажировка и ряд других.

Сюда же следует отнести технологии постоянного изучения содержания, характера и условий труда государственных служащих с целью оперативного решения проблем организационного развития: своевременного изменения организационной структуры, штатов, описаний должностей, профессиограмм государственных служащих, коррекции профессионально — квалификационных требований, разработка предложений об изменениях в реестре государственных должностей государственной службы, программ профессионального обучения и др.

Механизм управления карьерой как элемент системы управления карьерой основывается на принципах управления, правовых нормах, строго регламентирующих порядок применения, организации и использования результатов кадровых технологий и применяемых при этом средств и методов работы с персоналом. Основные элементы механизма управления карьерой представлены на рис. 23.

Анализ нынешней практики работы с персоналом государственной службы свидетельствует о том, что значимость многих из этих технологий не отвергается, но и результаты их не являются основанием для принятия окончательных решений по кадровым вопросам. В практике должностного продвижения назначения из состава резерва, к примеру, составляет не более 7%, конкурсный отбор — 12% реализация выводов аттестации — 13,7%. Анализ личных дел государственных служащих свидетельствует и о том, что применение кадровых технологий не находит и документального отражения в подавляющем их большинстве.

Таким образом, сегодня можно вести речь лишь о формальном значении средств, представляющих содержательную часть механизма управления должност-

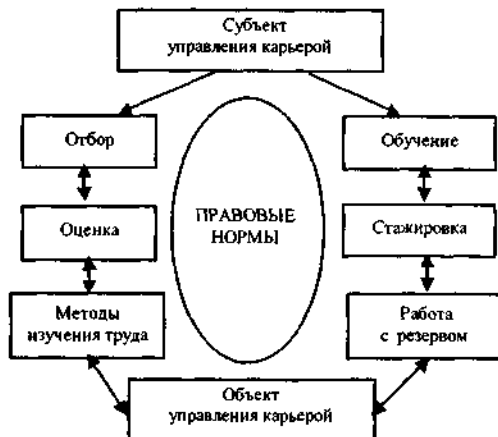


Рис. 23. Основные элементы механизма управления карьерой

стной карьерой государственных служащих. Но говорить о самом механизме, тем более о его эффективном функционировании, не представляется возможным

В механизме реализации управления карьерой персонала важную роль должна играть информация о персонале, о его мотивах, нацеленности на карьеру, потенциале, степени его реализации. При этом надо иметь в виду, что само понятие карьеры у наших соотечественников не всегда ассоциируется с профессиональной или должностной ее разновидностями. Для одних понятие карьеры может быть связано с удовлетворенностью трудом, для других – только с творческим характером труда, для третьих – с возможностью решать семейно-бытовые проблемы, для четвертых – иметь хорошо оплачиваемую работу, для пятых – работать в хорошем коллективе и т. д.

Следует также обратить внимание и на то, что в ходе реализации данной технологии предстоит преодолевать устоявшиеся отрицательные стереотипы по поводу представлений о карьере не только в общественном мнении, но и среди самих государственных служащих, в том числе и руководителей.

Мы по сути переживаем смену отношения к самому понятию карьеры. И если молодые люди относятся к процессу осуществления карьеры вполне благосклонно, то немалая часть представителей старшего возраста карьерные устремления оценивает негативно. Исследования показывают, что, по мнению государственных служащих, только 5% населения положительно относится к тем, кто стремится к служебной карьере, а 45% к таким стремлениям относится в той или иной степени негативно. То есть предстоит целенаправленная работа и по созданию благоприятной карьерной среды в системе государственной службы для реализации этой технологии.

Немало сложностей вызывает и объект такой кадровой технологии. Известно, что ориентация и желание делать карьеру не всегда может выступать достаточным основанием для роста их должностного роста. Ведь не все высококвалифицированные специалисты могут быть такими же высокопрофессиональными руководителями. Правомерным является и то, что не всем, кто обладает только преимущественно деловыми качествами и способен лишь руководить, следует доверять управление профессиональными коллективами. Наиболее благопри-

ятым стечением обстоятельств и для органа государственной власти, и организации является вариант, когда сотрудник обладает и качествами профессионала, и задатками руководителя — тогда управление его профессиональной и должностной карьерой не вызывает особых трудностей, а сам он становится объектом данной технологии. В такой связи весьма важным обстоятельством при формировании механизма управления карьерой является определение состава государственных служащих ради которых, собственно, и должен работать этот механизм. Речь идет об объекте управления карьерой, а шире — об объекте карьерной стратегии организации.

С определением объекта карьерной стратегии связаны не только требования к самому механизму, его качеству, но и затраты на его функционирование. Резонно считать, что кадровые службы, реализуя карьерную стратегию в государственном органе власти, должны держать в поле внимания всех государственных служащих, однако вряд ли следует считать, что каждый должен быть ее объектом. Скорее будет верна следующая формула: «Объектом карьерной стратегии может стать каждый, но не обязательно должны быть все». В то же время, содержание механизмов карьерной стратегии должно оставаться прозрачным для всего персонала государственной службы. Карьерная стратегия должна быть открытой и доступной для понимания каждого государственного служащего. Поэтому оценка состояния карьерного потенциала персонала государственной службы, разработка методов работы, мотивационной среды — важные задачи кадровых служб при разработке карьерной стратегии.

В организации важно выделить тех, кто нацелен на должностной рост и профессиональное развитие. При этом ориентация на должностной рост должна основываться на прочной профессиональной базе или на предпосылках овладения ею, в противном случае не избежать рецидивов карьеризма.

Исследования показывают, что объектом карьерной стратегии, по оценкам самих государственных служащих, являются не все, а лишь каждый второй. Причем этот показатель сохраняется до пятидесятилетнего возраста. Среди тех, кто имеет возраст больше пятидесяти лет, стремление к должностному росту сохраняется только у каждого третьего. Практически не существенной можно считать и разницу между мужчинами и женщинами в желании подняться на более высокую должность. Среди мужчин этот показатель выше всего лишь на 14%. Если же применить еще более тщательный анализ и ориентироваться на способности, достигнутые результаты и другие показатели и характеристики личности, то целенаправленно стремящихся к достижению карьеры и имеющих для этого соответствующие предпосылки окажется еще меньше. По нашим оценкам, составленным на основе анализа результатов исследований, данный показатель не превышает 30%. Исходя из этого, целесообразно вести расчеты при реализации карьерной стратегии и формировании механизма управления персоналом государственной службы.

Не менее сложной проблемой реализации карьерной стратегии персонала государственной службы выступает процесс управления карьерой, то есть логически связанная и последовательно реализуемая совокупность действий, из которых и формируется требуемое воздействие. По сути, это тщательно спланированная, продуманная, согласованная и выполняемая конкретными людьми совокупность действий, которые и позволяют, в рамках установленной системы и принятого механизма управления карьерой, достичь поставленной цели.

*Процесс управления карьерой имеет свое содержание и включает:*



- выявление потребностей (текущих, перспективных) государственного органа власти, организации (речь идет о структурном профессиональном опыте) в составе персонала и оценка его актуальных профессиональных возможностей, то есть структуры наличного профессионального опыта персонала: модель потребностей и модель возможностей;
- разработку и принятие решения о карьерной стратегии организации и внедрении технологии управления карьерой в государственном органе власти;
- выполнение принятых решений и реализацию планов карьеры персонала организации.

В процессе управления карьерой осуществляется решение двух взаимосвязанных задач. Во-первых, решается задача обеспечения соответствия профессионального опыта персонала требуемому проектному, структурному профессиональному опыту. Во-вторых, развитие и рациональное использование профессиональных способностей персонала. Их решение позволяет добиться высокоэффективной работы организации. Схема процесса управления карьерой персонала организации представлена на рис. 24.

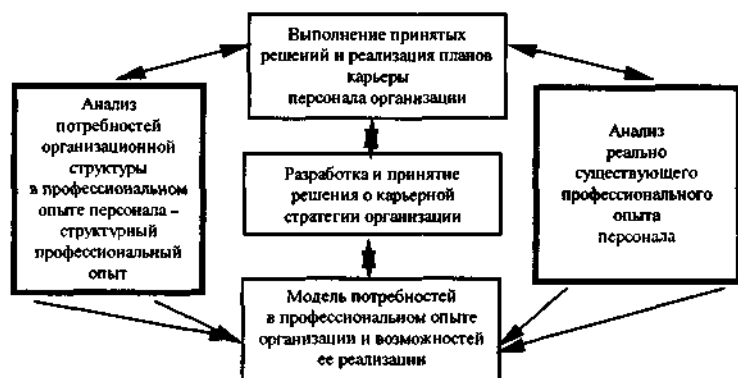


Рис. 24. Схема процесса управления карьерой персонала организации

Анализ практики работы с персоналом государственной службы свидетельствует о том, что ее нет в таком виде, в каком она должна быть. Сегодня можно вести речь лишь о некоторых ее фрагментах, частях, причем реализуемых эпизодически, дискретно. Например, в настоящее время есть и понимание, и реальная практика по подготовке, переподготовке и повышению квалификации государственных служащих, но их назначение, продвижение по должностной иерархии в организации напрямую от этого не зависит. То есть государственный служащий, получив определенное приращение знаний в процессе дополнительного обучения, сталкивается в своей организации с их невостребованностью. В результате, не включенные в практическую деятельность знания обесцениваются, а указанные формы профессионального развития теряют свою стимулирующую роль в управлении карьерой. Кроме того, экономическая эффективность вложений в подготовку персонала оказывается весьма низкой. Между тем не требует весомых аргументов позиция, что дополнительную подготовку персонала целесообразно осуществлять целенаправленно под конкретное должностное предназначение, а не впрок, как это преобладает сейчас.

Таким образом, главный смысл управления карьерой персонала состоит в том, чтобы все то ценное, чем обладает или может обладать человек в организации, а именно – его способность к профессиональной деятельности, было эффективно использовано для достижения целей государственной службы и удовлетворения интересов личности. По сути, эта технология выступает реальным комплексным инструментом кадровой политики, в основе которой лежит деятельностный подход и с ее помощью достигается ряд целей. Причем их можно выделить как со стороны субъекта, так и со стороны объекта управления карьерой. *С позиций субъекта управления карьерой, это:*

- рациональное использование профессиональных способностей сотрудника в интересах достижения целей органа государственной власти, организации;
- своевременное обеспечение потребностей государственного органа власти, организации в персонале в необходимом количестве, в нужном месте, с требуемым уровнем квалификации, жизненным и профессиональным опытом;
- создание эффективных стимулов для трудовой отдаче персонала;
- обеспечение относительно стабильного состава персонала, способного аккумулировать профессиональный опыт и корпоративную культуру государственной службы, организации.

Управление карьерой можно рассматривать и со стороны самого человека, но в данном случае речь уже идет о реализации им своих жизненных целей и планов, о совпадении его ожиданий и ожиданий государственного органа. Поэтому управление карьерой призвано побуждать подобные ожидания у государственного служащего. С позиций персонала, в числе основных ожиданий от управления карьерой могут быть:

- обеспечение возможностей самореализации в сфере государственного управления;
- достижение более высокого должностного статуса в иерархии государственных должностей, возможность получения более высокой оплаты труда;
- получение более содержательной и адекватной профессиональным интересам и склонностям работы;
- развитие профессиональных способностей за счет организации;
- формирование структуры неформальных отношений в сфере государственной службы и в системе органов государственной власти.

Управление карьерой может и должно осуществляется в рамках кадрового планирования – установленной и принятой системы мероприятий, своевременно обеспечивающих государственный орган таким составом персонала, который способен выполнить стоящие перед ним как текущие, так и перспективные задачи.

Управление карьерой в государственных органах власти может быть реализовано посредством решения следующих задач.

1. *Планирование индивидуального профессионального развития и должностного перемещения государственного служащего.* Это означает, что государственный служащий должен быть включен в схему карьерного продвижения. Данная схема может быть составлена на ближайшие 3 – 5 лет с момента назначения его должность. Должна быть разработана полная схема карьерного движения.

2. *Организация обретения государственным служащим необходимого уровня профессиональной подготовки, профессионального опыта как внутри организа-*

ции, так и вне ее путем организации профессионального обучения, стажировки (в своей или во внешней организации) и др. С учетом схем карьерного движения и уровня подготовки государственного служащего составляется план его дополнительного обучения с указанием возможных сроков учебы, учебного заведения, программ обучения. Повышение квалификации должно предшествовать изменению должностного статуса госслужащего. В таком случае образование станет востребованным на новой должности, и факт его получения будет связан с его карьерным ростом.

3. *Активизация (мотивация) деятельности персонала с целью побуждения раскрытия собственного творческого потенциала.* Это создание мотивационной среды в системе государственной службы, в каждом государственном органе. Причем эта среда должна быть прозрачной и понятной для каждого государственного служащего и, что немаловажно, она должна оказывать преимущественно непосредственное воздействие на поведение персонала.

4. *Регулирование и координация включенности государственного служащего в выполнение задач карьерной стратегии (например, выполнение плана стажировок по предполагаемым должностям, времени назначения на должность, выполнение плана индивидуального профессионального развития), а также усилий сотрудника и возможностей организации по выполнению плана индивидуального профессионального развития и плана кадрового обеспечения.*

5. *Анализ и оценка результатов и способов деятельности, личностных и профессиональных качеств государственных служащих, уровня их профессионального опыта.*

6. *Контроль за деятельностью государственных служащих, их профессиональным и должностным ростом, за рациональным использованием их профессионального опыта в организации (должностным перемещением, реализацией плана индивидуального профессионального развития и др.).*

*Техника управления карьерой может включать:*

- изучение и выявление потребностей организации в персонале (качество, количество, сроки);
- оценка профессиональных способностей, личностных качеств и результатов деятельности персонала;
- разработка вариантов планов использования сотрудника и создание условий для проявления индивидуальных возможностей;
- индивидуальная беседа с сотрудником, обсуждение предложенного варианта его планового использования (согласование, коррекция плана карьеры);
- расчет потребностей финансового обеспечения реализации плана профессионального развития государственного служащего и плана карьеры;
- разработка и утверждение плана карьеры и профессионального развития руководителем государственного органа и их реализация;
- контроль выполнения плана карьеры.

*План карьеры* — документ, в котором представлен вариант (варианты) профессионального развития и должностного перемещения государственного служащего в организации. План карьеры может включать:

- положения плана профессионального развития государственного служащего;
- наименование должностей, на которых может быть;
- проведена стажировка;

- временное исполнение должности;
- спланировано назначение, а также необходимые для этого мероприятия по профессиональному развитию.

План карьеры может быть краткосрочным, среднесрочным и долгосрочным.

При планировании карьеры важно учитывать сроки пребывания в должности, этапы карьеры цикла профессиональной жизни человека.

План карьеры составляется с учетом того, что оптимальное время нахождения специалиста на одной должности составляет четыре-пять лет. Периодическое, постоянное перемещение (ротация) персонала благоприятно влияет на повышение его трудовой отдачи. За 4–5-летний период пребывания в должности человек проходит стадии адаптации, прироста трудовой отдачи, нулевого прироста трудовой отдачи (рис. 25.).



Рис. 25. Стадии пребывания в должности

Поэтому по истечении 4–5-летнего срока пребывания в должности обязательно необходимо сделать так, чтобы создать для государственного служащего новые условия для работы и вернуть его на стадию адаптации. В противном случае у человека может снижаться интерес к своему профессиональному развитию, не исключается понижение заинтересованности к процессу и результатам труда, а также и профессиональная деградация. При отсутствии возможностей профессионального или должностного роста необходимо предусматривать и применять механизмы стимулирования трудовой отдачи и профессионального развития.

Следует иметь в виду, что строго ориентироваться при ротации сотрудников на 4–5-летний цикл пребывания в должности не следует. Здесь многое зависит от профессионального потенциала сотрудника, индивидуальной работы с ним и возможностей организации создавать условия для активизации развития его способностей.

В нынешних условиях наиболее динамичное развитие карьеры наблюдается в предпринимательских структурах. Для них нынешний период — это экстремальные условия. Поэтому для творчески работающих людей и настоящих профессионалов возможности для должностного и профессионального роста довольно благоприятные. Практика показывает, что за 2–3 года рядовые сотрудники могут проходить 3–4 уровня в должностной иерархии и становиться

высокопоставленными руководителями, возглавлять филиалы, представительства, дочерние предприятия фирм, компаний, открывать свое собственное дело. В этих структурах осознание роли и ценности профессионализма, профессионального опыта персонала осуществляется более быстрыми темпами. Только тот, кто строит свой бизнес, занимается предпринимательской деятельностью без опоры на профессионалов, своими руками выстраивает дорогу к краху собственного детища.

На государственной службе, в силу ее специфики, темпы развития карьеры персонала значительно ниже, чем в предпринимательских структурах. Хотя, как показывает анализ личных дел государственных служащих, за последние 4–5 лет темпы карьерного роста по отдельным группам должностей увеличились по сравнению с предыдущими годами в 1,5–2 раза.

Анализ должностного продвижения государственных служащих федеральных органов власти свидетельствует и о стихийности процесса карьерного роста государственных служащих, неравномерности стажа пребывания в должности, образовании так называемых карьерных «тупиков», карьерных «свалок», скоростных и десантных карьер. Это отрицательно сказывается как на возможности приобретения государственным служащим требуемого профессионального опыта для занятия последующей должности (скоростные карьеры), так и для рационального его использования при несвоевременном перемещении на вышестоящие должности (карьерные «тупики», карьерные «свалки»).

Негативные последствия эти карьерные аномалии оказывают на стимулирование трудовой и профессиональной отдачи от человека, поддержание благоприятного социально-психологического климата среди государственных служащих.

Нерегулируемость карьерных процессов привела к тому, что опыт государственных служащих не стал основным фактором их должностного роста. Многие из них находятся на одних и тех же должностях в течение длительного времени и образуют так называемые «карьерные свалки». Так, среди государственных служащих, замещающих главные и ведущие должности, подобная «свалка» находится в группе со стажем от 10 до 15 лет. На главных должностях таких государственных служащих — 25%, а на ведущих — 29,1%. Весьма негативным явлением, но вполне типичным для молодой государственной службы скоростная и десантная карьера. Смысл ее состоит в стремительном продвижении по должностной иерархии или просто занятии («десантирование») государственной должности, причем весьма высокого уровня, человеком без всякой практики государственной службы и соответствующего профессионального опыта. Для управления карьерой в государственной службе это скорее должно быть исключением, чем правилом. В практике управления карьерой государственному служащему необходимо пройти преимущественно все должности перед назначением на вышестоящую. Это требование диктуется прежде всего интересами общества, исходит из требований поддержания высокого авторитета государства и уважения к закону.

*Кадры* — неотъемлемая часть механизма политического менеджмента как управленческой сферы. При этом государственное управление представляет собой целенаправленное воздействие государства (его органов) на системообразующие параметры общественной жизни, придавая ей целостность, согласованность, социальную эффективность. Кадры в системе политического менеджмента — главный источник и движущая сила превращения в действительность выдвигаемых государственных замыслов, принятых законодательных актов и программ других политических институтов. Это тот элемент, благодаря

которому государства приобретают стабильность, упрочивают организацию своей жизнедеятельности или же становятся неуправляемыми, вступают в полосу дезорганизации.

Кадры в политических институтах можно рассматривать с той же позиции.

Термин «кадровый процесс», по мнению профессора В.А. Сулемова, используется, как правило, для характеристики продвижения, смены состояний кадровых отношений, связей, количественных и качественных параметров кадрового корпуса. Это проявление объективно обусловленной в кадровой сфере, объективно возникающей, складывающейся повторяемости кадровых явлений и качеств. Разумеется, кадровый процесс есть и результат воздействия субъективных факторов, сознательного и организационного регулирования кадровых отношений и связей. Поэтому в системе управления возможно использование термина «кадровый процесс» для характеристики совокупности последовательных действий для достижения определенного результата в кадровой политике\*.

Поскольку до настоящего времени вопрос об управлении кадровыми процессами является одним из самых сложных и слабо научно разработанных, мы предлагаем рассматривать кадровые процессы как изменяемость (качественную или количественную) кадрового состава предприятия, организации, учреждения для достижения определенных социально-экономических, политических, профессиональных целей.

*Социально-экономическая сущность кадровых процессов в политических институтах* заключается в достижении целей политического управления путем использования кадрового состава при наиболее эффективном соотношении между результатами труда и масштабом его использования и, соответственно, при наиболее эффективном соотношении между результатами труда кадрового состава и затратами на кадровый состав, при этом непременно должны учитываться исполнения ожиданий, потребностей и интересов кадрового состава.

*Социально-экономическая сущность кадровых процессов в условиях рыночных отношений* существенно изменилась. Управление кадрами перестало быть только организационно-административной деятельностью и приобрело новое социальное и экономическое значение, а именно: управлением кадрами должны заниматься специально созданные кадровые службы, работа которых основывается на профессиональном кадровом управлении, что будет способствовать эффективному управлению кадровыми процессами.

Безусловно, при управлении кадровыми процессами в политических институтах необходимо учитывать опыт управления кадровыми процессами в государственной службе. В ряду многих негативных проявлений, в последнее десятилетие в государственную службу принимались кадры без предъявления необходимых требований к их управленческой компетенции, без соблюдения процедуры приема. Отсутствовало необходимое законодательство, не было нормативных документов, регулирующих ответственность и поощрение государственных служащих. Значительное же обновление состава государственных служащих сказалось на профессионализме государственного управления.

На профессионализме политико-государственного управления сказалось и то, что значительная часть государственных служащих (60 – 65%) ранее работала в партийно-советском аппарате, т.е. была сформирована в условиях админист-

---

\* Сулемов В.А. Государственная кадровая политика и механизм ее реализации. Курс лекций. – М., 1998. – С. 42.

ративно-командной системы управления, и оказалась неспособной эффективно работать в условиях рыночной экономики, поскольку в то время требовались верность социалистическим идеалам и ценностям, исполнительность, почтение руководства, отсутствие самостоятельности, личной инициативы (афоризм «инициатива наказуема») и др. Профессионализм в полной мере не требовался.

В связи с этим в период 1994–2003 гг. происходит замена части руководящих работников государственной службы, не соответствующих необходимому уровню и квалификации, не способных грамотно и профессионально управлять. Одновременно принимается ряд нормативно-правовых актов и законов. В региональных и федеральных органах исполнительной власти Российской Федерации растет численность аппарата государственных служащих. Неоправданное разбухание штатов на местном, региональном и федеральном уровне опять-таки связано с непрофессионализмом кадрового состава, многие государственные служащие работают не по специальности.

Более того, происходят постоянные реорганизации, ликвидации, реконструкции министерств, комитетов, агентств, департаментов, служб. Здесь уместно напоминание Анри Файоля о том, что «министерская неустойчивость – бедствие для страны»<sup>1</sup>.

Для осуществления перехода к рыночным отношениям Российскому государству необходимо было решить вопрос по подготовке кадров для политических, предпринимательских и иных институтов. Однако в подготовке кадров для рыночной экономики преобладал непрофессионализм, отступление от принятых в мире стандартов, что заключалось в примитивных краткосрочных подготовительных курсах, которые организовывались исключительно для извлечения прибыли и не ставили себе целью подготовку профессионалов. Формирование кадров, необходимых для перехода к рыночной экономике, способное обеспечить их соответствующий профессиональный уровень, могло осуществляться только в государственных учебных заведениях. Однако государственные учебные заведения готовили недостаточное количество кадров данного профиля.

Следовательно, для нормального профессионального государственного управления, а также политического менеджмента, необходима стабильность в подготовке субъектов управления. Это требует принципиального изменения в вопросе управления кадровыми процессами. Для раскрытия природы и сущности управления кадровыми процессами необходимо выяснить, что такое кадровое управление в широком понимании и управление кадрами в более узком понимании.

*Кадровое управление* – деятельность субъектов реализации кадровой политики, которая включает в себя прогнозирование кадровой ситуации, планирование кадровых ресурсов и направлена на мобилизацию, мотивацию кадрового состава, контроль за кадрами, обеспечение условий для их профессионального совершенствования, достижения удовлетворенности в процессе выполнения функциональных обязанностей, а также разработка и принятие кадровых решений на государственной службе, в политических институтах, предпринимательских структурах и иных общественных сферах.

*Управление кадрами* – достаточно сложный процесс, который охватывает задачи определения потребности в кадровом составе, найма и увольнения кадров, планирования размещения кадров, развития форм оплаты труда, расчетов зара-

<sup>1</sup> Файоль А. Общее и промышленное управление. – М.: Л., 1924. – С. 197.

ботной платы, а также образования структуры кадрового состава и повышения квалификации последнего.

Важно помнить, что управление — это процесс целенаправленного, планируемого, координируемого и сознательно организуемого влияния на деятельность отдельного работника, группы или организации с целью достижения максимального эффекта при затрате минимальных ресурсов, усилий и времени. Это влияние осуществляется через конкретные поступки, решения, действия, способы общения с отдельными людьми и обществом, взаимоотношения внутри организации. Оно материализуется в конкретных решениях в виде законов, законодательных и подзаконных актов, программно-целевых установках, концепциях и принятых политиках, в виде других информационных и интеллектуальных продуктов, которые непосредственно изменяют состояние управляемого объекта и используются в дальнейшем в процессе управления с целью новых изменений.

Социально-экономическая сущность и содержание кадрового управления раскрывается через управленческие функции. Понятие «функции» имеет достаточно много определений, как в политической, социологической, так и в других науках. И существенных расхождений в трактовке данного понятия нет. Необходимо подчеркнуть, что функции — это не любая деятельность той или иной организации, поскольку данная деятельность чрезвычайно многообразна и разнопланова, а именно — главные, значимые направления ее деятельности в конкретной области (сфере, секторе) или на конкретном временном этапе. Следует отметить, что современной наукой предложена трактовка функций не только как направления деятельности, но и механизма воздействия на определенные — в нашем случае кадровые — процессы. Характеристика функций кадрового управления отражает содержание кадровой деятельности и в известной степени определяет их цели и задачи.

Раскрытие динамической природы кадрового управления в значительной степени достигается с помощью той классификации функций, которая охватывает наиболее важные, типичные и стабильные управленческие действия (операции) на отдельных его стадиях. К ним относятся: административная деятельность (применение на практике основных законодательных положений в области организации и оплаты труда, коллективных договоров и тарифных соглашений); трудоустройство (прием на работу, ознакомление с рабочим местом и условиями труда, вопросы перевода на другую работу внутри предприятия, профессиональное и должностное продвижение, расторжение контракта, увольнение); обеспечение благоприятных условий труда и техники безопасности (инспекция условий труда, медицинское обследование, программы страхования, эргономическая экспертиза зданий, сооружений и механизмов по оценке соответствия требованиям безопасности труда); подготовка, переподготовка и повышение квалификации (выявление потенциальных возможностей кадрового состава и определение путей их продвижения по профессиональной или служебной линии, обеспечение взаимосвязи с учебными заведениями, разработка концепций продвижения и перемещений работников по службе); материальное стимулирование (весь комплекс вопросов по организации оплаты труда, разработка и совершенствование систем стимулирования, аттестация рабочих мест, изучение положения на рынке труда, разработка отдельных статей коллективного договора); социальные вопросы (контакты с профсоюзными организациями, содействие проведению общественных мероприятий, анализ



и выявление причин социальной напряженности и конфликтов). Функции кадрового управления очень тесно связаны между собой и образуют определенную систему работы с кадрами, где изменения, происходящие в составе каждой из функций, вызывают необходимость корректировки всех иных сопряженных функциональных задач и обязанностей. Последовательность возникновения функции зависит от очередности задач, которые встают перед государственным органом, политическим институтом либо предприятием, целью, которые оно преследует.

Для эффективного кадрового управления отдельное внимание следует уделить методам управления кадрами. *Методы управления кадрами* — это способы осуществления функций управления, средство воздействия административного органа на управляемые объекты (кадры). Методы управления показывают, каким образом решаются задачи в области социально-экономического и кадрового управления. В этой связи немаловажно, что методы управления кадрами должны иметь прямую связь с государственными методами управления и должны быть производны от политического режима государства. Достичь чего-то можно только путем твердого, упорного, организующего и регулирующего воздействия на сознание, поведение и деятельность людей. Везде и всегда нужна система действий, которая бы объединяла отдельные оперативные и конкретно-тактические решения в стратегические цели и задачи. Только система решений способна продвинуть вперед любой процесс. Под системным влиянием кадровых решений формируются должные стереотипы поведения и деятельности людей, а в их сознании возникают соответствующие целям установки. В то же время люди сами влияют на процесс подготовки, принятия и реализации управленческого решения, в том числе и кадрового. Это взаимовлияющее воздействие приводит постепенно к смене культурных норм и правил. Оценка и определение того состояния культуры в котором мы находимся, и которым располагаем для процессов принятия решений, определяет порядок подготовки управленческих решений, их содержание, степень ответственности за принимаемые решения и их эффективность на практике. Понятие «метод» по отношению к управлению кадрами означает совокупность определенных приемов, типических подходов воздействия и влияния на кадровый состав в целях достижения конкретных результатов\*. Питер Драйкер говорил, что «конечные продукты деятельности руководителя — решения и действия».

По мнению И.Хентце, решения в сфере кадров во все возрастающей мере приобретают форму коллективной оценки фактического положения дел. Интеллектуальный процесс этой работы осуществляется на основе разделения труда. Определяющими причинами можно считать комплексность принимаемых решений и базирующихся на юридических нормах...\*\*

Принимаемые руководителем решения в кадровом управлении играют решающую роль в обновлении механизмов управления, их адаптации к новым условиям и целям, создании новых, более эффективных методов управления, позволяющих решать новые проблемы.

Выделим основные концептуальные моменты, которые будут определять дальнейший подход к данной проблеме:

\* Михайлов Ф.Б. Управление персоналом: классические концепции и новые подходы. — Казань, 1994. — С. 219.

\*\* Хентце И. Теория управления кадрами в рыночной экономике. — М., 1997. — С. 173.

1. Необходимость регулирующей роли государства в кадровом управлении в политических институтах, предпринимательских структурах и иных общественных сферах деятельности через государственную кадровую политику.
2. Неприемлемость универсальных методов управления кадрами. Решающее значение имеют специфические условия существования каждого института, предприятия, объединения, присущие только им сочетания экономических, социальных, политических, институциональных, внутренних и внешних факторов.
3. Недопустимость противоречивости целей. Управление должно предусматривать достижение наиболее важных из них. Необходимо определить иерархию целей и единый, некий связующий и стабильный элемент.
4. Необходимость знать и учитывать в процессе управления кадрами особенности культурных стереотипов и жизненных стандартов принятых в обществе. Они являются наиболее стабильными элементами организационной культуры, отклонение от которых чревато нарушениями целостности и нормального процесса управления кадрами. Вместе с тем, жизненные стандарты не являются неизменными и могут изменяться как естественным, так и искусственным путем, например, путем формирования общественного мнения.
5. Доверие работников к работодателю для проведения пусть даже не очень популярных мер и согласие на эти преобразования наиболее влиятельных сил в организации, политическом институте либо объединении.

Таким образом, *управление кадровыми процессами* — это деятельность субъектов реализации управления, направленная на изменчивость (количественного или качественного) кадрового состава государственной службы, политических институтов, предпринимательских структур либо иных объединений для достижения определенных социально-экономических, политических, профессиональных целей, путем прогнозирования кадровой ситуации, планирования кадровых ресурсов, контроль за кадровым составом через кадровые управленческие функции.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Раскройте основные направления и особенности политического руководства развитием кадрового потенциала в России.
2. Дайте анализ условий и путей развития политической карьеры современных лидеров федерального и регионального уровней.
3. Проведите сопоставительный анализ самореализации в исторических личностей и современных российских лидеров как субъектов политики.
4. Проанализируйте взаимовлияние авторитета и имиджа субъектов политики в контексте успешности реализации ими функций политического менеджмента.
5. Охарактеризуйте модель, алгоритм и технологию управления кадровыми процессами и карьерным ростом политическими лидерами и другими субъектами политического менеджмента.

# ГЛАВА 6. УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ ПОЛИТИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ В РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ

## 6.1. ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ФАКТОР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СОВРЕМЕННОГО МИРОПОРЯДКА

Наступление третьего тысячелетия ознаменовалось резкой активизацией переоценки реального уклада международных отношений и миропорядка, по проблемам определения сущности которых усливаются научные и идеологические споры. Россия не должна и не имеет права оставаться в стороне от решения этих вопросов, основательно влияющих на ее национальные интересы, безопасность и геополитическое положение в мире. Возможности политического влияния, которым, безусловно, располагает политический менеджмент раскрыты и используются недостаточно. Поэтому, рассматривая политический менеджмент как фактор совершенствования современного миропорядка, прежде всего следует разобраться с сущностью, особенностями и возможностями воздействия на перспективу развития миропорядка.

Сторонники наиболее продвинутой части научного мира, в числе которых Д.Бэлла, Ф.Фукуямы и др., отражающие интересы развитых государств, или, как они себя именуют, «стран золотого миллиарда», взахлеб убеждают мировое сообщество в наступлении новой эры человечества, характеризующейся *нарастанием общемировой тенденции глобального универсализма*. Его суть представляют как процесс, характеризующийся постепенным стиранием границ между государствами и народами, появлением новых субъектов международных отношений, призванных в XXI веке обеспечить наступление всеобщего благоденствия и процветания.

Другое направление политической мысли, продолжающее действовать в русле традиционной школы политического реализма, отмечает, что отличительной особенностью современных международных отношений является *переход от биполярной схемы времен противостояния социализма и капитализма к многополярной*, где в качестве центров силы выступают, наряду с США, странами Западной Европы, Японией, и такие государства, как Китай, Индия, возможно, Россия. Привлекательность данной схемы для отечественных политиков состоит в том, что она позволяет рассматривать Россию в категориях великодержавности и, следовательно, априори отражает ее высокий вес и значение в системе международных отношений. Так, например, в Концепции национальной безопасности России отмечается, что «национальные интересы России в международной сфере заключаются в обеспечении суверенитета, упрочении позиций России как великой державы — одного из влиятельных центров многополярного мира»<sup>\*</sup>.

Очевидно, что при внимательном анализе современного мира мы найдем немало доказательств в пользу как первой, так и второй концепций. Действительно, мир нового тысячелетия значительно отличается от мира начала и середины двадцатого столетия. Все в большей степени становятся обоснованными заявления о вступлении наиболее развитых государств в эпоху постиндустриального общества, возрастает количество стран, вплотную приблизившихся к этой переходной грани, появились новые субъекты международных отношений

<sup>\*</sup> Концепция национальной безопасности РФ // Независимое военное обозрение. — 2000 — № 1.

в лице транснациональных корпораций (ТНК), финансово-промышленных групп (ФПГ), правительственных и неправительственных организаций и объединений, активно влияющих на характер протекания мировых процессов, деятельность которых позволяет делать вывод о сужении роли и влияния государственных образований в решении международных проблем.

По всей вероятности, не менее обоснованными становятся выводы и о расширении правового поля международных отношений, о более широком внедрении в международную практику идеалов демократии, свободы и прав человека. Вспомним В. С. Соловьева в книге «Оправдание добра» — по дорогам, проложенным римскими легионерами, шли проповедники, несущие в языческие царства слово Божие.

Тем не менее, при всей условности данной исторической параллели, вывод напрашивается сам собой, поскольку христианские проповедники шли дорогами римской империи, отражающими направленность вектора имперской территориальной экспансии, и несли они слово Божие, ставшее к тому времени государственной имперской религией.

Бесспорно, любые исторические аналогии спорны и условны, но происходящие сегодня события во многом напоминают картину начала первого тысячелетия. Та же имперская модель международных отношений, та же глобальная универсализация по образу и подобию единственной великой державы, способной управлять миром, универсализация в идеологии, религии, способах государственного управления и хозяйственной деятельности. И снова легионы своей железной поступью несут высшие достижения прогресса, а с ним и слово Божие, в самые отдаленные уголки планеты.

Поэтому не удивительно, что на рубеже XX — XXI столетий появляются и теоретические модели, которые обосновывают естественность и легитимность этой имперской системы. Здесь в первую очередь необходимо выделить концепцию *униполярности*, в рамках которой доказывается не только идущая еще от Кондорсэ идея глобальной универсализации, но и право США совместно с наиболее развитыми странами управлять миром. «Со времени распада советского полюса биполярного мира международная система является униполярной, — отмечает основной теоретик концепции униполярности Айра Л. Страус. — Налицо фактически существующий «униполь». Он состоит из демократически индустриальных стран, которые обладают превосходящим весом в глобальной системе. Соединенные Штаты, в свою очередь, являются ведущей державой внутри униполя... На смену существовавшим в рамках многостороннего баланса параллельным империям соперничающих держав пришла возникшая в большей части мира система гегемонии, действующая посредством концентрических кругов: в самом ее ядре — Америка».

Иначе говоря, перед нами достаточно яркий фрагмент обоснования становления нового качества системы международных отношений, обладающей всеми свойствами имперской модели. Достаточно детально эти качества имперской модели прописаны в стратегии национальной безопасности США для нового столетия. В ней, в частности, отмечается, что «наш (США — прим. ред.) стратегический подход основан на признании того, что мы должны лидировать в мире... Лидерство Америки и ее вовлеченность в мировые дела имеют жизненно важное

---

\* Страус А. Л. Униполярность: Концентрическая структура нового мирового порядка и позиция России // Полис. — 1997. — №2. — С. 27, 32.

значение для нашей безопасности, и благодаря этому лидерству и этой вовлеченности наша страна и весь мир чувствуют себя в большей безопасности и более благополучными\*.

Таким образом, на сущностном уровне отношения между странами не получили принципиальных изменений и продолжают строиться на стремлении к гегемонии одной или нескольких держав. Выводы же относительно уменьшения роли государства в международных делах и возрастании возможности влияния на них со стороны ТНК и общественных организаций носят скорее прогностический, нежели прикладной характер и подтверждаются лишь тогда, когда действия этих организаций лежат в русле устремлений имперских держав. Мало того, как показала практика взаимодействия европейских стран, государство всегда стремится создать благоприятные условия для своих ФПГ даже за счет союзников по военно-политическим и иным организациям. Так, например, использование разведывательного комплекса «Эшелон» в интересах добывания экономической информации в ущерб союзникам по НАТО — всего лишь один из вариантов применения мощи государства в интересах промышленных и финансовых групп. Защита отечественных рынков под маркой антидемпингового законодательства, политическое лоббирование интересов собственных производителей, драконовские законы, закрывающие путь товарам из развивающихся стран и России и т. п. — все это лишний раз свидетельствует в пользу того, что роль национального государства в системе международных отношений и мирохозяйственных связей еще достаточно высока.

Кроме того, вполне можно согласиться с мнением А.С. Панарина относительно того, что «экономическая власть, лишенная надлежащего противовеса со стороны политической и духовной власти, неминуемо вырождается в новый тоталитаризм социал-дарвинистского толка, испытывающий расовую ненависть к «неприспособленным» и ничем не сдерживаемую, всеразрушительную алчность. И поскольку экономический тоталитаризм на наших глазах обретает глобальный характер, претендуя на бесппятственную эксплуатацию всей «мировой периферии», то выстраивание глобальных сдержек и противовесов необходимо и неизбежно\*\*».

После глобальных трансформаций, которые сопровождали Россию на протяжении последнего десятилетия XX столетия, наша страна оказалась включенной в совершенно новую для себя архитектуру международных отношений, которые по отношению к России носят явно выраженный враждебный характер. По сути своей сложившийся миропорядок принципиально мало чем отличается от того, с которым приходилось сталкиваться России на протяжении всего своего многовекового существования. Та же осторожность в отношении нашей страны, то же стремление любой ценой уменьшить ее роль и влияние на характер протекания мировых процессов, то же стремление вытолкнуть ее на периферию мирового развития и использовать лишь в качестве орудия при разрешении споров между другими крупными державами, претендующими на статус великодержавности. Хотя есть и принципиальное отличие, суть которого состоит в том, что, во-первых, еще никогда Россия не была так слаба, как сейчас, что позволяет безнаказанно помыкать ею; и, во-вторых, в настоящий момент в связи с

\* Стратегия национальной безопасности США для нового столетия // ИГ-сценарии. — 1999. — №2. — С. 2.

\*\* Панарин А.С. Искушение глобализмом. — М.: Русский Национальный Фонд, 2000. — С. 375.

формированием имперской модели международных отношений надобность в сильной России в роли противовеса в системе баланса сил отпала, и, следовательно, в восстановлении ее в качестве крупной мировой державы уже никто в мировом сообществе не заинтересован.

Не удивительно, что на протяжении последних десяти лет Россию усиленно пытаются втиснуть в рамки сложившейся системы мирохозяйственных связей, в которых ей отводится роль страны с переходной экономикой среднего уровня, ориентиром для развития которой являются Бразилия или Филиппины.

Необходимо отметить, что тот идеал будущего России, который в мечтах отечественных демократов ассоциируется с образом нашей страны в роли полноправного члена демократического сообщества современных государств наряду с положительными результатами, связанными с возможностями получения кредитов и привлечения иностранных инвестиций, имеет и целый шлейф негативных следствий, определяемых тем местом и ролью, которые отводятся нашей стране в системе имперского миропорядка. О чем здесь идет речь? *Что означает современный мировой порядок для России?*

В политической сфере важнейшим требованием имперской модели международных отношений является отказ от суверенитета в пользу так называемых демократических ценностей, таких, как демократия и права человека, естественно, в западном их понимании. На смену системе национально-государственных интересов должны прийти интересы интеграции в систему международных связей на основе глобальной унификации. Иначе говоря, пропуском в современную систему международных отношений для России является готовность доверить заботу о соблюдении прав российских граждан международным, наднациональным институтам и организациям, определение перспектив и тенденций развития народного хозяйства — ТНК, а безопасность — ООН и НАТО.

Иными словами, России предлагают отказаться от политических возможностей национального государства в решении внутренних и международных проблем, т. е. отказаться от самого эффективного на современном этапе института организации и управления, и это несмотря на то что сами США и развитые страны данный институт регулярно задействуют для решения своих собственных проблем.

В экономической сфере вступление России в демократическую семью современных развитых государств изначально предполагает ее экономическую зависимость под маркой интеграции в мировое хозяйство, превращение в сырьевой придаток Европы, усиление утечки или выкачивания мозгов и, как следствие, снижение квалификации рабочей силы, финансовую кабалу, усиление разрыва в уровнях доходов и массовое обнищание подавляющей части населения, развитие в основном отраслей производства колониальных товаров и отверточных производств, не создающих высокой добавленной стоимости. Что же касается науки, то очевидным следствием данного процесса станет резкое снижение уровня и объема НИОКР, отказ от поисковых и фундаментальных исследований в пользу прикладных, массовый отток научной элиты и результатов их труда за рубеж.

Достаточно наглядно подобные следствия экономической глобализации проявились на примере стран Африки. Как отмечает один из известнейших современных социологов М. Кастельс, «при господстве свободного рынка в международной и внутренней торговле большая часть Африки перестала существовать как экономически жизнеспособное целое в информационной/глобальной эко-

номике»\*. «Не сумев воспользоваться достижениями научно-технической и информационной революций, Африка южнее Сахары закрепилась на позициях маргинальной части мирового хозяйства. Наблюдается и резкий рост зависимости государств региона от постиндустриального мира в сфере хозяйственной деятельности вплоть до решающего участия в управлении со стороны МВФ/МБРР»\*\*.

*В социальной сфере* интеграция России в мировое хозяйство неизбежно будет сопровождаться доминированием западных стандартов и, следовательно, усилением контроля за такими социальными процессами, как рождаемость, образование, снижением расходов на социальную сферу и образование и, следовательно, поляризацией общества по имущественному, национально-этническому признаку и социальному статусу, ростом преступности, дальнейшим отрывом элит от народных масс. Так, в относительно благополучной Латинской Америке треть населения фактически выключена из процессов развития, множество людей готовы работать за низкую зарплату или уходить в «неформальную экономику», возрастает разрыв в образовании различных социальных групп населения, размывается средний класс, что в конечном итоге ведет к отступлению гражданского общества и усилению сомнений в эффективности либеральной политической модели\*\*\*. Еще в большей степени страдает от последствий глобализации население Тропической Африки.

*Для духовной сферы* российского общества интеграция в систему современных мировых связей будет означать размывание системы традиционных российских ценностей, наступление культа денег, успеха и силы, утрату патриотизма, на смену которому придет космополитизм, резкая фрагментация единого культурного поля по имущественному, статусному, национально-этническому признакам, доминирование массовой культуры.

*В военной сфере* подмена национальной безопасности международной предполагает отказ от структур военной безопасности и трансформацию армии из средства защиты Отечества в военно-полицейскую организацию для выполнения внутренних функций.

При всей кажущейся резкости этих выводов они, тем не менее, достаточно четко укладываются в логику стратегических устремлений заокеанских благодетелей и, что характерно, многие уже успешно реализуются на практике, что все мы имеем возможность наблюдать в современной российской действительности.

Очевидным следствием подобного развития событий скорее всего станет последующий неконтролируемый процесс распада государственности, фрагментация страны по региональному, национально-этническому либо религиозному признакам, усиление экспансии со стороны сопредельных государств и в результате откат России к ситуации близкой к началу XIII века со всеми вытекающими для русского народа последствиями, хотя в условиях нового мирового порядка последующее собрание земель русских маловероятно.

Для мыслящих современников со всей остротой возникает вопрос: *готовы ли мы к подобному развитию событий, или хотим ли мы того, чтобы наши потомки не*

\* Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / Пер. с англ. под науч. ред. О.И. Шкаратана. — М.: ГУ ВШЭ, 2000. — С. 143.

\*\* Лебедева Э.Е. Тропическая Африка на пороге XXI в. // Мировая экономика и международные отношения. — 1999. — № 9. — С. 59.

\*\*\* Красильщиков В.А. Латинская Америка в постиндустриальном мире // Мировая экономика и международные отношения. — 1999. — № 9. — С. 32.

находили на политической карте мира России, перестали быть единым народом и воспитывались на традициях иной культуры? Готовы ли мы ради глобальной унификации поставить на карту будущее России? По всей вероятности, на данный вопрос каждый гражданин России должен сам дать ответ не только обществу, но прежде всего самому себе.

На наш взгляд, логичным в плане ответа на него является постановка проблемы, предложенная отечественным ученым А.С. Панариным. Он отмечает, что на место спорных вопросов прогресса, демократии и прав человека необходимо поставить *проблему самоценности России*<sup>\*</sup>. Россия, государство российское, ценны сами по себе не только потому, что за этими понятиями скрываются определенные государственные институты и территориальные образования. Самоценность России состоит прежде всего в том, что за ней стоит колоссальный пласт мировой культуры, это народ со своей историей, традициями и верой. «Народ может потерять очень многое, претерпевать всевозможные катастрофы и быть еще в состоянии подняться, — отмечал известный французский социолог Гюстав Лебон в книге «Психология толп». — Но им все потеряно, и ему уже никогда не подняться, если он потерял свою душу»<sup>\*\*</sup>. Сохранить российскую государственность, российскую культуру, российский народ и его душу — долг всех ныне живущих перед прошлым и будущим.

Утратив эти системообразующие качества, народ превратится в население, наделенное маргинальными свойствами и, следовательно, способный разрушить социально-политическую стабильность всего евразийского пространства. Изгой на границе трех цивилизаций, а ведь никем кроме изгоев осколки российского народа при любых вариантах территориально-государственной организации быть и не могут, о чем достаточно откровенно пишет М. Кастельс в книге «Информационная эпоха: экономика, общество и культура»<sup>\*\*\*</sup>, расположенные в сердце Хартленда, готовые к восприимчивости любой экстремистской идеологии реваншистского толка способны взорвать не только Евразию, но и весь мир. Поэтому очевидно, что США и их сателлиты по имперской модели международных отношений заинтересованы в том, чтобы неконтролируемого распада России не произошло, и только этим в значительной степени объясняется их экономическая и иная помощь.

Но если США не заинтересованы в жестком и неконтролируемом распаде России, то русский народ, наоборот, стремится сохранить и себя и свою родину единой, могучей и процветающей. Историческая память русского народа достаточно прочно связывает воедино силу государства с народным благосостоянием. Сильное, стабильное государство способно не только защитить его от внешних посягательств, но и создать приемлемые условия для соблюдения исконных прав русского народа, понимание которых в значительной степени разнится с их евроатлантическим видением. Коллективизм, справедливость, житие по совести — это были приоритетные места в системе ценностных ориентиров ее граждан. С этим россияне жили, за это и умирали на поле брани.

Многочисленные попытки вытравить эти ценности из исторической памяти народа, заменить их на новомодные западные ценности — под флагом марксизма-ленинизма либо под знаменем демократии — успеха практически не имели.

\* Панарин А.С. *Философия политики*. — М.: Наука, 1994. — С. 106.

\*\* Психология толп. — М.: Ин-т психологии РАН; КСП+, 1999. — С. 46.

\*\*\* Кастельс М. *Информационная эпоха: экономика, общество и культура* / Пер. с англ. под науч. ред. О.И. Шкаратана. — М.: ГУ ВШЭ, 2000. — С. 509.



Появлялись инородные обществу социальные группы интернационалистов или демократов, во благо себе эксплуатирующие эти ценности, но до народной души они так и не доходили. Народ, тот самый русский народ, который всегда составлял суть русского и жил не в крупных городах, а в глубинке, продолжал и во многом продолжает жить вековыми традициями. Как писал один из теоретиков российского евразийства Николай Николаевич Алексеев в книге «Русский народ и государство»: «Со времени Петра Великого высшие классы жили духовными интересами западноевропейского культурного мира, не только слепо подражая Западу, но и своеобразно претворяя западные начала в русской стихии, свидетельством чему является русская литература, музыка, живопись, театр и т. д. Русские же народные массы в это время жили своей собственной, во многих отношениях еще и теперь не опознанной жизнью, чуждой западным влияниям и питающейся единственно силами русской национальной души. Глубоко неверно думать, что русский народ просто жил в сплошном духовном мраке или в погруженности в чисто материальные интересы. Нет, русский народ во многих отношениях жил собственной духовной жизнью, по-своему верил в Бога, имел собственную устную поэзию, даже свою собственную писаную литературу, свои собственные нравственные представления, даже свое обычное право»<sup>1</sup>.

И не удивительно, что глубинка всегда вызывала ненависть реформаторов и революционеров всех мастей. Все силы тоталитарного и демократического государства были брошены против нее, но она жива и, вероятно, именно из глубинки, как это уже не раз бывало в отечественной истории, начнется возрождение русской культуры. Во всяком случае она с готовностью откликается на любые попытки укрепления российской государственности, не жалея для этого самого главного — жизни своих сынов. Сегодня, как и в смутное время, когда против России сплотились авантюристы всех мастей, простые русские парни из российских деревень и всей грудью защищают родину от международного терроризма.

Все это лишний раз подтверждает, что любая попытка ущемления суверенитета государства российского, даже поданная под соусом интеграции в мировое сообщество на правах равноправного члена, не найдет достаточного отклика в сердцах русского народа. Вера в государство как в важнейший институт обеспечения безопасности общества и социальной справедливости является неотъемлемым атрибутом русской культуры, и разрушить эту веру можно лишь ценой разрушения культуры.

Мы уже отмечали, что *идея справедливости является доминантной в русской культуре*. Хорошо это или плохо — вопрос другой. На чувствах справедливости русского народа длительное время паразитировали большевики, справедливость в значительной степени является тормозом предпринимательской активности в условиях демократии и рынка. Но поскольку справедливость — это атрибут культуры, то ее нельзя просто так, через колено, поломать и выбросить. С нею нужно жить и не только жить, но и постараться жить хорошо. Во всяком случае во многих странах АТР, в которых коллективизм и справедливость также являются доминантами национальной культуры, удалось найти оптимальное сочетание рынка, достижений НТР и культуры, обеспечившее прорыв на рубежи выхода за пределы индустриального общества.

На это, в частности, обратил внимание известный американский политолог Олвин Тоффлер в докладе «Адаптивная корпорация». Он отмечает, что «главное

<sup>1</sup> Алексеев Н.Н. Русский народ и государство. — М.: Аграф, 1998. — С. 68.

различие между индустриальной и супериндустриальной эпохами заключается, однако, не в переходе от материальных к постэкономическим критериям, а в дроблении ценностей, сопутствующем процессу социальной дестандартизации... Таким образом, новая технология ведет нас не в оруэлловский мир роботизированного, стандартизированного одномерного общества, но к социальным структурам, в небывалой степени дифференцированным, причем каждая из них, оставаясь в широких рамках всего общества, будет создавать свои подсистемы ценностей». Очевидно, что и в российских условиях необходим поиск своих систем ценностей, способных выступать в роли движущей силы прогресса.

Здесь необходимо исходить прежде всего из того, что у всех отечественных политиков, элиты, в самом широком смысле этого слова, должно быть четкое понимание существующей реальности, суть которой состоит в том, что российским гражданам, о чем кстати свидетельствует опыт большинства сходных по уровню развития государств, активно проводящих социально-экономическую модернизацию, никогда не удастся достичь того уровня потребления, которым характеризуются современные развитые страны.

Причин этому достаточно: *и ограниченные ресурсы планеты, и обреченность на догоняющее развитие в случае избрания западной модели в качестве эталона, и противодействие со стороны развитых государств под маркой заботы об экологии планеты, и ограниченность финансовых ресурсов, и неэквивалентный обмен с наиболее развитыми странами и т. п.*

Но само по себе отсутствие возможности достижения подобных результатов в сфере потребления материальных благ отнюдь не означает обреченность России на вечную и безысходную ущербность. Сейчас ни для кого не является секретом, что современный уровень потребления в США и наиболее развитых странах отнюдь не является рациональным. Так, Эрнст фон Вайцеккер, Эймори Б. Ловинс и Л. Хангер Ловинс в докладе «Римскому клубу» в 1997 г. «Фактор "Четыре"». В два раза больше богатства из половины ресурсов» приводят следующие данные: «Около 93% всех материалов, которые мы покупаем и «потребляем», так и не превращаются в товар, подлежащий сбыту. Помимо этого, 80% всей продукции выбрасывается после одноразового использования... В Соединенных Штатах 99% сырья, используемого при производстве материальных благ или же содержащегося в них, оказываются на свалке не позднее чем через шесть недель после продажи соответствующих товаров»\*\*.

Мало того, многочисленные факты свидетельствуют о том, что нынешнее физическое состояние тех же американцев, многочисленные проблемы со здоровьем и психикой как раз являются следствием неумеренного потребления. Понятно, что в основе всей идеологии «потребительского общества» лежит не только колоссальное богатство США, но и устойчивость их финансовой системы, позволяющей жить в долг за счет всего мира и стимулировать все новые и новые потребности. Но другие страны, в том числе и Россия, в данном случае могут рассчитывать лишь на свои собственные ресурсы, кредиты же давно могут быть использованы лишь для покрытия предыдущих долгов. Рассчитывать же на иностранные инвестиции вряд ли приходится, поскольку, как показывает опыт госу-

\* Новая постиндустриальная волна на Западе: Антология / Под ред. В.А. Инноземцева. — М.: Academia, 1999. — С. 457 — 458.

\*\* Новая постиндустриальная волна на Западе: Антология / Под ред. В.А. Инноземцева. — М.: Academia, 1999. — С. 602.

дарств Латиноамериканского и Карибского бассейнов, Тропической Африки, подобное инвестирование рассчитано на высокую прибыльность и не ориентировано на развитие высокотехнологичных современных производств, ограничиваясь добывающими отраслями либо производством трудоемких изделий индустриального цикла.

Таким образом, поскольку западные стандарты для российского общества недостижимы, то логично возникает вопрос, связанный с переоценкой самих *стандартов потребления*. Здесь необходимо исходить как минимум из двух обстоятельств. Во-первых, разделения материального и духовного потребления и, во-вторых, поиска путей оптимального, соответствующего рациональным нормам и отечественным традициям, материального потребления.

Очевидно, что *само содержание общественного прогресса необходимо сместить в плоскость духовной его компоненты*. Об этом, в частности, достаточно детально указано в докладе «Римскому клубу» в 1997 г. «Фактор “Четыре”». Авторы отмечают, что «социальная жизнь в последнее время дает бесчисленное множество примеров, показывающих, насколько безнадежно смешались такие понятия, как создание богатства и стремление к счастью, возможности для получения прибыли и исконные права, личный успех и общественные интересы. В конце концов, экономическая эффективность — это всего лишь средство, а не самоцель. Рынки должны быть эффективными, а не самодостаточными; им свойственна алчность, чуждо понятие справедливости».

Перед политическим менеджментом не выдвигалась задача обеспечения общности, целостности, красоты, справедливости, устойчивости, не говоря уже о святости; да они и не могут быть такими. Рыночные механизмы при условии их правильной работы способны обеспечить самое эффективное решение тех задач, которые им свойственны, однако эти задачи весьма и весьма далеки от общей цели человеческого существования. Для достижения этой, гораздо более широкой цели существуют такие вещи, как политика, нравственность и религия; если мы позволим себе предположить, что эти величайшие достижения человечества могут быть подменены экономическими теориями, мы рискуем растерять наши души».

Иначе говоря, без возрождения и редуцирования русской культуры само существование России находится под большим вопросом независимо от эффективности и результатов экономической деятельности. В условиях глобального информационного пространства и всепроникающей масскультуры сохранение российской духовности как основного цементирующего ядра русского народа и российской государственности должно стать приоритетной задачей не только органов государственной власти, общественных организаций, органов местного самоуправления, религиозных конфессий, но и всего общества. Чрезвычайная важность данной задачи объясняется и тем, что смещение в системе приоритетности материальных и духовных компонентов прогресса позволит и не только пересмотреть приоритеты в развитии производительных сил общества, но и открыть реальные перспективы для развития общества.

Практика показывает, что российскому обществу нет необходимости растрачивать невосполнимые национальные ресурсы для повторения задов или ошибок США и европейских государств, возникших в процессе создания экономики потребительского общества. Только в том случае, когда потребительский бум

Запада разобьется о духовность российских граждан, их предпочтение книги — комиксу, живого общения — Интернету, театру — боевику, деревни — мегаполису, мы вправе будем говорить о возможности возрождения России и верности выбранных ориентиров ее социально-экономического прогресса. Кстати сказать, подобные задачи в плане развития духовности своих граждан ставят перед США американские политики и исследователи. Так, например, бывший вице-президент США Альберт Гор в книге «Земля на чаше весов. В поисках новой общей цели» еще в 1991 г. написал, что «...по мере исторического прогресса человек оказывается все более и более зависимым от информации в самых разнообразных ее проявлениях. Это было настолько само собой разумеющимся, что мы не задумывались о негативном влиянии информации на нашу жизнь. Мы даже не заметили, насколько новые информационные технологии изменили и нас самих, и наши условия жизни. Чем больший объем информации мы использовали, тем больше нас интересовала только информация о мире, но не опыт непосредственного общения с ним... Человечество столкнулось с кризисом, который само же создало: оно тонет в море информации... И вместо того чтобы искать новые пути осмысления и усвоения уже созданного, мы все более быстрыми темпами продолжаем производить новую информацию»<sup>1</sup>.

*Сейчас перед Россией и русским народом стоит принципиально важная и ответственная задача, связанная прежде всего с формированием совершенно нового, принципиально отличного от потребительского общества, стиля жизни, ориентированного в первую очередь на духовное возрождение нации, оптимальное потребление материальных благ, выделенных человеку природой, и отвечающее логике экологического императива. Новизна и историческая важность этой задачи состоит не только в том, что ее решение указывает принципиально иное, отличное от модернистского, направление прогресса, которое возможно лишь на основе коэволюции природы и общества, но и формулирует иную систему ценностей, выводящую приоритеты в сферу духовного, а не материального бытия и, таким образом, открывающую безграничные просторы и равные возможности не только для избранных, «золотого миллиарда», но и для всех людей планеты.*

Иными словами, если возвратиться к приведенной ранее исторической аналогии, нести слово Божие миру должны не богатые и сильные, а убогие и сирые, поскольку только они заинтересованы в переменах, только они готовы к переменам, только они верят в перемены. И для продвижения этих перемен отнюдь не грех воспользоваться теми самыми «дорогами, проложенными римскими легионерами», то есть задействовать механизм глобализации, имперской системы международных отношений как для продвижения идей неохристианского понимания прогресса, обеспечивающих перспективы не только избранному «золотому миллиарду», но и всему человечеству, так и для формирования новой архитектуры миропорядка.

Таким образом, вполне обоснованно напрашивается вывод о том, что в рамках предложенной США и их союзниками миру имперской модели международных отношений отведенное России ее место и роль не могут отвечать интересам ее народа, поскольку обрекают его на роль обслуги, людей второго сорта при более богатых счастливицах, успевших заскочить в вагон уходящего поезда с «золотым миллиардом» населения планеты. Очевидно, что и основные идеи гло-

<sup>1</sup> Новая постиндустриальная волна на Западе: Антология / Под ред. В.А. Иноземцева. — М.: Academia, 1999. — С. 566 — 567.

бальной унификации, приемлемые и необходимые, с точки зрения того же «золотого миллиарда», для России неуместны. Для нашей страны национально-государственные интересы по-прежнему должны преобладать над международными, геополитические подходы — над глобальными, а демократия является лишь средством обеспечения достойной жизни людей, а не самоцелью.

При этом мы должны исходить из того, что к аналогичным выводам приходит не только русский народ, имеющий небольшой опыт социальной модернизации по западному образцу в духе догоняющего развития, но и значительная часть населения планеты в Азии, Африке, Латинской Америке, на которых подобные эксперименты западные реформаторы проводят значительно дольше. Они не в меньшей степени, нежели россияне, ощутили на себе все прелести социального дирижизма и западного либерализма и сейчас так же ждут перемен и, главное, к ним готовы. Объединить их, показать на своем примере шанс перехода в новую плоскость и качество бытия — не столько долг, сколько миссия России.

Очевидно, что то место, которое отводится России в имперской системе международных отношений, в миропорядке, основанном на безусловной гегемонии США и их наиболее приверженных союзников по евро-атлантической цивилизации, не могут удовлетворять российских граждан, хоть немного озабоченных судьбами Родины. Мало того, подобное место, отведенное и целому ряду других государств, не вошедших в число счастливых «золотого миллиарда», вряд ли придется им по вкусу. Поэтому у России объективно есть немало союзников, готовых поддержать ее усилия, направленные на изменения существующего миропорядка, и, очевидно, Россия, используя свой колоссальный опыт евразийского положения и сосуществования различных культур, может стать одним из лидеров подобного движения.

Здесь речь не идет о силовом решении вопроса. Пока не идет. Главное, на наш взгляд, состоит в том, что необходимо сделать первый шаг по пути разрушения имперского миропорядка, и этот шаг должен заключаться в том, что усилиями большинства развивающихся стран необходимо лишить США и их союзников легитимности на обладание лидирующей ролью в мире, лишить права распоряжаться судьбами других стран и народов.

Бесспорно, что подобная задача в условиях значительного отрыва развитых государств чрезвычайно сложна. Понятно, что, распоряжаясь практически половиной мирового богатства США, способны оказать давление не только на отдельные страны, но и на целые континенты, обменивая экономическую помощь на политическую поддержку.

Однако необходимо четко понимать, что богатство, а следовательно, и власть США не являются беспредельными и бесконечными. Участившиеся в последнее десятилетие второго тысячелетия экономические кризисы, причем не только среди азиатских тигров и латиноамериканских НИС, но и самих США, свидетельствуют о том, что выбранная парадигма постиндустриализма далеко не оптимальна. Система ценностных приоритетов постиндустриального общества, с его опорой на коммуникационные и компьютерные технологии, далека от совершенства, а концепция общества всеобщего потребления затратна и разрушительна. Очевидно, что успехи в области благосостояния в США достигнуты не столько благодаря всемерному стимулированию потребления и внедрению телекоммуникаций, сколько в результате неэквивалентного обмена и откровенного грабежа других народов.

По всей вероятности, в самое ближайшее время перед Соединенными Штатами и их союзниками остро встанут проблемы поиска иной парадигмы развития, которые на фоне экономического и финансового кризиса могут напрямую поставить перед мировым сообществом вопрос не только о их способности управлять миром, но и о их ответственности за результаты предыдущих лет. Возможно, что развитым государствам удастся оттянуть этот день, переложить тяготы и бремя ответственности на третьи страны, но уже сегодня российскому обществу необходимо быть готовым предложить развивающемуся миру свое видение социального прогресса, обеспечивающего благосостояние для большинства населения планеты, а не только для избранных.

Очевидно, что столь высокая миссия может стать успешной лишь в том случае, если данную задачу удастся решить самой России. При этом для самой России задачи собственного развития должны иметь, безусловно, приоритетное значение. На их решение должны быть направлены возможности политического менеджмента в первую очередь.

Наряду с решением задач, связанных с возрождением русской культуры и формированием социально-ориентированной экономики, укреплением государственных и общественных институтов, повсеместным внедрением русского стиля жизни, перед Россией стоит не менее сложная *проблема реконструкции системы международных отношений в духе равенства и справедливости.*

Вполне очевидно, что имперская модель международных отношений предназначена прежде всего для консервации превосходства развитых стран путем удержания подавляющего числа стран мира на второстепенных и третьестепенных позициях. Для решения этой задачи задействованы и имеющиеся сейчас международные институты, включая ООН, и сложившаяся система мирохозяйственных связей, и военное превосходство США и их союзников. Понятно, что не изменив сложившегося миропорядка, нельзя устранить неэквивалентного экономического обмена, политического диктата, экспансии массовой культуры.

Национальные интересы России указывают на то, что *первым шагом к изменению миропорядка должно стать изменение в системе приоритетов национально-государственных приоритетов России.* Российская Федерация продолжает занимать исключительно выгодное геополитическое положение в центре Евразии, обеспечивающее ей уникальную возможность связать воедино геополитическое пространство в треугольнике «Атлантика — Тихий океан — Индийский океан». Используя и развивая транспортные возможности для транспортировки и транзита грузов по Севморпути, Южному коридору, опираясь на развитую собственную транспортно-коммуникационную сеть, задействуя возможности нефте- и газопроводов, Российская Федерация способна не только эффективно применять преимущества Хартленда для собственного экономического развития, но и создать своеобразный полигон для коэволюции и взаимодействия различных культур и цивилизаций, благо она имеет в этом плане достаточно богатый исторический опыт.

Иными словами, геополитическое положение России позволяет ей не только развивать собственное народное хозяйство, но и сформировать своеобразный геоэкономический регион, включающий наиболее крупные страны третьего мира и способный, вследствие своего исключительного места в системе мирохозяйственных связей, оказывать определяющее воздействие на процесс формирования экономических, финансовых и политических процессов во всем мире. Фор-

мирование этого региона посредством укрепления взаимосвязей с такими странами, как Китай, Индия, Иран, и др., позволит нашей стране не только более эффективно решать экономические и социальные вопросы собственного развития, но и оказывать непосредственное воздействие на мировые экономические и политические процессы.

Таким образом, в поле влияния политического менеджмента должны в полном объеме попадать вопросы взаимодействия как с Западом, так и с Востоком. Используя потенциал и имеющиеся в арсенале механизмы политического регулирования представляется возможным более эффективно приумножать духовные силы для возрождения собственной культуры, находить рынки для сбыта российских товаров, формировать коалицию дружественных государств, способных противостоять экспансии сторонников однополярного мира, возглавляемого США и окруженного «золотым миллиардом» избранников земной цивилизации. Только в единстве с прогрессивно ориентированным сообществом Россия может претендовать на будущее, достойное ее великой культуры и богатой истории. Именно на решение этих проблем следует сосредоточивать усилия субъектов политического менеджмента.

## **8.2. РАЗВИТИЕ СВЯЗЕЙ И ОТНОШЕНИЙ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ**

Построение демократического правового федеративного государства требует создания адекватной системы органов государственной власти и соответствующей ей целостной системы государственной службы, обеспечивающих реализацию функций государства, повышения эффективности экономики и развитие гражданского общества

В Российской Федерации сложились конституционные основы государственной службы как важнейшего механизма государственного управления, принципиально отличающегося от действовавшей ранее административной системы управления.

Осуществляется подготовка нормативно-правовых актов в сфере государственной службы. Приняты Федеральный закон «Об основах государственной службы Российской Федерации», законодательные и иные нормативные правовые акты Российской Федерации, регламентирующие отдельные виды федеральной государственной службы, а также государственную службу субъектов Российской Федерации.

Вместе с тем современное состояние государственной службы Российской Федерации характеризуется наличием ряда проблем:

- отсутствием целостной системы государственной службы, государственная служба и на федеральном, и на уровне субъекта Российской Федерации осуществляется как служба в отдельном органе государственной власти;
- наличием противоречий в законодательстве о государственной службе;
- недостаточной эффективностью деятельности органов государственной власти и их аппаратов;
- снижением престижа государственной службы и авторитета государственных служащих;
- слабым использованием современных технологий государственного управления, в том числе информационных, отвечающих задачам реализации масштабных общегосударственных программ и проектов;

- непоследовательностью кадровой политики в сфере государственной службы;
- низкой эффективностью механизма профилактики коррупции и борьбы с ней, а также правовых и организационных мер контроля деятельности органов государственной власти и их аппаратов со стороны гражданского общества;
- несоответствием социального и правового положения государственного служащего степени возлагаемой на него ответственности и уровню законодательных ограничений, существующих на государственной службе;
- отсутствием системы регламентации деятельности органов государственной власти, их аппаратов и государственных служащих, что способствует бюрократизации отношений между органами государственной власти, структурными подразделениями аппарата органа государственной власти, а также между органами государственной власти, гражданами Российской Федерации и структурами гражданского общества;
- информационной закрытостью деятельности органов государственной власти;
- неразработанностью механизмов взаимосвязи государственной службы с муниципальной службой.

Неразрешенность отмеченных и других противоречий выдвигает в число актуальных задач реформирование государственной службы России и достижение на этой основе более высоких уровней эффективности деятельности управленческого аппарата всех структур.

Развитие связей и отношений в системе государственной службе предполагает решение ряда взаимосвязанных вопросов. К основным из них следует отнести

- I. Определение цели, основные задачи и этапы реформирования государственной службы;
- II. Уточнение сущности системы государственной службы;
- III. Выявление взаимоотношений государственной службы и гражданского общества;
- IV. Выработку кадровой политики в системе государственной службы;
- V. Нормативно-правовое регулирование системы государственной службы;
- VI. Основы организации государственной службы;
- VII. Социальный статус и деятельность государственного служащего;
- VIII. Совершенствование функционирования системы государственной службы

### ***I. Цель, основные задачи и этапы реформирования государственной службы***

Целью реформирования государственной службы являются координальное повышение ее эффективности в интересах развития гражданского общества и укрепления государства, создания целостной системы государственной службы с учетом исторических, культурных, национальных и иных особенностей Российской Федерации.

Реформирование государственной службы становится приоритетным направлением в области государственного строительства и предполагает решение следующих основных задач:

- приведение системы государственной службы и технологий профессиональной деятельности государственных служащих в соответствие со сложившимися общественными отношениями и новыми экономическими условиями;



- определение видов государственной службы и их законодательное урегулирование;
- создание комплексной нормативной правовой основы регулирования государственной службы на базе Федерального закона о системе государственной службы, федеральных законов прямого действия и иных нормативных правовых актов Российской Федерации;
- разработка эффективных механизмов проведения кадровой политики в сфере государственной службы;
- формирование системы управления государственной службой и ее координации;
- обеспечение открытости и регламентация деятельности органов государственной власти и государственных служащих;
- повышение доверия граждан Российской Федерации к органам государственной власти за счет улучшения качества оказываемых указанными органами государственных услуг и рационального использования государственных ресурсов;
- активное использование современных информационных технологий;
- комплексное совершенствование финансово-экономического и материально-технического обеспечения государственной службы.

*Формирование системы государственной службы осуществляется поэтапно, планомерно, с учетом отечественного, а также зарубежного опыта, применимого в российских условиях, в соответствии с утвержденным планом первоочередных мероприятий его взаимосвязи с административной реформой, военной реформой и реформой судебной системы.*

*В краткосрочной перспективе (2001–2002 гг.) упорядочивается и рационализируется структура государственной службы, разрабатывается и утверждается программа реформирования государственной службы, создаются правовые, организационные, финансовые и методические основы реализации этой программы.*

*В дальнейшем (до конца 2005 г.) разрабатываются, апробируются, нормативно оформляются и совершенствуются механизмы функционирования государственной службы, стабилизируется ее система, оптимизируется состав государственных служащих.*

## **II. Система государственной службы**

Государственная служба является комплексным – публичным, социальным, правовым, организационным – институтом по обеспечению выполнения государственными служащими функций государства, а также деятельности органов государственной власти, их аппаратов, иных государственных органов, образованных в соответствии с Конституцией Российской Федерации, отдельных государственных учреждений и организации (именуются – государственные органы) или полномочия лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, учреждаемые Конституцией Российской Федерации и федеральными конституционными законами (далее именуются – конституционные должности) и конституционные (уставные должности) субъектов Российской Федерации, учреждаемые Конституциями (уставами) субъектов Российской Федерации (именуются – конституционные (уставные) должности).

Единую систему государственной службы образуют различные виды федеральной государственной службы и государственная служба субъектов Российской Федерации.

*Основными принципами функционирования системы государственной службы и деятельности государственных служащих являются:*

- соблюдение законности при верховенстве Конституции Российской Федерации;
- служение интересам гражданского общества и государства, обеспечение приоритета прав и свобод человека и гражданина;
- независимость государственного служащего от политических партий, общественных объединений, религиозных организаций, корпоративных интересов социальных групп и коммерческих структур, а также интересов отдельных граждан Российской Федерации;
- ответственность государственного органа и государственного служащего перед законом в случае нарушения прав и законных интересов граждан Российской Федерации;
- гласность при осуществлении государственной службы, открытость и подконтрольность гражданскому обществу;
- единство основных требований предъявляемых на государственной службе;
- равный доступ граждан Российской Федерации к государственной службе;
- профессиональная компетентность государственного служащего;
- должностная субординация при принятии и исполнении решений;
- стабильность государственной службы на основе формирования государственно-служебных отношений государственного служащего и государства;
- социальная и правовая защищенность государственного служащего;
- сбалансированность установленных для государственного служащего законодательных ограничений и предоставляемых ему государственных социальных гарантий;
- этичность поведения государственного служащего, поддержание им авторитета государственной службы и ее корпоративных основ.

Основные функциональные признаки государственной службы устанавливаются *Федеральным законом о системе государственной службы.*

Государственная служба регулируется федеральными законами в пределах ведения Российской Федерации и совместного ведения Российской Федерации и субъектов Российской Федерации.

Федеральная государственная служба, государственная служба субъектов Российской Федерации и муниципальная служба основываются на единых принципах регулирования вопросов поступления на службу, ее прохождения, установления и соблюдения законодательных ограничений на службе, оплаты служебной деятельности государственных и муниципальных служащих, назначение на должность, освобождение от должности, увольнение со службы, исчисление стажа государственной и муниципальной службы, предоставление государственных социальных гарантий, включая пенсионное обеспечение.

Отдельные виды государственной федеральной службы устанавливаются федеральным законом, исходя из функциональных признаков и особенностей ее прохождения. В государственном органе могут осуществляться отдельные виды федеральной государственной службы. Особенности вида государственной службы и ее отличительные функциональные признаки устанавливаются федеральным законом.

Государственная гражданская служба может осуществляться в отдельных государственных учреждениях и организациях, выполняющих функции госу-

дарственной управления в соответствии с указами Президента Российской Федерации или законами субъектов Российской Федерации.

Государственная военная служба и государственная служба в правоохранительных органах осуществляются в государственных учреждениях и организациях, создаваемых в порядке установленным федеральным законом.

### **III. Государственная служба и гражданское общество**

Реформирование системы государственной службы осуществляется в условиях гласности и при участии гражданского общества.

Государственная служба функционирует в интересах граждан Российской Федерации и гражданского общества.

Взаимодействие государственной службы и структур гражданского общества осуществляется на основе соблюдения *следующих принципов*:

- законность и правовая регламентация деятельности государственных органов и государственных служащих, исключение возможности проявления субъективизма и недопущение произвола при оказании государственными служащими государственных услуг и принятии решений; широкое информирование граждан о принятии решений;
- замещение должностей государственной службы наиболее способными, квалифицированными и добросовестными кадрами;
- открытость системы государственной службы;
- ответственность государственных органов и государственных служащих за неправомерный отказ в предоставлении информации;
- ясность процедуры принятия государственными органами решений, затрагивающих права и законные интересы граждан Российской Федерации; возможность участия граждан и структур гражданского общества в процессе подготовки этих решений; широкое информирование граждан о принятых решениях;
- дебиюрократизация отношений между государственными служащими, гражданами Российской Федерации и структурами гражданского общества;
- объективное информирование граждан Российской Федерации и структур гражданского общества о деятельности государственных органов и государственных служащих в соответствии с федеральным законом;
- подконтрольность системы государственной службы государству и гражданскому обществу;
- предупреждение, выявление и устранение обстоятельств, способствующих коррупции и злоупотреблениям на государственной службе;
- защищенность государственных служащих от произвола и некомпетентного вмешательства в их деятельность, наличие правовых, организационных, материальных и иных гарантий, предусматривающих обеспечение для исполнения ими должностных (служебных) обязанностей, в том числе в случае правомерного предоставления информации заинтересованным лицам;
- конфиденциальность информации, касающейся частной жизни, здоровья граждан Российской Федерации, полученной при исполнении государственными служащими должностных (служебных) обязанностей;
- беспристрастность государственных служащих при исполнении должностных (служебных) обязанностей;
- соблюдение государственными служащими этических норм и правил поведения, ответственное исполнение должностных (служебных) обязанностей.

Споры между гражданами Российской Федерации, организациями и государственными служащими, с одной стороны, и государственными органами с другой, могут рассматриваться в специальном порядке судопроизводства в соответствии с федеральным законом.

#### ***IV. Кадровая политика в системе государственной службы***

Кадровая политика является одним из основных средств повышения эффективности функционирования системы государственной службы и реализуется путем формирования кадрового состава профессиональных государственных служащих, обладающих необходимыми качествами государственного и общественного служения.

*Приоритетными направлениями кадровой политики* в системе государственной службы являются:

- формирование эффективного механизма подбора кадрового состава государственных профессиональных служащих и работы с ним;
- повышение престижа государственной службы и авторитета государственных служащих;
- совершенствование программ подготовки и профессионального развития государственных служащих.

Реализация указанных приоритетных направлений предполагает решение ряда основных задач:

- управление развитием профессиональных качеств государственных служащих;
- обновление и ротацию кадрового состава государственных служащих;
- формирование кадрового резерва и обеспечение его эффективного использования;
- объективную оценку результатов деятельности государственных служащих, в первую очередь, при проведении аттестации или квалификационного экзамена.

Кадровая политика в системе государственной службы реализуется путем применения современных кадровых технологий и механизмов при возрастании роли и ответственности кадровых служб государственных органов.

В целях замещения должностей государственной службы в порядке должностного (служебного) роста государственными органами *формируется кадровый резерв* для замещения должностей руководителей на конкурсной основе.

В кадровый резерв для замещения вакантной должности государственной службы включаются государственные служащие, высвобождаемые в связи с реорганизацией или ликвидацией государственного органа.

Лица, включенные в кадровый резерв для замещения должностей государственной службы в порядке должностного (служебного) роста, проходят комплексное обучение, обеспечивающее качественное исполнение ими должностных (служебных) обязанностей по новой должности государственной службы.

Государственные служащие, включенные в кадровый резерв для замещения вакантной должности государственной службы, при необходимости осуществляют повышение квалификации или профессиональную переподготовку, и им предоставляется преимущественное право на замещение указанной должности.

Планомерное обновление кадрового состава государственных служащих обеспечивается путем привлечения на государственную службу квалифицированных специалистов, а ротация кадрового состава государственных служащих

осуществляется путем их перевода с одной должности на другую в пределах одного государственного органа либо перевода из одного государственного органа в другой — как на федеральном так и на региональном уровне.

*Важнейшим направлением кадровой политики в системе государственной службы является подготовка государственных служащих и обеспечение получения ими дополнительного профессионального образования (профессиональная переподготовка, повышение квалификации и стажировка).*

Содержание, продолжительность подготовки государственных служащих, получения ими дополнительного профессионального образования, а также образовательные технологии приводятся в соответствие с современными требованиями.

Дальнейшее развитие получит конкурсный отбор учебных заведений и научных центров, осуществляющих подготовку, профессиональную переподготовку и повышение квалификации государственных служащих. Конкурсный отбор учебных заведений и научных центров будет носить вневедомственный характер. Это позволит повысить качество образовательных услуг, а также эффективность использования финансовых ресурсов.

В процессе профессиональной переподготовки и повышения квалификации государственных служащих, замещающих должности руководителей и их заместителей, предусматривается более эффективно использовать потенциал ведущих образовательных учреждений и научных центров, осуществляющих подготовку специалистов для государственной службы.

Изменяются квалификационные требования к уровню образования. В частности, к государственным служащим, замещающим должности государственной гражданской службы, не предъявляются требования о наличии у них дополнительного высшего профессионального образования.

#### ***V. Нормативно-правовое регулирование системы государственной службы***

Нормативное правовое регулирование системы государственной службы осуществляется в соответствии с Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, общепризнанными принципами и нормами международного права, международными договорами Российской Федерации, конституциями (уставами), законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации.

Государственно-служебные отношения, возникающие при реализации гражданином Российской Федерации конституционного права на равный доступ к государственной службе и ее прохождению, становятся предметом регулирования федеральных законов и иных нормативных правовых актов Российской Федерации о государственной службе.

Нормативное правовое регулирование государственной службы в отдельных государственных органах осуществляется посредством разработки и принятия федерального закона о дипломатической службе и федеральных законов, регламентирующих особенности прохождения государственной службы в органах внутренних дел Российской Федерации, органах юстиции Российской Федерации, учреждениях и органах уголовно-исполнительной системы Минюста России, а также путем внесения изменений и дополнений в действующие федеральные законы о воинской обязанности и военной службе, о прокуратуре, о налоговой полиции, о таможенной службе и другие.

Федеральные законы, иные нормативные правовые акты Российской Федерации изменяются и дополняются на систематизированной основе. Это восполнит имеющиеся пробелы правового регулирования, в особенности в отношении профилактики коррупции и борьбы с ней.

Законодательство субъектов Российской Федерации о государственной службе приводится в соответствие с федеральным законодательством.

Законодательство Российской Федерации, в том числе трудовое законодательство, будет использоваться на основе субсидиарности по отношению к законодательству о государственной службе.

## **VI. Основы организации государственной службы**

Организация государственной службы включает в себя систему должностей государственной службы, в том числе их распределение по категориям и группам, квалификационные требования к государственным служащим, реестры должностей государственной службы, должностные (служебные) регламенты.

### **1. Должности государственной службы**

Должности государственной службы, предназначенные для обеспечения выполнения функций государства, задач и функций государственных органов, а также для обеспечения полномочий лиц, замещающих конституционные должности, учреждаются федеральными законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации.

Должности государственной службы подразделяются на: должности государственной гражданской службы, должности государственной военной службы, должности государственной службы в правоохранительных органах и должности государственной службы в иных государственных органах.

Соответствие должностей государственной службы в пределах вида государственной службы утверждается федеральными законами и указами Президента Российской Федерации.

### **Должности государственной гражданской службы**

Должности государственной гражданской службы учреждаются для обеспечения деятельности государственных органов, а также для обеспечения полномочий лиц, замещающих конституционные должности и конституционные (уставные) должности.

Должности государственной гражданской службы подразделяются на следующие категории:

- *должности руководителей государственных органов, их аппаратов, а также заместителей этих руководителей*, кроме лиц, замещающих конституционные должности и конституционные (уставные) должности. – должности категории «руководители». Перечни должностей этой категории определяются реестрами должностей государственной службы;
- *должности, учреждаемые для выполнения задач и функций государственного органа*, – должности категории «постоянные»;
- *должности, учреждаемые для непосредственного обеспечения полномочий лиц, замещающих конституционные должности и конституционные (уставные) должности*, – должности категории «советники»;
- *должности, учреждаемые для организационного, информационного, документационного, финансового, хозяйственного обеспечения деятельности государственного органа*, – должности категории «обеспечивающие».

Принципы и критерии отнесения должностей государственной гражданской службы к соответствующим категориям и группам устанавливаются федеральным законом.

#### *Должности государственной военной службы*

Должности государственной военной службы учреждаются для задач, возложенных на Вооруженные Силы Российской Федерации, другие войска, военные формирования и органы, в которых предусмотрена военная служба, соответствующими федеральными законами.

#### *Должности государственной службы в правоохранительных органах*

Должности государственной службы в правоохранительных органах учреждаются для выполнения задач и функций, возложенных на правоохранительные органы федеральными законами.

#### *Должности государственной службы в иных государственных органах*

Должности государственной службы в иных государственных органах учреждаются для выполнения задач и функций, возложенных на государственные органы соответствующими федеральными законами.

### *2. Квалификационные требования к государственным служащим*

Квалификационные требования устанавливаются в целях обеспечения высокого профессионального уровня государственных служащих и единства требований, предъявляемых по должностям государственной службы.

К основным квалификационным требованиям относятся: уровень образования, стаж государственной службы, опыт службы (работы) по специальности (в должности), знание Конституции Российской Федерации, а также федеральных законов применительно к исполнению должностных (служебных) обязанностей.

Федеральным законом и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации могут устанавливаться другие квалификационные требования к государственным служащим.

По отдельным должностям государственной службы квалификационные требования, относящиеся к стажу государственной службы, опыту службы (работы) по специальности (в должности), могут не устанавливаться.

### *3. Классные чины, дипломатические ранги, воинские и специальные звания.*

Для обеспечения целостности системы государственной службы унифицируются условия и порядок присвоения классных чинов, дипломатических рангов, воинских и специальных званий. При этом на государственной гражданской службе в соответствии с федеральным законом осуществляется переход от присвоения государственным служащим квалификационных разрядов к присвоению соответствующих классных чинов. Наличие или отсутствие у гражданина Российской Федерации классного чина не препятствует замещению им должности государственной гражданской службы.

Стимулирование качества и результативности государственной службы, роста профессионального уровня обеспечивается повышением в классном чине, дипломатическом ранге, воинском или специальном звании.

Прохождение государственной службы предполагает, как правило, последовательное присвоение классных чинов, дипломатических рангов, воинских и специальных званий.

Классные чины, дипломатические ранги, воинские и специальные звания учтываются при сопоставлении должностей государственной службы в случаях перевода государственного служащего из одного вида государственной службы в дру-

гой. Соотнесение классовых чинов, дипломатических рангов, воинских и специальных званий утверждается указом Президента Российской Федерации.

Государственным служащим, замещающим, как правило, высшие должности государственной службы, классовые чины, дипломатические ранги, воинские и специальные звания присваиваются указами Президента Российской Федерации.

#### *4. Реестры должностей государственной службы*

На основе распределения должностей государственной службы по категориям и группам, а также унификации наименований должностей формируются перечни должностей государственной гражданской службы, отдельных должностей государственной военной службы, государственной службы в правоохранительных органах и в иных государственных органах. Названные перечни утверждаются указом Президента Российской Федерации и образуют Реестр должностей федеральной государственной службы.

Реестр должностей федеральной государственной службы, реестры должностей государственной службы субъектов Российской Федерации и таблица соотнесения групп должностей государственной службы образуют *Сводный реестр должностей государственной службы Российской Федерации*.

#### *5. Должностной (служебный) регламент государственного служащего*

*Основным нормативным актом, регламентирующим деятельность государственного служащего, становится должностной (служебный) регламент госслужащего, в котором содержатся требования, предъявляемые к государственному служащему, замещающему соответствующую должность государственной службы, его должностные (служебные) права, обязанности и ответственность в зависимости от функциональных особенностей данной должности государственной службы и сферы ведения государственного органа.*

Должностной (служебный) регламент государственного служащего призван повысить эффективность исполнения государственным служащим должностных (служебных) обязанностей, обеспечить его права, определить ответственность за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных (служебных) обязанностей, а также способствовать деbüroкратизации государственного аппарата, предотвращению злоупотреблений и коррупции.

Должностной (служебный) регламент государственного служащего, замещающего должность государственной гражданской службы, включает в себя также перечень самостоятельно принимаемых им решений, сроки рассмотрения и процедуры принятия решений в зависимости от функциональных особенностей данной должности и сферы ведения государственного органа.

Примерные должностные (служебные) регламенты государственного служащего: проводятся конкурсы на замещение вакантных должностей государственной службы или на включение в кадровый резерв для замещения вакантных должностей государственной службы или на включение в кадровый резерв для замещения должностей государственной службы в порядке должностного (служебного) роста, производится оценка деятельности (аттестация) государственных служащих государственного органа.

#### *6. Иные должности в государственных органах*

В государственных органах предусматриваются иные должности, не являющиеся должностями государственной службы.

К указанным должностям относятся должности персонала по техническому обслуживанию деятельности государственного органа, по охране и обслужива-



нию зданий. Трудовая деятельность лиц, замещающих такие должности, регулируется трудовым законодательством Российской Федерации.

## **VII. Социальный статус и деятельность государственного служащего**

*Государственный служащий* — гражданин Российской Федерации, приверженный служения обществу и государству, обладающий надлежащими качествами и профессиональный подготовкой, исполняющий обязанности по замещаемой должности государственной службы на основе служебного контракта, если иное не установлено федеральным законом, получающий денежное содержание (вознаграждение, довольствие) за счет средств соответствующего бюджета, соблюдающий установленные федеральными законами ограничения, связанные с государственной службой, и требования, содержащиеся в должностном (служебном) регламенте государственного служащего, и несущий ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение должностных (служебных) обязанностей.

Федеральным законом может устанавливаться прохождение государственной службы без замещения должности государственной службы, а также без заключения служебного контракта.

*Государственный служащий обязан* соблюдать Конституцию российской Федерации, федеральные конституционные законы, федеральные законы, иные нормативные правовые акты российской Федерации, а также конституции (уставы) субъектов Российской Федерации, законы и иные нормативные правовые акты субъектов Российской Федерации, не противоречащие Конституции Российской Федерации. Федеральным законам и иным нормативным правовым актам Российской Федерации.

Для федеральных государственных служащих работодателем является Российская Федерация, а для государственных служащих субъектов Российской Федерации — соответствующий субъект российской Федерации. От имени Российской Федерации или субъекта российской Федерации полномочия работодателя возлагаются на государственный орган, в котором проходит службу государственный служащий.

Государственные служащие при исполнении должностных (служебных) обязанностей не могут действовать в корпоративных интересах общественных объединений и религиозных организаций, иных социальных групп, коммерческих организаций и других хозяйствующих субъектов, а также в интересах отдельных лиц.

В целях защиты основ конституционного строя, нравственности, здоровья, прав и законных интересов граждан российской Федерации, обеспечения обороны страны и безопасности государства, в том числе предотвращения злоупотреблений и коррупции на государственной службе, федеральными законами устанавливаются отдельные ограничения в связи с государственной службой.

Для замещения отдельных должностей государственной службы федеральным законом могут устанавливаться дополнительные ограничения (возраст, состояние здоровья и другие).

Указанные ограничения устанавливаются при поступлении на государственную службу, действуют в период прохождения, а в ряде случаев и после прекращения государственной службы и дифференцируются в зависимости от вида государственной службы, категории и группы замещаемых должностей.

Компенсация ограничений осуществляется за счет установления соответствующих государственных гарантий.

В системе государственной службы формируются механизмы преодоления конфликтов интересов, когда у государственных служащих возникает личная или групповая заинтересованность в достижении определенной цели, которая влияет или может влиять на объективное и беспристрастное рассмотрение вопросов при исполнении ими своих должностных (служебных) обязанностей.

#### *Поступление граждан Российской Федерации на государственную службу*

Осуществляется переход от поступления на государственную службу в порядке назначения к приему по конкурсу.

Условия и порядок проведения конкурса в зависимости от вида государственной службы устанавливаются федеральными законами. По результатам решения конкурсной комиссии соответствующий государственный орган либо специально уполномоченный руководитель издает акт о назначении лица, победившего в конкурсе на должность государственной службы.

Поступление граждан Российской Федерации на государственную службу осуществляется на условиях состязательности и равенства требований, предъявляемых к участникам конкурса. Не допускается предпочтения при поступлении на государственную службу в зависимости от пола, возраста, расы, национальности, отношения к религии, имущественного положения и иных обстоятельств, не установленных федеральным законом.

Внеконкурсный порядок поступления граждан Российской Федерации на государственную гражданскую службу предусматривается при замещении должностей категорий «руководители» и «советники» по представлению лиц, замещающих конституционные должности и конституционные (уставные) должности.

При поступлении граждан Российской Федерации на государственную службу с ними заключается служебный контракт.

Для замещения отдельных должностей государственной гражданской службы в целях выявления профессиональных способностей и объективной оценки деловых качеств граждан Российской Федерации, впервые или вновь поступающих на государственную службу, заключается краткосрочный служебный контракт (от одного года до двух лет) с последующим заключением долгосрочного служебного контракта.

Особенности поступления граждан Российской Федерации на государственную военную службу, на государственную службу в правоохранительных органах, а также в иных государственных органах устанавливаются федеральными законами.

#### *Прохождение государственной службы*

Прохождение государственной службы включает в себя назначение на должность государственной службы, исполнение должностных (служебных) обязанностей, конкурсное замещение вакантной должности государственной службы либо включение в кадровый резерв, должностной (служебный) и профессиональный рост, обновление или ротацию кадров, оценку соответствия государственного служащего замещаемой должности государственной службы или уровня его квалификации (аттестацию или квалификационный экзамен), иные обстоятельства прохождения государственной службы, а также освобождение от должности государственной службы, увольнение с государственной службы (отставку для отдельных видов государственной службы).

Порядок прохождения государственной военной службы и государственной службы в правоохранительных органах устанавливается федеральными законами и иными правовыми актами Российской Федерации.

Основные условия прохождения государственной службы регулируются служебным контрактом. *Предметами регулирования служебного контракта* являются обязательства Российской Федерации и федерального государственного служащего, а также обязательства субъекта Российской Федерации, принимаемые на себя соответствующим государственным органом и государственным служащим.

Разрабатываются и вводятся новые виды и формы служебного контракта.

Служебный контракт может быть краткосрочным или долгосрочным в зависимости от вида государственной службы, специфики государственного органа, категорий и групп должностей государственной службы, особенностей отношений на государственной службе, возникающих при поступлении гражданина Российской Федерации на государственную службу и при прохождении им государственной службы.

В период действия долгосрочного служебного контракта может заключаться краткосрочный служебный контракт. При этом действие долгосрочного служебного контракта приостанавливается.

Расширяется сфера применения краткосрочного служебного контракта за счет увеличения количества должностей государственной службы, при замещении которых заключается такой контракт.

Особенности применения служебного контракта в зависимости от вида государственной службы устанавливаются федеральными законами.

Невыполнение сторонами обязательств, предусмотренных служебным контрактом, влечет за собой ответственность сторон в соответствии с федеральным законом.

При прохождении государственным служащим государственной службы осуществляется оценка его деятельности, в том числе в целях определения его соответствия замещаемой должности государственной службы, перспектив должностного (служебного) и профессионального роста. Оценка деятельности государственного служащего осуществляется в форме аттестации или квалификационного экзамена, поощрения или привлечения к дисциплинарной ответственности и в других формах.

Назначение государственного служащего на вакантную должность государственной службы в порядке должностного (служебного) роста производится, если он состоит в кадровом резерве для замещения этой должности или по результатам конкурса на замещение указанной должности.

Общие основания для прекращения государственной службы и особенности прекращения государственной службы по отдельному виду государственной службы устанавливаются федеральными законами.

Предельный возраст пребывания на государственной службе составляет 65 лет и устанавливается федеральным законом. Для государственных служащих, замещающих должности государственной службы категории «советники», предельный возраст пребывания на государственной службе не устанавливается.

Действие долгосрочного служебного контракта, заключенного с государственным служащим, замещающим должность государственной гражданской службы и достигшим 60 лет, прекращается и с ним может быть заключен срочный служебный контракт.

Предельный возраст пребывания на государственной службе в других видах государственной службы устанавливается федеральными законами.

*Оплата служебной деятельности государственного служащего, государственные социальные гарантии на государственной службе.*

Оплата служебной деятельности служащего производится в форме денежного содержания (вознаграждения, довольствия), является основой его стимулирования и должна обеспечить государственному служащему и его семье качество жизни, соответствующее развитию общества и государства.

Денежное содержание (вознаграждение, довольствие) государственных служащих должно соотносится на рынке труда с заработной платой работников соответствующей специальности и квалификации негосударственного «коммерческого» сектора экономики, обеспечивая привлекательность государственной службы и конкурентоспособность государства как работодателя.

Обеспечивается единство основных условий оплаты служебной деятельности государственных служащих независимо от уровня и вида государственной службы, если иное не установлено законодательством Российской Федерации. Дополнительные условия оплаты служебной деятельности государственных служащих устанавливаются с учетом особенностей вида государственной службы.

*В состав денежного содержания (вознаграждения, довольствия) государственных служащих включаются оклады по занимаемой должности государственной службы, оклады за классный чин или дипломатический ранг, либо по воинскому или специальному званию, надбавки отражающие в том числе квалификацию, эффективность деятельности государственного служащего, условия государственной службы, а также выплаты стимулирующего характера.*

Денежное вознаграждение отдельных категорий государственных служащих, замещающих должности государственной гражданской службы, устанавливается в едином размере и на составные части не подразделяется.

Уровень денежного содержания (вознаграждения, довольствия) государственного служащего должен способствовать долговременному добросовестному и эффективному исполнению им своих должностных (служебных) обязанностей.

Размер должностного оклада (денежного вознаграждения) государственно-го служащего, замещающего должность государственной гражданской службы, зависит от объема полномочий и возложенной на него по этой должности ответственности и стимулирует его стремление к должностному (служебному) росту.

*Существенно возрастает значимость непосредственного стимулирования индивидуальной и коллективной деятельности в целях повышения ее эффективности, расширяются полномочия руководителей государственных органов по дифференциации оплаты служебной деятельности государственных гражданских служащих апробируются механизмы, непосредственно связывающие уровень получаемого денежного содержания с результатами деятельности государственных гражданских служащих, подразделения и государственного органа в целом.*

Устанавливаются единые условия и состав денежного довольствия государственных служащих, замещающих должности государственной военной службы и государственной службы в правоохранительных органах.

Размеры должностных окладов государственных служащих, проходящих государственную военную службу и государственную службу в правоохранительных органах, устанавливаются применительно к размерам должностных окладов государственных гражданских служащих по соотносимым группам должностей.

Размеры окладов за классный чин или дипломатический ранг либо по воинскому или специальному званию устанавливаются с учетом соотносимости указанных чинов, рангов и званий.

В целях восстановления ранее достигнутого реального уровня покупательной способности денежного содержания на государственной службе предлагается в первоочередном порядке соразмерно увеличить должностные оклады государственных служащих, замещающих должности государственной гражданской службы. При этом дифференциация должностных окладов указанных государственных служащих увеличивается в зависимости от группы, к которой относится должность государственных служащих, существенно возрастая от младшей группы к высшей.

В качестве компенсации законодательных ограничений на государственной службе, а также тягот и лишений, связанных с ее прохождением в отдельных видах государственной службы, государственным служащим представляются соответствующие этим видам государственные социальные гарантии.

Государственным служащим обеспечивается единство основных государственных социальных гарантий независимо от уровня и вида государственной службы.

Дополнительные государственные социальные и иные гарантии государственным служащим устанавливаются с учетом особенностей вида государственной службы.

Государственные социальные гарантии предоставляются преимущественно в денежной форме.

Государственным служащим гарантируются надлежащие условия для исполнения должностных (служебных) обязанностей, право на профессиональный рост, отдых, страхование жизни и здоровья. Специальное медицинское страхование и обеспечение (помощь), защита государственных служащих и членов их семей, имущества от противоправных посягательств в связи с исполнением должностных (служебных) обязанностей, обеспечение в необходимых случаях жильем или компенсация соответствующих расходов.

Осуществляется переход от медицинского обслуживания к специальному медицинскому страхованию государственных служащих, замещающих должности государственной гражданской службы, и членов их семей, в том числе и после выхода государственного служащего на пенсию в связи с государственной службой. По мере введения специального медицинского страхования государственных гражданских служащих и членов их семей полностью обеспеченного источниками финансирования, пропорционально сокращается прямое финансирование ведомственных медицинских организаций из средств соответствующего бюджета.

Сохраняется медицинское обеспечение (помощь) для государственных служащих, проходящих государственную военную службу и государственную службу в военных органах, и членов их семей, в том числе и после выхода государственного служащего на пенсию. Медицинское обеспечение (помощь) государственных служащих, проходящих государственную военную службу и государственную службу в военных органах, а также медицинское обслуживание государственных служащих, исполняющих должностные (служебные) обязанности за рубежом, членов их семей устанавливается федеративными законами.

Вводятся унифицированные нормы и правила сохранения денежного содержания (вознаграждения, довольствия) государственных служащих на период временной нетрудоспособности, а также предоставления санаторно-курортного обслуживания.

Обеспечивается единый подход к установлению основного оплачиваемого отпуска для государственных служащих, продолжительность которого зависит

от замещаемой должности государственной службы, от выслуги лет, а также от условий прохождения государственной службы, в том числе природно-климатических. Продолжительность дополнительного оплачиваемого отпуска зависит от вида государственной службы.

Государственные служащие в необходимых случаях обеспечиваются временным служебным жилым помещением. Отдельным категориям государственных служащих компенсируются расходы по найму жилого помещения по установленным нормам или предоставляется единовременная субсидия на приобретение жилой площади один раз за весь период государственной службы.

Государственные служащие, проходящие государственную военную службу, не имеющие жилья, обеспечиваются им за счет государства на основе нормативов, установленных федеральным законом и нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Предусматривается пенсионное обеспечение государственных служащих за выслугу лет или по инвалидности, а также членов семьи государственного служащего в случае потери кормильца. Условия назначения и размеры указанных пенсий, порядок исчисления стажа государственной службы для назначения пенсии за выслугу лет устанавливаются федеральными законами с учетом особенностей вида государственной службы.

По мере роста денежного содержания (вознаграждения, довольствия) государственных служащих отменяются существующие льготы по оплате жилищно-коммунальных услуг проезда в общественном транспорте по установке и оплате телефона и другие льготы предоставляемые отдельным государственным служащим за счет хозяйствующих субъектов. В необходимых случаях названные социальные гарантии могут быть предоставлены государственным служащим в денежной форме.

### ***VIII. Совершенствование функционирования государственной службы***

Реформа системы государственной службы осуществляется в рамках административной реформы и в тесной взаимосвязи с реформированием федеральных органов исполнительной власти и их территориальных органов.

Эффективность государственной службы обеспечивается оптимизацией и стабилизацией структуры государственных органов и их аппарата, разграничением задач, функций, полномочий и ответственности государственных органов и их подразделений

Устанавливается соответствие между характером функций, выполняемых государственным органом, его подразделением и особенностями планирования и финансирования его деятельности. В частности, проводится четкая грань между функциями по выработке государственной политики и принципов регулирования в определенной сфере деятельности и функциями по реализации государственной политики и оказанию государственных услуг.

На федеральном уровне в целях определения сферы ответственности федеральных органов исполнительной власти, оптимизации их состава и совершенствования механизма функционирования устанавливается четыре вида федеральных органов исполнительной власти на основе специфики основных функций и задач: федеральные министерства, федеральные службы, федеральные надзоры, российские агентства.

Дифференциация функций федеральных органов исполнительной власти сопровождается совершенствованием механизма контроля деятельности руко-

водителей указанных органов, повышением их ответственности за результаты этой деятельности.

Предлагаемые меры обеспечиваются введением унифицированных положений о федеральных органах исполнительной власти их территориальных органов, а также о подразделениях центральных аппаратов федеральных органов исполнительной власти в целях регламентирования деятельности указанных органов, исключающих дублирование их деятельности, определения порядка и сроков осуществления управленческих решений. Содержание положений о федеральных органах исполнительной власти носит открытый характер и является основой для решения споров между гражданами и организациями, с одной стороны, и федеральными органами исполнительной власти — с другой.

Разрабатывается порядок образования подразделений федеральных органов исполнительной власти и апробируются переход к гибкому (модульному) принципу построения структуры центральных аппаратов федеральных министерств и их территориальных органов. Основными подразделениями федерального министерства становятся, в центральном аппарате — департамент, в регионе — территориальный орган, наделенные определенными полномочиями. Это даст возможность при изменении структуры федеральных органов исполнительной власти осуществлять передачу отдельных задач и функций указанных органов путем переподчинения департаментов и территориальных органов одного федерального министерства другому с их штатами и финансированием.

Реформирование системы государственной службы предполагает оптимизацию структуры аппаратов государственных органов. А также территориальных органов федеральных органов исполнительной власти.

Разграничение обязанностей, полномочий и ответственности подразделения государственных органов и их руководителей в сочетании с новыми организационно-экономическими механизмами деятельности государственных органов способствуют оптимизации уровней принятия решений. Создавая возможность руководителям государственных органов сосредоточить усилия на решении стратегических задач.

Увеличение самостоятельности руководителя подразделений государственных органов и других государственных служащих должно сопровождаться внедрением действенных механизмов оценки результативности и качества их деятельности, мер ответственности, включая персональную, за принимаемые ими решения, а также повышением оплаты их служебной деятельности.

Разрабатывается система показателей планирования и критериев оценки деятельности государственных органов, ориентированных на повышение ее эффективности и выраженных по возможности в количественной форме. Оценка деятельности федеральных министерств и иных государственных органов осуществляется в зависимости от эффективности проводимой ими государственной политики. Прогнозирование, оценка и финансирование деятельности отдельных федеральных служб и надзоров, российских агентств осуществляются в тесной увязке с эффективностью государственного управления, количеством и качеством оказываемой ими государственных услуг.

Расширяются права руководителей федеральных государственных органов по перераспределению финансовых средств между направлениями расходов на содержание этих органов, по формированию и использованию фонда оплаты служебной деятельности в государственном органе.

Обеспечивается развитие контактных отношений между государственными органами и государственными учреждениями и организациями при делегировании этим учреждениям и организациям функций, не связанных с государственным управлением.

### ***XIII. Система управления государственной службой***

Совершенствование кадровой политики, развитие законодательства Российской Федерации о государственной службе, координация деятельности государственных органов по вопросам приема на государственную службу, ее прохождения, прекращения государственной службы, подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих требуют создания системы управления государственной службой.

Система управления государственной службой создается на федеральном уровне, на уровне субъекта Российской Федерации и на уровне государственно-го органа.

Для повышения эффективности функционирования системы государственной службы и уровня информированности общества о деятельности государственных органов и государственных служащих требуется широкое использование современных информационных технологий.

Предполагается разработка новых стандартов делопроизводства, основанных преимущественно на электронном документообороте с применением электронной цифровой подписи, обеспечение более широкого доступа государственных служащих к государственным и иным информационным ресурсам.

Основными механизмами внедрения новых информационных технологий являются федеральная целевая программа создания и развития информационно-телекоммуникационной системы специального назначения в интересах органов государственной власти и другие федеральные целевые программы, предусматривающие:

- координацию деятельности государственных органов по созданию и использованию современных информационных технологий;
- формирование и ведение интегрированного информационного фонда государственных органов;
- разработку и развитие современных унифицированных инструментальных средств и технологий аналитической обработки данных интегрированного информационного фонда и создание на их основе специализированных информационно-аналитических систем в интересах информационной поддержки процессов государственного управления;
- информационно-аналитическую поддержку процессов принятия государственными органами управленческих решений;
- дальнейшее расширения доступа пользователей государственных органов к информационным ресурсам международной ассоциации сети «Интернет», в том числе через российский сегмент сети «Интернет» для государственных органов.

Интенсифицируются и интегрируются деятельность государственных органов по применению информационных технологий, предусматривается создание максимально полных информационных систем и банков данных, доступных для граждан Российской Федерации и понятных им, а также размещение информации установленной федеральным законом, о структуре, задачах, функциях и текущей деятельности государственных органов в российском сегменте



сети «Интернет», что создаст дополнительные возможности для повышения открытости государственной службы.

### 8.3. ПОЛИТИЧЕСКОЕ ЛОББИРОВАНИЕ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

Практически во всех странах, в которых допускается свободное участие граждан в политической жизни и признается право человека воздействовать на работу представляющих его интересы государственных органов, существует явление, называемое лоббизмом\*.

Исторические данные свидетельствуют, что «группы интересов» существовали на протяжении всей истории человечества. Понятия «лобби», «лоббизм», «лоббирование» и другие его производные заимствованы из англоязычной политической терминологии (от английского lobby — крытая прогулочная площадка, коридор). В 1553 г. этим словом обозначали прогулочную площадку в монастыре. Столетие спустя так же стали называть помещение для прогулок в палате общин Англии.

Политический оттенок значение этого слова приобрело спустя еще два столетия, причем не в Англии, а в Америке, когда в 1864 г. термин «лоббирование» начал обозначать покупку голосов за деньги в коридорах конгресса. Однако в Англии такая политика считалась предосудительной, и слово прижилось лишь в XX веке, а затем его начали употреблять и в других странах.

Лоббистские структуры как организации первоначально возникли в США и распространились затем по другим странам. Закон о регулировании лоббизма был принят в США в 1946 г. По данным Г. Вилсона только в Вашингтоне насчитывается 11 тысяч лоббистов в «узком» (профессиональном) смысле этого слова\*\*. В Великобритании их называют парламентскими агентами.

Лоббистские организации имеют форму всевозможных комитетов, комиссий, советов, бюро, создаваемых при законодательных и правительственных органах. Основная задача этих организаций — добиться отражения или закрепления в принимаемых нормативных актах и решениях частных интересов групп и организаций (профессиональных, корпоративных, общественно-политических), не противоречащих общественным интересам. Партии артикулируют и агрегируют интересы далеко не всех политических и социальных групп общества. Лоббистские группировки как раз восполняют этот недостаток: они выражают и отстаивают прежде всего корпоративные, профессиональные этнические, региональные и иные (в том числе и политические) интересы, но уже во вторую очередь), тем самым в парламенте реализуется представительство: партийное (политическое); корпоративных интересов; профессиональное; этническое; социальное; региональное и др.

Таким образом, при наличии таких составляющих влияния на властные структуры в цивилизованном, правовом, демократическом государстве наиболее полно осуществляется представительство социальных и иных интересов, а это значит, что политические решения наиболее адекватно отвечают социальному и политическому заказу общества. Лоббизм сегодня — вопреки обыденным пред-

\* *Перегунов С.П., Лапина Н.Ю., Семенов И.С.* Российский лоббизм: Характер, особенности и политическая роль // Группы интересов и российское государство. — М., 1999.

\*\* *Wilson G.* Interest Groups. — Oxford, 1990. — P. 55.

ставлениям — не только закулисный подкуп, но и система аргументации, механизмы подготовки, консультирования, содействия принятию соответствующих законов, участия в других социально-конструктивных актах и др.

Лоббизм — многоступенчатое явление. Венчает его политик (или группа политиков), предлагающий или осуществляющий решения; середину составляет многотысячный отряд экспертов, консультантов, исполнителей; часто это бывшие чиновники и государственные деятели, профессиональные юристы, специалисты по общественному мнению, перечень можно продолжить.

Ряд механизмов лоббизма находится под контролем общества, но сама природа данного феномена исключает полную возможность такого контроля. Сильнейшим, к примеру, в США считается лоббизм военно-промышленного комплекса.

Существование лоббистских организаций обычно не связано с усложнением парламентских и правительственных структур, с дополнительными нагрузками на бюджет.

Лоббистские организации — частный институт, они существуют при парламенте, вокруг парламента или правительства, но в организационном плане совершенно независимы. Как правило, они находятся на полном финансовом самообеспечении.

В политологии выделяют две основные модели: англосаксонскую, которая предполагает обязательность государственной регистрации лоббистских организаций и определение допустимых рамок деятельности групп давления; континентальную, при которой официально лоббизм как бы не существует, но заинтересованные организации могут воздействовать на законодательный орган, официально участвуя в работе специально созданных совещательных структур.

Можно привести весьма широкий спектр технологий, форм и методов цивилизованной лоббистской деятельности, давно и успешно применяемых за рубежом: сбор информации; предоставление информации законодателям; выступления на слушаниях в комитетах конгресса; представление готовых законопроектов; участие в разработке законопроектов; информирование конгрессмена о том, какие последствия вызовет рассматриваемый законопроект в его избирательном округе; неформальные контакты; пропагандистские кампании; кампании писем, телеграмм и телефонных звонков; финансирование избирательных кампаний; участие в ведении или предоставлении персонала для участия в избирательных кампаниях; воздействие на законодателя через влиятельных избирателей; воздействие на законодателя через распространение в избирательном органе результатов его голосования; совместное лоббирование несколькими организациями (коллективный лоббизм). Перечисленные и подобные методы применяются в основном по отношению к законодательным органам\*.

В лоббировании исполнительных органов власти кроме названных выше используются также: воздействие на процесс назначения на государственные должности; политическая поддержка ведомств; воздействие через совещательные комитеты; выступления на слушаниях в регулирующих агентствах и др. В своей деятельности лоббисты руководствуются сводом неких моральных правил, ограничений, который часто носит название «Кодекс этической деятельности». Этим лоббистские объединения существенно отличаются от политических партий.

Можно обоснованно утверждать, что с тех пор как начала образовываться система власти управления обществом, стали возникать и «группы давления»,

\* Зяблюк Н.Г. Формы и методы лоббистской деятельности: Американский опыт и возможности его использования. — М., 1993.

«лоббисты», отстаивающие свои особые интересы. Главным движущим мотивом их поведения было и остается стремление реализовать свой специфический интерес, выражаемый как правило, в статусных привилегиях, во властных полномочиях или в формах материальной выгоды, идеологических, политических и других приоритетах. Здесь следует сделать три уточнения: под структурами следует понимать конкретных людей, занимающих определенные должности, от которых зависит принятие (непринятие) тех или иных решений; решение какого-либо вопроса может носить как положительный, так и отрицательный характер; лоббизм следует воспринимать как инструмент давления, опирающийся на материальное, социальное, психологическое, косвенное или иное стимулирование, шантаж и т. п. воздействие на должностных лиц. В целом лоббизм можно определить как комплекс различных приемов и методов (прямых и косвенных) воздействия на властные (в основном) структуры с целью достижения определенной цели.

В качестве «групп интересов», «групп давления», «лоббистов» в истории человечества фигурируют родственные кланы, союзы, партии, страты и иные корпоративные группы, связанные между собой профессиональной территориальной, политической, экономической, идеологической и другой общностью.

Объективный анализ проблемы лоббизма показывает, что она была и присутствует в политической жизни России. Иначе говоря, Россия не является исключением из этого правила. Поскольку на протяжении многих веков, начиная с князей Рюриков, государева служба считалась местом чиновничьего кормления, лоббизм на Руси процветал, по всей видимости, как ни в одной стране мира. В советский период, в СССР формально была упразднена необходимость лоббирования чьих бы то ни было интересов, поскольку существовала одна узаконенная всеобщая идеология. Однако на практике лоббизм делал свое дело. В аппарате ЦК, Совмина лоббировались интересы министерств и ведомств, отраслей, региональных элит, творческих союзов и других корпоративных объединений.

Советское уравнительное общество слабо было дифференцировано по вертикали, что с лихвой компенсировалось горизонтальной территориально-отраслевой дифференциацией.

В силу размытости социальной структуры и неразвитости политической системы социальные группы, никак не вычленяемые в однородной массе советских работников, не были самоопределены и хоть как-то названы. «Гражданский лоббизм» в СССР отсутствовал или существовал в зачаточном, деформированном состоянии — через КПСС, госпрофсоюзы, насаждаемые сверху и лояльные по отношению к власти комитеты (советских женщин, ветеранов, и т. п.).

Политическое управление строилось в СССР по территориальному признаку. Территориальное (региональное) лобби было достаточно сильным.

Наряду с территориальной дифференциацией, весьма ощутимой, но в условиях централизма и политического монизма недовлеющей, существовала и отраслевая дифференциация — отраслевое лоббирование. Основные группы давления образовались в СССР в 1950–60-х гг. Ведущими из них стали отраслевые и межотраслевые объединения предприятий, сформировавшиеся на базе монополий ВПК, машиностроительного комплекса и металлургии, с 1960-х гг. — нефтегазовой, с 1970-х — атомной и иной энергетики, а также автомобильной промышленности.

Основными каналами лоббирования их интересов стали министерства плюс все те же комитеты КПСС: тюменские секретари отстаивали интересы нефтяни-

ков и газовиков, свердловские — машиностроителей, ставропольские — агропрома... Вряд ли можно назвать существовавшие в СССР способы и каналы лоббирования гласными и легитимными.

Государственная политика проводилась в интересах отраслевых каналов, ряд которых (ведавшие закупкой зерна за рубежом, производством и продажей хлопка, экспортом нефти, отдельных видов вооружений и драгметаллов) во многом был неподконтролен даже Политбюро. Страна во многом находилась во власти монополий, основательно узурпировавших власть и собственность.

«Перестройка», призванная сбросить уже несостоятельную надстройку органов КПСС и высвободить энергию выходящих на мировые рынки советских монополий — прообраза транснациональных корпораций (теперь — на территории бывших республик СССР — точно транснациональных), оказалась как нельзя кстати.

Казалось бы, в ходе «перестройки» произошла смена политической системы, вместе с ней — системы лоббирования, но кардинальных изменений в механизме влияния не произошло.

Во многом точно так же, как некогда представители обкомов в ЦК КПСС, нынешние депутаты лоббируют свои региональные интересы в Федеральном Собрании РФ\*.

Вступление России в эпоху рыночных отношений коренным образом изменило принципы организации управления страной и обществом, но не устранило причины, порождающих лоббистскую деятельность. Несмотря на то что некоторые причины лоббизма стали достоянием истории, необходимость в их реализации отпала, оставшиеся пополнились новыми — «детьми» нынешней общественно-политической системы и ситуации. Сегодня одним из основных институтов государства, где наиболее ярко проявляется подобная специфическая форма отстаивания групповых интересов, является парламент.

В новом тысячелетии роль и место парламента в политической жизни общества, его функции существенно изменяются. И все же главная особенность функционирования всех без исключения парламентов мира остается неизменной. Парламенты любой страны постоянно находятся в фокусе общественно-политической жизни общества и государства, являясь средоточием существующих в обществе многочисленных интересов, мотивов, потребностей.

В современных условиях к теме лоббизма в России проявляется постоянный, острый и в чем-то даже скандальный интерес. Часты взаимные упреки в лоббистском характере принятия решений как исполнительной, так и законодательной властью. В этом «грехе» постоянно упрекают предпринимателей, банкиров, корпоративные объединения.

Но сегодня этой деятельностью занимаются и официальные структуры. К примеру, в Администрации Президента РФ с 1994 г. существует Управление по взаимодействию с депутатами Федерального Собрания. По мнению его сотрудников, это фактически «президентские лоббисты». Но это лишь один из видов этой специфической деятельности. Весьма основательным, распространенным и эффективным является лоббизм деловых кругов России, который свидетельствует об их выходе на уровень реализации политических функций, об участии в реализации весьма ответственных государственных задач.

---

\* Любимов А. П. Лоббизм в федеральных органах государственной власти // Лоббизм как конституционно-правовой институт. — М., 1998.

До последнего времени это явление в России существовало в его не самом лучшем варианте — лоббизм «дикий», никем и ничем не контролируемый. Не будучи профессиональными политиками, многие депутаты Федерального Собрания в группах и поодиночке, являясь представителями предприятий, ассоциаций, общественных объединений, откровенно отстаивали и отстаивают выгоды последних. Все это вовсе не способствует стабильности развития общества, а провоцирует злоупотребления со стороны чиновников, должностных лиц; сообщения об этом нередко на страницах прессы.

К примеру, в общественном мнении россиян (по данным ВЦИОМ) проблемы скрытого лоббизма, коррупции в высших эшелонах власти входят в десятку важнейших российских проблем. Ставки в конкурентной борьбе высоки.

Но все же к понятию «лоббизм» общество начинает привыкать. Эта категория все чаще используется в российском политическом словаре, но отношение к ней пока еще во многом весьма негативное. Закулисная политика, встречные услуги, теневое влияние, «телефонное право», комплектование аппарата «своими людьми» и т. д. — эти и подобные термины характеризовали, да и сегодня во многом определяют российскую практику. Люди связывают ее с взятками, коррупцией, преступными группировками и т. п. Основания для этого есть, и весьма существенные. Результаты публикаций по итогам социологических исследований\*, к примеру, свидетельствуют об этом.

Логика жизни подсказывает, что для разрешения противоречий и проблем, имеющихся в российском обществе, существует путь, хорошо известный в мире, — переход от лоббизма «дикого» к лоббизму цивилизованному.

В России сегодня, несомненно, следует изучать и использовать мировой опыт цивилизованного лоббизма, но необходимо и ускорить процесс формирования российской системы и механизмов деятельности данного социального института.

Каков же пока российский лоббизм? Чтобы полнее видеть сущность явления, представим лишь некоторые факты истории влияния «групп давления», «групп интересов», лоббистской деятельности в России. Воспользуемся для этого материалами, опубликованными в различных изданиях\*\*.

Сегодня в несравнимо больших масштабах (рынок дает о себе знать) в ходу «патронат» над индивидуальными «лоббистами» и многими представителями, прежде всего, аппарата исполнительной власти. Мало кому известно, по каким критериям выделяются кредиты и дотации, выдаются лицензии и квоты. Отраслевые группировки сохраняют вес и авторитет.

И все же кое-что изменилось по существу. Так, произошла плюрализация лоббизма. Один из итогов «перестройки» и «реформ», позволяющий утверждать, что демократизация идет, — появление новых, внеотраслевых (альтернативных отраслевым) субъектов и каналов лоббирования. Если говорить о новых участниках лоббистской деятельности, то таковыми становятся во многом «новый бизнес», профсоюзы.

---

\* Исправников В.О., Куликов В.В. Теневая экономика в России: иной путь.... — М., 1997; Любимов А.П. Современный российский лоббизм и налоги // Лоббизм как конституционно-правовой институт. — М., 1998.

\*\* Делехин В.А. Лоббизм. — М., 1995; Любимов А.П. Лоббизм как конституционно-правовой институт. — М., 1998; Перегудов С.П., Аашина Н.Ю., Семенов И.С. Российский лоббизм: Характер, особенности и политическая роль // Группы интересов и российское государство. — М., 1999

Мощнейшими субъектами и каналами лоббирования стали пресса, политические партии и движения (последние особенно в парламенте). Профессиональным лоббизмом занимаются также специальные лоббистские фирмы: консалтинговые и рекламные агентства (только в г. Москве около 200), аналитические центры, число которых увеличивается, а это значит — на них есть спрос.

Одним из ведущих каналов лоббирования по-прежнему остаются чиновники исполкомов всех уровней, включая федеральное правительство, и, прежде всего, Госкомимущества и Центральный банк России. Это связано с появлением на российском рынке новых товаров — земли, недвижимости, денег.

Именно на базе структур, осуществляющих финансовые операции, а также операции с землей и недвижимостью, и формируются сегодня новые, внеотраслевые «группы давления».

«Новый бизнес», в особенности стартовавший с нуля, в стороне от государственных структур, имеет несравненно меньшие ресурсы, чем отраслевые кланы, но он бурно и эффективно развивается и выстраивает собственные каналы лоббирования.

Представительство интересов предпринимателей в структурах власти развивается форсированными темпами. Сегодня можно говорить о разветвленной сети подобных структур, их можно разделить следующим образом:

- объединения (союзы, ассоциации, лиги предпринимателей);
- общественные структуры при законодательных и исполнительных органах;
- экспертные и аналитические центры в структурах власти;
- партии и политические движения предпринимателей;
- общественно-государственные фонды;
- бизнес-клубы, объединяющие предпринимателей;
- «клиентеллы» — конгломераты структур, группирующихся вокруг какого-либо политика;
- лоббистские фирмы.

В настоящее время в стране действуют уже около сотни общероссийских и международных объединений предпринимателей, занимающихся лоббистской деятельностью.

Конфигурация лоббистской деятельности деловых кругов в России не является классическим аналогом соответствующих западных традиций хотя бы потому, что она сосредоточена преимущественно на воздействии на правительственные структуры и другие подразделения исполнительной власти, нежели, как принято в странах представительной демократии, на парламентские органы и организации.

Естественно, в центре общественных сил, организованных непосредственно группами предпринимателей и промышленников, находятся общенациональные трансотраслевые ассоциации, претендующие на роль выразителя если не всех, то по меньшей мере подавляющей части промышленных и предпринимательских структур России всех сфер деятельности. На их роль претендуют следующие ассоциации, которыми список не исчерпывается: Федерация товаропроизводителей России; Российский союз промышленников и предпринимателей; Ассоциация руководителей предприятий; Конфедерация промышленников и предпринимателей; Торгово-промышленная палата России. Специфической формой лоббизма являются бизнес-клубы.

*Каким может и должен стать лоббизм в России?* Проект Закона Госдумы «О регулировании лоббистской деятельности в федеральных органах государственной власти» дает следующие формулировки:

«Лоббист» — независимое юридическое или физическое лицо, осуществляющее свою деятельность от имени и в интересах иных организаций. В качестве лоббистов не могут выступать депутаты парламента, выборные должностные лица Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, административно-территориальных единиц, органы и должностные лица исполнительной власти Российской Федерации.

Каждый лоббист обязан зарегистрироваться в специальном отделе Министерства юстиции и каждые полгода представлять туда отчет о своей деятельности.

*Формами и методами лоббистской деятельности в РФ признаются:*

- Представление в федеральные органы государственной власти проектов законов, указов, распоряжений, постановлений и других нормативных актов, документов и информационных материалов, касающихся полномочий соответствующих органов государственной власти.

- Участие в обсуждении комитетами и комиссиями Федерального Собрания, органами исполнительной власти законопроектов, документов и материалов, указанных выше.

- Устные и письменные контакты с депутатом, должностным лицом федеральных органов государственной власти по поводу интересов физического лица или организации, в пользу которых осуществляется лоббистская деятельность.

- Экспертиза проектов законов и иных нормативных актов федеральных органов государственной власти с предоставлением последним результатов экспертизы в том случае, если она осуществляется не по запросам этих органов.

*Проект закона определяет приоритетными следующие цели:*

- легализовать лоббистскую деятельность как законное, демократическое средство взаимодействия общества и власти;
- создать законодательные предпосылки для очищения этой деятельности от противоправных, коррупционных действий;
- оградить федеральные органы государственной власти от грубого и незаконного давления, содействовать повышению профессионализма и ответственности при выработке и осуществлении государственных решений;
- предоставить общественности возможность знать, кто, что и как лоббирует в федеральных органах государственной власти, и контролировать этот процесс;
- способствовать процессу осознания и организации интересов различных социальных групп и слоев;
- предоставить возможность оказывать влияние на власть все более широкому кругу граждан России.

*Официальное признание института лоббизма в России способствовало бы в определенной степени оптимизации социально-экономического развития страны, стабильности общества.*

Главное достоинство лоббизма заключено в создании легитимных возможностей участия в выработке и принятии решений как наиболее заинтересованных общественных групп, так и высококомпетентных специалистов.

Юридически четко регламентированная система лоббизма может в значительной степени способствовать:

- обеспечению гласности и предсказуемости политических процессов;
- цивилизованному ограничению сфер деятельности аппарата государственной власти (сделает его более открытым для контроля со стороны общества, уменьшит возможность волевых решений);

- расширению круга активных участников политического процесса, что может благоприятно сказаться на развитии гражданского общества в целом;
- контролю взаимодействия частных интересов и органов власти, созданию дополнительных преград на пути коррупции.

В проекте Закона Государственной думы (1997 г., не принят и в 2002 г.) «О регулировании лоббистской деятельности в федеральных органах государственной власти» лоббизм *определяется* как деятельность юридических и физических лиц в отношении федеральных органов государственной власти с целью оказания влияния на выполнение последними своих полномочий, предусмотренных Конституцией и законами Российской Федерации.

Переход от стихийного, криминального лоббизма в России к цивилизованным отношениям, нормальной лоббистской деятельности, несомненно, благоприятствовал бы стабилизации общества. Каждое государство по-своему решает вопросы устройства и функционирования парламента, но есть особые признаки, которые характерны для абсолютного большинства парламентах мира. Таким неизменным атрибутом парламентарской жизни, как показывают сравнительные исследования структуры и деятельности представительных органов 55 стран мира, является важность выполняемых данным органом функций, а также наличие лоббистского давления на деятельность парламента.

Парламент издаёт основополагающие акты о компетенции органов исполнительной и судебной власти, основы взаимодействия центра и мест, разграничивая сферы их ведения. В целом в компетенцию парламентах входят полномочия в сфере законодательства, в сфере представительства интереса государства и населения, контрольные и учредительные.

Факторный анализ лоббистской деятельности в российском парламенте показывает, что в числе важнейших политических предпосылок его функционирования в стенах Государственной Думы выступает блок разносторонних по природе, силе и влиянию факторов, которые с определенной степенью условности можно назвать *факторами институциональными* и *факторами развития*.

К *институциональным факторам*, обуславливающим потребность лоббирования в российском парламенте, несомненно, относятся:

- проблемы и противоречия современного государственного устройства, опосредованные конституированной системой высшей власти страны, спецификой прав и обязанностей субъектов федерации, неравнозначностью их политико-экономической мощи и реальным представительством в парламенте;
- образовавшаяся в стране в результате демократических преобразований многопартийность, которая не нашла своего адекватного отражения в составе депутатского корпуса;
- представительный характер парламента страны и не представительный его состав, обусловленный спецификой действующей избирательной системы;
- возрастающий международный интерес к России в связи с падением «железного занавеса», вступлением ее в мировое сообщество.

В качестве *факторов развития*, обуславливающих потребность в лоббистской деятельности, выступают следующие причины:

- неравномерность образования новых субъектов общественно-политической жизни, в том числе страт, различных хозяйственных корпораций и корпоративных групп, перманентность процесса их роста и девальвации;
- непрямолнейность исторического процесса развития страны;



- необходимость формирования новой законодательной базы применительно к новому общественно-политическому укладу.

Особенности устройства системы государственной власти в России, ее функциональное предназначение, закрепленное в Конституции, а также практика функционирования самой политической системы порождают массу веских причин, обуславливающих потребность существования лоббистской деятельности в российском парламенте. Государственная Дума как орган власти обладает необходимыми полномочиями для влияния на все социально-экономические, политические и др. процессы, происходящие в стране. Наделенная нравом принимать законы, регулирующие жизнь страны, Государственная Дума столь же необходима для субъектов лоббирования, как и Администрация Президента, Правительство РФ.

Деятельность Правительства РФ, являющаяся управленческой по характеру и распорядительной по содержанию, осуществляется на основе и во исполнение закона. Вместе с тем согласно ч. 2 ст. 115 Конституции РФ Правительство РФ издает постановления и распоряжения, которые обязательны к исполнению в Российской Федерации. И в этом отношении Правительство РФ в не меньшей степени, чем какой-либо другой субъект лоббистской деятельности, заинтересовано в лоббировании нужных ему законов.

С другой стороны, анализ управленческой деятельности исполнительной власти показывает, что она реализуется преимущественно в сфере регулятивных правоотношений, возникающих на основе правомерного поведения субъектов управленческих процессов. В этом отношении государственное управление есть организующая деятельность органов исполнительной власти, осуществляющих руководство хозяйственным, социально культурным и административно-политическим строительством.

Политической прерогативой российского парламента является согласие Президенту РФ на назначение Председателя Правительства Российской Федерации, решение вопроса о доверии правительству, назначение на должность и освобождение Председателя Центрального банка Российской Федерации, Председателя Счетной палаты, Уполномоченного по правам человека, выдвижение обвинения против Президента РФ для отрешения его от должности. В этой связи к числу причин, стимулирующих лоббистскую деятельность в Государственной Думе РФ, несомненно, следует отнести наличие в Конституции РФ положений, определяющих порядок и процедуры выражения недоверия Правительству РФ, импичмента Президенту РФ. В любой стране, как правило, существуют течения, партии и общественные организации, ставящие своей целью замену правительства и президента.

Немаловажное значение в стимулировании процесса лоббирования в российском парламенте имеет заложенный в Конституции РФ механизм отклонения законов принятых Государственной Думой, позволяющий заинтересованным субъектам добиваться возвращения в парламент законопроектов отклоненных Советом Федерации или Президентом РФ с последующим внесением в них необходимых изменений.

Помимо указанных причин конституционного устройства высшей власти, обуславливающих потребность в лоббистской деятельности в Государственной Думе РФ, свою весомую лепту в необходимость существования института лоббирования в парламенте вносят субъекты Федерации: края, области, республики, национальные и автономные округа, города, мегалополисы. Обладая значительной

долей самостоятельности, регионы крайне заинтересованы в получении дополнительных льгот, будь то бюджетное финансирование, оффшорные зоны, таможенная и тарифная политика, экспорт, иностранные инвестиции и т. д.

В лоббировании своих интересов нуждаются не только дотируемые регионы, но и в не меньшей мере регионы с высокой степенью финансово-хозяйственной устойчивостью. Так, из-за нерасторопности московских лоббистов и, наоборот, большой активности региональных лоббистов при утверждении бюджета 1997 года Москва лишилась значительных государственных субсидий, которые она получала на протяжении десятков лет через федеральный дорожный фонд.

Одной из важнейших предпосылок группового давления на парламент, его лоббирования является *многопартийность*, не нашедшая адекватного представительства в Государственной Думе.

В предшествующие годы при однопартийной системе особой нужды в лоббировании партийных интересов не было. В нынешнее время, когда число партий общероссийского статуса, только официально зарегистрированных в Министерстве юстиции РФ, достигает нескольких сотен, потребность в лоббировании их интересов, несомненно, значительна. Партии, участвующие в политической борьбе, попросту не могут отказаться от попыток через Государственную Думу РФ продвигать интересы своего электората. Лоббированием в парламенте занимаются как партии, победившие на выборах, так и те, которые не набрали необходимый процент.

Творым крупным блоком причин, обуславливающих лоббистскую деятельность в российском парламенте, как уже отмечалось выше, являются *факторы роста*. Так, образование новых субъектов политики, стратов, корпораций — предпринимателей, банкиров, нефтяных и газовых баронов и др., — в силу объективных обстоятельств не успевших получить своих представителей среди депутатов, подталкивает их к поиску точек доступа в парламенте с целью отстаивания и проведения интересов, свойственных общественному положению и статусу.

В новых условиях хозяйствования и функционирования системы власти свои профессиональные объединения создал директорский корпус страны: руководители крупных государственных объединений и предприятий, профсоюзы, члены экологического движения, бухгалтеры, экономисты, юристы; мусульмане, народы Севера и т. д. В это же время возникли организации, претендующие на монопольное представительство и отстаивание интересов ведущих отраслей промышленности и сельского хозяйства; Российский союз промышленников и предпринимателей, Аграрный союз; Торгово-промышленная палата и т. д.

В отличие от новых предпринимателей промышленники вначале не связывали отстаивание своих интересов с участием в работе Государственной Думы РФ. Старые каналы связей еще оказывали влияние на принятие необходимых решений и приносили более ощутимые результаты, нежели прямое лоббирование. Однако в декабре 1990 г. была учреждена первая организация промышленников — Партия свободного труда (И. Коровиков, В. Тихонов), которая проложила дорогу политическим организациям, декларировавшим отстаивание интересов крупного, среднего и малого бизнеса, в том числе в российском парламенте.

В качестве организаций, открыто заявивших о своих намерениях участвовать в процессе отстаивания и продвижения собственных интересов, можно назвать Партию экономической свободы (К. Боровой, И. Хакамада), «Предпринимательскую политическую инициативу» (М. Масарский, К. Затулин), преобразованную в «Объединение предпринимателей за новую Россию», Либеральный союз

предпринимателей. Независимое гражданское движение в поддержку предпринимательства в России и др. Ряд руководителей этих организаций в последующем стали депутатами Государственной Думы. В частности, Б.Березовский, А.Абрамович и другие «конструктивные» оппозиционеры по-разному относятся к званию Депутата, связям со СМИ и прочим формам политической активности, используя их как выгодные козыри в лоббировании своих интересов.

Немаловажное значение среди причин, обуславливающих необходимость существования лоббизма в парламенте, имеет фактор неравномерности образования субъектов общественной жизни. Колесо истории неумолимо меняет расстановку сил, возвышая одних, низвергая других. Неравномерность образования субъектов общественной жизни ведет к тому, что и новые, и старые корпоративные силы нуждаются в лоббировании своих интересов, поскольку без этого успешное продвижение или даже сохранение достигнутого положения в любой из областей их деятельности, как показывает многовековая история, невозможно.

Выделяя причины, порождающие процесс лоббирования в Государственной Думе, нельзя не отметить и такую вневременную историческую причину, как *непрямолнейность исторического процесса развития*. Никто не может со стопроцентной гарантией утверждать, что раз начавшийся процесс каких бы то ни было политических, экономических, социально-культурных преобразований, реформ, нововведений, хозяйственных инноваций, расширения прав и свобод личности сохранит свою поступательную направленность, не повернет вспять или хотя бы чуть-чуть не изменит вектор направления своего исторического движения. За каждым таким изменением, историческим поворотом судьбы миллионов людей — благополучие сотен корпораций, партий, общественно-политических объединений и других участников политической жизни страны.

Производной от этих двух указанных выше причин, обуславливающих необходимость лоббистской деятельности в парламенте, является начавшийся с 1993 г. бурный процесс изменения существовавшего законодательства применительно к новым историческим условиям, к новому социально-политическому укладу государства.

За период работы Государственной Думы с 1993 г. по 2000 г. на заседаниях российского парламента рассмотрено свыше тысячи законодательных актов. Введены в действие многие основополагающие правовые документы. Такой бурный процесс изменения основных правил жизнедеятельности общества, несомненно, стимулирует активизацию лоббистской деятельности, поскольку корпоративные группы, если они не хотят остаться за бортом истории, вынуждены каждодневно искать пути влияния на содержание новых законодательных актов.

Лоббистская деятельность в парламенте имеет своей причиной не только политические предпосылки. Парламентский лоббизм не в меньшей степени опосредован психологическими факторами. Более того, со всей очевидностью можно утверждать, что основная причина любого лоббирования, будь то отстаивание политических, экономических, социально-культурных или иных интересов, имеет одной из основных своих первопричин психологический фактор.

Актуальная потребность в лоббистской деятельности в российском парламенте обусловлена, прежде всего, многообразием существующих в обществе интересов, установок, предпочтений, ценностных ориентации потребностей и т. д. Весь этот набор особой психологической составляющей жизнедеятельности индивида, коллектива, территории, отрасли, конфессии и т. д. требуется отстаивать, продвигать, законодательно закреплять в законах их корпоративный интерес в

принимаемых Государственной Думой РФ документах. Групповой интерес изначально предполагает нацеленность на достижение вполне определенных, групповых целей в российском парламенте.

Представители групповых — корпоративных — интересов генетически запрограммированы на взаимодействие с властными структурами. Групповой интерес в России играет не маргинальную, а ключевую роль, поскольку вся система отношений данного института общественных отношений и центральной власти носит ярко выраженный корпоративный характер. Как отмечает С. Перегудов, «...само понятие «корпоративизм», хотя оно и происходит от слова «корпорация», в современном значении есть не что иное, как одна из форм взаимодействия групп по интересам и государства».

Данные о многовариантности существующих в обществе интересов и потребностей подтверждаются результатами социально-психологических исследований. Эмпирические исследования свидетельствуют, что калейдоскоп восприятий и представлений населения характеризуется отсутствием какой-либо абсолютно господствующей, социально-психологической тенденции не только в обществе в целом, но и в рамках различающихся по доходам групп населения, в том числе богатых и бедных.

Анализ партийно-политической ориентации, общественных интересов, предпочтений представителей российского бизнеса позволяет констатировать его расколотость как в экономическом, так и в идейно-политическом плане. И в этом случае плюрализм, многовариантность предпочтений, обуславливают чисто психологическую потребность апелляции к власти, к Государственной Думе с целью получения от нее нужных решений.

Вместе с тем кардинальное реформирование жизненного уклада существенно активизировало российское общество, привело к образованию многочисленных неформальных объединений, имеющих политический характер. Политические партии, общественные объединения как организационно оформленные объединения людей, придерживающихся сходных идеологических установок, сходной системы ценностей, разделяющих выраженную в программе партии общую модель желаемого, «потребного будущего», выступают как общественные выразители интересов и потребностей различных социальных слоев общества, как материализованная форма их общественного сознания.

Занимаясь профессионально или полупрофессионально переводом экономических и духовных интересов делегирующих их социальных групп на язык политических требований и программ, политические партии и объединения осуществляют тем самым своеобразный глубинный психоанализ, рефлексию смутных, но тем не менее болезненных проблем, переводя их в доступную рациональной проработке сознательную плоскость.

Через политическую борьбу общество осознает множественность возможных альтернатив выбора путей развития, а затем, избрав один из них, реализует свою свободу и бремя выбора.

Корпоративные группы, пытающиеся с помощью Государственной Думы отстаивать свои интересы, базируются на субъективном осознании их членами органической близости социальных позиций и целей, избранных по жизни социально-политических ориентиров и системы ценностей. На рефлексивном уровне устанавливаются принятые негласно или посредством действующей формы правовой фиксации оговоренные правила «игры», формулируется, устно или письменно, «кодекс чести».

Уровень ментальности и придает абстрактным социальным архетипам салютную конкретно-историческую спецификацию и дифференцирует их рационально или иррационально в соответствии с принятыми параметрами социального расслоения.

Духовная «самость» различных локальных объединений, групп, существующих в обществе, составляет некую оболочку локального общества, борющегося, отстаивающего свои права в Государственной Думе. Различия их установок, поведенческих ориентаций, потребностей, целенаправленных интересов и ценностного мира обуславливают социальную рефлексивность, выражаемую посредством борьбы за свой интерес на всех уровнях власти.

Сегодня в России за власть, право распоряжаться судьбами страны и людей борются как минимум три общественно-политические силы, которые объединяют в себе самые разные партии и движения. Это те, кто стоит на позициях возврата к старым временам (будь то социализм или монархия, в модернизированном варианте или точная копия), те, кого устраивает нынешний порядок вещей (с его лакировкой или без), и те, кто выступает за иной путь развития.

В данном случае практика лоббирования групповых интересов и берет на себя обязанность выражать весь тот спектр общественного интереса, который не находит своего выразителя в официально сложившейся структуре парламента.

Между представителями различных корпоративных групп идет постоянное соперничество, которое стимулирует их в поиске наиболее эффективных рычагов влияния на власть. Борясь за свои интересы корпоративные организации активно используют парламентский лоббизм, в котором они весьма нуждаются. В борьбе за отстаивание своих приоритетов активно участвуют не только представители бизнеса, но и сторонники различных политических течений — коммунистической социал-демократической, социал-либеральной идеологии, национал демократы, а также «зеленые», демократические социалисты, реалисты и т. д.

Противоположные политические ориентации ведут к противостоянию, а то и к открытому конфликту между этими группами (стратами). Если индивиды принадлежат к различным по своим политическим ориентациям группам, то система их убеждений, составляющая ядро личности, также значительно отличается. Люди, относящиеся к противостоящим политическим партиям, рассматривают собственную позицию как истинную, а политические взгляды оппонентов — как ложные.

Изменения в сфере общественного сознания постоянно редуцируют новые направления общественного и группового интереса. При этом любая импликация «интереса» представляет для общества, корпоративных групп, его составляющих, прежде всего то, что имеет ценность. Ценность не только идеологическую культурную, духовную, но и прагматическую.

Анализ показывает, что благодаря взаимодействию с лобби российскому парламенту в значительной мере удастся найти взаимоприемлемый баланс интересов и в данной сфере межличностных, межгрупповых отношений. Психологическими предпосылками лоббизма в российском парламенте выступают и разные приоритеты этнических групп, населяющих Россию. 160 наций и народностей обладают различным уровнем комплиментарности (показатель степени совместимости этносов по А.Н. Гумилеву) исторически стремятся к отстаиванию прав и интересов своего этноса.

Если рассматривать лоббирование с позиций психологии малых социальных групп, корпоративных объединений, партии, общественных организаций, то их неучтенные интересы, потребности, установки, цели, мотивы несут в себе такой

заряд потенциальной энергии, который без внимания оставлять не то что нельзя, но и опасно. Голос не представленных в Госдуме субъектов общественно политической, экономической, культурной жизни, передаваемый посредством деятельности лоббистов, вливаясь в общий хор думских голосов, с одной стороны, переводит борьбу по отстаиванию корпоративных интересов из сферы силовых методов в сферу коммуникативных отношений, с другой — усиливает легитимность парламента, добавляя ему неформальную представительность.

*Система функционального представительства*, организуемая лоббистами примечательна тем, что заинтересованная группа может изложить свою особую точку зрения на предмет законотворчества, высказать мотив необходимости какой-либо поправки к действующему закону, непосредственно законодательному собранию и добиваться того, чтобы ее интересы и потребности были приняты во внимание. Исследования показывают, что российский парламент сам заинтересован в налаженных контактах с лоббистами, способствующих эффективному функционированию коммуникативного процесса, охватывающего широкий круг существующих в обществе страт и элит.

Представляемые лоббистами в законодательное собрание предложения отличаются высокой степенью проработанности. Современные лоббисты являются прежде всего высококлассными экспертами в вопросах государственного управления — его структуры, программ, политики и законодательного процесса. Лоббисты не только отстаивают политические позиции и защищают экономические, социальные и иные интересы, но и обеспечивают парламентариев весьма важной информацией.

Будучи за частую основным звеном связи различных субъектов политической, экономической и иной деятельности с творцами политических решений, лоббисты органически включены в планирование и реализацию соответствующих комбинаций достижения стратегических целей.

*Психологические предпосылки* лоббизма в российском парламенте имеют своей основой не только стремление определенных групп, существующих в обществе, отстаивать свои интересы, потребности, идеалы, установки и т. д., но и предрасположенность, готовность многих депутатов по тем или иным причинам участвовать в процессе лоббирования. Не будь такой предрасположенности, ни о каком лоббировании не могло быть и речи.

Чтобы иметь возможность соотнести все многообразие политических установок, интересов и потребностей, построить единое семантическое пространство, депутату Государственной Думы, если он исходит с позиции государственных приоритетов, в идеале крайне необходимо обладать представлением обо всем спектре предпочтений, имеющихся у населения, и в этом отношении лоббистская деятельность для парламентария представляет определенное благо, которое смогло изобрести человечество, защищая интересы многочисленных групп, категорий и слоев населения.

Перед каждым парламентарием в отдельности, а также перед всей Думой в целях эффективной законотворческой работы стоит непростая задача построения семантического пространства применительно к различным политическим партиям и объединениям, корпоративным группам. Выявление семантического пространства позволяет законодателям отобразить когнитивную сложность сознания и менталитета представителей этих групп людей, характер конструкторов — специфику категоризации мира, а размещение объектов внутри пространства — совокупность личностных смыслов и ценностей, присущих этим индивидам. Совокуп-

ность указанных данных является хорошим ориентиром в выборе направления законодательства.

*Авторитет и влияние депутата* сегодня связаны не столько с парламентом, сколько с его активностью и популярностью на иной — политической, профессиональной — nive. В связи с большими трудностями избрания, спецификой попадания в парламент депутатство не может стать постоянной профессиональной деятельностью. Именно поэтому политика становится у многих депутатов профессией и призванием, а не депутатство как таковое.

Таким образом, *лоббизм в теоретическом плане* можно квалифицировать как один из механизмов реализации политике психологических отношений между обществом и государством между корпоративными группами и Государственной Думой РФ. Со стороны общества этот механизм суть своего рода специфическая система функционального представительства групповых интересов в органах государственной власти (в Государственной Думе РФ), в разнообразных направлениях перекрывающая и дополняющая систему географического представительства в парламенте и восполняющая отсутствие таковой системы в исполнительных органах власти.

*Сущностная характеристика лоббизма как системы функционального представительства групповых интересов* заключается в том, что в теории — это система непосредственного (прямого) представительства. Каждая заинтересованная группа может довести до сведения Государственной Думы РФ свое мнение по рассматриваемым вопросам и отстаивать свои позиции. Для некоторых групп, далеких от коридоров власти, маловлиятельных либо не способных осуществлять мощные кампании воздействия на государственные органы, закононо обеспеченная возможность лоббировать свои интересы в Государственной Думе РФ практически единственный шанс попытаться реализовать свои цели.

Множественность участвующих в лоббизме организаций, отражающих социально-экономическую и политическую структуру общества, неременное условие, позволяющее считать лоббизм политическим институтом. Борьба же конкурирующих вариантов решений той или иной проблемы дает возможность российскому парламенту выбрать лучший из них или достичь приемлемого компромисса.

Так можно представить лоббизм в теоретической конструкции. Но, будучи погруженной в реальную действительность российской демократии, эта конструкция обрывает разными характеристиками, свидетельствующими о том, что лоббизм — *обобооострый инструмент*, способный сотворить обществу как благо, так и вред.

В целом, политико-психологическими предпосылками парламентского лоббизма являются следующие: во-первых, лоббистские группы выполняют функцию посредничества между гражданами и Государственной Думой РФ; во-вторых, лоббизм выполняет функции организации плюрализма общественных интересов; в-третьих, лоббизм дополняет конституционную систему демократического представительства, позволяя участвовать в принятии и реализации политических решений тем группам, которые не имеют иной возможности.

Из всего сказанного можно заключить, что современный парламентский лоббизм начал формироваться в систему функционального представительства групповых интересов лишь тогда, когда во взаимодействии друг с другом в полную силу заработали два мощных фактора, стимулировавшие и продолжающие стимулировать развитие потребностей в таком представительстве. Этими фактора-

ми являются *политические* и *психологические* детерминанты, свойственные деятельности российского парламента в рыночных условиях.

Там, где возникают рыночные отношения, функционирующие под эгидой демократической политической системы, общество неизбежно начинает структурироваться в сторону усложнения, превращаясь по мере созревания рыночных механизмов и стабилизации демократических процессов в развитую систему множества разнообразных, хорошо организованных экономических и иных групповых интересов. Между ними устанавливаются сложные отношения сотрудничества и соперничества, продуктивного взаимодействия и суровой конкуренции. В результате постоянно формируются групповые притязания, вспыхивают межгрупповые противоречия и конфликты, удовлетворить или погасить которые во многих случаях способно только государство.

Лоббизм в российском парламенте — объективное явление демократической политической системы, неизбежная принадлежность общества, которое допускает плюрализм в качестве нормы своей жизнедеятельности. Благодаря цивилизованному лоббизму все заинтересованные группы могут доводить до сведения Государственной Думы свои мнения по рассматриваемым законам, отстаивать свои позиции, добиваться решений законными методами, но для этого нужен закон, регулирующий эту деятельность.

Таким образом основные причины организационного формирования групповых интересов в Государственной Думе РФ — это, *во-первых*, политические проблемы данного десятилетия, порожденные особенностями развития и функционирования самой политической системы, многопартийностью, усилением роли международного фактора, особая специфика полномочий и функций, закрепленных за парламентом в Конституции РФ; *во-вторых*, традиционные предпосылки связанные с историческим развитием социума, характеризующиеся борьбой нового со старым, неравномерностью и непрямойностью исторического развития, обуславливающие необходимость отстаивания групповых интересов для того, чтобы выжить и развиваться; *в-третьих*, необычная плюралистичность социального пространства, характеризующаяся наличием множества разнонаправленных групповых интересов, установок, ценностей мировосприятия, идеологий, потенциальных и реальных психологических сил, способности социальных групп к адаптации в современных условиях.

Благодаря наличию данных атрибутов лоббизм можно считать особым общественно-психологическим институтом политической системы России.

**Структура парламентского лоббирования.** Исследование лоббизма с позиций психологии как относительно самостоятельного политического института, обладающего необходимыми для этого статусными признаками, в первую очередь предполагает раскрытие субъекта лоббистской деятельности, его объекта и предмета.

Современный психологический портрет лоббистской деятельности включает в себя, с одной стороны, характеристику широкого спектра правительственных и неправительственных организаций, выражающих интересы различных страт классов, слоев и групп российского общества, с другой стороны, множество точек доступа, через которые осуществляют влияние лоббисты, и, наконец, описание многообразия векторов интереса лоббирования — то, из-за чего трагятся силы, энергия и финансовые ресурсы лоббирующих организаций.

В мировой практике существуют различные типы классификации субъектов лоббистской деятельности, начиная от степени их организации и кончая типом



выражаемого интереса. В России до последнего времени наиболее значимым был отраслевой и региональный лоббизм. С вступлением страны в эпоху новых экономических отношений пальма первенства в лоббистской деятельности перешла к другим субъектам.

Анализ публикаций, посвященных проблемам лоббизма, показывает, что в зависимости от позиции авторов существуют различные варианты классификации субъектов лоббистской деятельности в российском парламенте. В качестве такого критерия, как правило, выступает или институциональный признак, или функциональный; бывает, что одновременно и институциональный, и функциональный.

Вне зависимости от выбранного способа классификации лоббизма субъекты лоббистской деятельности есть объективная реальность, зафиксированная многими исследователями. Эта реальность обладает своей специфической мотивационной направленностью, психологией деятельности, характеризующейся поисковым, новаторским поведением. Как показывает анализ, реальная психология субъектов лоббирования представляет собой продукт взаимодействия и взаимоналожения мотивационных, познавательных (когнитивных), аффективных (эмоции), коммуникативных (общение) процессов.

Наиболее содержательная, на наш взгляд, классификация предложена С.П. Перегудовым и И.С. Семененко. В первую, «политизированную», группу лоббистов они включают *группировки бизнеса и его политических представителей*, которые добиваются политического влияния через участие в выборах и прямо вовлечены в борьбу. В качестве «социальных лоббистов» у них фигурируют аграрии и профсоюзы. В целом же, число добровольных организаций, защищающих интересы социальных групп, по их оценкам, велико и неуклонно растет. К ним относятся женские, экологические, молодежные организации. Социальные интересы часто используются в лоббистских целях корпораций и отраслевых комплексов (ВПК и АПК). К категории «экономических лоббистов» указанные авторы относят *финансово-промышленные группы, корпорации и отраслевые комплексы*.

Субъектами лоббистской деятельности в Государственной Думе являются, в первую очередь, наиболее мощные и влиятельные государственные и гражданские институты, а также промышленно-финансовые корпорации. В числе названных:

1. Администрация Президента РФ и его представительства по семи регионам.
2. Правительство РФ, в том числе МО, ФСБ, МВД, другие министерства, ведомства и комитеты.
3. Совет Федерации.
4. Генеральная прокуратура РФ, суды (Арбитражный, Верховный суд РФ, Конституционный суд РФ).
5. Центральный банк РФ, банки, корпорации, фонды, финансовые комиссии.
6. Регионы России, в том числе города Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Республика Татарстан, этнические группы.
7. Отраслевые объединения, в том числе ВПК, АПК, газовики, нефтяники, энергетики, космическая промышленность, производители алкоголя и табака, текстильщики, транспортники, связисты и телевизионщики, издатели печатной продукции, представители рекламных агентств и т. д..
8. Партии, общественные организации, профсоюзы.
9. Отечественные конфессии, Церковь, зарубежные секты.
10. Иностранные государства и фирмы.

Президентский лоббизм — наиболее представительный, развитый и мощный институт отстаивания и продвижения интересов высшего должностного лица страны в Государственной Думе РФ. Президентский лоббизм, а также правительственный, порождены, прежде всего, особенностями политической системы России. С 2000 года Президентом назначаются семь его представителей в регионах России. Это, безусловно, дает новое направление проявлению лоббизма в современной парламентской практике России.

На пути к этой цели лежит много различных препятствий, эффективное преодоление которых зависит не только от умения и опыта самих лоббистов, но и от таких важнейших факторов, как общее состояние отношений Президента РФ и Правительства РФ с парламентом, и та роль, которую Президент РФ и премьер-министр отводят своему лоббистскому аппарату, какими полномочиями они его наделяют.

Выступая как единое целое, лоббистская деятельность Администрации Президента РФ и аппарата Правительства РФ все же, в силу ряда политических обстоятельств — борьбы за власть, соперничество аппаратов, разных задач, разного видения ситуации, — имеет сегодня отдельные, а в ряде случаев довольно существенные различия. Именно поэтому более объективно будет говорить не о едином субъекте лоббистской деятельности в лице Администрации Президента РФ и аппарата Правительства РФ, а о двух отдельных субъектах, лоббирующих свои особые, специфические интересы в парламенте.

В ряде случаев, чтобы продвинуть свои собственные корпоративные интересы, вопреки существующему в правительстве правилу, МВД, Министерство обороны, ФСБ, отдельные министерства, ведомства и комитеты осуществляют самостоятельную лоббистскую деятельность в российском парламенте. Многочисленные ряды федеральных лоббистов пополняются и за счет лобби Генеральной прокуратуры РФ, Арбитражного суда РФ, Верховного суда РФ, Конституционного суда РФ.

Лоббизм Совета Федерации РФ выступает следующим по уровню и значимости самостоятельным субъектом лоббистской деятельности в Государственной Думе РФ. Необходимость лоббирования им своих интересов Советом Федерации также заложена в Конституции РФ, где говорится о том, что Совет формируется из глав администраций регионов и что законы обязательно должны быть рассмотрены в Думе.

Таким образом, в Конституции РФ изначально заложены предпосылки необходимости лоббирования парламентской деятельности Государственной Думы РФ Советом Федерации, поскольку его члены весьма заинтересованы в продвижении интересов регионов, которые они представляют.

Исследование лоббистской деятельности в Государственной Думе РФ показывает, что в качестве самостоятельного лоббистского субъекта зачастую выступает и такое специфическое лобби, как лобби центрального бюрократического аппарата. Аппарата, отстаивающего свои особые институциональные интересы, интересы чиновнического класса.

Наряду со структурами Президента РФ, Правительства РФ, Совета Федерации РФ, а также аппаратом федеральных органов власти субъектами лоббистской деятельности являются административные территории Российской Федерации — республики, области, край, мегаполисы, города, этнические группы и т. д. — это так называемый региональный лоббизм.

Среди региональных лоббистов, обладающих большими возможностями диктовать свои условия центру, выделяются представители обеих столиц, регионов, в которых базируются жизненно важные для экономики страны предприятия и службы (нефтегазовые и транспортные) или находятся зоны потенциально острых социальных конфликтов (например, Приморский край, Кузбасская область), а также представители некоторых республик и автономий.

Поскольку из 89 субъектов Российской Федерации только 10–12 отчисляют в госбюджет больше, чем получают из него, то вполне закономерно, что 2/3 субъектов Федерации являются дотационными, причем 26 из них, относящиеся к остро нуждающимся в государственном финансировании, просто вынуждены, чтобы не погибнуть, заниматься лоббистской деятельностью.

Если эффективность лоббирования исчислять долей полученного от причитающегося госбюджетного финансирования, то первое место принадлежит Москве (95%), в то время как среди занимающих последние места как раз остро нуждающиеся северные области и аграрный юг.

Исследование показало, что «попытки наладить эффективное лоббирование трансрегиональных интересов через широкомасштабные ассоциации типа «Сибирского соглашения» или Ассоциации Европейского Севера имели пока очень скромные успехи из-за отсутствия цементирующие такие объединения структур (например, финансирование)».

К числу основных, доминирующих субъектов лоббистской деятельности в Государственной Думе РФ, несомненно, относится и финансово-экономическое лобби.

По некоторым оценкам, в настоящее время помимо финансово-промышленных групп действуют более десяти крупных экономических группировок, отстаивающих интересы отраслевых комплексов. Так, интересы газодобывающих предприятий представляет РАО «Газпром», сельчан — АПК, оборонной промышленности — ВПК.

Вместе с тем, по оценке ряда специалистов, отраслевой лоббизм в Думе все-таки существует. Наиболее яркий пример — аграрии. Фракция КПРФ, ЛДПР, депутатская группа «Народовластие» периодически вспоминают об интересах ВПК. ТЭК «курирует» депутатская группа «Российские регионы», многие из членов которой на выборах поддерживались нефтяными компаниями. Не отстают от них в этом плане и фракция «Яблоко».

Свою особую лепту в лоббистский процесс в Государственной Думе РФ вносят лоббисты партий, общественных организаций, профсоюзов.

Многочисленные партии и общественные объединения, представленные на политическом пространстве страны, пытавшиеся получить места, но не получившие их в Государственной Думе, активно занимаются лоббистской деятельностью в российском парламенте. Как правило, такие группы интересов не опираются на разветвленную сеть добровольных организаций, их лоббистские возможности весьма ограничены и зачастую характеризуются личным авторитетом лидеров. Как отмечают исследователи, «группы граждан, общественные объединения, которые появились, несравнимы по своему влиянию и ресурсам с отраслевыми, региональными группировками, не имеют выхода на власть».

Одним из самых влиятельных лоббистов в деятельности Государственной Думы РФ являются профсоюзы. Массовость этих объединений, широко разветвленная сеть региональных отделений делает их влиятельной социально-политической силой. С февраля 1994 г. в структуре аппарата Федерации независимых профсоюзов действует специальный отдел по взаимодействию с партиями, об-

щественными организациями, с федеральным Собранием РФ. Профсоюзами подписаны протоколы о сотрудничестве в области законотворчества с фракциями: «Наш дом — Россия», КПРФ, «Яблоко».

Кроме профсоюзов, имеется еще несколько довольно-таки крупных общественных объединений, представляющих мощную лоббистскую силу, включая различные союзы молодежи, женщин, обманутых вкладчиков, а также тех групп населения, которые зависят от государственного бюджета (учителя, врачи, военнослужащие). Другая лоббирующая группа включает в себя экологические организации, просветительские, инвалидные, спортивные и т. д.

Лоббизм конфессий, пожалуй, один из самых специфических. При всей несовместимости религиозной деятельности с политической (что во многих конфессиях запрещено) представители данного института — а их в России насчитывается более ста — ведут активную, скрытую, достаточно эффективную лоббистскую деятельность в Государственной Думе РФ. Наибольшая активность отмечается со стороны православной, мусульманской и иудейской религий, которые и так являются наиболее мощными конфессиями в стране.

В качестве субъекта лоббистской деятельности в Государственной Думе РФ выступают не только отечественные государственные институты и заинтересованные корпоративные группы, но также и иностранные государства, их крупно-промышленно-финансовые корпорации, фонды и партии и т. д.

Иностранный лоббизм — лоббисты, работающие в пользу иностранных государств, — дополняет узаконенную дипломатию, действуя в качестве местных советников иностранных правительств и других клиентов. Лоббисты решают много задач, которые по протокольным или иным соображениям боятся брать на себя дипломаты. В последнее время весьма активно лоббистскую деятельность в Государственной Думе РФ осуществляют зарубежные секты.

К иностранным субъектам лоббистской деятельности можно отнести: правительства иностранных государств и иностранные политические партии, религиозные конфессии; товарищества, ассоциации, корпорации и иные объединения лиц, созданные по законам иностранных государств либо имеющие основное место своей деятельности в иностранных государствах.

Представляемые иностранным лоббизмом интересы можно разделить на несколько типов. Это, во-первых, интересы тех государств и их политических организаций, которые добиваются от России какой-либо помощи или стремятся воздействовать на политику этой страны в свою пользу. По объему лоббистской деятельности представительство именно этих интересов сегодня является доминирующим в иностранном лоббизме.

Во-вторых, это торгово-экономические интересы зарубежных частных организаций. По числу нанятых лоббистов впереди идут главные торговые партнеры России — США, Германия, Индия и др.

В-третьих, это корпоративные интересы различных партий иностранных государств (наиболее активно действуют США и Германия), интересы всевозможных фондов (Сороса, Карнеги, Аденауэра и т. д.), а также конфессий и движений. Особую активность проявляют Протайфовские организации, борющиеся за запрещение абортов, планирование семьи (США, Англия, Франция).

В целом же десятки государств, их частных компаний, фондов и партий систематически или периодически стремятся посредством лоббизма обеспечить свои интересы на российском пространстве.

Организации, занимающиеся лоббистской деятельностью, можно разделить на три категории. К *первой категории*, наиболее мощной и влиятельной, относятся Администрация Президента РФ, аппарат Правительства РФ, региональные власти. Ко *второй* — наиболее многочисленные корпоративные группы, представляющие те сферы жизнедеятельности общества, где групповой интерес структурно оформился для отстаивания своих приоритетов. И, наконец, к *третьей* — пока еще весьма немногочисленной, зачастую официально не оформленной, — относятся все те организации, основным родом деятельности которых является непосредственно лоббизм.

Если у представителей первых двух категорий проблема лоббистской деятельности является производной от основной деятельности, то у организаций, относящихся к третьей группе, эта деятельность именно та, ради которой они создавались. Для них воздействие на процесс принятия законов не есть отстаивание личных корпоративных интересов, а лишь работа, особый вид бизнеса. Подобного типа организации (союзы) создаются либо для постоянной работы, либо для решения одной-двух узкоспециализированных задач.

Крут эффективных лоббистов в России ограничивается представителями групповых интересов, формально не организованных ни в добровольные ассоциации, ни в политические группировки, ни в какие иные оформленные структуры.

Анализ психологии лоббирования в парламентской деятельности показывает наличие многочисленных субъектов группового давления, отражающих широкий спектр существующих в российском обществе интересов.

Условия для лоббистской деятельности в российском парламенте тем благоприятнее, чем больше точек доступа в парламенте. Исследование показывает, что их число напрямую зависит от структуры парламента и регламентированных процедур принятия законодательных актов. Чем количественно богаче и качественно сложнее структурирована система, тем больше в ней не только постоянно существующих, но потенциально возможных точек доступа.

Государственная Дума РФ обладает значительным числом всевозможных точек доступа — как непосредственных, так и опосредованных. Как правило, непосредственное лоббистское давление оказывается на: 1) депутатов и их помощников; 2) комитеты и комиссии; 3) фракции, депутатские группы; 4) аппараты Государственной Думы и комитетов.

В качестве точек доступа активно используются и процедуры, предусмотренные в Государственной Думе при обсуждении тех или иных проблем, законодательных актов. В этом случае точками доступа являются: 1) парламентские слушания; 2) обсуждение законопроектов в комитетах и комиссиях, депутатских группах; 3) обсуждение законов на согласительных комиссиях; 4) обучающие семинары с депутатами, организация их поездок по России, за границу, личные встречи, юбилеи, банкеты, праздничные мероприятия.

Опосредованными точками доступа в нижнюю палату российского парламента, влияния на принимаемые Государственной Думой РФ законодательные акты может быть лоббирование Совета Федерации или Президента РФ, которые, согласно положениям Конституции РФ, имеют право наложить вето на представленный Думой закон.

Депутаты и их помощники испытывают постоянное лоббистское давление. Депутат — это человек, победивший на выборах и переигравший своих конкурентов в трудной борьбе. Большинство депутатов сознает свою силу, считая себя

не такими, как все остальные. У некоторых из них часто присутствует ощущение своей особой миссии. Отношения депутата с окружающими в значительной степени инструментальны. Конфликты и барьеры в отношениях с близкими, как и глубинные личностные проблемы, если и осознаются, то находятся на периферии сознания и не рассматриваются как ведущие.

Групповые интересы во всем многообразии их конкретных форм (местные, региональные, отраслевые, отдельные корпораций и т. п.) служат важнейшей отправной точкой, от которой депутат начинает формировать свою позицию по тому или иному законопроекту. В американском политическом лексиконе устойчиво закрепилось понятие «встроенный лоббист». Подобный термин вполне применим и к российским парламентариям, постоянно защищающим определенные групповые, корпоративные интересы.

Непоследовательность, противоречивость, даже парадоксальность политического поведения, зачастую характерные для российских парламентариев, не в последнюю очередь обусловлены прагматической целесообразностью так или иначе откликнуться на запросы лоббистов, представляющих многочисленные и разнообразные, в том числе конкурирующие между собой, групповые интересы.

Помощники депутатов также играют немаловажную роль в процессе организации лоббирования групповых, корпоративных интересов. Как правило, в силу своего статуса и положения помощники депутатов имеют прекрасные возможности вносить необходимые корректировки, поправки в законодательные и иные акты, рассматриваемые Государственной Думой РФ. Эти возможности помощников активно используются лоббирующими группами, которым трудно найти контакт и взаимопонимание с депутатами. В данном случае лоббирование осуществляется либо через помощника депутата по Государственной Думе, либо через помощников по региону, которых у депутата на постоянной работе пять. Немаловажную роль играют и помощники на общественных началах. Их с полным основанием можно назвать «встроенными лоббистами». У отдельных депутатов таких помощников на общественных началах насчитывается несколько сотен.

В российском парламенте комитеты и комиссии являются основным местом подготовки законодательных актов, поправок к законам и постановлений. В силу этого они представляют большой интерес для лоббирующих структур. Именно в комитете лоббисту легче всего добиться принятия необходимого решения, так как там главной ценностью является суть вносимого закона, а не только красноречие и партийная принадлежность депутата. На пленарных заседаниях Государственной Думы мнение комитета оказывается решающим в вопросе принять закон или отклонять. Основным направлением работы лоббирующих структур является социально-психологическое воздействие в первую очередь на председателя комитета и его заместителей, а также на неформального лидера в комитете.

При большинстве комитетов активно действуют экспертно-консультативные советы, тематические группы, межведомственные комиссии, созданные из депутатов, сотрудников аппаратов и внешних экспертов, которые, как показывают исследования, также являются прекрасными точками доступа для лоббистов.

На эффективности функционирования лоббизма могло бы положительно отразиться возрастающее число подкомитетов в Государственной Думе РФ, однако центр тяжести по выработке законодательных решений в них так и не переместился. Вместе с тем, учитывая, что подкомитетов гораздо больше, чем комитетов, а каждый подкомитет в силу узкой специализации и крайне ограниченной

числа своих членов нуждается в помощниках-экспертах, их потенциальные возможности для различных корпоративных групп с целью лоббистского воздействия весьма привлекательны

Важными точками доступа как для президентских и правительственных структур, так и для других субъектов лоббистской деятельности становятся совещания по координации законотворческой деятельности, консультативные семинары с депутатским корпусом.

Еще одним направлением, которое используют лоббирующие организации по внесению своих поправок, является работа согласительных комиссий по координации законотворческой деятельности. Согласование основных положений законопроектов — дело весьма трудоемкое и кропотливое. Только за весеннюю сессию 2003 г. было проведено более 50 заседаний согласительных комиссий по законам, отклоненным Президентом России и Советом Федерации. В 20 случаях согласительные процедуры дали положительный результат.

Не менее важны для продвижения корпоративных интересов существующие в российском парламенте фракции, депутатские группы. Более того, в силу большой политизированности Думы, жесткости занимаемых позиций противоборствующих групп воздействие на фракцию и депутатов, объединившихся в группы, представляет самый верный путь к проведению нужной поправки, принятия закона, постановления.

Исследование лоббистского воздействия групп интереса на российский парламент показывает, что лоббисты работают не только с законодателями. Есть еще один контингент, представляющий собой очень важную и эффективную точку доступа, — госслужащие парламента. Существует множество свидетельств того, какую важную роль играют иные чиновники Государственной Думы и ее комитетов в законотворческой деятельности.

Думская статистика свидетельствует, что около 60% всех законов разрабатывается в комитетах специалистами аппарата. Действительно, в силу специфики своей деятельности депутату просто не хватает времени, что называется, сидеть над законом, и поэтому вся работа переходит в руки работников аппарата.

Еще одним каналом, через который осуществляется воздействие на законодательный процесс и работу парламента, является канал обращений, заявлений, писем и документов, поступающих в Государственную Думу РФ. Показатели количества полученных и отправленных документов — косвенное свидетельство активности лоббирующих групп. Так, только за период весенней сессии 2003 г., согласно официальной справке аппарата Государственной Думы, в парламент поступило 269 тысяч разного рода документов, и было отправлено 349 тысяч.

Подводя предварительные итоги, следует отметить, что объект воздействия групповых интересов в российском парламенте — образование сложное, функционирующее по своим специфическим законам, где важная роль принадлежит психологической доминанте. Каждая точка доступа в парламенте, используемая лоббирующими структурами, представляет собой особый мир психологических характеристик, обусловленных рядом субъективных и объективных причин и обстоятельств.

Основные направления лоббистской деятельности в Государственной Думе РФ сконцентрированы на следующих участках: 1) законотворческая деятельность Государственной Думы; 2) постановления, резолюции, обращения; 3) международные акты; 4) вопросы, выносимые на «Правительственный час»; 5) поручения Счетной палате.

Предметом лоббирования чаще всего являются условия хозяйственной деятельности: собственность и право распоряжения ею; право на занятие конкретной деятельностью (то, что ранее входило только в компетенцию государства); налоги, квоты, лицензии; государственный заказ (в данном случае имеется в виду не только гарантированность сбыта, но, может быть, и цена, хотя в наших условиях это не гарантия финансирования).

В среде лоббирующих организаций достигнуто согласие относительно основополагающих целей давления на государство путем «разностороннего» лоббирования. К указанным целям относится сохранение традиционных налоговых льгот (скидки на истощение недр, «сухие» скважины; «неощущаемые» расходы, вычеты из суммы налогов той части, которая была уже выплачена нефтяными корпорациями за рубежом, и т. д.); стимулирование протекционистской политики государства по отношению к местным производителям нефти, поддержание более высоких, чем на мировом рынке, цен на энергетические ресурсы; снижение уровня выплат за использование государственной земельной собственности; противодействие попыткам прямого вмешательства государственных структур в дела компаний и ограничение концентрации и централизации капитала в руках нефтяных ТНК.

Важным предметом группового интереса в деятельности Государственной Думы РФ выступают вопросы, по которым российский парламент принимает постановления, резолюции, обращения. Как показывает анализ, посредством постановлений, резолюций, обращений лоббирующие структуры отстаивают свои корпоративные интересы в сфере как внутренней, так и внешней политики государства.

Вместе с тем ратификация международных актов представляет значительный интерес и для многих других субъектов лоббистской деятельности. Так, в первую очередь следует назвать иностранные государства, а также зарубежные финансово-промышленные корпорации, всевозможные фонды, общественные организации и партии. В ратификации международных соглашений или нератификации их весьма заинтересованы отечественные деловые круги и политические партии.

В целом анализ предмета группового интереса лоббирующих структур в деятельности российского парламента показывает, что для лоббистов представляет интерес вся сфера деятельности, которой занимается Государственная Дума РФ. При этом предмет группового интереса стремится обозначиться как на уровне принятия закона, так и на уровне постановления, обращения, резолюции, поручения Счетной палате, в ходе ратификации международных соглашений.

Таким образом, психологическая структура парламентского лоббирования включает в себя единую совокупность, объединяющую как различные корпоративные группы, выступающие в виде самостоятельных психолого-политических объектов, так и особое предметное поле специфического интереса, который обретает себя посредством взаимодействия субъектов лоббистской деятельности с объектами воздействия групповых интересов.

*Психология лоббистской деятельности.* Основой любого процесса лоббирования в Государственной Думе РФ являются базовые потребности и мотивационная стратегия групповых интересов. Потребность, нашедшая свой предмет, преобразуется, согласно А.Н. Леонтьеву, в мотив, непосредственный стимул деятельности. Содержание корпоративных процессов образует глубоко интери-



ориентированные экономические, идеологические и политические установки, выражающие определенные приоритеты и ценности.

Анализ деятельности Государственной Думы РФ с позиций политической психологии позволяет представить, посредством чего групповые ценности и установки проникают в индивидуальную психику депутата, психологию поведения фракции, фракционной группы, парламента, а также установить, какое влияние оказывает психологическое воздействие на законотворческие процессы.

Реальная психология лоббистской деятельности в парламенте представляет собой продукт взаимодействия, взаимоналожения мотивационных, коммуникативных и аффективных процессов. В основе лоббирования в Государственной Думе РФ лежит механизм идентификации групповых интересов с общественными. Специфичность объекта и предмета лоббирования предполагает многообразие видов группового давления.

Анализ лоббирования в российском парламенте, а также сложившаяся практика отстаивания групповых интересов за рубежом показывают наличие множества различных видов лоббирования. Исследование их, на наш взгляд, наиболее» плодотворно посредством выделения формы и содержания существующих видов лоббирования. Форма фиксирует многообразные модификации содержания, способы его существования и проявления. Содержание представляет подвижную, динамичную сторону определенной формы лоббирования.

По форме виды лоббирования в Государственной Думе РФ можно подразделить на непосредственное и опосредованное, спланированное и спонтанное, плюралистическое и корпоративное, ситуационное и стратегическое, законное и незаконное (криминальное), а также прямое и косвенное.

По содержанию виды лоббирования делятся на активное и пассивное, эмоциональное и рациональное, разовое и постоянное, индивидуально-обособленное и взаимоподдерживающее (перекрестное), эффективное и неэффективное, конструктивное и неконструктивное.

Непосредственной лоббистской деятельностью в Государственной Думе РФ считается такой политический акт продвижения закона (поправки и т. п.), при котором субъект лоббизма сам является организатором и исполнителем всего процесса лоббирования, от разработки плана, поиска точки доступа, организации внесения закона (поправки) на рассмотрение парламента, обеспечение необходимых мер для его принятия. В свою очередь, опосредованная лоббистская деятельность — это такая деятельность, при которой субъект лоббирования не сам занимается лоббированием, а договаривается с какой-либо организацией, фирмой, юридическим или физическим лицом, работниками госаппарата и т. д. об осуществлении ими комплекса мер, конечным результатом которых будет принятая парламентом поправка или закон.

Опосредованная лоббистская деятельность осуществляется также путем формирования и поддержки работы «групп давления» и воздействия, как с их помощью, так и непосредственно через государственные институты и общественное мнение, на депутатов и парламента в целом.

Как непосредственный, так и опосредованный лоббизм своей психологической основой имеет особый вид профессиональной и психологической деятельности, основывающейся на специальных психотехнологиях воздействия, опирающихся на соответствующие умения и навыки. При этом поскольку опосредованный лоббизм не предусматривает личного взаимодействия с парламентариями, коммуникативный процесс осуществляется опосредованно.

Спланированный лоббизм в Государственной Думе РФ характеризуется наличием определенного плана действий, включающего в себя исследовательско-аналитическую работу, четко обозначенные цели, задачи, способы и методы их достижения, перечень союзников, вопросы координации с различными субъектами лоббистской деятельности и другие основные и вспомогательные работы по отстаиванию групповых интересов в парламенте. Спонтанный лоббизм — явление очень редкое.

Лоббистская отрасль поглощает внушительные финансовые средства. О суммах затрат в данной сфере в России можно судить лишь косвенно — по суммам, зафиксированным в США, поскольку официальных данных, касающихся отечественного финансирования, нет. К примеру, в 1999—2000 гг. в США только прямой лоббизм «освоил» порядка 790 млн. долларов.

Многочисленность субъектов лоббистской деятельности в российском парламенте, их разнородность и специфичность требуют выделить и такой признак, каковым, на наш взгляд, является интерес, из-за которого лоббирующие группировки ведут нелегкую борьбу. В этом аспекте, по аналогии с зарубежными исследователями, весьма продуктивно деление лоббистской деятельности на плюралистическую и корпоративную.

Плюралистическая лоббистская деятельность, как правило, имеет место в том случае, когда по одной и той же проблеме сталкиваются разные интересы нескольких групп. Корпоративное же лоббирование осуществляется монополистами той или иной сферы общественной жизнедеятельности.

Корпоративное лоббирование, как показывает анализ группового давления на российский парламент, осуществляется по нескольким направлениям. Первый путь — давление снизу вверх, когда субъекты интереса установившимся в обществе порядком отстаивают свои интересы. Второй путь — договор, контракт с наиболее могущественной депутатской группой о взаимной поддержке. В обмен на предмет договора монополисту группой парламентариев (в лице их руководителя) гарантируется отстаивание его интересов. Подобный процесс, как правило, носит скрытый характер.

Если в первом случае можно говорить о лоббировании как о «давлении» на парламент со стороны групп интереса, то во втором случае речь идет о лоббировании как «обмене» или «контракте» между группой депутатов и исполнительной-распорядительной властью.

И, наконец, третий вариант — формирование тройственных союзов. Монополист вступает в союз, с одной стороны, с президентскими и правительственными структурами, с другой — с депутатским корпусом. Подобный лоббизм наиболее активно используется РАО «Газпром», «ЛУКОЙЛ», РКС, АПК, ВПК и др. При корпоративном лоббировании группы интересов сравнительно немногочисленны, функционально упорядочены (каждая группа «отвечает» за какую-то особую категорию интересов), иерархичны.

Плюралистическое лоббирование в Государственной Думе РФ, как правило, имеет своей основой первый путь продвижения интересов — снизу вверх. Для представителей данного типа лоббизма два других пути по сути невозможны из-за особой своей природы, опосредованной приоритетом наличия множественности субъектов интересов.

Плюрализм — такой тип представительства интересов, когда под влиянием жизненных обстоятельств организуются многочисленные группы давления по какой-либо актуальной проблеме. Главным признаком лоббистского плюрализ-

ма является конкуренция, свободное соревнование групп давления в их воздействии на государство, тогда как в корпоратизме налицо род «картельного соглашения», функциональная дифференциация и монополия определенных групп на представительство определенных интересов.

Еще одним видом лоббистского воздействия на российских парламентариев является ситуационное и стратегическое лоббирование. Ситуационное и стратегическое лоббирование отличаются по фактору, играющему главенствующую роль в целях и задачах воздействия на парламент. Для ситуационного лоббирования характерно стремление реализовать сиюминутный интерес. В противоположность этому стратегическое лоббирование, как правило, ориентируется на долгосрочную перспективу, приносящую дивиденды не столько сегодня, сколько завтра, послезавтра.

В основе ситуационного лоббирования лежат ситуационные установки, точнее, установки на ситуацию. Стратегическое же лоббирование в своей основе имеет установку на объект. К примеру, желание получить стройную систему законодательных актов, обеспечивающих стабильное функционирование всех государственных органов и общественных структур, предсказуемость будущего, а не краткосрочные льготы на день или два. Преобладание установок у одних на ситуацию, у других на объект отражает различие структуры и иерархии потребностей субъекта лоббистской деятельности.

Стратегическое лоббирование выражает групповые интересы, ориентированные на конкретные потребности, отвечающие базовым мотивационным тенденциям развития общества. Высший уровень их диспозиционной иерархии (В.А. Ядов), как правило, образуется системой ценностных ориентации на цели жизнедеятельности и средства достижения этих целей.

В нынешней лоббистской деятельности в Государственной Думе РФ предостаточно фактов криминального характера. Сюда можно отнести, с известной долей осторожности, утверждение СМИ о том, что криминальный мир тоже занимается лоббистской деятельностью. Однако в силу чрезвычайной засекреченности подобной деятельности, материалов на эту тему разыскать практически невозможно.

В определенной мере незаконной, а в ряде случаев и криминальной является практика «стимулирования» принятия того или иного законодательного акта, поправки к закону. Из зарубежных источников известно, что в середине 1990-х гг. в США почасовые ставки влиятельных лоббистов доходили до 400 долларов. А некоторые контракты, кроме общих условий оплаты труда, содержали еще «экстрастимулы». Так, если лоббист добьется официального внесения законопроекта в конгресс — 7 тыс. долл., одобрения его комитетом — 10 тыс. долл., одобрения сенатом или палатой представителей — 25 тыс. долл.

Судя по сообщениям печати, в российском парламенте также практикуются «экстрастимулы», в том числе и путем выплата определенных денежных сумм. Так, по некоторым данным, при утверждении Т.В. Парамоновой на должность председателя Центробанка РФ заинтересованными лицами предлагалось от 3 до 5 тысяч долларов тем депутатам, которые будут голосовать против данной кандидатуры. Рассмотренные выше виды лоббизма, характеризующие процесс лоббирования, не принимают во внимание те вариации, которые возникают при взаимодействии субъекта лоббирования с объектом. В этом случае по методам своей деятельности лоббизм делат на *прямой* и *непрямой* (*косвенный*). Прямой — классический в общепринятом смысле слова лоббизм, который осуществляется при

непосредственном контакте лоббиста с депутатом или другим субъектом, пользующимся конституционным правом законодательной инициативы.

Соответственно непрямым считается лоббизм, в котором такие контакты либо отсутствуют, либо контакты имеются, но с лицами, не обладающими непосредственным правом вносить законопроекты в парламент, но имеющими возможность оказывать эффективное влияние на законодательный процесс.

Психологической основой непосредственного лоббирования является лоббистский контакт, обаяние, убеждение, внушение, психологическое заражение. Все это проявляется как в индивидуальном аспекте, так и в случаях воздействия на группу. В арсенал лоббистской деятельности входят даже и такие методы психологического воздействия, как угрозы, шантаж, принуждение.

Лоббистский контакт означает любое устное или письменное сообщение, адресованное от имени клиента облеченному правом принятия федеральных законов, федеральных административных актов, бюджета РФ, финансирования федеральных программ, назначения на должности, требующего утверждения парламентом. В Конституции РФ приведен обширный перечень прерогатив парламента, состоящий из множества пунктов.

Процесс лоббирования — это по существу двухстороннее действие, в котором обе стороны действуют взаимовыгодно. У лоббиста свои цели, и, преследуя их, он снабжает парламентария соответствующей информацией. Депутат парламента тоже имеет свои цели, в связи с которыми рассматривает лоббиста как источник полезной, а то и крайне необходимой для него информации. Сумма подобных взаимоотношений существенно определяет коммуникационный процесс между лоббистом и парламентарием.

Прямой лоббизм предполагает либо каждый раз при новой необходимости поиска нового законодателя, чтобы с его помощью отстаивать групповые интересы, либо использование так называемого встроенного лоббиста. Понятие «встроенный лоббист» к нам пришло из США, где под ним подразумевают конгрессменов, которые постоянно защищают определенные групповые интересы.

Термин «встроенный лоббист» означает, что данный законодатель постоянно или периодически выступает «за» или «против» законопроектов, соответственно выгодных или не выгодных определенным групповым интересам. Встроенный лоббист отстаивает групповые интересы безотносительно к чему бы то ни было, порой он не считается даже с тем, что его позиция может или будет противоречить общественным интересам. По другим вопросам тот же законодатель совсем не обязательно будет встроенным лоббистом. Напротив, он вполне заслуженно может иметь репутацию деятеля, пекущегося об общественном благе.

Без раскрытия истинных движущих мотивов и финансовых источников массовых лоббистских кампаний в Государственной Думе РФ невозможно получить полную картину того, как лоббируется тот или иной вопрос, с какой целью и конечным результатом, чьи интересы он отстаивает. Перечисленные особенности и возможности непрямого лоббизма, будучи для многих влиятельных заинтересованных групп и российского парламента слишком важными, как раз и являются основной причиной стойкого сопротивления попыткам поставить прямой и не прямой лоббизм под власть закона.

Содержательную сторону разнообразных видов лоббистской деятельности характеризует прежде всего коэффициент полезного действия лоббирующих групп. Лоббистская деятельность может быть либо эффективной, высокоэффективной, либо вообще неэффективной. Согласно данным зарубежных источни-

ков, эффективность лоббистской деятельности даже президента США — величина переменная. Статистика поименных голосований в послевоенный период в США свидетельствует, что по тем законопроектам, по которым президент занимал четко выраженную позицию, а конгресс голосовал в соответствии с этой позицией, то есть поддержал президента, годовой коэффициент такой поддержки колебался в пределах от 43% (у президента Р. Рейгана, 1987 г.) до 93% (у президента Л. Джонсона, 1963 г.)

В целом, в зависимости от того, какой показатель брать за точку отсчета (единичный законопроект, постановление, всю законодательную программу правительства), можно в каждом конкретном случае определить эффективность лоббистской деятельности любого лоббиста.

Эффективность лоббистской деятельности во многом определяется степенью воздействия групп интересов. В этом отношении можно выделить активное и пассивное лоббирование. В ряде случаев, столкнувшись с первыми препятствиями, отдельные лоббирующие группы не проявляют должной воли, настойчивости, упорства, не предпринимают дополнительных мер, а просто оставляют на произвол судьбы продвижение своих интересов. Подобное характерно для тех групп лобби, которые не обладают достаточными организационными и финансовыми возможностями, действуют вне контакта с другими лоббирующими группами.

Лоббизм осуществляется не только в виде индивидуально-обособленного давления, но и в виде группового — перекрестного. Проведенное исследование показывает, что для нынешнего российского парламента характерно деление лоббизма по таким признакам, как количество субъектов, участвующих в лоббировании группового интереса. Так, в ряде случаев отмечается *индивидуально-обособленное лоббирование* (наиболее многочисленное). В этом случае субъект лоббистской деятельности самостоятельно, в одиночку отстаивает свои групповой интерес.

Практика лоббистской деятельности в российском парламенте фиксирует и случаи *перекрестного лоббирования* (крайне редко). При таком подходе в порядке взаимопомощи стороны договариваются о взаимной поддержке в проведении законопроекта через тот комитет, где у них лучше всего отлажены связи.

Третий вариант — *коалиционное лоббирование*. Так, например, произошло, когда решалась судьба дорожного фонда. С целью лоббирования совпавших интересов объединились лобби АПК, региональные лоббисты, дорожно-строительные фирмы, депутаты-одномандатники.

Классифицируя парламентское лоббирование по видам, целесообразно выделить и тип общения, используемого лоббистами в ходе данного процесса. В зависимости от содержания, целей и средств лоббирования общение может осуществляться посредством таких видов общения, как материальный (предоставление готовых законов, поправок, постановлений и т. д.), когнитивный (обмен информацией, знаниями), коандиционный (обмен психическим состоянием), мотивационный (обмен побуждениями, целями, интересами, мотивами, потребностями), деятельный (обмен умениями, навыками и т. д.).

Анализ показывает, что в лоббистской деятельности в Государственной Думе РФ используются все виды общения. Трудно с научной точки зрения определить иерархию, предпочтение тех или иных видов общения, используемых лоббирующими структурами, группами интересов в Думе. Правильнее будет сказать, что в процессе лоббирования в Государственной Думе РФ используется вся совокуп-

ность видов лоббирования, опирающаяся на единство многообразия различных видов коммуникативного общения.

Особенностью лоббирования групповых интересов в российском парламенте является четкое структурирование интересов, которое сложилось на протяжении всего периода существования института парламентаризма в России. Правда, в советский период процессы лоббистской деятельности были скрытой завесой секретности, о них не писали, исследовательская работа в данном направлении не поощрялась. Вместе с тем анализ лоббистской деятельности той поры, а также появившиеся в последнее время публикации позволяют приоткрыть механизм продвижения групповых интересов и в тот период времени.

Механизм лоббирования законов, постановлений, ратификации международных соглашений в Государственной Думе довольно разнообразен. В целом его можно разделить на такие структурные элементы, как предлоббирование, лоббирование и постлоббирование. Некоторые авторы выделяют пять структурных элементов: предлоббирование, лоббирование через депутатов на пленарном заседании во время думской сессии, проведение нужных решений при разработке законопроектов в комитетах Государственной Думы, давление на аппарат нижней палаты и некоторые другие варианты воздействия. На наш взгляд, более точным является выделение трех элементов, поскольку остальные являются разновидностью непосредственного процесса лоббирования.

В качестве предлоббирования выступает спонсирование избирательной кампании кандидата в депутаты, избирательного объединения (блока), процедура устройства в аппарат Государственной Думы, комитеты, комиссии, фракции или депутатские группы своего человека. Сюда же можно отнести и формирование лоббирующей команды из числа «независимых» экспертов, обслуживающих комитеты и фракции.

Определяющее значение в этом случае имеет наличие у лоббирующей организации психологического чутья, интуиции.

Важным является ротация кадров в аппарат Государственной Думы. При внедрении своих людей в аппарат, как правило, используется метод протектирования через влиятельных лиц, способных содействовать принятию на работу того или иного специалиста.

Важнейшей составной частью механизма предлоббирования является «лоббирование лобби», т. е. мобилизация заинтересованных групп в поддержку того или иного проекта. Основная организационная форма такой мобилизации — строительство коалиций, как правило, временных и однопроблемных, создаваемых для решения судьбы конкретного законопроекта.

Учитывая, что в нижней палате российского парламента представлены различные, порой противоположные по своим политическим взглядам, устремлениям и пристрастиям субъекты социально-политической реальности — от радикал-демократов до радикал-патриотов, — можно со всей уверенностью сказать, что основой законотворческой деятельности являются политические установки и предпочтения депутатов. При этом характерно, что у большей части депутатов преобладают групповые установки и лишь у незначительной — личные.

Влияние групповых установок настолько велико, что даже в тех случаях, когда цели и интересы сторон объективно не противоречат друг другу, они все равно воспринимаются различными крыльями Парламента как несовместимые. Единственная установка, которая объединяет абсолютное большинство парламентариев, связана с инстинктом самосохранения. Квалифицированное боль-

шинство нынешнего парламента весьма заинтересовано в сохранении своего депутатства.

Специфичной формой лоббирования групповых интересов является предоставление депутату, депутатской группе готовых законопроектов. Косвенно о размахе этого вида лоббирования свидетельствуют цифры, которые представлены депутатами в порядке законодательной инициативы законопроектов. Только за четыре года работы парламента таковых набралось порядка нескольких сотен.

Данный метод лоббирования обладает своей особой спецификой. Помимо разработки содержания необходимого закона, лоббист должен заранее иметь определенную стратегию продвижения этого законопроекта по многочисленным ступенкам законодательного процесса. Ему также необходимо заранее учесть все политические препятствия, которые могут встретиться на пути принятия закона.

До первого чтения в роли инструмента противодействия «нежелательным» законодательным актам выступают альтернативные законопроекты. Как показывает опыт, накопленный российским парламентом, при выдвижении нескольких альтернативных проектов на пленарном заседании в первом чтении отклоняются оба. Создание согласительной комиссии для поиска компромиссов способствует включению в закон тех положений, в которых заинтересована лоббирующая группа.

После этого начинается процесс согласований. Вопрос о согласовании текстов альтернативных законопроектов решается сразу же после принятия проектов в первом чтении.

Важнейшим каналом лоббистского воздействия является интервал, возникающий между первым и вторым чтениями. На этом этапе законотворческого процесса лоббисты стремятся как можно больше внести необходимых поправок.

Еще одним инструментом лоббистского воздействия является заключение фракции или депутатской группы. Характерной особенностью нынешней деятельности российских парламентариев является то, что депутаты весьма болезненно реагируют на законодательные инициативы Президента и Правительства Российской Федерации, усматривая в этом давление на свои права. Во избежание отрицательных эмоций депутатского корпуса в ряде случаев президент и правительство вносят законопроекты и поправки к ним от имени депутатов.

В лоббистской практике существует и такой способ проведения групповых интересов, как проваливание закона путем внесения в него таких поправок, после которых он считается вообще непроходным.

Существенным фактором функционирования механизма лоббирования является то, что на политической арене Государственной Думы РФ трудятся, сотрудничают и конкурируют не просто народные избранники — представители конкретных регионов, общественных групп и партий, а живые люди со своими индивидуальными особенностями, идеями, талантами и амбициями. Личные качества депутатов оказывают серьезное, нередко первостепенное влияние на весь ход законотворческого процесса. Подчеркивая двойственность, противоречивость индивида как субъекта, А.В.Брушлинский отмечает, что человек всегда неразрывно связан с другими людьми и вместе с тем автономен, независим, относительно обособлен.

Депутат — прежде всего политик-психолог. И в этом плане его интересует не только содержание самой проблемы, решению которой посвящен предлагаемый законопроект, но и ее политические аспекты, в том числе то, какие реальные

интересы стоят за тем или иным законопроектом, какое влияние может он оказать на те интересы, которые данный депутат отстаивает, какие выгоды или потери данный законопроект принесет имиджу парламентария, его избирательному округу.

Проведенные исследования позволяют высказать предположение о ведущей роли ценностных и аффективных компонентов установок у депутатов, в психологических реакциях на социально-политические события и ситуации. Когнитивный компонент играет роль «поставщика» материала для формирования содержания ценностей, но в процессе этого формирования происходит отбор знаний, подгонка их под некий «психологический заказ». Такой «заказ на знания» представляет собой не что иное, как выражение потребностей субъектов психики.

Традиционной формой лоббирования является механизм психологического воздействия на избранных депутатов во время их сессионной работы на пленарных заседаниях. Нужные решения проводятся с помощью одного депутата или группы парламентариев, которая может быть временно организованным неформальным объединением, фракцией или союзом депутатских групп.

Наиболее характерным для деятельности субъектов лоббистской деятельности в российском парламенте является организация как прямого, так и, особенно, опосредованного (через государственный аппарат и общественное мнение) информационного и психологического воздействия на центры принятия решений.

Лоббизм, направленный на парламент, не решает полностью тех проблем, во имя которых он предпринимается заинтересованными группами. Остается достаточно причин для того, чтобы столь же активно лоббировать другие органы власти.

Сама по себе победа в стенах Государственной Думы РФ не является полной победой тех или иных групповых интересов, когда они проводят какой-либо свой законодательный акт. Согласно Конституции, на пути окончательного вступления закона в силу лежит еще решение Совета Федерации и президента. И в этом случае лоббирующие организации крайне заинтересованы в успешном прохождении законопроектами указанных двух инстанций. Данный этап и есть по существу постлоббирование.

Немаловажной частью механизма психологического воздействия на парламент как на стадии предлоббирования, так и на этапах лоббирования и постлоббирования являются СМИ. Через специально организованные кампании на телевидении, радио, в газетах и журналах группы влияния добиваются изменения восприятия депутатским корпусом той или иной проблемы, формируют у парламентариев и общественности соответствующие установки. Сюда же можно отнести и организуемые митинги, акции протеста, пикетирования парламента, вручение депутатам всевозможных петиций.

Таким образом, механизм лоббистской деятельности в парламенте имеет своим стержнем симбиоз личных, общественных и групповых интересов. Вот почему при лоббировании тех или иных законов, поправок, постановлений и поручений Государственной Думы лоббисты обязательно опираются на совокупный личный и общественный интерес депутатов.

Немаловажная роль в психологии лоббистской деятельности принадлежит мотивационно-смысловой направленности. Как правило, мотивацию трактуют как совокупность причин психологического характера, определяющих поведение субъекта, его начало, направленность и активность. В современной психологии понятие «мотивация» используется в двух значениях: «как... система факторов, детерминирующая поведение (сюда входят, в частности, потребности,



мотивы, намерения, стремления и многое другое), и как характеристика процесса, который стимулирует и поддерживает поведенческую активность на определенном уровне».

Посредством мотивации в психологии находят свое объяснение такие стороны поведения индивидов, как направленность, продолжительность, устойчивость, смысловая ценность, разумность, возникновение и завершение поведенческого акта. Согласно концепции К.Левина, «движущим фактором поведения (независимо от того, осознается он или нет) служит мотивационная напряженность жизненного пространства».

Понятие «мотивация» включает в себя представление о потребностях, интересах, целях, намерениях, стремлениях, побуждениях. Определение мотивации — это поиск ответов на вопросы «Ради чего?», «Для какой цели?». Обнаружение и описание причин устойчивых изменений поведения и есть ответ на вопрос о мотивации поступков. Мотивация выступает в форме непрерывного выбора и принятия решений на основе сопоставления поведенческих альтернатив. Мотивационно-смысловая направленность парламентского лоббизма характеризуется осознанием результатов, предпринятых лоббирующими структурами действий по проведению законов, поправок, постановлений и т. п.

Развитие механизма неформального объединения депутатов на мотивационной основе, отличной от партийной (фракционной) или региональной, началось с первых дней существования Государственной Думы РФ. И первым, кто использовал данный прием для формирования специфической, мотивационно объединенной группы, стало Правительство РФ и Администрация Президента РФ. В Государственной Думе РФ 1999—2003 гг. созыва эта практика даже переросла в организацию специальных депутатских формирований. Законотворческая и иная деятельность Государственной Думы свидетельствует о том, что, задействовав мотивационный фактор, лоббист добивается со стороны участника законотворческого процесса определенных целенаправленных действий.

Мотивационно-смысловая направленность и механизм осуществления лоббирования напрямую зависят от масштабности поставленной задачи. Если лоббирующей структуре или лицу необходимо внести поправки в законопроект, изменить несколько абзацев или просто ликвидировать несколько пунктов, то в принципе лоббисты пользуются услугами одного-двух депутатов, готовых на соответствующих условиях произвести необходимые действия.

В данном случае лоббирующая организация старается найти такого депутата, который был бы достаточно известен в Государственной Думе, обладал хорошими ораторскими способностями.

При таком варианте лоббирования для лоббиста достаточно владеть приемами индивидуального воздействия на депутата, уметь убеждать, доказывать, заинтересовывать и т. д. Важно психологически обозначить цель мотивационно-побудительным содержанием, которое бы воспринималось как непосредственный, ближайший положительный результат необходимых действий. И, как показывает практика, лоббисты успешно освоили индивидуальную форму работы с депутатами.

Еще одна форма лоббирования отличается своей акцентуацией на групповую заинтересованность в решениях. Можно выделить два основных вида этой модели: региональное и национальное давление на законодательную власть.

Самым тривиальным становится проталкивание экономических интересов субъектов федерации через депутатов-одномандатников, представляющих

какой-либо регион, а также через депутатов, прошедших по партийным спискам, но являющихся местными выходцами или его жителями. Этот способ лоббирования стал настолько обыденным и почти обязательным, что многие депутаты не воспринимают его как лоббизм, а трактуют свои действия как защиту интересов родного края.

Менее распространенным является вариант лоббирования через депутатов определенной национальности интересов коммерческих национальных группировок. Необходимо отметить, что этот вариант является практически безотказным, так как прошедший определенную обработку депутат сделает все от него зависящее, чтобы помочь «братьям по крови». Данный способ лоббирования имеет своей основой глубинную психологию, детерминирующую иерархию и направленность предпочтений.

Другая мотивационная модель лоббирования в парламентской деятельности предполагает искусственную актуализацию проблемы. При таком подходе основной задачей становится привлечение к ней внимания общественности и властных структур. Проводимая отдельным депутатом или представителями какой-либо комитета или депутатской группы пресс-конференция либо выступление в СМИ призваны «вбросить» в информационное пространство облаченную в псевдосенсационные формы проблему. После поднятого шума вопрос может быстро решиться в рамках существующего законодательного процесса, и о нем вскоре забудут.

Мотивационно-смысловую направленность процесса лоббирования можно рассматривать не только через специфику воздействия на депутата, группу депутатов, лидера депутатского объединения, группу лидеров депутатских объединений, но и через конкретные точки доступа к законодательному процессу.

В лоббистской деятельности активно используется и меркантильный интерес, имеющийся у отдельных участников законодательного процесса. Как отмечают средства массовой информации, в Государственной Думе получили распространение и такие методы воздействия, как скупка голосов парламентариев или подкуп чиновников.

Исследование вербального поведения депутатов, анализ результатов опросов, изучение совокупности социально-психологических факторов, влияющих на мотивационную готовность парламентариев откликаться на запросы лоббирующих структур, позволило выявить четыре типа мотивации парламентариев.

Мотивация достижения и самоутверждения обусловлена стремлением парламентариев к самосовершенствованию и успеху, высокому профессионализму деятельности и основывается на стремлении депутатов к высокому социальному и политическому статусу, профессиональному авторитету. Наиболее распространены мотивы конкуренции, самоуверенности, честолюбия и самолюбия.

Мотивация по типу социальной идентификации базируется на отождествлении парламентариями себя с какой-либо (большой или малой) социальной группой или общностью. Выражается в негативном или, в крайних случаях, пассивном отношении к установкам, не соответствующим нормам и стереотипам собственной группы.

Мотивация вознаграждением (прагматическая мотивация) ориентирована на социальное и материальное вознаграждение в любых формах, позитивную оценку депутатской деятельности; предполагает устойчивый интерес отдельных парламентариев к личной или групповой выгоде вне зависимости от ее нравственного значения, проявляется в эгоцентризме, стремлении к лидерству, преобладают мотивы вне профессиональных целей.

Мотивация избегания неудач выражается в стремлении депутатов к сохранению положительных эмоций, позитивных взаимоотношений среди парламентариев и с избирателями. Характеризуется акцентуацией на результат и поверхностным интересом к содержанию парламентской деятельности.

В целом, подводя итог вышеизложенному, можно высказать предположение о ведущей роли ценностных компонентов установок депутатов в психологических реакциях на принятие того или иного закона. Отбор потребляемой депутатом информации осуществляется путем подгонки ее под некий «психологический заказ». Критерием сортировки и отбора зачастую являются идеологические предпочтения, чувства, эмоции парламентария.

*Полученные данные позволяют сделать следующие выводы:*

1. Множественность лоббирующих организаций, отражающих в своей совокупности социально-политическую и экономическую структуру общества, демократизирует это сложное социально-политическое и психологическое явление, делает его важнейшим атрибутом представительства интересов. Лоббизм выполняет роль своеобразного политического института, обеспечивающего более полное участие интересов заинтересованных групп населения в государственном управлении. По сути, лоббизм есть процесс преодоления противоречий между актуальной потребностью в представительстве корпоративного интереса в парламенте и отсутствием легитимного механизма его учета в деятельности Государственной Думы Российской Федерации.

2. Задействовав мотивационный фактор, лоббист добивается со стороны участника законотворческого процесса целенаправленных действий, организованности, заинтересованности. Чем выше актуализация мотивационных образований, тем больше заинтересованность участников законотворческого процесса. При сильном лоббирующем давлении принцип солидарности голосования в парламенте не действует.

3. Мотивация поведения депутата может быть как на сознательном уровне, так и на бессознательном. Парламентарии не всегда осознают мотивы своих действий, поступков, нередки случаи, когда они попадают под влияние группового давления, эмоций. Нередко реальные мотивы лоббирования существенно отличаются от тех, за которые их выдают. Мотивировка лоббирующей стороны может быть одна, а мотивация — совершенно другая. При этом ведущая роль в воздействии лоббирующих структур принадлежит ценностным и аффективным компонентам установок депутатов в психологических реакциях на воздействие лоббирующих структур.

#### **6.4. ПОВЫШЕНИЕ РОЛИ ОБЩЕСТВЕННО-ПОЛИТИЧЕСКИХ ИНСТИТУТОВ В ПОЛИТИЧЕСКОМ ПРОЦЕССЕ**

В настоящее время в России продолжается процесс формирования политических партий, политических и иных общественных объединений как основных политических институтов современной России, которые выступают активными участниками политического процесса. Закон «О политических партиях» должен придать этому процессу социально ценностный и более демократический характер, а также структурировать его в интересах создания гражданского общества, в котором указанные институты политического процесса будут действительно являться подлинными выразителями интересов различных групп и соци-

альных слоев. Чтобы определить место основных политических институтов в политическом процессе, а также возможности повышения роли в нем, важно обеспечить понимание их природы, опыта создания и функционирования в различных исторических условиях.

Прежде всего следует уточнить сущность, особенности возникновения и развития политических партий. В системе негосударственных организаций партии с момента их появления на политической арене занимали и занимают ключевое место. Являясь частью гражданского общества, они выполняют функции посредников в отношениях государства, общества, населения, защищают и выражают интересы граждан, отдельных групп в различных сферах государственной жизни.

Термин «партия» латинского происхождения (*pars, partis* — часть, группа) — группа лиц, собранных или выделенных с какой-либо целью. В настоящее время в политической литературе нет общепринятого определения партии, и существует более 200 определений, что связано с различными подходами, выделением значения отдельных признаков, элементов партии.

При определении сущности политической партии выделяются следующие подходы:

1. *Либеральное* понимание партии, возникшее в эпоху Реставрации во Франции и Июльской революции, сформулированное французским политическим деятелем Б.Констаном;

2. *Марксистская* трактовка политической партии как выразителя интересов определенного класса или его активной части, ставящая своей целью ведение политической борьбы за его интересы;

3. *Структурный, или организационный*, подход, при котором политическая партия рассматривается как механизм, система, объединяющая граждан, членов партии, депутатов (М. Острогорский, Р. Михельс).

Многие исследователи связывают создание политических партий с избирательным процессом и получением необходимых голосов в конкуренции с другими партиями, преследующими цель выдвижения своих представителей на политические посты (М. Вебер).

Исходя из многообразия подходов, ограничимся следующим определением. *Партия — наиболее активная часть общества, организованная, специализированная группа, объединяющая на добровольных началах приверженцев общих политических, идеологических целей и задач, стремящихся прийти к государственной власти или участвовать в ее осуществлении.*

*Партия как политический институт* обладает целым рядом отличительных признаков:

1) имеет идеологическую основу; 2) программу, излагающую ее цели, задачи, средства их достижения; 3) устав, определяющий ее структуру, членство, права и обязанности членов партии, центральные, региональные и местные органы; 4) борьба за власть — главная содержательная цель партии; 5) партия всегда определяет свой правовой статус — отношение к государству, формам правления.

Дж. Лапаломбара, М. Вебер выделяют четыре критерия, отличающие партию от других организаций: 1) долговременность действий, 2) обязательная связь центра с местными организациями, 3) стремление к власти, 4) постоянный поиск народной поддержки.

Таким образом, при всем многообразии подходов партия рассматривается как группа людей, объединенная общими целями и задачами, на основе единой идеологии, стремящаяся к завоеванию политической власти.

В политологии существует несколько точек зрения относительно причины возникновения партии. Гоббс считал, что причиной возникновения партии является воплощение естественного для человека духа противоречия; Токвиль — частный случай политических ассоциаций, формирующихся на основе свободного выбора человека; М.Я. Острогорский — стремление подчинить себе все проявления политической активности человека; М. Вебер — механизмы продвижения к власти лидеров.

В современном понимании политические партии являются молодыми институтами. Начиная с Древнего мира до Нового времени, этим термином обозначали группы соперничающих между собой людей, в него вкладывался разный смысл и содержание. Это были временные объединения людей, служащих для поддержки какой-либо личности или личностей. Так, Аристотель пишет о партиях жителей горы, равнины, прибрежной части города в Афинах. В Древнем Риме партиями называли группы людей, формирующихся вокруг Суллы, Цезаря, О. Августа. И. Флавий в «Иудейской войне» выделял партию «зелотов». Во времена Французской революции партии также представляли собой не сплоченные группы людей, борющихся за власть, а объединяли единомышленников в форме клубов, литературно-поэтических образований (Клуб кордельеров, якобинцев или в Англии «Реформ Клуб»).

Таким образом, в периоды Античности и Средневековья партий в современном понимании не существовало. Партийное строительство, уходящее своими корнями в XVII—XVIII вв., связано с зарождением буржуазных отношений в Западной Европе и Америке. В политологической науке принята классификация этапов в истории становления политических партий, предложенная М. Вебером: 1) аристократические группировки (кружки), 2) политические клубы, 3) современные массовые партии. Однако не всегда при своем формировании партии проходят все этапы развития. Первые два этапа можно считать предпосылками создания партий. Большинство партий формировались сразу как массовые партии. Классический, трехэтапный путь развития прошли лишь партии тори и виги в Великобритании, частично в Италии, Франции. Исторически партии формировались как представительные структуры, выражавшие групповые интересы, как институты, оппозиционно настроенные к другим политическим союзам, государству. Эта оппозиционность, относительная самостоятельность являлись причинами негативного восприятия партий как источников кризисов общества. Отрицательно относились к партиям государственные деятели: Дж. Вашингтон в США, К. Победоносцев в России; политики и ученые — А. Токвиль, Дж. Миль. В то же время, например, А.Н. Макиавелли считал партии полезными, лояльно относились к ним Ф. Бэкон и Э. Берк.

Предпосылками появления массовых партий явились: законодательное оформление всеобщего избирательного права; создание представительных институтов; появление «третьего сословия». Создание массовых политических партий, укрепление их политического и правового статуса связано с появлением буржуазии, социальной стратификацией общества, плюрализмом во всех сферах деятельности (что вело к конкуренции, прежде всего политической), развитием парламентских основ буржуазной государственности. От клубов — неких прообразов партий — они отличаются массовостью, четко выраженной политической, идеологической ориентацией, использованием различных средств политического воздействия — пропаганды, агитации, политического просвещения и воспитания.

В США партии начинают организовываться в 1830 г. при президенте Джексо-не; во Франции и других европейских государствах появление партий связа-но с революцией 1848 г.; в 1861 г. была создана первая массовая, либеральная партия в Англии; в 1863 г. Ф. Лассалем была создана первая рабочая партия в Германии — Всеобщий германский рабочий союз.

Массовые, в основном социал-демократические партии формируются к концу XIX в. в большинстве стран Западной Европы, что способствовало развитию парламентаризма, распространению избирательного права, формированию основ гражданского общества.

В России политические партии возникли позднее, чем в Европе, что объясняется различным уровнем зрелости общественных отношений, особенностями развития политической, социально-экономической структур, своеобразием культурно-духовного развития.

Возникновение политических партий (вначале кружков, политических организаций — «Земля и воля», «Народная воля», «Черный передел» и др.) связано с осознанием в наиболее прогрессивных кругах общества необходимости изменения существующего монархического строя, ставшего регрессом как для внутреннего, так и внешнего развития государства, ее граждан. Носительницей этих оппозиционных настроений в России была интеллигенция, часть которой формировала и определяла правительственный курс, а другая выступала с его критикой. Интеллигенция создавала партии под свои идеологические модели («Народная воля»), что оказывало влияние на программу партии, ее цели, задачи, стратегию и тактику.

Первыми в России возникли партии революционно-демократического направления — Российская социал-демократическая партия, партия социалистов-революционеров, затем партии либеральной ориентации — Конституционно-демократическая партия и, наконец, правоконсервативной — «Союз 17 Октября».

Российские партии имели свои особенности: длительный период созревания от нелегальной работы, поисков союзников до массовых организаций; оппозиционность правящему режиму за исключением нескольких проправительственных партий.

Деятельность политических партий проходила при отсутствии глубоких демократических традиций, правовых институтов, что способствовало сохранению авторитарного, монархического режима, углублению политического кризиса в стране. Стремления власти создать демократический фасад в виде Государственной Думы, реформирования страны (П. Столыпин) не затрагивали основ политического строя и вели к углублению кризиса, охватившего все сферы общества, закончившегося серией революций и победой Октябрьской революции 1917 г.

В период правления большевиков была уничтожена созданная до революции многопартийная система и установлена диктатура одной правящей партии, инакомыслие и плюрализм подавлялись. Коммунистическая идеология стала основой общественных, культурно-духовных отношений, определяла содержание искусства, литературы, театра, кинематографа, оказывала влияние даже на науку.

Однако кризис советской системы, приведший к ослаблению партийно-государственной диктатуры, созданию предпосылок для демократизации всех сфер общества, привел к поиску новых путей развития страны, что способствовало становлению многопартийной системы в современной России.

*В создании многопартийности в России можно выделить три этапа:*

1. 1985–1987 гг. (период «горбачевской оттепели»): появление «неформальных движений», преимущественно в кружковой форме, с разными идеологическими установками, малочисленными по составу, объединенными на антибюрократической платформе.

2. Вторая половина 1987–1991 гг.: создание народных фронтов на почве национального возрождения в республиках, появление многочисленных организаций в защиту «некоренного» населения России.

3. 1991–1993 гг.: массовое образование политических партий и объединений, что связано со вступлением в силу Закона СССР «Об общественных объединениях», который уничтожал монополию одной партии и предоставлял право на существование альтернативным партиям.

4. 1993 г. – по настоящее время: дальнейшее развитие многопартийной системы, связанное с появлением Законов РФ от 8 декабря 1995 г. «О политических партиях», от 11 июля 2001 г. «О политических партиях», призванных укрепить, структурировать многопартийную систему в России, призванную способствовать созданию демократического, гражданского общества.

В настоящее время политические партии, общественные организации в России имеют широкий идеологический спектр, начиная от левых (КПРФ, «Союз коммунистов») до правых (СПС). По данным Минюста РФ, по состоянию на 1 января 2001 г. в РФ зарегистрировано 187 общероссийских политических общественных объединений.

В Законе «О политических партиях», принятом Государственной Думой 21 июня 2001 г., указано: «Политическая партия – это общественное объединение, созданное в целях участия граждан Российской Федерации в политической жизни общества посредством формирования и выражения их политической воли, участия в общественных и политических акциях, в выборах и референдумах, а также в целях представления интересов граждан в органах государственной власти и органах местного самоуправления»\*. Схематично общие признаки политических партий представлены на рис. 26.

Политическая партия, согласно Закону «О политических партиях», должна отвечать следующим требованиям: иметь региональные отделения более чем в половине субъектов Российской Федерации; в политической партии должно состоять не менее десяти тысяч членов, при этом в более чем половине субъектов РФ политическая партия должна иметь региональные отделения численностью не менее ста членов политической партии; руководящие и иные органы политической партии, ее региональные отделения должны находиться на территории РФ\*\*.

*Типология политических партий.* Исторически обусловленное многообразие политических процессов, социально-экономических, культурно-духовных условий развития привело к возникновению различных типов партий, отличающихся друг от друга функциями, строением, направлениями деятельности, корпоративной ориентацией. Первые попытки классифицировать партии основывались на моральных признаках – «хорошие» или «плохие» – и количественных критериях – «малые» или «большие». Современная политология разработала более сложную типологизацию политических партий. Существует множество типологий политических партий, зависящих от критериев классификации, т. е. от принятия определенных приоритетов, используемых при характеристике данного политического института.

\* Федеральный закон «О политических партиях». – М., 2001. – С. 4.

\*\* Там же. – С. 4.



Рис. 26. Основные характеристики политических партий

1. Бинарная классификация, разработанная в середине XX в. М. Дюверже, согласно которой политические партии делятся на кадровые и массовые партии.

**Кадровые партии** — небольшие по численности и ограничиваются объединением влиятельных общественных деятелей, их сторонников и не стремятся к увеличению численности своих членов. Задача таких партий состоит в обеспечении поддержки кандидатов партии со стороны избирателей в конкретном избирательном округе в период выборов в законодательные органы власти. Это достигается подбором профессионально подготовленных, имеющих опыт проведения подобных кампаний кадров (например, руководитель штаба, пиар-специалисты, агитаторы и т. д.). Большинство кадровых партий, как правило, европейские, консервативные партии, и находятся они в политическом спектре справа или в центре.

**Массовые партии** — многочисленные, имеют разветвленную организационную структуру, их политические платформы отличаются программностью, идеологическими установками, что используется для массовой вербовки сторонников партии. Важную роль в массовых партиях играют лидеры и аппарат партии, общность взглядов, идеологическое единство членов партии. Данный тип партий формируется вне представительных учреждений, инициаторами их создания являются низы. Однако в отдельных случаях формирование подобных партий



возможно комбинированным путем — соединение усилий элитарных кругов (парламентских фракций, общественных комитетов) и рядовых граждан (избирателей). Деятельность подобных партий начинается задолго до победы на выборах. Массовые партии в большинстве своем имеют левую ориентацию — социалистические, коммунистические; они более сплочены, обладают взаимозависимостью своих организаций по вертикали и горизонтали. Ж.Блюнтдель выделял среди них представительные партии западного типа, коммунистические и популистские. М.Дюверже относил к ним коммунистические и фашистские партии, для которых характерны наличие иерархических звеньев, строгая, иногда военная дисциплина, почитание вождей.

В конце 60-х гг. Ж.Шарло и Дж.Сартори предложили дополнить данную классификацию партией избирателей (электоральной), ориентированной на общечеловеческие ценности. Данные партии не имеют своего фиксированного членства, партийного билета, не платят партийных взносов, не обязаны подчиняться партийной дисциплине и своими приверженцами считают всех проголосовавших на выборах. Эти партии, их аппарат действуют только в период избирательных кампаний, они менее идеологизированы, ориентированы на общечеловеческие ценности и уделяют больше внимания своим избирателям.

К этой же классификации можно отнести деление партий на партии избирателей и партии активистов (О.Киркхаймер и Ф.Гогель, а также С.Козна): 1) партию политического авангарда, 2) партию избирательных кампаний, 3) парламентскую партию, 4) партию-общину или клуб своих членов.

2. *Классовая классификация* принадлежит В.И. Ленину. Главным ее критерием является политическая сущность, определяемая тем, интересы какого класса та или иная партия выражает и защищает, какова ее стратегия и тактика в конкретных исторических условиях. В соответствии с этим выделяются пролетарские, мелкобуржуазные, буржуазные, монархистские партии. В.И. Ленин предлагал следующую типологию: 1) черносотенцы, 2) октябристы, 3) кадеты, 4) трудовики, 5) социал-демократы.

Однако марксистская классификация партий, приемлемая в конце XIX — начале XX вв., в настоящее время нуждается в корректировке, поскольку все партии, в том числе и коммунистические, стремятся привлечь на свою сторону различные слои общества, расширяя спектр программных требований, расширяя свою привычную социальную базу.

3. *Политико-идеологическая классификация*: революционные, реформистские, консервативные, реакционные. Более привычное деление — на *левые, центристские, правые*. Данное деление основано на позициях и установках по политическим, социально-экономическим, культурно-духовным, демографическим, экологическим проблемам и не всегда реально отражает общественно-политическую ситуацию.

Кроме того, можно выделить классификации, основанные на *социальных* (Аграрная партия России, Крестьянская партия России, Рабочая партия России), *этнических* (Русская партия, ультралевая бакская партия «Эрри батасуна»), *демографических* (женская объединенная партия Бельгии, Российская партия защиты женщин), *культурологических* принципах (политическая партия «Автомобильный клуб России», партии любителей пива).

Важное значение имеет классификация партий с точки зрения их организационной структуры: *парламентские* (в основе — территориальные комитеты), *лейбористские* (разновидность парламентских партий, допускающих коллективное

членство, трудовые коллективы), *авангардные* (созданные на принципах территориально-производственного объединения своих членов и демократического централизма), *правящие и оппозиционные, легальные и нелегальные, партии-лидеры и партии-аусайдеры, партии, правящие монопольно и правящие коалиционно.*

Основываясь на принятых в политологической науке критериях, можно предложить типологию, соответствующую российскому политическому спектру. Существует множество критериев классификации, среди них: 1) идеологическая направленность, 2) роль и положение в политической системе, 3) цели и задачи, социально-профессиональная ориентация.

I. *Партии правой ориентации.* Суть их программ — приоритет частной собственности, сокращение роли государства, свободная рыночная экономика, либеральные идеи.

1. Партии радикально-демократической ориентации: Союз правых сил, Республиканская партия РФ, Консервативная партия, Партия экономической свободы, Партия конституционных демократов.

2. Партии социально-либеральной ориентации: Российская социально-либеральная партия, «Яблоко», Либерально-демократическая партия России, Народная партия России.

II. *Партии центристской ориентации.* Программы включают требования усиления роли государства, увеличения многообразия форм собственности при приоритете государственной, интеграция в рамках СНГ. К ним относятся: Гуманитарная республиканская партия, Экологическая партия России «Кедр», Партия самоуправления трудящихся, Аграрная партия России, партия «Единство», Российская объединенная промышленная партия.

III. *Партии социал-демократической ориентации.* Социал-демократическая партия России, Социалистическая партия трудящихся, Социал-демократическая гражданская партия, Социалистическая народная партия России.

IV. *Партии левой ориентации.* Выступают за сильное, социально ориентированное государство, государственно-общественную собственность, пересмотр итогов приватизации.

1. Партии коммунистической ориентации: Коммунистическая партия Российской Федерации, Российская коммунистическая рабочая партия, Российская партия коммунистов, Союз коммунистов, Всесоюзная коммунистическая партия большевиков.

2. Леворадикальные партии: Анархо-коммунистический революционный союз, Конфедерация анархо-синдикалистов, Инициативные революционные анархисты — выдвигают идею «безгосударственного социализма».

V. *Партии национал-патриотической ориентации.* Их объединяют идеи национального возрождения России, восстановление прочных границ, защиты русскоязычного населения в пределах и за пределами Российской Федерации, приоритеты русскому предпринимателю (Партия национального Возрождения «Народная Воля», Российский Общенародный союз, Русская партия, Народно-патриотическая партия, партия «Русский стиль», Союзная партия возрождения России).

*По роли в политической системе различают партии:*

— проправительственные («Единая Россия», «Родина», «Возрождение России»),

— занимающие колеблющееся отношение к органам власти (Либерально-демократическая партия России, Союз Правых Сил, «Яблоко»),

— оппозиционные властным структурам (Коммунистическая партия Российской Федерации, Российская партия коммунистов, Союз коммунистов).

Выделяются конфессиональные партии: Партия исламского возрождения, Российская христианско-демократическая партия, Православная партия России.

В Законе «О политических партиях» от 11 июля 2001 г. указаны ограничения при создании и деятельности политических партий. Запрещается: 1) создание и деятельность партий, цели или действия которых носят антиконституционный характер; 2) включение положений в уставы и программы, разжигающие социальную рознь; 3) создание партий по профессиональной, расовой, национальной, религиозной принадлежности; 4) создание структурных подразделений политических партий в органах государственной власти, органах местного самоуправления, Вооруженных Силах и иных государственных органах, 5) создание на территории РФ партий иностранных государств.

Структурные подразделения политических партий создаются и действуют только по территориальному признаку.

Партии, уставная и программная деятельность которых не будет соответствовать требованиям, изложенным в Законе «О политических партиях», не могут участвовать в политическом процессе России.

Функции и цели политических партий. Политическая партия, являясь связующим звеном народа, определенных групп и государства (гражданского общества и государства) способствует преодолению конфликтов между ними, выступает одним из важнейших механизмов распределения в обществе властных полномочий и статусов. Выдвигая требования, партии обеспечивают институализацию политического участия граждан в политическом процессе, придают общественно-политической активности населения формализованные рамки, находящиеся под контролем партийных лидеров. *Задачами* партий являются превращение частных интересов отдельных групп, социальных слоев, граждан в общий политический интерес, углубление связей и отношений между различными ветвями власти, местными и центральными органами государственного управления, различными политическими институтами. *Целью политических партий* является завоевание политической власти или участие в ее реализации, а также выполнение требований, интересов тех слоев общества, которых они представляют.

Согласно Закону «О политических партиях», основными *целями политической партии* являются: формирование общественного мнения, политическое образование и воспитание граждан, выражение мнений граждан по любым вопросам общественной жизни, доведение этих мнений до сведения широкой общественности и органов государственной власти, выдвижение кандидатов на выборах в законодательные органы государственной власти и органы местного самоуправления, участие в выборах в указанные органы и в их работе.

Политические партии осуществляют свою деятельность, основываясь на Программе (программа-минимум, например, — стратегия и тактика в период завоевания власти; программа-максимум — после прихода к власти), Уставе, определяющем цели, задачи партии, ее внутреннюю структуру, руководящие органы и т. д.

Политические партии обладают внутренней структурой (определено Уставом) с функционально определенными элементами, например: 1) лидер партии, выполняющий функции руководителя (может иметь сопредседателей или заместителей по конкретным направлениям работы), 2) Исполнительный комитет во главе с исполнительным секретарем, реализующий решения партии, осуществ-

ляющий связь руководства партии с рядовыми ее членами, 3) члены партии, активно участвующие в деятельности партии, 4) пассивные члены партии, прилегающие к ней, но не участвующие активно в ее деятельности.

Главным законодательным органом партии является съезд, на котором утверждается Программа, Устав, основные направления деятельности партии. В период между съездами эти функции выполняет Политический Совет (Правление, Президиум ЦИК и др.), избираемый на съезде.

Согласно Закону «О политических партиях», партия должна иметь региональное отделение — структурное подразделение политической партии, созданное по решению ее уполномоченного руководящего органа и осуществляющее свою деятельность на территории субъекта Российской Федерации. Партия, если это предусмотрено Уставом, может иметь свои местные и первичные организации.

Историческая практика показывает, что политические партии для достижения своих целей должны разрабатывать стратегию социально-экономического, политического, культурно-духовного развития, предлагать пути решения стоящих перед государством, обществом проблем, быть представлены в структурах власти, иметь механизмы влияния на своих представителей.

*Функции политических партий* — основные направления их деятельности по реализации поставленных целей и задач. Функции политических партий зависят от исторических условий, от характера политического режима в стране, от конкретных лидеров партии и т. д.

Партии, являясь инструментом демократии, показателем уровня развития гражданского общества, выполняют следующие функции:

1. Осуществляют разработку стратегии и тактики своего политического курса, направленного на решение проблем, существующих в обществе, государстве: а) формируют общественное мнение, проводят различные акции, организуют дискуссии; б) выражают интересы групп граждан и доводят их до сведения власти, общества через СМИ; в) воспитывают гражданственность, поддерживают интерес к общественным делам (стратегия «малых дел»), организуют гражданское общество; г) защищают права маргинальных слоев и дают им возможность выразить свое недовольство, привлекая мнение общественности, побуждая правительство к принятию необходимых мер; д) проводят критику правительственной политики оппозиционными партиями; е) выполняют расширение численного состава партии, воспитание новых кадров, осуществление преемственности поколений;

2. Осуществляют организацию и участие в выборах органов государственной власти федерального, регионального и местного уровней: а) создание избирательных блоков; б) привлечение сторонников, близких по идеологическим взглядам; в) выдвижение кандидатов на выборах всех уровней, формирование и обучение их; г) проведение активной избирательной кампании с использованием современных выборных технологий; д) подведение итогов результатов выборной кампании — достижения, просчеты;

3. Проводят идеологическую пропаганду ценностей партии, осуществляющуюся через своих сторонников как в структурах власти, так и в обществе: а) оказание влияния на законодательную, исполнительную власть всех уровней с помощью своих представителей; б) участие в парламентском контроле за деятельностью правительства через своих депутатов; в) разъяснение и пропаганда политики правительства снизу (если партия пришла к власти);

4. Организуют осуществление коммуникативной функции между обществом и государством, способствуя стабильному развитию демократической системы.

созданию гражданского общества: а) формулируют, обосновывают и доводят до государственной власти требования общества; б) разрабатывают и предлагают программы развития страны, решение актуальных социально-экономических, политических (геополитических), культурно-духовных проблем.

Важнейшей функцией политических партий является участие в избирательных кампаниях в законодательные органы власти всех уровней. Выборы в Государственную Думу и участие в них политических партий различных идеологических воззрений в 1993, 1995, 1999, 2003 гг. свидетельствуют об определенных успехах демократизации российского общества. Однако при многообразии политических партий не всем удается перейти 5-процентный барьер, стать депутатами законодательного органа и создать собственную фракцию. Это объясняется многими причинами, среди них: непопулярность партии и ее лидера, неубедительная программа, бездействие членов партии в период между выборами в законодательный орган власти, отсутствие финансовой и административной поддержки.

Политический плюрализм, выражающийся в создании почти 200 партий, общественных объединений и организаций (данные Минюста на 1 января 2001 г.), являясь показателем определенных, демократических достижений современной России, свидетельствует и об обратном: в демократически стабильных государствах в избирательных кампаниях принимают участие от двух до десяти политических партий (в России в период выборов создается более сорока избирательных блоков и объединений, имеющих часто одинаковые программы и платформы действий, что вызывает недоумение у отечественного электората). Таким образом, в России процесс формирования института политических партий продолжается, чему во многом призван способствовать Закон «О политических партиях».

### **Партийные системы**

Взаимодействие партий друг с другом, государством и другими институтами власти образуют партийные системы, которые противостоят апартийным, т. е. таким формам государственной власти, где не существует вообще партийных объединений либо они носят формально-декларативный характер (например, в СССР, Северной Корее, Кубе и т. д.).

В политологии существуют различные методики классификации *партийных систем* (например, по характеру правления — *демократические, авторитарные, тоталитарные*; по доминированию государственных ценностей — *буржуазные, социалистические, коммунистические* и т. д.). Однако общепринятой является *многопартийная, двухпартийная и однопартийная системы*. На формирование партийной системы оказывают влияние социальная природа власти, методы ее осуществления, культурно-духовные, исторические традиции, правовая и политическая культура государства.

*Многопартийная система* свидетельствует о том, что в политическом процессе принимают участие три или более партий. Это связано с дальнейшим развитием гласности, плюрализма, укреплением основ демократического, гражданского общества, выступающего гарантом свободы объединения граждан в организации, союзы, ассоциации. Формирование многопартийности связано с развитием законотворческой деятельности, принятием избирательных законов, предоставляющих гражданам гарантии, позволяющие им активно участвовать в политическом процессе, в частности, в избирательных кампаниях в условиях существования, например, в России избирательной системы, сочетающей мажор-

ритарную и пропорциональную систему, предоставляя возможность выдвигать и регистрировать кандидатов.

При многопартийной системе каждая политическая партия занимает свою нишу в политическом спектре — от крайне правого до крайне левого, имеет свои политико-идеологические позиции. Многопартийная система характерна для государств с парламентской формой правления, при которой ни одна партия не может завоевать поддержку большинства избирателей, выступать в качестве выразителя интересов большинства нации. Эти обстоятельства заставляют партии совместно участвовать в создании коалиционного правительства.

В настоящее время в большинстве западных стран существует многопартийная система: 12 партий в Нидерландах, 4 — в скандинавских странах, 3 — в Бельгии, Германии, Австрии. Партии, занимающие ведущее место в многопартийной системе, принято называть *доминантными* (в Швеции, Норвегии, Дании — социал-демократическая партия, в Исландии, Италии — консервативная или христианско-демократическая партия).

Политические партии, группирующиеся в блоки, создают *блоковую форму* многопартийной системы. О многопартийной системе можно говорить тогда, когда в политическом процессе, в борьбе за власть участвуют более двух политических партий, имеющие шансы принять участие в формировании правительства.

*Двухпартийная система* — система с двумя политическими партиями, имеющими возможность победить на выборах, сформировать свое правительство. При такой системе одна партия находится у власти, другая — в оппозиции к ней, критикуя ее деятельность и принимаемые решения. Такая исторически отлаженная система затрудняет возникновение и реальную деятельность третьей альтернативной партии, хотя не исключает существование других, формально действующих партий.

Примером двухпартийной системы является деятельность демократической и республиканской партий в США. В настоящее время известны и партийные системы, называемые «два плюс» — переходные от двухпартийности к многопартийности (существование рядом с основными двумя партиями третьей, участвующей активно в политическом процессе). В Великобритании рядом с традиционными партиями вигов и тори существует либеральная партия, в Германии наряду с христианско-демократической, социал-демократической партиями имеются партии «зеленых» и свободных демократов, с которыми вынуждена считаться партия, находящаяся у власти.

*Однопартийные системы* существуют в странах с тоталитарными и авторитарными режимами, где право формировать государственные органы власти предоставлено одной политической, практической государственной партии, преобладающей в руководящую силу государства. Такая система существовала в СССР (КПСС), в странах бывшей социалистической системы — Румынии, Венгрии, Монголии. В настоящее время подобная система существует в Китае, КНДР, Кубе, Лаосе и др.

Руководящая роль партии в странах с однопартийной системой конституционно оформлена (так, в Конституциях СССР 1936, 1977 гг. была закреплена руководящая роль партии), и партия выполняет широкие и разнообразные функции. Однако исторические уроки показывают, что однопартийная система обладает недостатками, она наиболее уязвима, имеет временные ограничения, и будущее, несомненно, за многопартийными и двухпартийными системами.

Огромную роль в развитии политических институтов, во взаимодействиях с обществом и государством играют не только политические партии, но и так называемые общественные, социально-экономические, культурно-исторические, некоммерческие объединения или *заинтересованные группы*, к которым можно отнести *общественные движения, общества, союзы, фонды, ассоциации, клубы* и др., в основе создания которых лежат *профессиональные* (Союз журналистов, Союз фермеров, Юристы за права и достойную жизнь человека), *общественно-политические* (Российское политическое общественное движение «Союз реалистов», Общественно-политическое движение «Общероссийский земский союз «Земство»), *общественные* (Клуб «Реалисты», Московский интеллектуальный Клуб), *этнические* (Ассамблея тюркских народов, Всемирный Русский народный Собор, Фонд «Таджикистан»), *культурно-духовные* (Всероссийский исламский конгресс, Международный Фонд «Славянской письменности и культуры», «Духовное наследие», «Союз христианское возрождение»), *благотворительные* (Фонд милосердия и спасения, Благотворительный медико-социальный фонд поддержки материнства) и др. *принципы. Заинтересованные группы* — добровольные объединения, организации, созданные для выражения и реализации интересов, входящих в них различных слоев общества.

Главным отличием заинтересованных групп от политических партий является то, что, участвуя в политической жизни общества (например, «Клуб-93», Клуб «Содержательное единство», Клуб «Реалисты»), подчас оказывая влияние на политику государства (Римский клуб), они не ставят основной своей целью завоевание политической власти. Их участие в политической жизни общества является для них вспомогательным средством для оказания влияния на политику. Цели заинтересованных групп более конкретны и корпоративны, например, оказать помощь деятелям науки, культуры, одиноким матерям, привлечь внимание власти к необходимости решения вопросов данных социальных, профессиональных групп.

Интересно, что до принятия в 2001 г. Закона «О политических партиях» организации, в названиях которых имелся термин «политическая» (РПОД «Союз реалистов», ОПОД «Инженерный прогресс России»), могли активно участвовать в политическом процессе — создавать выборные блоки, избирательные объединения. Закон установил жесткие требования к участникам политического процесса, и по новому законодательству члены указанных организаций не могут самостоятельно участвовать, например, в выборах в законодательные органы власти, если они не преобразуются в политическую партию. Однако, оставаясь общественно-политическими объединениями, организациями, они вправе вступать в создаваемые избирательные блоки, объединения или направлять в них своих представителей.

*Общественные объединения* разнообразны по формам организации и деятельности, имеют фиксированное коллективное, индивидуальное членство, лидера, его заместителей и сопредседателей, Устав, Программу, проводят собрания своих членов, региональные отделения. От партии они отличаются тем, что каждый коллективный член движения сохраняет за собой право оставаться членом другой организации (по Закону «О политических партиях» можно быть членом только одной партии). Движения могут создаваться на основе *идеологических* (например, Союз общественных объединений «Российское движение за новый социализм» объединяет организации левоцентристской направленности), *профессиональных* (ООПО «Ассоциация работников правоохранительных орга-

нов Российской Федерации», ОПО «Союз офицеров», ОПОД «Шахтеры России»), половых (ООПД «Женщины России», ПОО «Российская партия защиты женщин»), этнических, культурно-духовных принципах. В названии движения могут присутствовать названия «союз» (Союз Женщин России), «ассоциация» (ООПО «Ассоциация депутатов»), «лига» и др.

Организационно-правовыми формами общественных объединений являются: а) *общественная организация* (Клуб женщин, вмешивающихся в политику, Клуб «Москвичка», Центр международного школьного и молодежного туризма), б) *общественное движение* (Движение матерей «За социальную справедливость», Союз женщин Северного Кавказа), в) *общественный фонд* («За демократию и развитие», «Право матери»), г) *общественное учреждение* (Центр «Женщина и семья», Творческая лаборатория ИНО). Функции данных организаций направлены на формирование интересов, требований отдельных групп, слоев общества, доведение их до представителей органов власти с целью учета интересов обозначенных групп, слоев при моделировании государственной, региональной политики, создании социально-экономических, культурно-духовных программ.

Заинтересованные группы играют большую роль в политическом процессе, так как выявляют, оценивают политические, социально-экономические проблемы, предлагают конкретные пути их решения. Например, на заседаниях, «круглых столах» Клуба «Реалисты», созданного в марте 1994 г., обсуждались важнейшие геополитические (проблемы интеграции), социально-экономические (социально-экономическое реформирование России), культурно-духовные проблемы, по итогам обсуждения которых в органы законодательной, исполнительной власти направлялись соответствующие Программы, конкретные предложения. В Министерстве труда и социального развития создан постоянно действующий «круглый стол» неправительственных женских организаций, мнение которых учитывается при формировании социальных программ в отношении детей, женщин, семьи и молодежи.

Заинтересованные группы, как показывает международная и отечественная практика, для достижения своих целей используют несколько методов: 1) прямое воздействие на органы власти, официальных лиц (протестные акции, информирование, консультирование); 2) косвенное влияние на них через своих представителей в различных структурах власти, политических партиях (частные отношения, финансирование выборных кампаний, конкретные лица, оказание иной поддержки); 3) лоббирование — приемы, с помощью которых квалифицированные люди добиваются определенных результатов для своих клиентов, устанавливая контакты с представителями органов власти, находящихся на уровне принятия решений.

## **6.5. АКТУАЛИЗАЦИЯ КОНСТРУКТИВНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ ОППОЗИЦИОНАРНОСТИ**

В поле влияния политического менеджмента особое место занимают проблемы взаимоотношений со всеми политическими институтами, в том числе и оппозиционными. Здесь первоочередными выступают задачи оптимизации взаимосвязей с оппозицией и придания ей конструктивной направленности. Она является реальной многовекторной и противоречивой политической силой и раскрывается через оппозиционность, которую следует расценивать как интегративную характеристику проявления активности оппозиции, раскрываю-



щую одну из ведущих закономерностей демократизирующегося общества. Проявление этой закономерности изучено недостаточно и как объект политического менеджмента не раскрыто достаточно.

Актуальность признания объективно обусловленного феномена оппозиции в демократизирующемся обществе и понимания его природы, прежде всего через проявление ее сущностной природы — оппозиционности — определяется и тем, что ее политический статус в нашей стране еще недостаточно определен. Приоритеты нового идеологического курса реформирующейся России все больше ориентируются на идеалы демократии, свободы и плюрализма, создавая объективные предпосылки для проявления оппозиционности в обществе. Тем не менее, практика политической жизни современной России показывает, что в настоящее время сформировалось особое отношение к оппозиции, которая многими официальными лицами негласно относится к разряду «врагов демократии».

Этим самым оппозиции придается маргинальный социальный статус: с одной стороны, она официально признана и даже рекламируется средствами массовой информации. С другой стороны, власть нередко относится к оппозиции непримиримо. Проявление нетерпимого отношения к оппозиции негативно отражается на политическом и социально-экономическом состоянии общества и государства. Оно является одной из причин того, что продолжают углубляться кризисные явления — усиление деструктивных и разрушительных процессов в духовной и социально-политической сферах, снижение экономического потенциала и авторитета страны в мировом сообществе, ущемление интересов широких народных масс и неопределенность в перспективах развития общества.

Следовательно, когда организм общества находится в нестабильном состоянии, в стадии формирования или реформирования, оппозиция, как показывает опыт развития ведущих стран мира, может и должна стать источником и движущей силой и важнейшим оздоравливающим фактором в нем. Продуктивность отношений власти и оппозиции зависит от многих обстоятельств, в том числе не последнюю роль здесь играет теоретическое осмысление механизмов, условий и факторов придания ей конструктивной направленности. Таким образом, понимание проблемы оппозиционности как объекта политического менеджмента и придания ей конструктивной направленности имеет безусловную практическую значимость.

В связи с тем что Россия еще не определилась и не укрепилась в выборе политического и социального пути, ее политический курс и социальная практика до сих пор кардинально отличается от опыта правовых государств западного типа. Следовательно, для обеспечения эффективного использования конструктивного потенциала оппозиции важно опираться как на результаты теоретико-методологических исследований этого феномена, так и на эмпирические данные.

Выявление сущностных аспектов творческого диалога между оппозиционными сторонами, регулирование непродуктивных конфликтных отношений, пути и способы легитимизации оппозиции, определение мотивов и потребностей в сложных отношениях оппозиции и власти — вот далеко не полный перечень всех психологических сторон современной оппозиции.

Актуальность проблемы оппозиционности прямо связана с огромной политической значимостью оппозиции как социального явления. Оппозиция является одним из основных политических субъектов политического процесса и именно поэтому непонимание социальной ценности оппозиции может ослабить политическую систему общества. В условиях конкуренции с сильной оппозицией власть

более адекватно реагирует на социальную и политическую атмосферу общества, учитывает многообразие и содержание политических интересов народа.

Государственная власть нацелена на удовлетворение интересов господствующей части населения. В связи с этим власть стремится закрепить привилегированное положение тех социальных групп, которые являются ее опорой. Поскольку государственные нормы должны носить обязательный характер для всего общества, государство законодательно утверждает приемлемую для него оппозицию. Она нормативно закрепляет легальную оппозицию.

Несмотря на это, любая государственная власть в той или иной степени всегда не соответствует реальной социальной, экономической, культурной структуре и потребностям общества. При этом интересы многих групп населения учитываются властью частично или даже могут игнорироваться ей. Их выразителем становится конструктивная оппозиция. Она практически всегда защищает социально и политически незащищенные слои населения, выявляет и поддерживает продуктивные социальные отношения, требующие трансформации.

При этом конструктивность оппозиции определяется степенью соответствия ее целей, функций и деятельности интересам населения страны. Оппозиция провозглашает своей целью установление подобного соответствия. Такая оппозиция объективно оценивает ошибки власти, добивается коррекции ее политики, не допускает злоупотребления властью и ставит своей целью достижение повышения степени ее соответствия интересам народа. Сочетание легальности и конструктивности обуславливает объективную потребность демократизирующегося общества в реальном присутствии в социальной практике оппозиционности.

В целом же оппозиция является политическим механизмом, противодействующим монополизации всей полноты власти личностью, партией или политической элитой. Субъектами оппозиции выступают оппозиционные силы различной направленности (конструктивные, деструктивные и др.), находящиеся в противоречиях с официальной властью.

В условиях принятия, противостояния, конкуренции или борьбы власти с оппозицией характер их взаимоотношений во многом определяет роль широких масс. Независимо от того, какой тип политического управления господствует в обществе, демократический или авторитарный, без опоры на эти массы невозможно ни утверждение власти, ни победа оппозиции.

Важно понимать, что для того, чтобы оппозиция могла бы достичь своих политических целей, она должна существовать как политическая организация, поддерживаемая хотя бы частью общества. В обществе с низким уровнем правосознания, где население не осознает свои подлинные интересы и не может соотнести их с политикой государства, не может существовать сильной оппозиции. Более того, деятельность оппозиции, утратившей связь со своей социальной базой и с теми людьми, которых она поддерживает, лишена всякого практического смысла.

Оппозиция, в силу того что она не обладает властью, а только претендует на нее, в большей, чем власть, степени ориентируется на субъективные, психологические идеи своей популярности и оппозиционных настроений масс. Не обладая реальной властью, она стремится прежде всего к завоеванию власти психологической и именно поэтому для достижения своих целей должна обращать внимание на такие феномены массового сознания, как утрата харизмы властвующим лидером, поиск новых социальных идеалов, критические настроения и т. д.

В современном российском обществе, как и в других цивилизованных странах проявляются закономерные признаки демократизации всех сторон его фун-

кционирования. Они характеризуют закономерности его прогрессивного развития. Одна из таких закономерностей проявляется в виде реально утверждающейся оппозиционарности. Раскрыть ее проявление представляется возможным через ее ведущие психологические аспекты в условиях современного общества (см. рис. 27). Для этого важно: дать развернутую характеристику социально-психологических истоков, факторов и механизмов, сущностных признаков оппозиционарности и непосредственно психологического механизма взаимодействия оппозиции с властью и обществом; определить социально-психологические особенности оппозиционарности в российской политической практике и основы придания конструктивной направленности оппозиционарным взаимоотношениям в демократизирующемся обществе.



Рис. 27. Основные характеристики оппозиционарности

*Социально-политические истоки, факторы и механизмы оппозиционарности.* Психологическое содержание феномена оппозиционарности определяется следующими признаками: социально-политической активности или пассивности, интересом к политике или безразличием к ней, способностью быть субъектом политических отношений или быть ее пассивным объектом, конформностью или стремлением независимо от позиции власти выражать и отстаивать собственную программу.

Важнейшим социально-политическим источником оппозиционарности является интерес человека или политического объединения к социально-политической сфере, забвение — хотя бы на время — собственных индивидуальных проблем во имя общих принятых ценностей, целей и интересов.

Не менее важной политической основой оппозиционарности является изначальное стремление субъекта политики к целенаправленной активности. Его

природа, прежде всего, конкретного человека, не позволяет довольствоваться уже достигнутым, «почивать на лаврах», добытых своей собственной деятельностью или культурно-историческим прошлым. Не всегда источником активности является изменение гармонии отношений с внешней средой, порождающее нарушение внутреннего психологического равновесия. Концепция активности как стремление приобрести утраченное равновесие не объясняет стремления к развитию, к творческому освоению и преобразованию социально-политического бытия. Это находит яркое подтверждение в рассмотрении политических истоков оппозиционности, не возникающей без внутренней, самопорождающей ценности активности человека или группы протестующих против роли пассивного исполнителя чужой воли. Даже в том случае, когда субъект политики вынужден только подчиняться, он всегда способен выработать свое отношение к происходящему и через это отношение хотя бы в психологическом отношении преодолеть навязываемую ему социальную объектность.

Оппозиционность — это характеристика личности или политического объединения в ее культурно-политическом континууме. Политической основой оппозиционности является определенная социально-политическая, в том числе и личностно-профессиональная, зрелость. Субъект политики только тогда является таковым, когда не только выполняет социальные роли, но и трансцендирует за их пределы, не только пассивно усваивает социально-политические ценности, но активно выбирает наиболее подходящие для него и создает новые. Политически зрелый субъект политики осознает, что его жизнь и условия существования политического объединения, с которой он себя идентифицирует, прямо зависят от социально-политических условий. Такое понимание побуждает его вырабатывать особое отношение к социально-политической среде. Атрибутом субъектного отношения является оппозиционная ориентация как предпосылка деятельности, направленной на изменение, улучшение, развитие условий социально-политической среды существования независимо от степени ее совпадения с официально проводимой политикой.

Нарушение внутреннего равновесия, дефицита потребностей, который осознается субъектом политики, проявляется у него в понимании факта нарушения собственных интересов, нарушения внешнего равновесия отношений с социально-политической средой, а также в понимании нарушения устойчивых макросоциальных групповых отношений. Это порождает ощущение дискомфорта и стремление его преодолеть. Таким образом, утрата социально-политического гомеостаза является важнейшим фактором формирования оппозиционности.

Социальная жизнь не всегда строго запрограммирована и не всегда четко определена. В то же время нельзя представлять себе общество как нечто аморфное, расплывчатое. В обществе существуют свои закономерности, например, относительно четкая иерархия социальных слоев.

Существует распространенное мнение, что, поскольку люди, отдельные социально-политические объединения не равны по своим материальным возможностям, творческим способностям, мотивации и другим предпосылкам к проявлению политической активности, то всегда будет существовать большинство, не способное к планированию и управлению своей жизни и руководящее им меньшинство. Следует отметить, что такое разделение, хотя и верно по сущности, вместе с тем несколько упрощенно отражает типологию отношения к политической системе, поскольку даже самый пассивный конформист может иметь определенную оппозиционную ориентацию.

В реальности, большинство, хотя и не стремясь к достижению всей полноты власти, в то же время не соглашается с ролью простых объектов социально-политического манипулирования. И наиболее фундаментальным проявлением такого неприятия является оппозиционность, как массовая ориентация, выражающаяся в частичном или полном неприятии социально-политических приоритетов властных структур. Оппозиционность при этом выражает активное противодействие навязываемой властью человеку или политическому объединению объектности и предстает как явление массовое. Она в тех или иных своих формах распространена повсеместно, но более всего выражена в деятельности политически организованной оппозиции, открыто противопоставляющей себя официальным властным структурам.

Важнейшим источником оппозиционности является стремление масс служить не объектами, а субъектами социально-политической сферы, желание конкретных людей участвовать в реальной политической жизни. Политическая основа такого стремления — стремление получить власть и оказывать определяющее влияние в обществе, то есть властвовать. Многие политологи, психологи, философы были убеждены, что воля к власти является неотъемлемой частью человеческой личности. Так, Ницше считал, что все в мире, начиная с электронов и заканчивая человеком, стремится к власти, которую он понимал как интеллектуальное, физическое, нравственное подчинение других своей воле. Это же подтверждают другие психологические концепции.

Желание властвовать не относится к витальным потребностям человека, поскольку человек не может жить без пищи, воздуха, воды, сна и т. д., но вполне может жить без властвования. С другой стороны, даже самый маленький ребенок стремится к власти, вначале над своим телом, затем над окружающими предметами, буквально с момента своего рождения он пытается подчинить своей воле окружающих людей.

Стремление к власти формирует особое отношение к действительности при котором носитель власти претендует на роль субъекта — преобразующего начала, а массы, подчиняющиеся власти, хотя и соглашаются на роль объектов, средств, целей активных воздействий правящей элиты. В то же время, они стремятся преодолеть навязываемую им объектность и принимать более или менее активное участие в процессе функционирования социально-политического организма, что находит свое выражение в оппозиционной ориентации и активности.

Оппозиционность как социально-политическая ориентация возникает в результате процесса взаимодействия собственных потребностей и условий макросоциальной сферы. Существуют самые различные группы потребностей. Это, прежде всего, потребность движения, активности, материальные потребности, потребности социального взаимодействия, познавательные потребности, духовно-нравственные потребности. Согласно концепции А. Маслоу, существует иерархия потребностей, в которой низшее место занимают потребности физиологического существования, затем идут потребности безопасности, выше которых расположены потребности человеческого общения и на самой вершине пирамиды потребностей расположены потребности самоактуализации. Данная концепция обладает определенной ценностью в отношении психологии масс и применительно к проблеме оппозиционности.

В иерархии социальных интересов масс доминирующее значение играют потребности материального благополучия и безопасности, поскольку именно эти потребности максимально экстраполируются, в результате чего происходит пере-

несение индивидуальных потребностей в макросоциальную сферу. Именно потребности материального благополучия, необходимого для выживания и потребность безопасности обладают максимальной по сравнению с другими потребностями атрибутивностью, поскольку принято считать, что государство несет ответственность за минимальное материальное благополучие и безопасность граждан.

Неспособность государства удовлетворить основополагающие нужды населения неизбежно приводит к достижению неудовлетворенных потребностей критического уровня и, как следствие, к тотальному, массовому недовольству проводимым курсом и появлению коллективных непримиримых оппозиционных настроений. Любая политическая система должна быть нацелена, прежде всего, на удовлетворение простейших, необходимых для выживания физических потребностей человека и на обеспечение безопасности — борьбу с преступностью, поддержание общественного порядка, предотвращение войн. В том случае, когда политическая власть не может обеспечить потребность народа в физическом выживании и безопасности, теряет какой-либо смысл удовлетворение остальных потребностей — в социальном взаимодействии, познании, творческом развитии. В данном мотивационном поле раскрывается механизм оппозиционной активности субъектов политики на индивидуальном и групповом уровнях.

В системе психолого-политологических характеристик источников оппозиционности следует выделять аффективный, интеллектуально-когнитивный и поведенческий компоненты.

Аффектность, как одна из психологических характеристик оппозиционности, раскрывает ее зависимость от эмоционально-чувственных особенностей субъектов оппозиции. Следует признать, что симпатии и антипатии, приоритетность чувственного или рационального и других аспектов для человека, группы, общности как субъектов оппозиции играет исключительно важную роль. От уровня аффективной «окраски» решения, деятельности, взаимоотношений и связей оппозиции с властью и обществом в решающей степени зависит характер оппозиционности, которая может рассматриваться как природа ее существования.

Не менее важно понимать и то, что, поскольку оппозиционность в исходном составе имеет ценностные ориентации субъектов оппозиции, принципиальное значение приобретает ее интеллектуально-когнитивный источник. Этот компонент характеризует осмысление ими феноменов политической и социальной жизни в сложной понятийной системе. Социальная ценность оппозиционности, ее эффективность во многом зависят от их интеллектуального потенциала. Критерий интеллектуальности субъектов оппозиции выступает эталоном осознания, выработки и реализации обоснованной альтернативной программы преобразований и действий в соответствии с выдвигаемой целью.

Главным и прямым политическим основанием оппозиционности является диссонанс в политическом процессе — несоответствие между представлениями о желаемом и реально существующем месте и роли, способах политической организации и деятельности оппозиционеров. Конкретное содержание оппозиционности может определяться кроме отмеченных выше источников и такими, как прагматический и ценностный, психологический диссонансы.

*Прагматический диссонанс*, как ключевой источник, представляет собой несоответствие или неудовлетворенность интересов и потребностей в рамках выдвинутых официальными субъектами политики целей, задач и программ их достижения. В определенном смысле оппозиционность широких масс формирует сам правящий режим. Она зависит от того, насколько успешен избранный им

политический курс, насколько полно удовлетворены интересы народа. При этом объективная основа создается теми возможностями, которые представляет демократизирующееся общество. Здесь можно выделить три группы интересов: интересы, связанные с воспроизводством материальных и духовных условий жизни индивида; интересы профессиональной деятельности; общественные, в том числе и политические интересы.

Процесс осознания материальных, профессиональных и духовных интересов связан с представлением об иерархии важности социальных ролей, выполняемых человеком. Так, если основной социальной ролью для человека является роль профессионала, то его главным социально-политическим интересом будет обеспеченность интересной, справедливо оплачиваемой работой. В том случае, когда главным для человека является семья, коллектив, состояние всех соотечественников, он будет видеть свой социально-политический интерес в развитии системы образования, достижении социальной справедливости, повышении авторитета и влияния России в мировом сообществе и др.

Важным механизмом формирования социально-политического интереса является идентификация субъекта оппозиции с той или иной социальной группой и осознание того, насколько удовлетворены интересы этой группы. Такая идентификация может основываться на самых различных критериях — совместности с коллективом, половозрастных, этнонациональных, профессиональных и других признаках. Для определения социального интереса важно понять, с какой группой прежде всего идентифицирует себя субъект оппозиции.

Важным фактором включения его в политическую жизнь как носителя оппозиционности является осознание того, что удовлетворение социально-политических интересов гарантирует удовлетворение материальных, духовных и профессиональных интересов. При этом, как замечает Ю.П. Никифоров, можно выделить следующие стадии осознания социально-политического интереса: появление беспокойства, политического дискомфорта; перенос недовольства на политическую сферу и формирование политических интересов, чувств; осознание интереса на рациональном уровне, формирование политической программы действий.

Чем более осознан политический интерес, тем более продуманной и эффективной будет политическая деятельность индивида и, напротив, политические действия без осознания политических интересов могут привести к самому непредсказуемому результату. Процесс осознания политических интересов не всегда прост. Важно не только понять свой интерес, но и препятствия в его удовлетворении. Властные структуры нередко навязывают народу чуждые ему ценности, уводя его от возможности осознать свои подлинные политические, социальные и материальные интересы.

Понимание политических интересов является необходимой частью программных действий как оппозиции, так и власти. В этом понимании особенно важными моментами являются следующие: общий обзор политических интересов народа; содержание политических интересов; выделение доминирующих интересов; оценка возможности перевода политических интересов в политические действия; определение общих политических интересов; оценка возможности согласования политических интересов.

В настоящее время можно говорить о том, что большинство людей слабо осознают свои политические интересы. Власти внушают народу мысль, что реформы осуществляются не в интересах олигархического меньшинства и в инте-

ресах формирующегося класса частных собственников, в который должны все войти, а также в интересах демократизации общества, во благо всего народа.

Вместе с тем, неудовлетворенность всех этих интересов и потребностей у большинства населения является важнейшим источником активизации оппозиционности. В то же время, такое сложное, многогранное явление, как оппозиционная ориентация, не может быть сведено исключительно к этим интересам. Именно поэтому власть, используя методы политического воздействия, манипулирования и пр. опирается не только на господствующие социальные слои, но и на социальные группы, ущемленные в своих интересах.

Наиболее ущемленными в своих интересах и, следовательно, наиболее оппозиционными являются следующие социальные слои: производители, занятые в государственном секторе экономики, социальной и духовной сферах; крестьяне, поскольку в последние годы были разрушены формы коллективного сельского хозяйства, а фермерское движение без государственной поддержки оказывается не способным выполнять социальный заказ и обеспечить собственное комфортное существование; интеллигенция, по причине резкого снижения ее интеллектуального, нравственного и общекультурного уровня; социально уязвимые группы населения, для которых проблемой стало простое физическое выживание. Именно эти социальные слои являются основной социальной базой. Кроме того, армия, персонал оборонного сектора, науки и образования проявляют неудовлетворенность своим положением и ролью в обществе. К ним можно отнести также бизнесменов и предпринимателей, которые не удовлетворены тем, что не в состоянии справиться со своими проблемами, а государство и его институты, прежде всего правоохранительные органы, не способны оградить их от преследований криминалитетом, срастания с ним и справиться с повальной коррупцией.

Начало XXI века продолжает подтверждать вывод о том, что интересы фактически всех социальных слоев в России в той или иной мере ущемлены, именно поэтому для оппозиционной ориентации имеются все объективные основания, хотя это еще не значит, что теоретические или идейные оппозиционеры готовы к реальным политическим действиям как конструктивная или деструктивная оппозиция. Многие из них занимают псевдооппозиционные позиции, прикрывая этим свои истинные устремления.

Главной особенностью настоящей политической ситуации в России является то, что власть представляет интересы незначительной в количественном отношении части населения. Именно поэтому большая часть населения должна бороться за свои права и интересы, используя политическую оппозицию. В то же время, поскольку социальная структура находится только в начале своего становления, социальным слоям с совершенно новым статусом в условиях принципиально иной политической системы трудно определить свои интересы. Именно это является одной из важнейших причин слабой осознанности, пассивности оппозиционности большинства ущемленных в своих интересах граждан.

Таким образом, движущие силы оппозиционности не могут быть рассмотрены исключительно через призму политических интересов. Даже наиболее социально уязвимые слои населения могут быть лояльными к власти, в то же время оппозиционные установки могут быть и у защищенных властью людей. Социальный интерес — не единственный источник оппозиционности.

*Ценностный диссонанс как важнейший источник оппозиционной ориентации*, характеризуется как несоответствие ценностных ориентаций властных струк-



тур и их сторонников мировоззрению, нравственным и социальным ценностям субъектов оппозиции. В данном проблемном поле кроется первичный источник отличий, противоречий официальных целей и программ от тех, которые выдвигает и реализует оппозиция. Такое реальное противоречие может порождать конфликт и агрессивные формы социальных отношений.

При этом важно понимать, что инициатором конфликта не всегда является оппозиция. Им часто становится власть, которая в своих безальтернативных формах функционирования может дойти до стремления ликвидировать всякое инакомыслие, а следовательно, и оппозиционность в любом ее проявлении. Итак, оппозиционность не тождественна социальной или политической агрессии, она необязательно носит конфликтный характер. Оппозиционность — объективно ценное социально-психологическое явление. Непонимание этого обстоятельства властью дестабилизирует не только политическую, но и социальную обстановку, поскольку не имея возможности выразить оппозиционную ориентацию, добиваться реализации своих интересов через конституционную деятельность оппозиции, люди могут встать на путь открытого противостояния власти, политического конфликта и даже гражданской войны.

Оппозиционная ориентация имманентно конфликтна по отношению к власти. Конфликтность зависит во многом от того, насколько существующий политический режим расходится с оппозиционными ориентациями. Оппозиционная агрессия не должна превышать определенной критической точки, за пределами которой она приобретает преимущественно разрушительный характер.

В целом прагматический и ценностный диссонанс приводят к активизации социально-политической активности субъектов оппозиции. Все отмеченные источники проявления оппозиционности дают только ориентировочные представления о ее детерминантах. В конкретных условиях требуется более детальный и всесторонний анализ этой проблемы. Это также поможет правильно разобраться в сущности оппозиционности и возможности влияния на ее характеристики.

*Непосредственно психологический диссонанс* раскрывает природу проявления оппозиционности. Сущность и интегративный психологический механизм оппозиционности проявляются через выражение определенной ориентации, деятельности и взаимодействия оппозиции с обществом и властью. В данных измерениях предстает сущность оппозиционности как многомерного и закономерного явления демократизирующегося общества. Для раскрытия их структуры и содержания, прежде всего необходимо уточнить саму сущность политической оппозиции.

Оппозиция может рассматриваться как политически организованная часть общества, выражающая интересы социальных слоев, выступающих против курса правящего политического режима, отстраненная от выработки важных для общества решений, стремящаяся реализовать интересы своей социальной базы путем завоевания государственной власти или участия в ней.

К определяющим признакам оппозиции можно отнести: наличие политической организации; официальное заявление лидеров о вступлении в оппозицию к правящему режиму; наличие альтернативной правящему курсу программы; подчинение действующему законодательству; признание правящим режимом легитимности организации.

Политическую оппозицию целесообразно разделять на организованную и стихийную, политические ориентации которых характеризуются критически-

конструктивным, деструктивным или пассивным отношением к правящему режиму, социально-политическим и другим проблемам общества. В данном контексте оппозиционные ориентации в той или иной степени проявляются как у широких народных масс, отдельных группировок, так и у отдельной личности.

Исследование различных аспектов оппозиции привело к необходимости введения нового понятия, которое раскрывало бы условия, факторы, механизмы и в целом сущность того сложного отношения к власти и взаимодействия с ней, в целом с обществом, раскрывая в конечном счете феномен политической оппозиции. Это понятие должно стать элементом, в котором в неразрывном единстве слиты социально-политическое и психологическое и может быть обозначено новой категорией — *оппозиционарность*.

*Оппозиционарность* — это целенаправленная активность субъектов политики, которая направлена на выражение и достижение целей и задач, обусловленных определенным неприятием ими официальной направленности, порядка и уклада социально-политической и экономической жизнедеятельности общества.

Оппозиционарность характеризуется следующими признаками:

- полное или частичное неприятие существующего порядка, общей структуры общества и его политической системы, направлений внутреннего или внешнего развития страны, определяя критическое отношение к социально-политическому курсу и практике правящего политического режима;
- осознание необходимости реализации собственных политических целей, задач такими силами и средствами, которые в большей степени соответствуют потребностям людей и закреплены в принятой программе, платформе или иной определенно выраженной форме;
- активная деятельность оппозиции по реализации стратегических и тактических цели и задач, прежде всего связанных с отношением к власти, политике, социальной практике и развитию общества.

Оппозиционарность проявляется через противоречивое межличностное или социальное взаимодействие субъектов политики, в котором оппозиция целенаправленно стремится к самореализации и в социально-психологическом плане презентуется тремя неразрывными компонентами — побудительным, когнитивным и регулятивным. Побудительный компонент рассматривается как мотивационно-целевая детерминанта, определяющая характер активности оппозиции в политическом процессе при достижении выдвигаемых целей, частично или полностью не совпадающих с официальной политикой. Когнитивный компонент взаимодействия реализуется в виде коммуникативных и перцептивных процессов, а регулятивный — поведенческих и эмоциональных процессов. В условиях оппозиционных отношений субъектов политики возникают трудные межличностные или групповые ситуации, которые разворачиваются как процессы, происходящие в соответствии с определенными закономерностями.

Эти закономерности проявляются как определенная зависимость осуществления противобойствия оппозиции официальной власти, определяемой активным привлечением конкретных психологических механизмов и соблюдением принципов, определяющих конструктивный или деструктивный характер взаимосвязи оппозиции и власти. Причем конструктивное взаимодействие оппозиции и власти возможно при достижении благоприятных социально-психологических взаимоотношениях, соответствия профессиональной компетентности субъектов политики решаемым задачам и обеспечения их участия в реализации конгруэнтных целей и задач.

Оппозиционарность как процесс проявляется через взаимодействия и воздействия субъектов политики друг на друга, через их отношения, деятельность и общение, обусловленные собственными целями и потребностями, которые могут быть реализованы только в рамках общего проблемного поля.

Взаимодействие оппозиции с субъектами власти и в целом с участниками политического процесса, являясь внешним планом ее отношения к власти, государству, обществу и конкретным людям, включает такие основные компоненты: побудительный (мотивационно-целевое взаимодействие), когнитивный (коммуникативный процесс как взаимоинформирование и перцептивный процесс как взаимовосприятие, взаимопонимание и самооценка) и регулятивный (поведенческий процесс как изменение поведения субъектов политики и эмоциональный процесс как формирование симпатии-антипатии).

Внутренней основой оппозиционарности являются самоотношение и взаимоотношения в рамках оппозиционной структуры, которые включают мотивационный (интерес к другому), коммуникативный (доверие к другому), перцептивный (образ другого), поведенческий (установки и ожидания определенного поведения) и эмоциональный (эмоциональные реакции на другого) аспекты.

Внешние и внутренние основы проявления оппозиционарности выражаются как актуальное состояние системы ценностей оппозиции, ее отношений в политической системе, как сложная субъект-субъективная реальность, ограниченная по времени и пространству и представленная в сознании, нормах, действиях и поведении оппозиционеров. В зависимости от характера отношений оппозиции к власти выделяются конструктивные, деструктивные и нейтральные ситуации.

При этом реальные ситуации по степени сложности их разрешения могут быть представлены как трудная внутриорганизационная оппозиционарная ситуация и трудная межсубъектная ситуация.

Трудная внутриорганизационная оппозиционарная ситуация — это ситуация разбалансированности связей и отношений внутри оппозиционной структуры в системе «задача — личностные возможности и (или) мотивы — модель, алгоритм и технология оппозиционной активности — системные условия существования и проявления активности оппозиции». Они определяются на основе двух критериев: типа внутриорганизационных отношений, в которых возникла ситуация, а также уровня ее трудности (угрозы) для субъекта оппозиционарности (угроза потенциальная, непосредственная или уже реализующаяся). Соответственно выделяются: трудные ситуации профессиональной деятельности субъектов оппозиции — проблемные, конфликтные и экстремальные; организационные ситуации — программные, кадровые, управленческие, обеспечивающие и др.; внутри и межличностные ситуации — коммуникативные, интерактивные, социально-перцептивные, а также внутрличностные затруднения, конфликты и кризисы.

Трудные межсубъектные ситуации оппозиционарности проявляются в процессе противостояния и противодействия оппозиции официальным властям и представляют собой психически напряженные ситуации, в которых оппозиция как субъект взаимодействия (его присутствие, действие или бездействие) рассматривается основным участником в виде угрозы, препятствия для реализации своей программы и тактических установок — концепции, целей, ценностей, направленности, стремлений, интересов, оппозиционных позиций и действий. Они включают проблемные, предконфликтные и конфликтные ситуации.

Реально проявляется оппозиционарность благодаря определенным механизмам, в основе действия которых лежат психологические компоненты. Наиболее существенные стороны такого проявления выражаются в виде определенных закономерностей. Одна из основных закономерностей взаимодействия оппозиции с властью проявляется в мотивационно-целевой сфере и предстает как борьба целей и мотивов. Она выражается в том, что стремление субъекта оппозиции осуществить свои цели, как правило, власть блокирует удовлетворение интересов оппонента, препятствует достижению ей своих целей. На практике оппозиция чаще всего защищает групповые или собственные интересы. Отстаиваемые оппозицией интересы не всегда существенно влияют на остроту развития политической ситуации. Психологическим механизмом, с помощью которого осуществляется борьба мотивов оппозиции в политическом процессе, является обговаривание их целей и интересов. Оптимальной, с точки зрения достижения общей согласованной цели, является направленность и объективный учет конгруэнтных интересов оппозиции и власти, всего общества.

Для оппозиционарности характерно проявление определенной субъективности в политическом процессе как закономерного признака. С одной стороны, в силу того что она выражает интересы отдельного социального слоя или выдвигает собственные групповые цели объективно имеет место возрастание степени искажения восприятия и оценки ситуации. С другой стороны, субъекты оппозиции являются носителями индивидуального, синтезируемого в рамках общего основания — цели, программы и т. п. при условиях, которые воспринимаются и оцениваются также субъективно. Искажению подвергаются как сама ситуация в целом, так и ее отдельные составляющие: мотивы, высказывания, действия и поступки как оппозиции, так и власти, а также их личностные качества субъектов политического процесса. Это в условиях трудной ситуации приводит к формированию негативного образа другого. Данный негативный образ в острых, напряженных и затяжных ситуациях проявляется в виде непримиримых взаимосвязей оппозиции и власти.

Показателем адекватности восприятия оппозицией политической ситуации служит точность прогноза ее развития. Наиболее часто не прогнозируются конфликтные ситуации, а наименее точно — предконфликтные. Точному прогнозу развития ситуации чаще всего мешают ее скоротечность, отсутствие информации о возможных действиях оппонента и недооценка важности проблемы.

В качестве одной из основных закономерностей проявления оппозиционарности выступает ее активное участие в политических коммуникативных процессах, в том числе через взаимодействия с властью и обществом. При этом проявляется такая особенность, как расширение спектра применяемых моделей, алгоритмов и технологий, обеспечивающих более эффективное воздействие на власть и мобильную обратную связь с различными институтами общества. При этом коммуникация в трудных ситуациях характеризуется: снижением гласности, открытости и конструктивности в отношениях между ними; возрастанием роли иррациональных компонентов (эмоциональных, а не осознанных способов взаимодействия), невербальных средств коммуникации; усилением критичности высказываний в адрес оппонента; преобладанием побудительной информации над констатирующей, доминированием феномена «слова» над феноменом «дело», разрушающим воздействием привлекаемых психотехнологий и др.

Закономерным проявлением оппозиционарности является стремление ее субъектов к реализации стратегии, тактики и техники участия в политическом

процессе, обеспечивающих достижение поставленных целей. Параметрами, которыми описывается вся эта архитектура, являются жесткость позиции оппозиции и модальность ее отношения к оппоненту: власть (или иные институты общества) рассматривается как объект воздействия или как субъект взаимодействия. Сочетание этих параметров определяет использование таких основных стратегий, тактик и техник, как нормативная, конфронтационная, манипулятивная и переговорная. Выбор их оппозицией определяется соотношением ситуационных, личностных и других факторов. Ситуационными факторами являются: прогноз оппозицией успешности применения избранных стратегии, тактики и техники взаимодействия с властью и обществом; соотношение статусов оппозиции-власти-общества; острота и напряженность социально-политической и экономической ситуации; степень трудности решаемой проблемы; стратегия, которую реализует оппонент — официальная власть; зависимость оппозиции от взаимного отношения к ней власти и общества.

В наибольшей степени от ситуационных факторов зависит выбор системы взаимодействия оппозиции с властью и обществом, а также сам характер этого взаимодействия. К личностным факторам выбора стратегии, тактики и техники проявления активности оппозицией целесообразно отнести: ориентацию целей, мотивов лидеров и всего состава оппозиции в конкретной политической ситуации; предпочитаемый тип отношения к власти, государству, обществу; уровень когнитивной сложности, общей культуры, профессионализма субъектов оппозиции. От них более всего зависит выбор конфронтационной, манипулятивной или переговорной системы взаимодействия оппозиции.

Одна из существенных сторон проявления оппозиционности характеризуется как закономерность эмоционального взаимодействия оппозиции с другими субъектами политики. В зависимости от особенностей политической ситуации проявляется эмоциональная составляющая в общем процессе регуляции связей и отношений оппозиции с властью, обществом и другими субъектами политики. Эмоции, чувства и иные переживания со стороны оппозиции являются: индикатором трудности политической ситуации; регуляторами проявления оппозиционности по всем аспектам — осознания, отношения, взаимодействия, деятельности и поведения; регулятором проявления активности оппонента власти, общества и различных его институтов; проявлением отношения к оппоненту. Отзеркаливание и особенно поляризация эмоций становятся деструктивными психологическими механизмами, а эмпатия — механизмом конструктивного взаимодействия оппозиции с различными субъектами политики.

Учет отмеченных и других закономерностей проявления оппозиционности позволяет выбрать оппозиции основные принципы ее осознания, отношения, взаимодействия, деятельности и поведения в конкретных условиях и в непосредственно разворачивающейся ситуации. Все они должны быть научно обоснованы и организационно выверены. Например, определяющими принципами оптимального взаимодействия оппозиции с другими субъектами политики можно считать: ориентацию на переговорную стратегию; широкое использование различных средств коммуникации при минимизации критики и угроз; умелое сочетание прогноза развития ситуации с готовностью к ее негативному развитию; нацеленность политических оппонентов на конкретные свои интересы, в том числе увязывание личных интересов лидеров с интересами дела; постоянный контроль эмоционального состояния; определенный уровень открытости и уважительное отношение к оппоненту и др. Оптимальному взаимодействию оппо-

зиции в политическом процессе способствует реализация таких психологических механизмов, как: согласование целей и интересов; рефлексия; стремление к взаимному доверию; эмпатия; обеспечение баланса рангов и др.

С учетом характеристик сущностных признаков оппозиционности, основных закономерных сторон и механизмов ее проявления в конкретных политических ситуациях представляется возможным определение ее как целостного феномена, имеющего собственную структуру.

В соответствии с этим определяется структура оппозиционности и ее составные части. В нее целесообразно включить взаимосвязанные конструктивную и деструктивную части.

*1. Конструктивная часть.* Она выражается в выдвигаемой цели и научно обоснованной практике ее достижения. При этом прослеживается ориентация на создание новых политических и социально-экономических отношений, которые в большей степени соответствуют выдвигаемой программе, платформе или другого регламентирующего кодекса и более существенно соответствуют интересам и потребностям общества или его части, представляемой оппозицией.

На психологическом уровне негативное состояние психической устойчивости, творческого потенциала, лично-профессионального развития и в целом психического здоровья приводит к появлению потребности в его преодолении. На устранение такого несоответствия ориентируется оппозиция и в обществе, побуждая к этому власть и всю политическую систему.

Обоснование нового альтернативного политического курса включает в себя следующие моменты: выдвижение программы выхода из кризиса, разрешение противоречий, поиск нового баланса социальных интересов, создание более устойчивой социально-политической системы.

*2. Деструктивная часть.* Критика существующей социальной и политической системы не подкрепляется конструктивными концепциями и действиями. Провозглашается и проводится общая линия на разрушение существующей политической системы, дестабилизацию политической обстановки.

На политическом уровне деструктивной части оппозиционности прослеживается обострение действия всех или основных политических факторов на личностном, групповом и общеполитическом уровнях. Это усиливает состояние политического дискомфорта, напряжения, информационного диссонанса, определяющих обострение основных противоречий в обществе, которые нередко выливаются в конфликты между представлениями о возможном желаемом и реально существующем типе политической системы и политических процессов в ней.

Разрушительные социальные ориентации, несущие исключительно деструктивный заряд, нельзя назвать оппозиционными. Оппозиционность предполагает особое, научно обоснованное единство деструктивных и конструктивных ориентаций.

Псевдооппозиционные деструктивные установки и действия наносят обществу огромный ущерб, и чем большей властью обладают их носители, тем разрушительнее социальные последствия от их действий. Пример тому — политическая деятельность отдельных современных оппозиционеров, которые именуют себя по-разному, но преследуют узкокорыстные цели, не ориентированные на прогрессивное развитие общества. Не имея научно обоснованной и всесторонне выверенной программы, такие оппозиционеры перерождаются в антисоциальные силы, которые «подталкивают» общества к его разложению и выливаются в попытки фашизации жизнедеятельности, усиление негативных тенден-

ций в расслоении общества, криминализации социальной практики, обострении связей и отношений страны в мировом сообществе и т. п. Поэтому псевдоопозиционарность не следует принимать за разновидность оппозиционарности, а необходимо расценивать как неприемлемый социальный рецидив, который не может быть одобрен и принят ни существующей властью, ни оппозицией.

Содержание и направленность оппозиционарности, соотношение ее конструктивно-деструктивного баланса не может оставаться неизменным в различные периоды развития общества. Так, во время социальных потрясений, серьезного падения уровня легитимности правящей элиты, провала экономических реформ, кризиса общества, представляются большие возможности для активизации как конструктивного, так и деструктивного проявлений оппозиционарности. В ней проявляется тенденция активизации дифференциации на разрозненные группировки, между которыми обостряются противоречия, конкуренция и даже конфликты. Адекватно расширяется содержание, практика проявления оппозиционарности не только в отношении к власти, но и в отношении других субъектов политики. Именно в таких условиях проявляет себя как многолика оппозиция, так и псевдоопозиция.

Напротив, в стабилизирующемся обществе, в котором усиливаются тенденции демократизации, в оппозиционарности начинает преобладать конструктивно-творческое начало, нацеленное на коррекцию и совершенствование проводимой в обществе политики, а также оптимизацию содержания и организации собственного функционирования. В благополучный для общества период деятельностная, коммуникативная и отношенческая стороны оппозиционарности являются максимально конгруэнтными с проводимой политикой власти и жизнедеятельностью общества.

По сфере действия оппозиционарность проявляется не только на общеполитическом или групповом уровнях, но и непосредственно как определенная ориентация, позиция, действия, поведение и взаимоотношения конкретной личности как субъекта политики. В личности как в высокоорганизованном эпицентре аккумулируются общественные отношения. Власть и проводимая ею политика — важнейшая сфера общественного бытия и все, что определяет отношение к ней человека, характеризует его важнейший признак как личности.

Оппозиционарность на индивидуальном уровне предстает как социально-политическая система ценностных ориентаций, позиций, деятельности и поведения личности, регулирующих ее активность в наиболее значимых ситуациях в целях преодоления противоречий и конфликтов с властью. В диспозиционной концепции регуляции социальной активности субъекта политики проявление оппозиционарности личностью определяет высший уровень ее диспозиций во взаимоотношениях с властью, обществом, конкретными людьми.

Оппозиционарность следует различать по формам участия в выработке политики, политической деятельности, взаимоотношений, самоорганизации. Она проявляется в реально противодействующих власти формах политической активности. Все они могут быть представлены как формы взаимодействия в рамках существующей политической системы; массового, группового и индивидуально-участия в политических акциях протеста; проведения мероприятий внутриорганизационного характера; опосредованного влияния на политическое и социально-экономическое развитие страны, региона, конкретной структуры организации и пр. Конкретное их использование проявляется как выборы, акции протеста и гражданского неповиновения, парламентская деятельность и др.

В тех случаях, когда оппозиционность ограничивается только внутренним политическим выбором социально-политических ценностей и выражается в инакомыслии или инакоговорении — можно говорить о пассивном или потенциальном типе оппозиционности. При этом в массовом масштабе оппозиционность предстает как относительно пассивный мировоззренческо-ценностный протест — недовольство широких масс той или иной формой ущемления их интересов. Потенциальные основы оппозиционности выступают предпосылкой для ее активного проявления.

Активная (деятельностно-отношенческая) сторона оппозиционности выражается в реальных шагах по достижению целей, выполнению программ и планов реального противостояния с властью. Критерием оппозиционной активности является готовность и способность субъектов оппозиции к достижению поставленных целей и задач. Политическая практика показывает, что оппозиционность остается пассивной, если в ней не обеспечивается конгруэнтность общей цели и целей отдельных субъектов оппозиции — человека, группы, общности, которые, скорее всего, преследуют свои «атомарные» интересы, прикрываясь или играя в оппозиционность, — имитируют ее.

Поэтому, когда оценивается проявление оппозиционности, надо иметь в виду активную, пассивную и имитационную оппозиционность. Именно их следует считать основным объектом анализа. Вполне очевидно, что психологические аспекты активной, пассивной и имитационной оппозиционности в корне отличаются друг от друга.

Проанализировав сущность, механизмы и факторы проявления оппозиционности как закономерного явления демократизирующегося общества, представляется возможность определить *социально-политические, организационные и психологические особенности оппозиционности в российской политической практике в интересах придания ей конструктивной направленности в демократизирующемся обществе России.*

Для этого важно исходить из сложившегося опыта, реальной политической и социально-психологической ситуации и прогноза по развитию политических процессов. Анализ данной сторон проблемы характеризуется следующим.

Оппозиционность в современном российском обществе проявляется как сложное социально-психологическое явление, которое нельзя свести к чему-то одномерному, например, к ценностной сфере, или только к деятельности, общению и прочей активности определенных субъектов политики. Она представляет собой синтез усвоенных социально-политических концепций и собственного политического опыта, эмпирических знаний и социальных установок, во многом определяемых политическими лидерами. Именно в этом проявляется сложная, двойственная природа оппозиционности, в которой особым образом синтезированы *воедино социально-политический и психологический компоненты.*

В России следует различать оппозиционность широких масс, оппозиционность политически организованной группы и оппозиционность конкретного человека как субъекта политики. Оппозиционная установка, являясь базой и основным источником оппозиции вместе с тем не всегда имеет организованное начало, четкую цель и не предполагает обязательных политических действий.

Оппозиционность как качество присуще каждому зрелому индивиду или групповому субъекту политики. Даже самый далекий от политики человек или деполитизированное объединение людей имеет какие-либо, пусть даже упро-



щенные и фрагментарные, социально-политические концепции и проявляет свое определенное отношение к власти, обеспечивая себе определенное место в жизнедеятельности общества. При этом все они, даже частично являясь субъектами политики, не могут идентифицировать себя с общественно-политической системой, властью и в какой-то степени всегда находятся, под влиянием самых различных идей и представлений, а также под влиянием собственных целей, мотивов и переживаний.

Оппозиционарность в то же время проявляется по-разному в количественном и в качественном отношениях. Применительно к российской действительности можно утверждать о слабо выраженной оппозиционарности тех субъектов политики, которые всецело одобряют выбранный правящей властью курс, и о сильном ее проявлении у тех, кто полностью отрицает политический курс в развитии российского общества. Имеют место и маргинальные оппозиционеры, которые в зависимости от развития ситуации занимают наиболее приемлемые радикальные или конформистские позиции. Это обусловлено объективными и субъективными условиями и факторами, характеризующие сущность субъекта политики — в том числе оппозиционного — в процессе демократизации в России.

Примечательно, что изменение социально-политической и экономической ситуации в обществе вызывает существенные изменения характера проявления оппозиционарности. Причем наиболее ярко и активно это проявление наблюдается среди маргинальной и латентной (скрытой) части представителей оппозиции. Например, цепь международных планов и действий, предпринимаемых под эгидой США в ответ на террористический акт 11 сентября 2001 г. дала мощный импульс проявления радикальной активности различных группировок оппозиции по вопросам не только внутренней, но и внешней политики России. Актуализированный спектр проявления оппозиционарности в последующий за этими событиями период вобрал в себя самые разные оценки российской политической системы и действительности, протесты и демонстрации экстремистской политической направленности, консолидированные действия, в том числе с участием международных сил конструктивного, деструктивного или псевдооппозиционного характера и др.

Особенностью данной ситуации явилось то, что властные структуры оказались недостаточно подготовленными к активному и полезному взаимодействию и эффективному использованию того потенциала, которым уже реально располагала сформировавшаяся в последнее десятилетие отечественная оппозиция, да и другие субъекты политики и общество в целом. Здесь не полностью учтено то, что оппозиционарность реализуется, прежде всего через выбор системы социально-политических ценностей, целей и самостоятельных действий, отличающихся от социально-политических ценностей, целей и ориентаций существующей власти. Динамика отношений широких народных масс к власти связана с легитимностью правящей элиты и популярностью политически организованной оппозиции. Представляется, что в таких ситуациях снижение легитимности и доверия общества законной власти актуализирует проявление оппозиционной ориентации. При этом следует полнее учитывать, что факторы и условия мировоззренческо-целевого, организационно-правового, социально-психологического характера актуализируют активность конструктивной, деструктивной оппозиционарности и проявление псевдооппозиционарности.

Опыт политических взаимоотношений в российском обществе в последние десятилетия свидетельствует о том, что власть во взаимоотношениях с субъекта-

ми политики использует различные методы, в том числе методы психологического воздействия на общественное сознание, мнение, поведение, в определенной степени контролируя направленность и проявление оппозиционности. Так, власть использует время и традиции для того, чтобы народ привык к данному типу управления, адаптировался к нему, считал бы его естественным, относился к нему без отчуждения. Именно для этого демонстрируются политические ритуалы. Действительно, то, к чему человек привыкает, воспринимается им как должное. С другой стороны, традиции и время могут стать прямыми противниками управляющей группы, поскольку существует и такой феномен, как психологическая усталость от привычного, которая рождает отказ от традиций и поиск новых ориентиров. Следовательно, политически важным является легитимность власти и ее организационно-правовых, политических и социально-психологических основ.

При этом власть широко использует гигантский потенциал правового, политического, социально-экономического и психологического воздействия, в том числе с применением средств массовой информации (СМИ), которые, искусно формируя харизму политических лидеров, умело поддерживают правящую верхушку. В определенных условиях СМИ занимают и оппозиционную позицию по отношению к власти. Чаще всего это проявляется, когда затрагиваются их интересы как «четвертой» власти, при выполнении «определенного» заказа или при других обстоятельствах. В частности, ими занималась резко конфронтационная позиция в отношении всех официальных оценок и действий, затрагивающих собственные интересы СМИ (телевидение, пресса и др.) или интересы их политико-финансовых спонсоров и т. п. Однако эти отдельные эпизоды не нарушают общей тенденции тесного взаимодействия власти и средств массовой информации.

Данная тенденция характеризуется тем, что политическое воздействие средств массовой информации, властное манипулирование увеличивают долю иррациональных компонентов оппозиционности, в результате чего человек или политическое объединение в своем политическом решении руководствуется такими иррациональными факторами, как образ лидера, политические мифы, психологическая защита, стереотипы восприятия. Находясь во власти иррациональных представлений, человек только полагает, что он субъект политической жизни, на самом деле он является псевдосубъектом, поскольку его выбор зависит не от отстаивания собственной социально-политической ориентации, а от того, насколько успешно манипулируют его сознанием. Практика показывает, что от уровня политической зрелости субъектов политики и рядовых граждан существенно зависит удельный вес в структуре оппозиционности преобладание рациональных компонентов, и тем в большей степени в своем политическом решении она опирается на свои социальные интересы и собственную систему социально-политических ценностей.

Рассматривая особенности проявления оппозиционности в современной российской политической практике, следует выделить ее характерные взаимосвязи с политической властью. Оппозиционность не существует сама по себе, ее содержание зависит от особенностей политической системой. В наибольшей степени сущность политической системы выражается через политические отношения, определяющие силы власти, методы управления, приоритетные социальные группы. В свою очередь, политические отношения определяют тип политического режима, господствующий в обществе. Для анализа оппозиционности важно понимать при каком режиме она реально появилась и получила развитие.

Политический режим определяет форма существования власти. Сущность политического режима раскрывается через определение политического господства, выбор социально-государственных или индивидуальных приоритетов, методов управления, количество легализованных партий, соотношение исполнительной, законодательной и судебной ветвей власти. Среди разновидностей политического режима следует, прежде всего, выделять диктаторские и демократические режимы.

К диктаторским относят авторитарные и тоталитарные режимы, определяющими чертами которых являются: абсолютное доминирование исполнительной власти, выражающееся в полном подчинении средств массовой информации, законодательной и судебной власти; бюрократизации, запрещении деятельности оппозиции, исключении ее из одобренного властью, легального процесса, борьба с оппозиционностью. Оппозиционность воспринимается в структуре резко негативных связей и ассоциаций — как угроза режиму, враг государству.

Отличительными чертами демократического режима являются: президентская форма правления с уравниванием законодательной, исполнительной, судебной властей, опирающихся на широкие демократически ориентированные слои объединения и слои населения. Определяющие черты демократии: свободные выборы, многопартийность, легализация борьбы за власть, правовое обеспечение политических процессов. Неотъемлемой частью такого демократического социального механизма становится оппозиция. Без нее демократия просто невозможна. Демократический режим предполагает легализацию деятельности политической оппозиции, терпимо относится к проявлению оппозиционности.

Конституционная оппозиция в условиях демократического режима имеет право создавать партии, участвовать в выборах, использовать средства массовой информации и т. д. Многочисленные и влиятельные слои общества, способные представить во власти свои интересы, хотя и не победившие на выборах, представляют собой парламентскую оппозицию. Атрибутом демократии является социальный механизм, с помощью которого различные социальные слои и группы, представляя своих кандидатов на политических постах, могут успешно отстаивать свои интересы, в социально приемлемых формах выражать ориентацию оппозиционности.

В условиях демократизации российского общества оппозиционность воспринимается властью не только терпимо — ее считают оплотом режима, главным механизмом, уравнивающим интересы различных социальных групп, стабилизатором политических процессов, способствующим преодолению социальных, экономических кризисов и вооруженных конфликтов.

Оппозиционность как реальный феномен имеет признаки общего, частного и специфического характера. В том числе большой интерес представляют ее особенности, обусловленные национальным характером культуры многонациональной России. Это обусловлено тем, что специфика оппозиционности в российском обществе зависит от стереотипов массовой идеологии и психологии. Данные стереотипы в различных регионах страны и у разных народов связаны с этнонациональными, культурными, религиозными, экономическими, историческими и другими факторами.

В свете рассмотрения представленной проблематики, особенный интерес представляют следующие важные черты русской культуры: многомерный

социокультурный уклад с различными уровнем и содержанием ценностных приоритетов, вероисповеданий, геополитических связей и отношений с Западом и Востоком; динамизм обновления и интеграции русской культуры и всех ее составляющих субкультур со своими ценностными, ментальными и приоритетными ориентациями; приверженность гуманизму, коллективизму, соборности, централизации, нравственным принципам и традициям, самодержавности и др.

Культурно-политическое своеобразие порождает своеобразие русского характера, который существенно влияет на особенности национальной оппозиционарности. Среди них обращают на себя следующие черты национального характера: амбивалентность русского характера как одновременное присутствие в нем аполлонистического и дионисийского начал, приводящих к борьбе противоположностей в суждениях и действиях; неумеренность и склонность к крайностям; высокая способность к кратковременному волевому усилию и политической пассивностью во все остальное время; анархические, неустойчивость ценностных ориентаций; потребность к критической оценке и стремление к оппозиционной активности.

Эти характерные особенности передаются от поколения к поколению и доходят до современной социальной практики. В ней, кроме того, находят отражение и особенности оппозиционарности нового демокритизирующегося российского общества.

В предшествующие десятилетия государство, установив жесткий контроль за всей общественной жизнью, утвердив однопартийный политический режим и исключив инакомыслие, практически полностью подавило собой и гражданское общество в целом, и политическую, социальную, экономическую активность отдельной личности.

Неформальные объединения, возникшие в период «перестройки», заложили основу гражданского общества, однако в дальнейшем, с приходом к власти сил, провозгласивших себя демократическими, общество не получило того, что было провозглашено в лозунгах, программах и обещаниях новой власти, которая под лозунгом демократии стала во главе общества. Она, ослабив мощь государства, позволила занять ведущие позиции в обществе коррумпированным группировкам, которые безнравственными средствами и способами перераспределили национальные богатства, подорвали отечественный потенциал, криминализировали все стороны функционирования общества. Эти тенденции, берущие начало с конца 80-х гг. XX столетия определили исключительную роль оппозиционарности, которая в начале третьего тысячелетия может сыграть исключительную роль в действительной демократизации российского общества.

Актуализация конструктивной направленности российской оппозиционарности предполагает выделение в ней социально значимых планов и действий, а также создание условий для развития в ней именно данного компонента. Такой утверждающийся в обществе подход обеспечил в последние годы российской оппозиция не только коренным образом отличаться от оппозиции оппозиции других стран. Ее дееспособность связана с активностью масс, национальными традициями и культурой, а также с развитием партийной структуры общества. Например, настоящая политическая ситуация в России, характеризующаяся оптимизацией реальной системы многопартийности, что существенно способствует утверждению конструктивных оппозиционных основ.

Отличительная особенность российской оппозиционности проявляется и в других вопросах. Например, все более отчетливо проявляется тенденция в политических отношениях, выражающаяся в том, что системная оппозиция активнее поддерживает существующий порядок, и малая, внесистемная, ультралиберальная оппозиция, отрицающая весь политический и социально-экономический курс правящего режима и оздоровление общества, напротив, сокращает сферу своего влияния. При этом несущественная же часть оппозиционного движения, поддерживая стратегический курс власти, оспаривают его конкретные, частные моменты.

Следует отметить, что в перспективе роль оппозиции в России зависит от того, на какие слои она станет ориентироваться. Если во главу будут поставлены интересы большинства населения, прежде всего производителей, то оппозиция будет «конструктивная», «центристская». В случае победы леворадикальных сил оппозиция будет демократической. Авторитарному режиму начнет противостоять непримиримая оппозиция, объединяющая левые и правые силы.

Ориентация в политических отношениях на придание конструктивной направленности оппозиционности выдвигает в числе важнейших задач оппозиционных сил современной России создание политической коалиции как объединенной конструктивной оппозиционной силы. Для такого объединения оппозиционные организации должны быть готовы на определенные жертвы: поиск общих точек соприкосновения в социальных, экономических, политических программах, утверждение единого, общепризнанного всеми оппозиционными силами лидера и т. д.

Объединения оппозиционных групп в единую коалицию может преследовать различные цели — от совместных акций протеста, для которых не требуется выбор единых руководящих органов, до совместного проведения предвыборной кампании. Пренебрежение властью жизненными интересами большинства народа зашло настолько далеко, что в настоящее время возможно объединение конструктивных оппозиционных сил.

В целом, исходя из общего понимания политической оппозиции (*лат.* *Oppositio* — противопоставление, противодействие) как противостояния в системе политических отношений, можно обоснованно считать, что оппозиционность выступает ее наиболее общей характеристикой и является одним из компонентов общеонтологического закона, который наиболее ярко проявляется в демократизирующемся обществе. Его нарушение приводит к нарушению поступательного развития общества и к обострению противоречий в нем.

Выделение, актуализация и поддержка конструктивного направления имеет большое политическое значение. Такая оппозиционность как целенаправленная активность субъектов политики, интересы, цели, задачи и практика реализации которых хотя и не совпадают с официально выработанным курсом, но обеспечивают развитие позитивных процессов, выступает неотъемлемой полезной частью процесса демократизации общества. Она проявляется на индивидуальном, групповом и общесоциальном уровнях. С учетом того, что в политическом процессе интегрируются политико-правовые нормы, политические идеи, организации и их действия, политический менеджмент призван служить системообразующим началом. Власть, будучи главным субъектом политического менеджмента, может и должна использовать его потенциал для актуализации и поддержки конструктивной части оппозиции в интересах углубления позитивных процессов в демократизирующемся обществе.

## 8.6. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СОВРЕМЕННОМ ПОЛИТИКО-КОММУНИКАТИВНОМ ПОЛЕ

Политика не существует вне человеческой деятельности, вне различных способов взаимодействия ее носителей, вне коммуникационных процессов, связывающих, направляющих и инновационизирующих общественно-политическую жизнь. Политическая коммуникация субъектов политического менеджмента выступает своеобразным социально-информационным полем политики. Ее роль в политической жизни общества сопоставима, по образному выражению французского политолога Ж.-М. Коттрэ, со значением кровообращения для организма человека<sup>\*</sup>. Политическая коммуникация представляет собой совокупность процессов информационного обмена, передачи политической информации, структурирующих политическую деятельность и придающих ей новое значение.

Началом изучения явлений политической коммуникации в развитых странах можно считать исследования пропаганды в период первой мировой войны. Фундаментальные работы в этой области, равно как и сам термин «политическая коммуникация», появились в конце 1940-х — начале 1950-х гг. Выделение исследований политической коммуникации в самостоятельное направление на стыке социальных и политических наук было вызвано демократизацией политических процессов в мире во второй половине XX века, развитием кибернетической теории, возникновением и возрастанием роли новых коммуникационных систем и технологий.

Одно из наиболее полных толкований сущности политической коммуникации было предложено Р.-Ж. Шварценбергом. Он определил это понятие как «процесс передачи политической информации, благодаря которому она циркулирует от одной части политической системы к другой и между политической системой и социальной системой. Идет непрерывный процесс обмена информацией между индивидами и группами на всех уровнях»<sup>\*\*</sup>.

Профессор Массачусетского технологического института Л.Пай подчеркивал, что «политическая коммуникация подразумевает не одностороннюю направленность сигналов от элит к массе, а весь диапазон неформальных коммуникационных процессов в обществе, которые оказывают самое разное влияние на политику. Политическая жизнь в любом обществе невозможна без устоявшихся методов политической коммуникации»<sup>\*\*\*</sup>.

Известны три основных способа коммуникации: через неформальные контакты, общественно-политические организации (институты), средства массовой информации. К ним можно отнести и особые коммуникативные ситуации или действия (выборы, референдумы и т. п.). «В политической коммуникации, — как отмечают авторы англо-американского «Словаря политического анализа», — обыкновенно имеют дело с написанным или произносимым словом, но она может происходить и при помощи всякого знака, символа и сигнала, посредством которого передается смысл. Следовательно, к коммуникации надо отнести и символические акты — самые разнообразные, такие, как сожжение повестки о призы-

\* Cotteret J.-M. Gouvernants et gouvernés: La communication politique. — Paris, 1973. — P. 9, 112.

\*\* Шварценберг Р.-Ж. Указ. соч. — Ч.1. — С. 174.

\*\*\* Pye L. Political Communication // The Blackwell Encyclopaedia of Political Institutions. — Oxford: N. Y., 1987. — P. 442.

ве в армию, участие в выборах, политическое убийство или отправление каравана судов в плавание по всему свету. В значительной своей части политическая коммуникация составляет сферу компетенции специализированных учреждений и институтов, таких, как средства массовой коммуникации, правительственные информационные агентства или политические партии. Тем не менее она обнаруживается во всякой обстановке социального общения, от бесед с глазу на глаз до обсуждения в палатах национального законодательного органа»<sup>\*</sup>.

Сущностной стороной политико-коммуникационных процессов является передача, перемещение, оборот *политической информации* — тех сведений, которыми в процессе конкретной общественно-практической деятельности обмениваются (собирают, хранят, перерабатывают, распространяют и используют) «источники» и «потребители» — взаимодействующие в обществе индивиды, социальные группы, слои, классы. Политическая информация представляет собой совокупность знаний, сообщений о явлениях, фактах и событиях политической сферы общества. С ее помощью передается политический опыт, координируются усилия людей, происходит их политическая социализация и адаптация, структурируется политическая жизнь.

Политическая коммуникация — это смысловой аспект взаимодействия субъектов политики путем обмена информацией в процессе борьбы за власть или ее осуществление. Она связана с целенаправленной передачей и избирательным приемом информации, без которой невозможно движение политического процесса. Посредством коммуникации передается три основных типа политических сообщений: а) побудительные (приказ, убеждение); б) собственно информативные (реальные или вымышленные сведения); в) фактические (сведения, связанные с установлением и поддержанием контакта между субъектами политики). Политическая коммуникация выступает как специфический вид политических отношений, посредством которого доминирующие в политике субъекты регулируют производство и распространение общественно-политических идей своего времени<sup>\*\*</sup>.

В современных исследованиях политическая коммуникация рассматривается как компонент, неотъемлемая составная часть политической системы общества, «которая устанавливает связи между институтами политической системы... Значение этой подсистемы велико, ибо люди, как известно, способны оценивать действия, в том числе и политические, лишь при наличии определенного объема знаний и информации. Если в демократических обществах средства массовой информации достаточно независимы, то в авторитарных и тоталитарных они полностью подчинены правящей элите»<sup>\*\*\*</sup>.

В целом политическую коммуникацию можно охарактеризовать как информационно-пропагандистскую деятельность социального субъекта по производству и распространению социально-политической информации, направленную на формирование (стабилизацию или изменение) образа мыслей и действий других социальных субъектов. Эта деятельность осуществляется при посредстве специфических социально-политических институтов — средств массовой информации (СМИ), роль которых сегодня рассматривается несколько в ином ас-

\* The Dictionary of Political Analysis / Ed. J.C. Plano, R.E. Riggs H.S. Robin. — Santa Barbara: ABC; Clio, 1982. — P. 112.

\*\* Философия политики: В 5 кн. / Рук. авт. колл. докт. филос. наук, проф. Бессонов Б.Н. — Кн. 2: Закономерности и законы политического процесса. — М., 1993. — С. 153 — 154.

\*\*\* Основы политической науки. — С. 84 — 85.

пекте. До тех пор, пока весь информационный поток был преимущественно официальным и однонаправленным, то есть пока пресса, радио, телевидение формировали читателей и зрителей о принятых где-то решениях и событиях и тем самым воздействовали на аудиторию, термин «средства массовой информации и пропаганды» (СМИП) был совершенно точным. Однако в последнее время стали уделять больше внимания механизму обратной связи — реакции публики на увиденное и услышанное. Передача информации превращается тем самым в коммуникацию, взаимный обмен, общение с аудиторией. Поэтому субъект массовой информации правильнее будет тоже называть субъектом массовой коммуникации. Это логичнее также еще и потому, что массовую информацию сегодня связывают в основном со средствами, которые ее распространяют — печатью, радио, телевидением, хотя массы производили социальную информацию на протяжении всего своего исторического развития. Ведь журналистика или СМИП — всего лишь небольшая, хотя и существенная часть массовых информационных процессов. Это элемент в системе средств массовой коммуникации (СМК), куда входят все виды массового общения — и технические, и устные\*.

Принято различать два взаимодополняющих способа коммуникации: естественная коммуникация характеризуется прямой связью между коммуникаторами и наличием «живого» текста, который может подвергаться изменениям в зависимости от моментальной реакции относительно небольшой по размеру аудитории; *техническая* — наличием материально закрепленного текста, отсутствием прямой связи между коммуникаторами и наличием численно больших рассредоточенных аудиторий. При этом, несмотря на стремительное развитие новых информационных технологий, естественная коммуникация по-прежнему играет весьма важную роль в системе СМК. Межличностное общение — тот микроуровень массовой коммуникации, который оказывает существенное воздействие на его макроуровень — СМИП, кино, лекционную пропаганду и т. д. Ведь информация официального субъекта массовой коммуникации принимается и успешно усваивается людьми только тогда, когда она положительно оценена неофициальным субъектом, поддержана им. Любое важное сообщение, как правило, обсуждается и получает свою оценку в семье, трудовом коллективе, неформальной группе. Именно эта оценка, позиция близких человеку людей больше всего влияет на его отношение к тем или иным официальным информационным источникам. Если у аудитории складывается стойкое отрицательное отношение к официальной информации, например, из-за замалчивания отдельных фактов, проблем, то на эффективность и действенность СМИ в этом случае рассчитывать не приходится. Иными словами, межличностное общение служит фильтром для усвоения официальной информации, дает ей свою оценку и имеет решающее значение в политическом ориентировании личности.

Массовая коммуникация, охватывая все многообразие социальных связей — межличностных, массовых и специальных, — отражает и выражает культурные ценности субъектов политики; несет в себе социально-политическую информацию как содержание, включая процессы обмена данным содержанием, а также семиотические и технические средства, используемые в этих обменах, и технические каналы таких обменов. Коммуникаторы при массовой коммуникации целенаправленно формируют массовую аудиторию, массовая коммуникация под-

---

\* Гребельников А.А. Общественное самоуправление и массовая коммуникация. — М., 1992. — С. 7.



разумеает также тесные развивающиеся взаимосвязи внутри массы, в свою очередь воздействующей на коммуникаторов<sup>\*</sup>. В общем случае имеют место все-сторонние коммуникативные связи и отношения, которые неразрывно связаны с политической и общей культурой общества.

### Моделирование политической коммуникации

Полвека назад американский политолог Г. Лассуэлл начал свою знаменитую статью, положившую начало исследованиям политической коммуникации, с логической схемы: «Наиболее подходящий способ описания коммуникационного акта состоит в том, чтобы ответить на следующие вопросы: Кто? Что сообщает? По какому каналу? Кому? С каким результатом?»<sup>\*\*</sup>.

Впоследствии данная конструкция получила название формулы Лассуэлла. Ее графическая интерпретация показана на рис. 28.

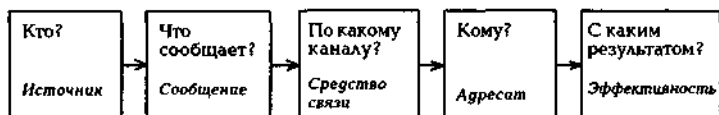


Рис. 28. Графическая интерпретация формулы Лассуэлла

В дальнейшем эта несложная схема обычно применялась в качестве иллюстрации круга основных проблем, находящихся в поле зрения коммуникационных исследований. Однако многие исследователи, не отрицая определенной практической пользы формулы Лассуэлла, справедливо отмечали, что она является упрощением. Некоторые из них предлагали усовершенствовать эту модель, дополнив ее новыми компонентами. Так, по мнению Р. Брэддока, описание коммуникационного процесса должно включать еще два принципиально важных момента: при каких обстоятельствах и с какой целью направляется данное сообщение<sup>\*\*\*</sup>. Предложенный Р. Брэддоком вариант «расширения» формулы Лассуэлла показан на рис. 29.

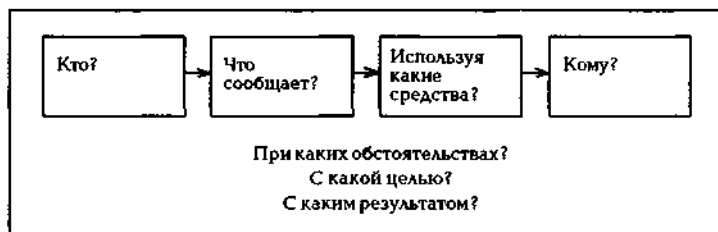


Рис. 29. Расширенный вариант формулы Лассуэлла

Формула Лассуэлла трактует политическую коммуникацию преимущественно как императивный, побудительный процесс: «отправитель» в той или иной степени стремится оказать влияние на «адресата». Между тем ей присуще одно далеко не бесспорное допущение, которое заключается в том, что передаваемые сообще-

<sup>\*</sup> Федякин И.А. Общественное сознание и массовая коммуникация в буржуазном обществе. — М., 1968. — С. 39 — 40.

<sup>\*\*</sup> Lasswell H.D. The structure and function of communication in society // The Communication of Ideas / Ed. L. Bryson. — N. Y., 1948. — P. 37.

<sup>\*\*\*</sup> Braddock R. An extension of the «Lasswell Formula» // Journal of Communication. — 1958. — Vol. 8. — P. 88 — 93.

ния всегда вызывают определенный ожидаемый эффект. Эта модель, несомненно, имеет тенденцию преувеличивать результативность воздействия передаваемых сообщений, особенно когда речь идет о средствах массовой коммуникации.

На разработку ранних моделей коммуникационных процессов оказали заметное влияние идеи Клода Шеннона, известного математика и одного из основоположников теории информации. В конце 1940-х гг., будучи сотрудником знаменитой лаборатории «Белл Телефон», он занимался решением прикладных инженерно-технических задач, связанных с проблемами передачи информации по различным каналам связи. Тем не менее, графическая интерпретация коммуникационного процесса, предложенная К. Шенноном и его коллегой У. Уивером применительно к вопросам технико-технологического характера<sup>1</sup>, практически сразу привлекла внимание политологов и специалистов в области средств массовой информации.

Модель Шеннона – Уивера описывает коммуникацию как линейный и односторонний процесс (рис. 30). Вначале источник информации создает сообщение (в более общем случае – последовательность сообщений), которое затем поступает в передатчик, где принимает форму сигнала, адаптированного для передачи по каналу связи, ведущему к приемнику. Приемник восстанавливает сообщение из полученного сигнала. Затем восстановленное сообщение достигает адресата. В процессе передачи сигнал обычно искажается шумом, или помехами, которые возникают, например, при одновременной передаче нескольких сообщений по одному каналу. Наложение помех приводит к тому, что переданный и полученный сигнал будут в большей или меньшей степени отличаться друг от друга. Соответственно, сообщение, созданное источником информации, и сообщение, которое получил адресат как сигнал, восстановленный приемником, так или иначе будут иметь разное содержание, вплоть до того, что иногда они даже могут не совпадать в смысловом отношении.

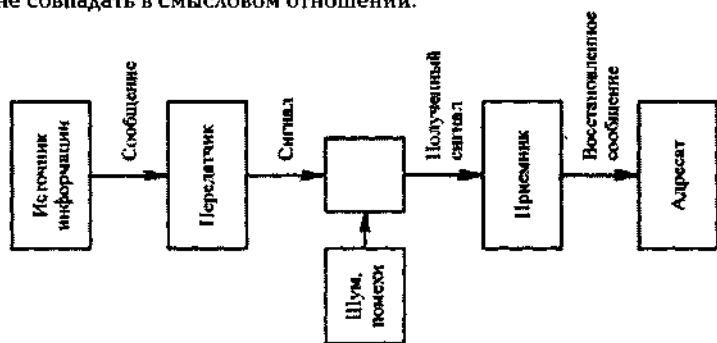


Рис. 30. Модель Шеннона – Уивера

В отличие от формулы Лассуэлла, модель Шеннона – Уивера оказывается значительно ближе к действительности. Она наглядно демонстрирует, что передаваемые по каналам связи сообщения отнюдь не всегда приводят к ожидаемому результату. Однако здесь так же, как и в формуле Лассуэлла, отсутствуют принципиально важные для властно-управленческих отношений элементы обратной связи. В результате процесс управления предстает лишь как единичный и далеко

<sup>1</sup> Shannon K., Weaver W. The Mathematical Theory of Communication. – Urbana, 1949 – P. 5.

не всегда эффективный акт: «источник информации» не имеет возможности контролировать действия «адресата» и, соответственно, корректировать свои последующие управляющие воздействия таким образом, чтобы поведение «управляемого» все более и более приближалось к заданному.

В 1970 г. М. Дефлер предложил существенно видоизменить модель Шеннона — Уивера. Новая интерпретация коммуникационного процесса выдвигает на первый план проблему соотношения двух смысловых значений — первоначального сообщения, отправленного «источником», и восстановленного сообщения, поступающего к «управляемому адресату». При этом сам термин «коммуникация» понимается как результат достижения соответствия между исходным и конечным «значениями»<sup>\*</sup>.

По сравнению с исходной моделью схема коммуникационного процесса дополнена петлей обратной связи (рис. 31). Коммуникация, как следует из концепции М. Дефлера, начинается с того, что источник, выступающий инициатором коммуникационного акта, формулирует некоторое смысловое «значение» в виде «сообщения», которое направляется в *передатчик*, где оно, соответственно, преобразуется в «информацию», адаптированную для передачи по каналам связи. В свою очередь, «информация» проходит через какой-либо канал (в роли канала, в частности, могут выступать и средства массовой информации) и поступает в *приемник*, где происходит расшифровка «информации»: она превращается в «сообщение», которое затем преобразуется «управляемым» *адресатом* в «значение».

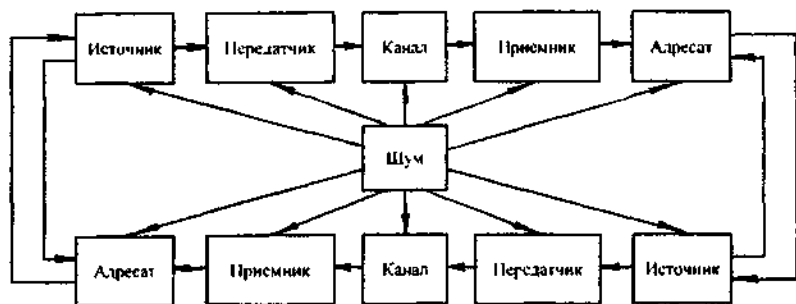


Рис. 31. Интерпретация коммуникационного процесса по М. Дефлеру

Проблема возможного несоответствия между исходным и восстановленным «значениями» решается в модели Дефлера путем использования линии обратной связи, включающей в себя такую же последовательность компонентов. *Источник*, имеющий непосредственную связь с «управляемым» адресатом, формулирует о нем содержащее определенную смысловую нагрузку «сообщение», которое поступает в *передатчик* и преобразуется в «информацию». По каналу *обратной связи* «информация» поступает в *приемник*, где из нее восстанавливается «сообщение», которое получает *адресат*, имеющий двухстороннюю связь с инициатором коммуникационного акта. В результате инициатор получает возможность контролировать и при необходимости корректировать ход коммуникационного процесса, увеличивая тем самым вероятность достижения соответ-

<sup>\*</sup> DeFleur M. Theories of Mass Communication. — N. Y., 1970. — P. 90—91.

ствия между «значениями» двух «сообщений» — исходного и поступающего к «управляемому» адресату.

Таким образом, развитие М.Дефлером идей К.Шеннона и У.Уивера, позволяет преодолеть очевидные недостатки исходной модели — линейность, однонаправленность и отсутствие обратной связи. Однако, как нетрудно заметить, и здесь в центре внимания оказывается прежде всего проблема промежуточных преобразований и неизбежных искажений передаваемого «сообщения». При этом функции «инициатора коммуникации», только формулирующего некоторое «смысловое значение» в виде передаваемого «сообщения», и «управляемого адресата», только восстанавливающего это «значение» из принятого «сообщения», оказываются жестко зафиксированными и четко разграниченными.

При исследовании эволюции способов политической коммуникации основной акцент делается на анализ отношений управляющих и управляемых в коммуникативном плане. Ж.-М.Коттрэ предложил рассматривать их в следующей парадигме:

1) *Отношения идентичности.* Управляющие идентичны управляемым.

2) *Отношения включения.* Все управляющие являются членами политического общества, но не все управляемые являются членами руководящего круга. Эти отношения заключают в себе взаимопроникновение и взаимовлияние управляющих и управляемых.

3) В условиях расширения политического общества отношения между управляющими и управляемыми становятся *отношениями пересечения*. Класс управляющих частично отделяется от класса управляемых (рис. 32)\*.



Рис. 32



Рис. 33. Модель К.Сайнне

В ряде моделей политической коммуникации обращается внимание на роль элиты, которая осуществляет свою власть над остальной частью общества не непосредственно, а через промежуточные звенья — бюрократический аппарат

и СМК. На рис. 33 приводится модель К. Сайнне, в которой показывается, что между такими элементами политической системы, как элита, бюрократия и массы, происходит непрерывный информационный обмен, причем элиты всегда конструируют и передают «вниз» информацию, которая бы укрепляла их собственную легитимность\*.

Действительно, субъекты массовой коммуникации господствующего социального слоя, класса обычно занимают ведущее положение в обществе и имеют наиболее благоприятные условия для информационно-пропагандистской деятельности. «Господствующими идеями любого времени, — как верно отмечали К. Маркс и Ф. Энгельс, — были всегда лишь идеи господствующего класса»\*\*. Понятно, что такой класс, направляя деятельность государственных институтов, стремится контролировать основные средства коммуникации, идеологические учреждения и т. д. В зависимости от уровня политической культуры общества он это делает демократическими или авторитарными способами, единолично или с союзниками, с учетом мнения и настроений масс или же без такового. Л. С. Санистебан обращал внимание на то, что общественное мнение формируется прежде всего под влиянием средств массовой информации, и, конечно, политические элиты пытаются сделать так, чтобы общественное мнение или, по крайней мере, преобладающая его часть склонялось в их пользу\*\*\*.

Вместе с тем было бы неверно анализировать коммуникационные отношения только по вертикальному принципу: «правлящие элиты — управляемые массы». Чем демократичнее общество, тем большее значение приобретает горизонтальный уровень обмена потоками политической информации, сопряжение господствующего коммуникационного потока, инициируемого государством, с информационными потребностями и приоритетами гражданского общества, формирующимися на более широкой ценностной основе. Кроме того, следует учитывать и влияние новых электронных средств связи, которые делают привычным набор услуг телекоммуникационной сети, позволяющей своим пользователям более свободно отправлять и принимать информацию как личного, так и общественного характера. Так, персональный компьютер, сопряженный при помощи модемов с телефонной сетью, позволяет индивидам не только общаться друг с другом, но и получать в зависимости от их желания или потребностей необходимую информацию из какого-либо банка данных. Наряду с этим использование электронной почты, телефакса, мобильных телефонов и других новейших средств, со всей очевидностью, способствуют усилению межличностного взаимодействия.

Сущность изменений в области политической коммуникации, которые позволяют (по крайней мере в принципе) преодолеть доминирование и жесткий контроль отправителя информации над адресатом, достаточно наглядно иллюстрируется при помощи моделей альтернативных видов движения информации, предложенных голландскими исследователями Й. Бордвиком и Б. ван Каамом\*\*\*\*.

1. *Модель вещания* (рис. 34 а) предполагает распространение информации из центра одновременно многим абонентам на периферии. Подобная ситуация

\* *Sinne K. Communication: Mass Political Behavior // Political Communication Issues and Strategies for Research. Vol. 4. — L., 1975.*

\*\* *Маркс К., Энгельс Ф. Манифест Коммунистической партии // Маркс К., Энгельс Ф. Соч. Т. 4. — С. 445.*

\*\*\* *Sanisteban L.S. Op. cit. — P. 76.*

\*\*\*\* *Bordewijk J.L., Kaam B. van. Allocute. — Baarn, 1982; Bordewijk J.L., Kaam B. van. Towards a classification of new teleinformation services // *Intermedia*. — 1986. — № 1. — Vol. 14. — P. 16—21.*

встречается достаточно часто: например, во время лекции или официального доклада, когда слушатели сосредоточены в какой-либо аудитории, а также в случае телерадиопередачи, когда некоторое сообщение одновременно принимается достаточно большим количеством людей, находящихся в разных местах. Характерными чертами данной модели как типичной односторонней коммуникации являются относительно малая возможность личной обратной связи (особенно если речь идет о СМИ), а также то обстоятельство, что время и место коммуникации определено отправителем.

2. *Диалоговая модель* (рис. 34 б) относится к случаю распространения информации в реальной коммуникационной сети: индивиды общаются непосредственно между собой, игнорируя центр или посредников и самостоятельно выбирая время, место и тему информационного обмена. Эта модель также имеет широкий круг применения: от простой личной переписки и телефонных переговоров до использования Интернета и электронной почты. Характерное отличие диалоговой модели состоит в том, что она предполагает своеобразное «горизонтальное равенство» участников информационного обмена, в противоположность «вертикальному» принципу «руководства — подчинения», присущему модели вещания. Несомненно, коммуникация подобного вида не исключает участия и более двух сторон (например, небольшая встреча, телефонная конференция, дискуссия на сайте сети Интернет и т. д.). Однако увеличение количества участников и, в частности, появление «ведущего», приводит к сближению данной модели с моделью вещания.

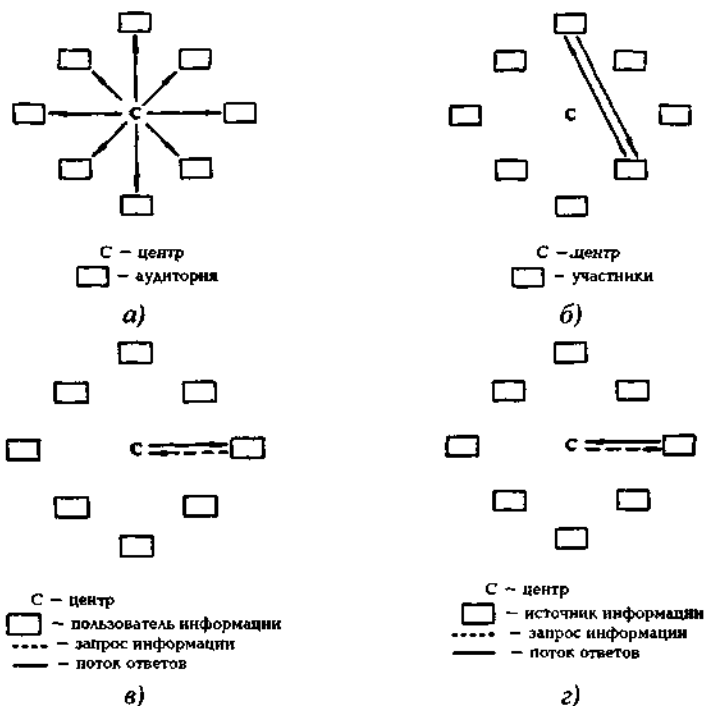


Рис. 34. Модели альтернативных видов движения информации

3. *Консультационная модель* (рис. 34в) также соотносится с большим числом ситуаций, при которых индивид, находящийся на периферии коммуникационной линии, ищет необходимые сведения в центральном информационном хранилище (сервер или иной банк данных, в наиболее простом варианте — работа с книгами, газетами и иной печатной продукцией в библиотеке). В отличие от модели вещания здесь место и время консультации, а также тема сообщения определяются не центром, а периферийным пользователем, обладающим максимальной свободой.

4. *Регистрационная модель* движения информации (рис. 34г) является противоположностью консультационной модели. В ней центр запрашивает и получает информацию от периферийного источника. Данная модель применяется, например, в случае, когда индивиду закрыт доступ к центральному банку данных, а также при автоматической записи телефонных сообщений, во всех системах электронной сигнализации и наблюдения. При этом сосредоточение информации в центре нередко происходит помимо желания индивида или без согласования с ним. Хотя данная схема исторически не нова, ее возможности значительно возросли вследствие компьютеризации и расширения телекоммуникационных сетей. Типичным для регистрационной модели является то обстоятельство, что центр имеет больший контроль над определением направления информационного потока, чем находящийся на периферии коммуникационной сети индивид.

Приведенные модели информационных потоков не так резко отличаются друг от друга, как это могло бы показаться на первый взгляд, и на практике они отчасти перекрывают и взаимодополняют друг друга. К тому же существующая сегодня технология (например, телекоммуникационная инфраструктура) может обеспечить пользователя инструментарием для каждой из этих четырех моделей. Й.Бордвик и Б. ван Каам показали их логическую взаимосвязь, избрав в качестве критериев характер контроля как за хранением информации, так и за выбором времени и предмета сообщения (см. рис. 35). Стрелки графика показывают перераспределение движения информации от модели вещания к диалоговой и консультационной моделям. В общем плане это подразумевает изменение баланса коммуникативного потока от отправителя к адресату, что, однако, может быть уравновешено увеличением потока регистрации и новыми формами вещания, которое не утрачивает своих нынешних объемов, а все больше ориентируется на удовлетворение специфических интересов и потребностей сравнительно небольших аудиторий (например, кабельное телевидение).

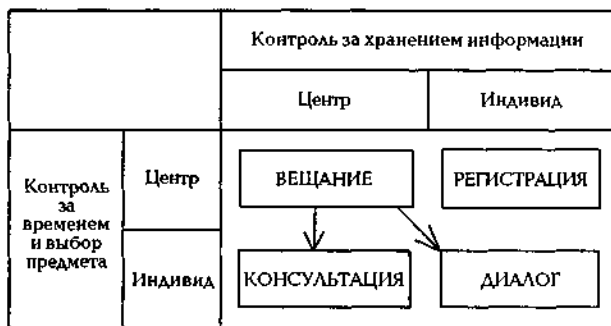


Рис. 35. Взаимосвязь моделей информационных потоков

## СМИ в поле действия социально-политических сил

Изучение «продукции» средств массовой информации показывает, что большинство из них работает в условиях подчинения многочисленным, подчас противоречивым требованиям, исходящим от общества, от экономических партнеров и спонсоров, а также от аудитории. Дж. Гербнер показал, что работа СМИ осуществляется под постоянным давлением со стороны различных внешних «могущественных факторов», к которым относятся клиентура (например, рекламодатели), конкуренты (другие СМИ) и, конечно же, органы государственной власти\*. К этим «могущественным факторам» мы также можем добавить непосредственных владельцев СМИ, инвесторов и поставщиков информации — агентства новостей, авторов и адвокатов, защищающих их авторские права, группы давления и PR-службы. Государство, политические партии и другие влиятельные социально-политические институты имеют в данном отношении «двойное могущество»: они могут добиваться своих целей, используя для распространения необходимых сведений как собственные права и возможности, так и независимые от них СМИ.

Кроме того, деятельность любых средств массовой информации ограничена их фактической или потенциальной аудиторией. Степень реального воздействия внешних сил и их баланса изменяется от случая к случаю, однако общую ситуацию работы СМИ можно охарактеризовать как обстановку постоянного прессинга, усугубляемого необходимостью публикации материалов в жестко установленные сроки, которые невозможно перенести. Общие условия работы СМИ, прежде всего — их информационных служб — наглядно иллюстрирует схема, предложенная Д. Маккуэйлом (рис. 36)\*\*. Из схемы видно, что СМИ должны одновременно поддерживать отношения с несколькими источниками противоречивых требований и ограничений, прежде всего — со своими владельцами, аудиторией, политическими институтами, деловыми кругами, органами образования и здравоохранения, рекламодателями, агентствами новостей и другими потенциальными источниками информации. Более «умеренное» давление может исходить от финансовых институтов и общества в целом.



Рис. 36. Общие условия работы СМИ

\* Gerbner G. Institutional pressures on mass communicators // *The Sociology of Mass Media Communicators: Sociological Review Monograph*. — University of Keels, 1969. — Vol. 13 / Ed. P. Halmos. — P. 205 — 248.

\*\* McQuail D. *Mass Communication Theory*. — 2nd ed. — London: Sage, 1987.



Относительное влияние указанных воздействий изменяется в зависимости от главной цели, которую преследует конкретное издание или телерадиокомпания. Это может быть и получение прибыли ее владельцами или акционерами, и некая «идеальная цель» социального, политического или культурного плана, и расширение аудитории с соответствующим удовлетворением ее интересов, и увеличение доходов от рекламы. Данные цели часто накладываются друг на друга, однако полностью совпадают довольно редко. Разные внешние цели определяют разницу в целях и стиле работы в пределах организации, в особенности между теми, кто стремится получить прибыль, теми, кто ориентируется на рост профессионального мастерства и теми, кто заинтересован прежде всего коммуникативными целями, общением с аудиторией.

Анализируя типичную обстановку работы службы новостей, следует отметить, что одна из главных проблем касается изучения отношений между СМИ и источниками информации, в особенности — степени независимости СМИ в условиях давления, противоречивых требований и ограничений со стороны указанных «могущественных факторов», которые в целом ставят под вопрос автономию информационных каналов и, возможно, доверие к ним. Приводимая ниже модель Гайбера — Джонсона, основанная на эмпирическом исследовании способов подачи репортажей о новостях местной политики, описывает практику сотрудничества источников информации с аккредитованными журналистами, которая — по крайней мере на уровне локальных сообществ — нередко приводит к журналистской ангажированности, фактической работе корреспондента в интересах соответствующего источника\*. Данная модель показывает три возможных варианта отношений между официальным источником информации А и взаимодействующим с ним корреспондентом С (см. рис. 37, а — в).

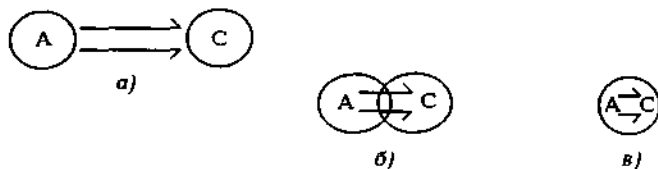


Рис. 37. Модель отношений между источником информации и корреспондентом

Отношения, показанные на рис. 37а, представляют действия двух независимых коммуникаторов А и С, точки зрения каждого из которых (обозначены кругами) четко разделены определенными должностными функциями, распределением и осознанием взаимных ролей, социальной дистанции, значимости и места в коммуникационном акте и т. д. Поток информации (двойная линия) формализуется, приобретает официальный характер. Данный вариант представляет классический случай освещения новостей свободной прессой, своего рода идеальную модель взаимодействия двух полностью независимых друг от друга институтов, один из которых предоставляет информацию, а другой объективно сообщает о том, что произошло. Это обычно наблюдается в условиях взаимной дистанцированности и нерегулярности контактов между источником информации и освещающим события журналистом.

\* Gieber W., Johnson W. The City Hall beat: A study of reporter and source roles // *Journalism Quarterly*. — 1961. — Vol.38. — P. 289—297.

На рис. 37б показана ситуация, когда точки зрения источника информации и корреспондента частично совпадают: оба коммуникатора сотрудничают в осуществлении своих функций, согласовывают позиции и частично используют взаимные возможности. Подобные отношения довольно часто складываются на практике и основываются на достижении некоторых общих целей источника информации и корреспондента: один стремится к тому, чтобы в газете была опубликована статья определенного содержания, другому необходимо представить в редакцию интересующий материал. В итоге корреспондент, который по сути должен быть беспристрастным «представителем общественности», частично теряет свою независимость.

В случае, показанном на рис. 37в, точки зрения обоих коммуникаторов полностью совпадают, так или иначе «ассимилируются». Разумеется, трудно представить, что официальное должностное лицо начнет говорить только то, что соответствует запросам и интересам редакции какой-нибудь конкретной газеты, журнала или телерадиокомпании. Более вероятным, конечно же, видится другой вариант, когда корреспондент принимает точку зрения поставщика информации, позиции которого, благодаря официальному статусу, оказываются намного сильнее. Подобные взаимоотношения в известном смысле можно охарактеризовать как «взаимовыгодное сотрудничество»: журналист в обмен на утрату независимости получает, например, возможность работать с важной информацией, которая по каким-либо причинам становится недоступной для его коллег из других изданий, а должностные лица, регулирующие доступ к «информационной кормушке», тем самым ограждают себя от публикации компрометирующих материалов.

Модель Гайбера — Джонсона не следует рассматривать лишь как иллюстрацию стадий постепенного сближения позиций официальных источников информации и постоянно сотрудничающих с ними журналистов. Она напоминает, что информация просто так не попадает в руки беспристрастного «ловца новостей», который на деле оказывается и не таким уж беспристрастным. «Рабочие отношения» поставщиков информации и корреспондентов скорее напоминают заключение сделки, учитывающей интересы обеих сторон и предполагаемые запросы аудитории.

В работах некоторых зарубежных авторов высказывается мысль, что такое «взаимовыгодное сотрудничество», как правило, довольно быстро приводит к полному «согласованию позиций». Конечно, это можно представить как результат успешной работы отделов информации и служб по связям с общественностью официальных органов на фоне определенной пассивности СМИ, получающих своего рода «информационную субсидию». Однако, на наш взгляд, подобную картину можно наблюдать скорее на местном, чем на общенациональном уровне. Подчас бывает довольно трудно судить, где проходит грань между частичным сотрудничеством и «полной ассимиляцией» двух коммуникаторов. В некоторых обстоятельствах органы власти занимают очень сильные позиции в плане управления доступом к информации, обладающей высокой событийной ценностью, и СМИ либо по необходимости, либо по собственному выбору принимают точку зрения официальных кругов. Именно так обстояли дела и в ходе войны США в Ираке в 2003 г., и в ходе интервенции НАТО в Югославии весной 1999 г.

---

*Chibnall S. Law and Order News. — London: Constable, 1975; Ericson R.V., Baranek P.M., Chan J.B.L. Visualizing Defiance. — Toronto: University of Toronto Press, 1987; Murphy D., Franklin R. What News? The Market, Relitics and the Local Press. — London: Routledge, 1991.*

В исследованиях коммуникационных процессов нередко используется концепция целенаправленного отбора информации, в особенности если речь идет о деятельности редакций газет, журналов и телерадиокомпаний, связанной с одобрением и, соответственно, отклонением тех или иных сюжетов при подготовке имеющихся материалов к публикации.

Данная концепция основывается на идеях, впервые высказанных в статье К.Левина, которая была посвящена, на первый взгляд, весьма далекой от политической коммуникации проблеме — принятию решений относительно покупок продуктов для домашнего хозяйства<sup>\*</sup>. Тем не менее, автор этой статьи отмечал, что информационный поток всегда распространяется по каналам, содержащим своего рода «фильтры», а принятие решений, которые основываются либо на каких-нибудь объективных критериях, либо на мнении тех, кто «фильтрует» информацию, зависит от того, были ли сведения или сами товары «пропущены» в соответствующий канал. В одном из примечаний К.Левин сравнил данный процесс с распространением новостей через СМИ. Эта мысль получила дальнейшее развитие в работе Д.Уайта применительно к анализу деятельности редактора местной газеты, чьи действия по отбору лишь немногих сведений из числа поступивших с «прямого провода» были охарактеризованы как наиболее типичный случай информационной «фильтрации»<sup>\*\*</sup>. Модель Уайта представлена на рис. 38.



$N$  — источник информации («прямой провод»);  
 $N_1, N_2, N_3, N_4$  — сведения, исходящие от источника;  
 $N_2', N_3'$  — отобранные сведения;  
 $N_1', N_4'$  — отвергнутые сведения;  
 $M$  — аудитория

Рис. 38. Модель Уайта

Эта довольно простая модель не лишена недостатков. Во-первых, она не учитывает влияние особенностей социально-политической системы, идеологического и социокультурного контекста, а также факторов институционального порядка — различных информационных источников, рынка рекламодателей, групп давления и, наконец, органов власти, — ограничивающих и направляющих процесс отбора информации, который в итоге выглядит лишь как проявление чьих-то сутоболичных пристрастий. Во-вторых, модель предполагает, что имеется только один «главный фильтр», к тому же ведущий себя довольно пассивно по отношению к информационному потоку. В-третьих, от модели создается ложное впечатление, что существует непрерывный и свободный поток самых разных новостей, из которого остается только «отфильтровать» тем или иным способом информацию, представляющую интерес для конкретной газеты или телерадиокомпаний. Однако, несмотря на эти недостатки, данный подход в значительной мере повлиял на изу-

\* Lewin K. Channels of group life // Human Relations. — 1947. — Vol. 1. — P. 143—153.

\*\* White D.M. The «Gatekeepers»: A case study in the selection of news // Journalism Quarterly. — 1950. — Vol. 27. — P. 383—390.

чение проблем, выходящих далеко за рамки первоначального исследования, а термин «гейткипер», предложенный Уайтом в качестве названия сотрудника СМИ, занимающегося «фильтрацией» поступающих сведений\*, и производные от этого понятия прочно утвердились в специальной литературе.

Концепция Уайта послужила основой для более сложной модели, предложенной Дж. Макнелли в качестве описания процесса многоступенчатой обработки сообщений, поступающих из-за рубежа, с участием не одного, а нескольких гейткиперов, которые поэтапно корректируют информационный поток на его пути от реально происшедшего события до «конечного потребителя» информации — читателя газеты, радиослушателя и т. д.\*\*

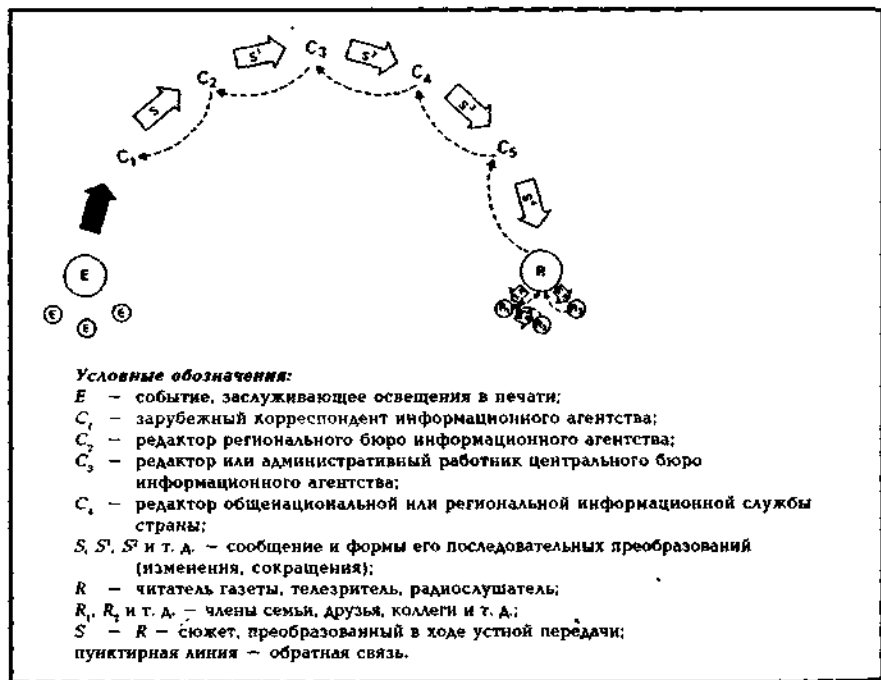


Рис. 39. Модель Дж. Макнелли

Модель Макнелли (рис. 39) описывает процесс формирования сообщений о зарубежных новостях следующим образом. Вначале корреспондент информационного агентства на месте изучает некое событие, заслуживающее освещения в прессе, и направляет материал в региональное бюро агентства. Оттуда это сообщение в сокращенном виде пересылается в центральное бюро агентства, где оно может быть связано с подобными сюжетами, поступившими из других регионов. Сформированная в центральном бюро агентства сводка зарубежных новостей поступает в национальную или региональную информационную службу стра-

\* «Gatekeeper» в дословном переводе означает «привратник», «сторож». — Прим. авт.

\*\* McNelly J.T. Intermediary communicators in the international flow of news // *Journalism Quarterly*. — 1959. — Vol. 36. — P. 23—26.

ны, откуда она после очередной корректировки передается редакторам газет и телерадиокомпаний, осуществляющим отбор материалов для читателей, телезрителей или радиослушателей, которые в дальнейшем могут либо игнорировать тот или иной сюжет, либо передавать его в устной форме целому ряду людей — членам семьи, друзьям, коллегам и т. п. На всем протяжении процесса существуют различные формы обратной связи, откликов, позволяющих корректировать движение информационного потока.

Приведенная модель обращает внимание на ряд существенных моментов. Во-первых, процесс отбора и формирования сообщений в основном завершается еще до того, как поток новостей достигает редактора газеты или телерадиокомпаний, в особенности если речь идет о событиях зарубежной жизни, подбор сведений о которых осуществляется преимущественно службами больших информационных агентств. Во-вторых, движение потока новостей, согласно модели, представляет собой нечто большее, чем просто отбор или отклонение каких-либо сведений, поскольку посредники-гейткиперы могут корректировать как форму, так и содержание передаваемых сюжетов. В-третьих, каждый промежуточный получатель информации обычно действует как «фильтр» для последующего получателя. И, в-четвертых, обратная связь в виде откликов на поступающие сообщения на каждой стадии носит нерегулярный характер и, как правило, запаздывает во времени.

Вместе с тем следует отметить, что данную модель, представляющую зарубежного корреспондента информационного агентства в качестве первичного источника сведений о «событии, заслуживающем освещения в прессе» можно было бы несколько расширить, добавив в самое начало схемы две-три дополнительные стадии. Например, показать, что процесс передачи новостей начинается с того, как непосредственный участник или очевидец события излагает свою версию о происшедшем внештатному корреспонденту, который, по-своему интерпретируя факты, направляет сообщение штатному сотруднику, готовящему материалы для регионального бюро информационного агентства.

Впоследствии Э. Басс, критически пересматривая теорию целенаправленного отбора информации, предложил довольно простую, но весьма существенную доработку модели своего предшественника, которая не учитывала, что в процессе передачи новостей разные гейткиперы играют далеко не одинаковую роль и, соответственно, не показывала, какая именно ступень информационного отбора является наиболее важной. Он убедительно доказал, что основные действия по отбору сообщений происходят в пределах службы новостей и что этот процесс включает в себя два этапа: сбор новостей и их обработку (см. рис. 40). На первом этапе корреспонденты, журналисты, редакторы отделов собирают «сырые новости» — информацию о текущих событиях, тексты речей и выступлений политических деятелей, стенограммы пресс-конференций и т. д. — и превращают их в «предварительные материалы» или сообщения для печати. На втором этапе редакторы, их помощники, а иногда и переводчики, если речь идет об информации, предназначенной для зарубежной аудитории, несколько видоизменяют эти «предварительные материалы» и объединяют их в представляемое публике «готовое изделие» — газету, информационную теле- или радиопередачу\*. На практике подход Э. Басса применим к изучению деятельности информа-

\* Bass A. Z. Refining the gatekeeper concept // Journalism Quarterly. — 1969. — Vol. 46. — P. 69 — 71.

ционных агентств, редакций СМИ и функций их конкретных сотрудников, одни из которых преимущественно ориентированы на работу с источниками информации, тогда как другие в большей степени выступают в качестве гейткиперов, отбирающих, частично изменяющих или исключаящих те или иные сведения и поступающего потока новостей.

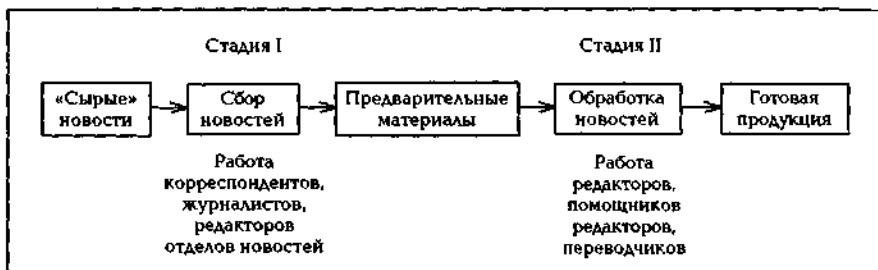


Рис. 40. Модель Э. Басса

С точки зрения Й. Галтунга и М. Руге, процесс целенаправленного отбора новостей выглядит несколько иначе. Разработанная ими модель преобразования реальных событий в медиа-образ, распространяемый СМИ на широкую аудиторию (рис. 41), опирается на относительно простую версию: окончательный отбор сведений представляет собой результат их последовательной «фильтрации» в зависимости от ценности поступающих сообщений или на основании критериев, определяющих восприятие новостей<sup>4</sup>.

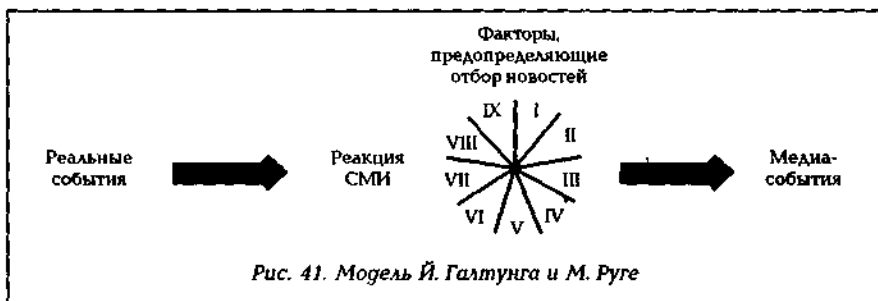


Рис. 41. Модель Й. Галтунга и М. Руге

Наиболее интересным для нас представляется то обстоятельство, что модель Галтунга — Руге детализирует один из аспектов, оставшийся в предыдущих концепциях без должного внимания, а именно — критерии, которыми руководствуются СМИ в процессе отбора сведений. Если эти критерии полностью субъективны и у каждого гейткипера свои, то предсказать конечный результат отбора сообщений не представляется возможным. Однако есть все основания полагать, что данный процесс носит систематический характер и в значительной мере предсказуем: по мнению авторов модели, эту проблему можно решить, если принять во внимание ключевые факторы, влияющие на изначальный отбор сообще-

<sup>4</sup> Galtung J., Ruge M.H. The structure of foreign news // Journal of Peace Research. — 1965. — Vol. 2. — P. 64–90.

ний и их дальнейшее прохождение через последовательность информационных «фильтров».

Таковыми ключевыми факторами являются:

*I. Временной интервал.* Событие будет взято на заметку с большей вероятностью, если время его развертывания соответствует графику выхода в свет публикаций заинтересованных СМИ. Например, событие, которое длилось в течение нескольких часов или завершилось быстрее, подходит для освещения в ежедневной газете или информационной программе, тогда как сложное событие, разворачивающееся в течение нескольких дней, скорее заинтересует редакцию еженедельного издания. Существуют, однако, события, которые разворачиваются значительно медленнее, но в силу своей особой важности тем не менее заслуживают освещения в СМИ.

*II. Интенсивность или пороговое значение.* С большей вероятностью будет замечено событие, которое изначально имеет особую важность или же внезапно приобретает ее в силу складывающихся обстоятельств, тем самым привлекая к себе, по сравнению с привычным ходом дел, больше внимания. Последнее касается случаев, когда, например, СМИ ведут обычное наблюдение за деятельностью правительства, финансовыми вопросами или затяжным конфликтом.

*III. Ясность, отсутствие неопределенности.* Чем меньше сомнений вызывает событие, тем больше вероятность его отбора.

*IV. Близость к культурным запросам аудитории.* Чем больше то или иное событие соответствует культурному уровню и интересам предполагаемой аудитории, тем более вероятен его отбор.

*V. Соответствие ожиданиям.* Событие, которое совпадает с некоторыми существующими ожиданиями или предубеждениями, будет отобрано с большей вероятностью, чем то, которое не соответствует им. Это может быть, например, сообщение об обострении ситуации в потенциально конфликтном регионе, о давно предполагавшихся политических изменениях и т. д.

*VI. Непредвиденность.* Среди сообщений, совпадающих с определенными ожиданиями или предубеждениями, с большей вероятностью будет отобрана информация о событии, которое в принципе ожидалось, но вдруг приняло не совсем обычный или совершенно непредсказуемый оборот.

*VII. Взаимосвязанность.* Как только какое-либо событие будет признано заслуживающим освещения в данной газете, теле — или радиопрограмме, возникает дополнительный импульс к поиску и отбору из поступающего потока новостей логически связуемых с ним сюжетов.

*VIII. Композиция.* Новости отбираются и «расставляются по местам» так, чтобы полученный в итоге медиа-образ (газета или программа последних известий) представлял собой сбалансированную целостность; при этом некоторые сообщения могут сознательно подбираться по принципу контраста.

*IX. Социокультурные и ценностные установки сообщества людей, принимающих и обрабатывающих информационный поток,* предпочтения команды гейткперов будут влиять на отбор тех или иных новостей наряду с указанными выше факторами.

Использование модели для объяснения и предсказания результатов формирования медиа-образа опирается на три основные гипотезы относительно того, как данные критерии — каждый по отдельности и в комбинации друг с другом — предопределяют отбор тех или иных сведений. Согласно гипотезе аддитивности, вероятность отражения какого-либо события в медиа-образе возрастает по

мере увеличения числа критериев, требованиям которых удовлетворяет данное событие. *Гипотеза комплементарности*, или взаимозависимости факторов полагает, что низкий «весовой коэффициент» одного из указанных критериев может компенсироваться высоким «весовым коэффициентом» какого-либо другого критерия. В соответствии с *гипотезой исключения*, событие, имеющее низкие «весовые коэффициенты» по отношению ко всем критериям, не войдет в медиа-образ.

Модель Галтунга — Руге основывается на суждениях из области психологии индивидуального восприятия. Исключительно важное значение данной модели состоит в наглядной демонстрации того факта, что результат отбора информации в соответствии с указанными критериями должен привести к созданию некоего структурированного, упорядоченного медиа-образа, или изображения мест, людей и происшедших событий, которое, очевидно, может заметно отличаться от изображаемой действительности. Несмотря на то, что модель изначально иллюстрировала процесс обработки сообщений, поступающих из-за рубежа, подобная постановка вопроса могла быть обращена и к потоку новостей из области внутривосточной жизни.

Предложенный Й. Галтунгом и М. Руге подход оказал заметное влияние на прикладные исследования, посвященные анализу содержания публикуемых новостей, и претендовал на определенное подтверждение результатами эмпирической проверки\*. Однако следует обратить внимание на три критических замечания, высказанных в адрес данной модели К. Розенгреном. Во-первых, модель представляется слишком «психологичной»: результат целенаправленного отбора сообщений выглядит в значительной мере зависимым от особенностей индивидуального восприятия гейткиперами поступающей информации. Розенгреном рекомендовал использовать несколько иной подход, который учитывал бы влияние на процесс отбора сведений целого ряда факторов как политического, так и экономического характера. Так, применительно к потоку зарубежных новостей необходимы дополнительные критерии отбора, прежде всего принимающие во внимание специфику политических и экономических взаимоотношений между конкретными странами. Во-вторых, по мнению Розенгрена, возникают проблемы в плане логической проверяемости модели, поскольку гипотезы аддитивности и комплементарности, взятые вместе, могут относиться ко всем возможным случаям отбора. В-третьих, модель не проверялась должным образом и в эмпирическом плане: удовлетворительная проверка потребовала бы ссылок на дополнительные данные — например, подтверждение информацией о характере реально происшедшего события из открытых или закрытых независимых источников\*\*. Результаты практического использования модели при анализе содержания программ новостей голландского телевидения вызвали определенные сомнения относительно надежности комплементарной гипотезы, однако в остальном подтвердили правомерность и полезность данного подхода\*\*\*.

В качестве обобщения рассмотренных нами концепций можно предложить модель, которая показывает, каким образом сведения о реально происшедшем

\* Smith R.F. On the structure of foreign news: a comparison of the New York Times and the Indian White Papers // *Journal of Peace Research*. — 1969. — Vol. 6. — P. 23 — 26; Sande O. The perception of foreign news // *Journal of Peace Research*. — 1971. — Vol. 8. — P. 223 — 237.

\*\* Rosengren K.E. International news: Methods, data, theory // *Journal of Peace Research*. — 1974. — Vol. 11. — P. 145 — 156.

\*\*\* Bergsma F. News values in foreign affairs on Dutch television // *Gazette*. — 1978. — № 24. — P. 207 — 222.



события вначале преобразуются в содержание «сообщения официального источника», а затем становятся частью распространяемого на аудиторию медиа-образа, проходя через последовательность информационных «фильтров» как на стороне источника, так и на стороне СМИ. Эта модель, представленная на рис. 42, применяется к ситуациям взаимодействия официальных источников (государственные органы, общественно-политические организации, промышленные корпорации, фирмы и т. д.) и средств массовой информации.

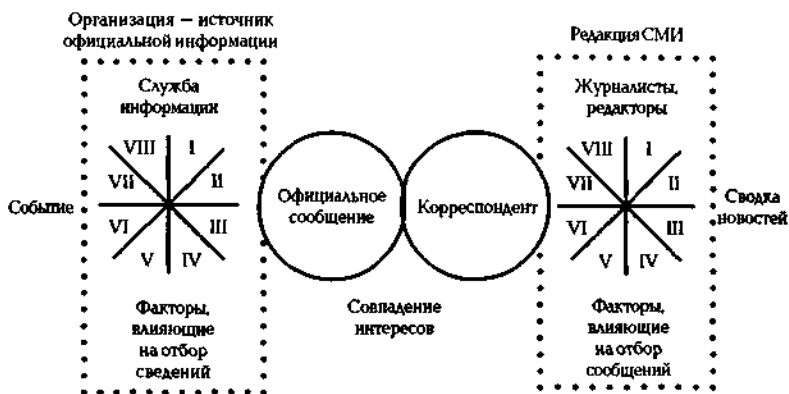


Рис. 42. Модель взаимодействия источника информации и СМИ

Модель изображает взаимодействие двух организаций – официального источника и СМИ – как процесс, состоящий из двух стадий. В рамках организации-источника осуществляется предварительный отбор сообщений для прессы – «фильтрация» сведений в соответствии с определенной совокупностью критериев, одни из которых носят технический, а другие «идеологический» характер. Данный процесс, описываемый при помощи концепции Галтунга – Руге, выполняется специальной «информационной службой» источника, в задачи которой входит установление контактов со СМИ и «подбрасывание» им определенных сведений в качестве потенциальных сообщений для публикации. Нередко это выступает частью более сложного процесса запланированного организацией-источником информационного воздействия на широкую аудиторию в целях формирования определенного общественного мнения или рекламы.

В центре модели показывается взаимодействие официального источника и корреспондента, интересы которых в той или иной степени совпадают в плане отбора и передачи для публикации в СМИ определенного сообщения (как это происходит на практике, достаточно наглядно показывает уже рассмотренная нами модель Гайбера – Джонсона). Наиболее распространенные варианты сведений, поступающих из официальных источников, – это сообщения для печати, пресс-релизы, материалы пресс-конференций, телефонные интервью и т. д. Разумеется, журналисты и редакторы СМИ по сравнению с информационными службами источников могут руководствоваться несколько иными критериями и приоритетами отбора поступающих сообщений, окончательный результат которого должен принять форму медиа-образа – сводки новостей.

По поводу критериев и приоритетов отбора сообщений, а также содержания самого медиа-образа следует сделать еще одно замечание. Как справедливо отметил полвека назад Н. Винер, в обществе, живущем по законам рыночных отношений, средства массовой информации помимо своего прямого назначения служат, еще и другим, «вторичным» целям: «газета — средство рекламы и средство наживы для ее владельца, так же как кино и радио», причем «эти вторичные стороны средств связи все более вытесняют их основное назначение»\*. Вследствие высокой стоимости оборудования типографий и телерадиостудий «на средства связи налагается тройное ограничение: исключение менее выгодных средств в пользу более выгодных; то обстоятельство, что средства связи находятся в руках очень ограниченного класса богатых людей и потому, естественно, выражают мнения этого класса; и, наконец, то обстоятельство, что средства связи, как один из основных путей к политической и личной власти, привлекают прежде всего тех, кто стремится к такой власти»\*\*. В итоге те, кого Н. Винер называет Господами Действительного Положения Вещей, имеют реальную возможность влиять на поведение огромной читательской или зрительской аудитории, типичным представителем которой выступает «обыкновенный», «среднестатистический» человек (the common man): «Одна политика обмана — или, точнее, заявлений, безразличных к истине, — заставит его покупать определенную марку папирос, другая побудит его, как надеется партия, голосовать за определенного кандидата — любого кандидата — или принять участие в политической охоте за ведьмами. Иллюстрированная газета будет продаваться благодаря некоторой точно установленной смеси религии, порнографии и псевдонауки... Для определения рецептов этих смесей имеется механизм радиоопросов, предварительных голосований, выборочных обследований общественного мнения и других психологических исследований, объектом которых является простой человек; и всегда находятся статистики, социологи и экономисты, готовые продать свои услуги для этих предприятий»\*\*\*. Напрашивается вывод, который, к сожалению, не так уж и далек от нынешних реалий, что средства массовой информации в действительности не столько реализуют свободу слова, сколько выступают в качестве одного из инструментов управления обществом в интересах наиболее могущественных в экономическом, а следовательно, и в политическом отношении социальных слоев и групп.

### **Проблемы политической коммуникации в информационном обществе**

Развитие новых технологий передачи и обработки информации, возрастание роли «четвертичного», информационного, сектора экономики, который следует за сельским хозяйством, промышленностью и сферой услуг, пронизывая своим влиянием все области социальной действительности и по-новому организуя общественные отношения, позволяет, как подчеркнул несколько лет назад Д. Белл, говорить о том, что «постиндустриальное общество — это не проекция и не экстраполяция уже существующих в западном обществе тенденций развития, а новый принцип социально-технической организации жизни, точно такой же, как индустриальная система, заменившая собой аграрную»\*\*\*\*. Реальной основой социально-философских теорий постиндустриализма служит происшедшая

\* Винер Н. Кибернетика, или управление и связь в животном и машине. — С. 243, 244.

\*\* Там же. — С. 244.

\*\*\* Там же. — С. 242.

\*\*\*\* Bell D. Die dritte technologische Revolution und ihre möglichen socioökonomischen Konsequenzen // Mercur. — Stuttgart, 1990. — Jg. 44. — H. 1. — S. 34.

в 1960-е – 1970-е гг. в ряде развитых стран структурная перестройка хозяйственного механизма, выдвинувшая на первые позиции новые наукоемкие отрасли взамен тяжелой промышленности и сопровождавшаяся бурным развитием «индустрии знаний», глобальной компьютеризацией и появлением разветвленных информационных систем, открывающих путь к децентрализации производства, его переориентации от погони за чисто количественным ростом в сторону улучшения «качества жизни», существенного расширения сферы внеэкономических социальных программ.

Современный этап исследования проблем постиндустриального развития характеризуется разработкой концепции «информационного общества». Еще в 1950-е гг. Н. Винер справедливо предсказывал, что в будущем «развитию обмена информацией между человеком и машиной, между машиной и человеком и между машиной и машиной суждено играть все возрастающую роль»<sup>\*</sup>. В научный оборот понятие «информационного общества» было введено в 1981 г. японским ученым И. Ито<sup>\*\*</sup>. В дальнейшем данная концепция получила свое развитие в работах Д. Белла, З. Бжезинского, Р. Дарендорфа, А. Кинга, И. Масуды, Дж. Нэйсбитта, О. Тоффлера, А. Шаффа и ряда других видных зарубежных исследователей<sup>\*\*\*</sup>.

По словам руководителя кафедры информационных исследований Королевского университета в Белфасте, директора Центра информационного менеджмента У. Мартина, под информационным обществом понимается «развитое индустриальное общество», утверждающееся в Японии, США и Западной Европе, отличительными характеристиками которого являются следующие критерии:

– *технологический*: ключевой фактор – информационная технология, которая широко применяется на производстве, в учреждениях, системе образования и в быту;

– *социальный*: информация выступает как важный стимулятор изменения качества жизни, формируется и утверждается «информационное сознание» при широком доступе к информации;

– *экономический*: информация составляет ключевой фактор экономики в качестве ресурса, услуг, товара, источника добавленной стоимости и занятости;

– *политический*: свобода информации, ведущая к политическому процессу, который отличается растущим участием и консенсусом между различными классами и социальными слоями населения;

– *культурный*: признание культурной ценности информации, содействие утверждению информационных ценностей в интересах развития отдельного индивида и общества в целом<sup>\*\*\*\*</sup>.

В информационном обществе, по мнению У. Мартина, «качество жизни, так же как перспективы социальных изменений и экономического развития, в возрастающей степени зависят от информации и ее использования. В таком обще-

\* Винер Н. Кибернетика и общество. – С. 30.

\*\* Ито Y. The «Johoka Sakai» approach to the study of communication in Japan // Mass Communication Review: Yearbook 2 / Eds Wilhoit G.C., Bock H. – Beverly Hills, CA: Sage, 1981.

\*\*\* Bell D. The Social Framework of the Information Society. The Computer Age: A Twenty Year View. – London, 1981; Brzezinski Z. The Grand Failure: The Birth and Death of Communism in the Twentieth Century. – N. Y., 1989; Dahrendorf R. Reflections of the the Revolution in Europe. – N. Y., 1990; Masuda I. The Information Society as Post-Industrial Society. – Washington, 1983; Naisbitt J., Aburden P. Megatrends, 2000: The New Directions for the 1990's. – N. Y., 1990; Shaff A. Perspektiven des modernen Sozialismus. – Wien; Zurich, 1987; Кинг А., Шнайдер Б. Первая глобальная революция: Доклад «Римского клуба». – М., 1991; Тоффлер О. Третья волна. – М., 1999; и др.

\*\*\*\* Martin W.J. The Information Society. – London, 1988. – P. 14 – 15.

стве стандарты жизни, формы труда и отдыха, система образования и рынок находятся под значительным влиянием достижений в сфере информации и знания». Вместе с тем, отмечая позитивное влияние новых информационных технологий, исследователь одновременно обращает внимание на то, что они содержат и немалые возможности для нарушения принципов демократического устройства общества, прав и свобод человека. Это может выразиться не только, например, в создании «электронной картотеки» на каждого жителя страны, но и в отсутствии свободного доступа к информации простых граждан, нередко вынужденных довольствоваться сведениями, которые носят отрывочный характер или же тенденциозно подобраны соответствующими службами, тем более что во многих государствах «пока не приняты законы о свободе информации»<sup>•</sup>.

Конечно же, современный мир далек от модели «постиндустриального тоталитаризма» в духе антиутопий Дж. Оруэлла и О. Хаксли. Более того, развитие вычислительной техники, средств информатики и систем телекоммуникации резко расширило возможности индивидуального общения и неконтролируемого восприятия информации, поставив под сомнение саму возможность существования тоталитарных режимов в развитых странах. «На нашей планете, — отмечают Дж. Нэйсбитт и П. Абурден, — сегодня меньше диктаторов потому, что они уже не способны контролировать информацию»<sup>••</sup>. Действительно, контроль и распространение сведений политического характера — важный элемент в определении типа политических режимов: при авторитаризме информационные процессы берутся под строгий контроль, тогда как демократический режим предполагает, что политическая информация широко распространяется между различными членами общества. В основе идеальной, подлинно демократической модели политической коммуникации лежит диалог между «управляющими» и «управляемыми», предполагающий равноправный обмен точными, полными, завершёнными и проверяемыми сведениями о политических явлениях и процессах, сопрягаемыми с основными цивилизационно-культурными ценностями данного общества, фундаментальными правами и свободами личности. Особое значение при этом имеют свобода политических, религиозных и иных убеждений, свобода совести, свобода слова и печати, митингов и собраний, свобода объединений, а также право беспрепятственно придерживаться и свободно выражать свое мнение, свободно искать, получать и распространять всякого рода информацию и идеи независимо от государственных границ, если они не противоречат гуманистическим принципам. Интеллектуальная свобода, наличие просвещенного общественного мнения, демократическая политическая культура, свобода средств массовой информации от властных структур — важные предпосылки оптимального развития политической коммуникации, устойчивого социального процесса. В этом смысле теория политической коммуникации должна все в большей степени выступать как наука и искусство достижения гармонии, координации интересов общества, его групп и индивидов посредством взаимопонимания, основанного на правде и полной информированности, уважении коренных интересов человека.

Тем не менее, сегодня пока еще не ясно, будет ли информационное общество «более информированным». Дело в том, что в результате научно-технической ре-

• *Ibid.* — P. 42.

•• *Naisbitt J., Aburden P. Op. cit.* — P. 302 — 303.

••• *Ibid.* — P. 56.

волюции себестоимость производства и передачи единицы информации существенно сократилась, однако при этом способность производить информацию намного превысила человеческие способности по ее переработке. Как показал голландский исследователь Й. ван Квиленбург, производство и предложение информации ежегодно возрастает на 8 — 10%, тогда как ее потребление растет значительно медленнее, а наблюдаемый положительный эффект кажется более или менее постоянным, хотя, конечно, его гораздо сложнее измерить (см. рис. 43). Данная ситуация «информационного переизводства», нарушения баланса между «спросом» и «предложением» сопоставима, по мнению Й. ван Квиленбурга, с действием артиллерийского снаряда, который попал в цель, но не взорвался, ибо, с точки зрения пользователя, возникшая перегрузка прежде всего значительно усложнила поиск необходимых сведений, и данном случае мы наблюдаем эффект убывающей отдачи\*. В этих условиях все большее внимание уделяется разработке и использованию консультирующих экспертных систем «искусственного интеллекта», выступающих в роли «надежного советчика» человека при принятии решений в самых разных областях, в том числе и в политике.



Рис. 43. Динамика производства и потребления информации

Проблема, однако, состоит в том, что на заложенные в программное обеспечение «электронного эксперта» человеческие способы логического вывода накладываются совершенно нечеловеческие мощности в скорости действия и переборе вариантов, и в результате такой комбинации параметров компьютера предлагаемая им рекомендация нередко становится непонятной для пользователя. Конечно, разработчики подобных консультационных систем максимально позаботились о том, чтобы преодолеть эту ситуацию, разработав подсистему объяснения, которая по требованию пользователя может шаг за шагом растолковывать ему, как был получен предложенный вывод. Тем не менее, и такая процедура очень часто вызывает даже у подготовленного специалиста чувство недоумения и снижения самооценки, вызванного по крайней мере двумя причинами: разницей в уровне его собственных знаний и компетентности эксперта, послужившего прототипом для компьютерной базы данных, а также значительной длиной цепочки рассуждений, осуществленных системой. Еще сложнее обстоит дело с пониманием логики рабо-

\* Cuilenburg J.J. van. The information society: some trends and implications // European Journal of Communication. — 1987. — N 1. — Vol. 2. — P. 105 — 121.

ты «электронных консультантов», построенных по принципу так называемых самообучающихся интеллектуальных систем, способных не только оперировать сведениями из различных банков и баз данных, но и учитывать в процессе своей работы стиль деятельности пользователя, что в перспективе вовсе не исключает «игры» на его сильных и слабых сторонах, подобно тому, как это отнюдь не безуспешно делают современные шахматные компьютеры.

Указанные особенности консультационных компьютерных систем могут, очевидно, привести к трем стратегиям поведения пользователя, из которых ни одну нельзя назвать оптимальным. Первый случай, когда пользователь продолжает предпринимать усилия в освоении системы и постижении логики ее работы путем своеобразного «соперничества интеллектов», приводит к психологическому перенапряжению и растрате сил специалиста. Не менее негативные последствия способен вызвать и второй вариант, когда пользователь отказывается от помощи «электронного консультанта», будучи не в состоянии «справиться» с ним. И, наконец, третья ситуация, когда пользователь полностью доверяет системе и действует исключительно в соответствии с ее рекомендациями, как бы полностью подчиняясь «искусственному интеллекту», может в отдаленной перспективе привести к технократическому самоуничтожению человечества, о чем в образной форме предупреждал русский философ Н.А. Бердяев: «Настанет время, когда будут совершенные машины, которыми человек мог бы управлять миром, но человека больше не будет. Машины сами будут действовать в совершенстве и достигать максимальных результатов. Последние люди сами превратятся в машины, но затем и они исчезнут за ненужностью и невозможностью для них органического дыхания и кровообращения»<sup>\*</sup>.

Позитивное решение данной проблемы состоит, на наш взгляд, в отказе от самоценности техники и в опоре на гуманистические традиции, на культуру. Принципиальное значение имеет ценностное измерение политической коммуникации, ее основных потоков, их целей и направленности. Известный специалист в области теории информации Д. Маккуэйл полагает, что культурная политика в области политической коммуникации должна основываться на таких принципах, как приоритетность качеств и ценностей данной культуры (иерархия); равные права и широкие возможности для приобщения к информации вследствие утверждения справедливости, демократии и широких прав граждан (равенство); близость к культуре нации, этнической общности или религиозного большинства (идентичность); учет моральных норм и требований (вкус и мораль)\*\*.

Ценностные качества политической коммуникации сегодня, конечно же, ранжируются и политически переосмысливаются правящими элитами и бюрократией в собственных интересах, однако они во многом определяются состоянием и уровнем развития общей и политической культуры данного общества. Политическая коммуникация, выступая способом, средством существования и передачи политической культуры, в свою очередь, сама опосредуется культурными нормами и ценностями. Это — взаимообуславливающие друг друга явления.

<sup>\*</sup> Бердяев Н.А. Человек и машина: Проблема социологии и метафизики техники // Вопросы философии. — 1989. — № 3. — С. 157.

<sup>\*\*</sup> McQuail D. Media Performance. Mass Communication and the Public Interest. — L.; N.P.; N.Delhi. 1993. — P. 277.

# ГЛАВА 9. УПРАВЛЕНИЕ ИЗБИРАТЕЛЬНЫМИ КОМПАНИЯМИ

## 9.1. СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ИЗБИРАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

*Институт политических выборов в контексте демократизации Российского общества.* Процесс демократизации российского общества предполагает расширение и закрепление на правовом уровне политических прав и свобод человека. Одним из таких прав является право избирать и быть избранным в органы государственной власти и органы местного самоуправления. Необходимость дальнейшего укрепления государства, формирования устойчивых политических структур и механизмов демократического развития общества, создания более совершенных технологий предвыборной борьбы обуславливает актуальность изучения института политических выборов России как одной из принципиальных проблем политического менеджмента.

Именно этим объясняется необходимость научно-теоретического осмысления процесса институционализации института демократических выборов в современной России, что предполагает:

- систематизацию знаний об этом институте как совокупной характеристике политического образа жизни социальных групп и граждан;
- научный анализ новой эмпирической информации о роли и месте института выборов в изменяющейся политической системе российского общества;
- выявление основных особенностей российской модели избирательной системы.

В рамках политического менеджмента она исследуется в контексте определения возможности эффективного управления процессами политического участия, политических отношений, социального развития, политической культуры и т. д. В то же время можно констатировать, что законченной, целостной и системной методологии исследования института политических выборов применительно к российской специфике пока не существует. Тем не менее, наличие в отечественной и зарубежной литературе как научных монографий, так и публицистических статей по обозначенной тематике позволяет сделать вывод, что проблема может стать объектом специального исследования.

Во-первых, учитывая тот факт, что проблема демократизации общества изучалась представителями самых разных школ и направлений отечественной и зарубежной науки, в данной работе используются классические труды зарубежных мыслителей, таких, как Демокрит, Геродот, Сократ, Платон, Аристотель, Макиавелли, Спиноза, Локк, Гоббс и др.

Во-вторых, были использованы работы отечественных философов и общественных деятелей, в частности: П.И. Пестеля, Н.Г. Чернышевского, Г.Ф. Шершеневича, П.Я. Чаадаева, М.М. Сперанского, М.М. Ковалевского, А.И. Елистратова, Б.Н. Чичерина и др.

В-третьих, в рамках данной проблематики особый интерес представляют исследования зарубежных и отечественных политологов таких, как Р. Арон, Э. Бжезинский, Р. Даль, Д. Растоу, С. Хантингтон, В. Гельман, Е. Елизаров, О. Харитоновна, А. Галкин, Ю. Красин, А. Салмин.

В-четвертых, в настоящий период продолжают исследования данных проблем по различным направлениям политической науки, в частности:

– этноцивилизационное направление представлено работами Л. Гумилева, Б. Ерасова, А. Дугина, Г. Котанджаняна, А. Осипова, Н. Конрада, Ю. Бромлея, С. Арутюнова, Э. Маркаряна, Э. Скакунова;

– политико-социологический взгляд на проблему представлен в работах А. Здравомыслова, В. Ядова, Б. Грушина, А. Гендина, А. Казакова, Б. Клямкина, Ю. Левады, А. Когана, М. Руткевича;

– в контексте институционально-функционального подхода данная тематика представлена исследованиями предпочтений общественных блоков, коалиций и партий, выборов как демократического института, участия в них женщин, что нашло свое отражение в работах: С. Анисимовой, В. Комаровского, В. Смирнова, В. Воробьева, Б. Клямкина, А. Ковлера, З. Зотовой, С. Кургияна, Г. Голосова, А. Кулинченко, М. Львовой, В. Тимошенко, С. Айвазовой;

– политико-психологические аспекты влияния граждан на избирательные системы представлены в работах: В. Афанасьева, И. Кона, В. Герасимова, А. Деркача, В. Зазыкина, А. Назаретяна, Д. Ольшанского, А. Ситникова, Е. Шестопал;

– прогностическая сторона рассматриваемой проблемы освещена в трудах В. Косолапова, Н. Моисеева, В. Тихомирова.

В результате, постепенно складывается достаточно обширная эмпирическая база, позволяющая перейти на новый уровень исследования института политических выборов в современной России. Но в целом уделяется недостаточное внимание изучению управленческого аспекта институтом политических выборов и выявлению его роли в условиях реформирования и демократизации российского общества.

Важно понимать, что в Конституции Российской Федерации, принятой в 1993 г., закрепляется модель государственного устройства, основанная на федеративных началах и развитой системе местного самоуправления. Законодательно утверждается демократическая форма интеграции общества: свобода человека; представительное правление «снизу доверху»; политический консенсус индивидов, социальных общностей, политических партий, общественных организаций и движений; организационная, функциональная и финансовая самостоятельность региональных и местных структур управления; равное участие всех в политической жизни.

Реализация данных принципов в изменяющемся обществе – процесс длительный и сложный, ибо сами политические субъекты, разрабатывающие, оформляющие и конституирующие новый порядок, подвергаются постоянным переменам. Известно, что во взаимодействии и зачастую в противостоянии центральных и местных органов власти складывается относительно устойчивая система правления в каждом государстве, пережившем модернизацию. В демократическом государстве выборы являются одним из основополагающих политических институтов.

Как институт он включает в себя совокупность правовых норм, регламентирующих весь избирательный процесс от признания за гражданином права голосовать до объявления официальных итогов выборов и права их оспаривания в судебном порядке. Институт политических выборов историчен, конкретен и тесно связан с характером основных прав и свобод граждан. Признанным является тот факт, что универсальные принципы свободных демократических выборов заключаются в формуле: всеобщее равное и прямое избирательное право при тайном голосовании. Кроме того, согласно либерально-плюралистической теории демократии, к принципам, обеспечивающим легитимацию правления, относятся также и следующие:



выдвижение кандидатов, конкуренция кандидатов, политических партий и программ, равные возможности в предвыборной борьбе, ограниченные сроки избрания, создание механизмов, не допускающих таких результатов выборов, которые могут угрожать существованию демократии.

Избирательные системы следует рассматривать в двух смыслах: во-первых, как порядок формирования выборных органов государственной власти и местного самоуправления, включающий избирательное право и избирательный процесс; и, во-вторых, как систему распределения мест в выборных органах после установления результатов голосования. С формальной точки зрения, функция избирательных систем состоит в том, чтобы дать возможность избирателям выразить свое отношение к партиям, кандидатам посредством голосования; с политической — обеспечить доминирование правящей элите, сократить на парламентском уровне численность партий, формируя дееспособное большинство и не подрывая принципа представительства. Мажоритарная и пропорциональная избирательные системы характеризуются различными принципами: первая предполагает формирование большинства и мирится с диспропорцией между количеством поданных голосов и полученных мандатов; вторая стремится к тому, чтобы партии были представлены в соответствии с количеством отданных за них голосов. В настоящее время в большинстве западных стран действует пропорциональная система. Она же почти исключительно применяется в Латинской Америке. В то время как мажоритарные избирательные системы, несмотря на их разнородность, относительно одинаковы во всех странах, где они используются, все пропорциональные системы весьма различаются между собой, хотя всех их объединяет общий принцип пропорциональности. Каждая из избирательных систем обладает своими достоинствами и недостатками, которые законодатель пытается уравновесить или приспособить в соответствии с собственными политическими целями, формируя смешанные пропорционально-мажоритарные системы, используя технику преференцированного голосования, панаширования и т. п.

Сравнительный анализ исторического развития избирательных систем в западных демократиях показывает, что действующие в настоящее время системы сформировались в первой четверти XX столетия, претерпели известные трансформации, но в целом не изменили основной вектор своей эволюции. Он заключался в том, что укреплялись институциональные основы избирательных систем, сохранялась стабильность и неизменность (за исключением случаев существования фашистских диктатур) принципа представительства. Сдержанность политических сил большинства европейских государств в отношении коренных реформ избирательной системы имеет свои веские причины. Напротив, ситуация с законодательным регулированием, политико-правовыми основами и представительностью института выборов в современной России свидетельствует о наличии здесь серьезных противоречий. Это подтверждают результаты анализа избирательных кампаний в Российской Федерации в 1989—2000 гг., а также высказанные наблюдателями и специалистами оценки, которые позволяют сделать ряд принципиальных выводов.

Во-первых, все последние выборные кампании проходили каждый раз по новым «правилам игры», в весьма изменившейся политической ситуации и в условиях нарастающего системного кризиса общества, что не могло не сказаться отрицательно на ходе избирательного процесса, результатах выборов и тех политических задачах, которые они были призваны решить.

Во-вторых, анализ выборных кампаний показал, что антидемократический компонент в ходе выборов проявился в систематическом и повсеместном нарушении принципов избирательного законодательства (о чем свидетельствуют средства информации и партий), в грубой манипуляции общественным мнением со стороны ангажированных средств массовой информации и различных политических сил, в оказании ими массированного, целенаправленного давления на электорат в узкогрупповых политических целях, в использовании новых информационных технологий; в сокращении избирательного корпуса в голосованиях, особенно на местных выборах. Это резко сужает легитимную базу власти, усиливает политическую нестабильность и подрывает демократический процесс.

В-третьих, требуется выработка и реализация принципиальных решений и принятие мер концептуального характера для совершенствования института политических выборов в России. В данном контексте процесс и результаты выборов с 1991 по 2000 г. объективно определяют важность совершенствования избирательной системы российского общества. При этом следует учесть, что практика текущего правоприменения конституционного принципа равных прав и свобод не работает без специальной поддержки в виде законов второго уровня — без специальных поправок к избирательному законодательству, к закону о партиях, без особого закона о равных правах и равных возможностях для различных социальных и политических групп граждан.

Институт выборов следует рассматривать как с точки зрения порядка формирования выборных органов, включающего нормативно-правовые основы выборов и сам избирательный процесс, так и в качестве сопряжения интересов и распределения элит в выборных органах после установления результатов голосования. С политико-правовой точки зрения, функция политических выборов должна обеспечивать избирателям возможность реализовать свои политические права, обеспечить доминирование правящей элиты, сократить на парламентском уровне численность партий, формируя дееспособное большинство и не подырая принципа представительства

С учетом особенностей картины электоральных ориентаций российского избирателя необходимо более полно учитывать то, что предпочтения избирателей носят ярко выраженный персонализированный характер. Граждане чаще принимают электоральное решение, основываясь на личных симпатиях. Поэтому все большее значение в проведении выборных кампаний начинает играть подготовка общественного мнения в пользу того или иного отдельного кандидата или политической партии. Такая подготовка в комплексе с неготовностью избирателя аргументированно отстаивать свое мнение дает возможность манипулировать голосами избирателей в довольно широких масштабах. В этой ситуации шанс выиграть выборы выше не у того кандидата, который действительно отвечает интересам избирателя, а у того, чья предвыборная кампания более «убедительна».

Таким образом, при всех имеющихся негативных сторонах, политические выборы как способ формирования органов государственной власти и местного самоуправления, рекрутирования организационно-управленческого строя в современной России составляют сердцевину демократического политического процесса и являются закономерным результатом долгого и противоречивого исторического поиска обществом лучшей модели формирования и функционирования государства, естественным процессом в политической жизни многих стран мира.

Появление выборов проявляется в качестве самостоятельного политического института в политическом процессе, метода легитимации и механизма влас-

ти; условия и формы политического участия в ней граждан требуют, чтобы с учетом возможностей и ограничений, неотъемлемых от реальной действительности, как можно полнее воплотить в жизнь лучшие нормы демократии во имя и для защиты основных демократических прав и возможностей

Основная содержательная характеристика института политических выборов — его многоаспектность. Это не просто сложное социальное, политическое и правовое явление, а институциональный, противоречивый процесс, хронологически и логически структурированный. Институт политических выборов обладает внутренней структурой, под которой обычно понимается наличие в его составе качественных своеобразных элементов. Он обладает цикличностью, динамичностью, последовательностью, повторяемостью основных этапов и организационно-правовых мероприятий. В качестве определенной целостности институт политических выборов включает в себя: электорат, электоральную ситуацию, электоральное сознание и поведение, электоральные процессы и отношения, электоральные институты и организации.

Институт политических выборов внутренне противоречив. Основное противоречие между большинством и меньшинством, властью и обществом. Далеко не все выборы можно отнести к демократическим. При осуществлении анализа, позволяющего отличить демократические выборы от недемократических, демократические выборы от недемократических, выделим типы выборов в зависимости от характера взаимодействия государства и гражданского общества.

Так, выборы, при которых гражданское общество подчинено государству, характерны для различных авторитарных режимов. Все основные решения о составе депутатов, о содержании предвыборных программ принимаются заранее политическим руководством страны (хунтой, олигархией, монопольной партией и т. п.). Кандидаты, как правило, анонимны, поскольку избиратели не знают ни их самих, ни их программ. Они выступают не как представители избирателей, а как представители правящих партийно-государственных структур. Тоталитарная политическая система за идеологическими прикрытиями прячет свое действительное содержание и претендует на выражение народной воли, воплощение демократии высшего типа. Она использует так называемые безальтернативные формы демократии, создающие видимость всенародной поддержки, но не позволяющие оказывать реального влияния на процесс принятия решения.

Кроме того, авторитарный режим, не собирающийся делиться реальной властью, может, прибегая к обещаниям демократических перемен, намеренно скомпрометировать движение за демократические выборы, выявить демократическую оппозицию, чтобы впоследствии расправиться с ней. Понятно, что невелика роль выборов и в тех странах, где механизм политических выборов подчинен силе патриархальной традиции, которая определяет и способ голосования и выбор кандидатов. В этих условиях выборы являются лишь формой общинных и клановых механизмов мобилизации социальной активности.

Второй тип политических выборов — при неустойчивом равенстве сил государства и гражданского общества. Он часто встречается в странах, где демократические режимы еще не имеют глубоких корней, а демократические устремления лидеров государства наталкиваются на противодействие антидемократических сил. При этом избранные народом представительные органы власти нередко прекращают свое существование в результате насильственных действий.

Анализ опыта мирной демократизации в южноевропейском и латиноамериканском регионах, показывает, что наиболее вероятный способ успеха заложен в

«серии мелких реформ» и в готовности оппозиции делиться на первых порах ограниченным полем действия, предоставляемой ей авторитарной системой в начальной фазе процесса. Преимущества такого процесса заключаются в том, что конкурирующие силы получают время, чтобы привыкнуть к атмосфере демократических выборов, а оппозиционные партии и политики получают возможность обрести собственное политическое лицо, вкусить конкуренции и управленческой работы на местном уровне. В то же время, авторитарные режимы, как только они признают демократию наиболее легитимной формой правления и конечным результатом планируемой политической эволюции, тем самым сразу же подрывают базу своей легитимации. Таким образом, переход общества от авторитаризма к демократизму связан с решением политической дилеммы: постепенность перехода прежнего режима к новому в условиях потери поддержки населения. Решение этой непростой задачи требует оптимизации перехода через ряд этапов, через *политические технологии*, в том числе и через многократно повторяемый избирательный процесс. Постепенный переход к демократии связан с выборами в органы государственной власти различных уровней: избрание местных структур самоуправления; формирование политической арены предвыборной борьбы на местном и региональном уровнях путем создания партий и движений и выборы их руководящих органов, избрание руководителей исполнительной власти.

Итак, технология разворачивания гражданского общества происходит через демократические выборы. Продолжительность же перехода от авторитаризма к демократии исчисляется десятилетиями, поколениями и сериями демократических выборов. Чем меньше практического опыта многопартийности, чем неблагоприятнее социально-демократические условия, способствующие выработке политической терпимости, тем необходим больший временной интервал. Поспешность некоторых стран, считающих что переход к демократии происходит в мгновение, которое нельзя упускать, зачастую приводит к скорому восстановлению авторитаризма в квазидемократическом виде.

Кроме того, несовершенное законодательство, отсутствие демократических традиций и механизмов общественного контроля за ходом выборов, характерное для стран с неустойчивым равновесием между государством и гражданским обществом, могут приводить к многочисленным фальсификациям результатов голосования. Для таких стран каждые действительно демократические выборы представляют собой маленький, но необходимый шаг на трудном пути становления правового государства.

Третий тип выборов при демократических режимах, когда *государство подчинено гражданскому обществу*.

Условием развития гражданского общества выступает равновесие, равенство прав, равное развитие государства, общества и индивида. Все вероятные конфликты между ними регулируются не дисциплиной страха и господства, а правовыми и политическими средствами, властью государства, которая сама подотчетна созданным ею законам.

Можно выделить и несколько общих характеристик, обусловленных природой демократии как основанного на выборах политического соперничества: взаимное доверие между претендентами на власть, традиционное уважение правил формирования властвующих элит через свободные демократические выборы.

Поведение избирателей и кандидатов в депутаты в странах с развитой демократией характеризуется как автономное и целерациональное. В то же время,

общественное мнение не всегда в состоянии воздействовать на государство и высших должностных лиц, которые устанавливают различные цензы, правила и способы проведения выборов. В подобных обществах политические выборы выступают как реальный механизм формирования политических элит. Они позволяют населению воздействовать на официальный политический курс, модифицируя его в соответствии со своими потребностями. Здесь политические выборы в органы власти представляют собой легитимные каналы взаимодействия официальных и неофициальных субъектов, в ходе чего достигается общественный порядок и социальная стабильность.

В конституционном обществе (правовом государстве) развит либерально-демократический или конституционалистский тип легитимности, основанный на свободном волеизъявлении граждан, формировании отношений государственного представительства путем выборности всех центральных органов власти народом. Этот тип легитимности — результат долгой социоэкономической и социокультурной эволюции западных обществ — выступает сегодня ведущей тенденцией мирового развития.

**Типология политических выборов.** Если принять за исходное основание классификации принцип разделения властей, то можно выделить выборы в законодательные, исполнительные и судебные органы власти. Политические выборы в законодательные органы власти — парламенты, собрания представителей, думы и т. д. — характерны для большинства стран с развитой демократической системой. В России в настоящее время избирается двухпалатный парламент, а так же региональные и местные органы представительной власти.

Все чаще используется в демократических странах и принцип выборности руководителей исполнительной власти: губернаторов и Президента — в США, Президента и префектов — во Франции и т. д. В России избираются Президент страны, президенты автономных республик и руководители администраций субъектов Федерации. В последнее время происходит оживление процесса избрания руководителей органов исполнительной власти и местного самоуправления.

В некоторых странах принцип выборности используется для отбора представителей судебной власти: судей, судебных заседателей, присяжных поверенных. Однако чаще, для того чтобы обеспечить независимость и политическую неуязвимость судей, создавая тем самым в государстве систему сдержек и противовесов, их выборы заменяются назначением, иногда пожизненным.

В соответствии с территориальным представительством можно выделить политические выборы в государственные (федеральные) органы власти (парламент, президент), в региональные органы власти (губернаторы, депутаты земельных, краевых, областных и других территориальных органов власти), выборы в местные (муниципальные) органы власти или органы местного самоуправления (бургомистры, мэры, главы администраций, депутаты собраний, дум, советов и т. д.). Одной из разновидностей территориального представительства являются выборы депутатов в международные органы, например, в Европарламент.

По целевому назначению можно выделить 4 вида выборов: 1) выборы органов государственной власти; 2) выборы органов местного самоуправления; 3) внутри организационные выборы (выборы постоянных органов общественных объединений); 4) выборы как организационно-процессуальная форма определения воли большинства голосующих при принятии альтернативных решений. Во всех остальных случаях, например, при выявлении воли избирателей на рефе-

рендумах или во время голосования за предложенные кандидатуры при выдвижении кандидатов в депутаты на собраниях избирателей.

Выборы отличаются используемой системой *вотирования* — признания победы политическим субъектом — кандидатом, партией, избирательным блоком при определенном порядке голосования. Можно выделить три основных типа *вотирования* и соответствующих им типов голосования — *альтернативное, коммюлятивное и лимитированное*. *Альтернативное* голосование предполагает наличие у активного (пришедшего на выборы) избирателя одного голоса, который он может отдать «за» или «против» определенного кандидата (избирательного объединения, партии, движения). При *коммюлятивном* голосовании число голосов у избирателя больше, чем количество зарегистрированных кандидатов. Избиратель имеет право отдать все свои голоса одному из кандидатов или распределить их в определенной пропорции, согласно своим симпатиям или антипатиям. *Лимитированное* голосование предполагает наличие у избирателя меньшего количества голосов, чем число зарегистрированных кандидатов. Избиратель в данном случае имеет те же права, что и при *коммюлятивном* голосовании, т.е. может либо отдать все свои голоса одному из кандидатов, либо распределить их в какой-нибудь пропорции между ними. Возможны модификации перечисленных типов *вотирования*. Например, в ходе выборов в Совет Федерации 1993 г. в России был применен вариант *лимитированного* голосования, при котором избирателю, давалось право двух голосов, но было невозможно отдать свои голоса только одному из кандидатов.

Существуют и иные системы *вотирования*, которые, правда, редко применяются на практике при выборах в органы государственной власти. К ним относятся «рейтинговые» системы *вотирования* — *плагинг* и *пойнт-систем*. *Плагинг* позволяет избирателю вычеркнуть или оставить в бюллетене то число кандидатов, которое он сочтет необходимым. Кандидат, набравший большее количество голосов избирателей, считается избранным в орган государственной власти. *Пойнт-систем* предполагает примерно ту же процедуру, но без вычеркивания кандидатов или партий в бюллетене. При использовании *пойнт-систем* избиратель отмечает в бюллетене рейтинг кандидата или избирательного объединения (например, цифрами 1, 2, 3 и т. п.). Выигрывает выборы тот кандидат или блок, который, по мнению большинства избирателей, имеет высший рейтинг.

К одной из наиболее сложных модификаций рейтинговых систем относится *преферентное голосование по методу «передаваемого голоса»* (квота Друпа). Особенность использования данной системы и определения результатов голосования заключается в следующем:

— при заполнении бюллетеня избиратель должен поставить в пустых графах напротив фамилий кандидатов цифры в следующем порядке: «1» — напротив фамилии наиболее предпочтительного кандидата; «2», «3», «4» и т. д. — фамилии тех кандидатов, которым он готов передать свой голос в случае, если при распределении мандатов кандидат №1 не получит нужного для избрания количества голосов;

— подсчет голосов осуществляется по турам; первый тур начинается в участковых избирательных комиссиях и устанавливает, сколько на каждого кандидата приходится избирательных бюллетеней, в которых фамилия кандидата помечена цифрой «1»; затем исчисляется «квота» — число голосов, которое необходимо получить, чтобы оказаться избранным по формуле:

— кандидаты, получившие число голосов больше квоты, считаются избранными;

— для определения победителей, не набравших голосов больше квоты, проводится второй тур подсчета голосов; определяются излишки голосов победивших кандидатов и передаются конкурирующим кандидатам, не набравшим «квоту» согласно указанному в бюллетене следующему предпочтению.

Недостаток этой системы — определенная сложность и продолжительность определения победителей — компенсируется более тонким распределением предпочтений избирателей и отсутствием необходимости проведения второго тура голосования.

Выборы в органы власти могут быть *всеобщими и локальными*. Всеобщие выборы проводятся в масштабах государства или региона. Локальные выборы проводятся при создании новых административно-территориальных образований, при выбытии представителей (по причинам недееспособности, отзыва, смерти, изменения избирательного законодательства и т. д.). Отметим также, что выборы бывают *очередными и досрочными*. Борьба за досрочные выборы может быть весьма сильным оружием в политике, как свидетельствует опыт российской политической жизни. В то же время, по опыту стран с развитой демократией, легитимность досрочных выборов, если они проводятся в соответствии с конституцией, не вызывает сомнения.

## **9.2. АНТРОПОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ОСОБЕННОСТИ ЭЛЕКТОРАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ**

Анализ избирательных компаний 1989 — 1999 гг. показал, что степень социально-политической напряженности в обществе по-прежнему высока, а уровень политической культуры избирателей 1999 г. хотя и вырос по сравнению с 1989 г. (выборы в народные депутаты СССР), но по-прежнему остается достаточно низким\*. Однако тематика, связанная с политическим выбором и электоральным поведением — предмет изучения не только прикладной политологии и политического анализа прикладными технологами и консультантами. Сегодня деятельность по управлению обществом постсоветской России требует значительной модернизации и, следовательно, нуждается в приросте новых научных знаний по обобщению политической практики. Между тем, некоторые науки в настоящее время находятся в состоянии переосмысления прежних методологических подходов и поиска новых в изучении проблем поведения избирателей. Это прежде всего относится к социологии и политологии.

Возможность и необходимость анализа электоральных ориентаций граждан в период 1989 — 1999 гг. определяется тем, что в избирательных компаниях этого

---

\* См. исследования: Общественное мнение об итогах выборов в народные депутаты СССР по Московскому национально-территориальному избирательному округу / Рук. Н.П. Пищулин, М.К. Горшков. — АОН при ЦК КПСС, 1989; Общественное мнение о народных депутатах СССР / Рук. В.Э. Бойков. — ЦСИ АОН при ЦК КПСС, 1989; Политическая борьба и политический выбор масс / Рук. Е.В. Белкин, Л.Н. Жалнина. — 1990; Политика и народ; Февраль 1991 г. / Рук. Е.Е. Леванов, Г.С. Яковлев; а также более поздние исследования Института прикладной политологии Российской академии Управления, МГУ и др.

периода началось формирование новой модели голосования российского избирателя. В выборах, предшествовавших 1989 г., политические ориентации граждан практически не проявлялись, поскольку сами выборы были безальтернативными, а значит, не было предмета для изучения. Как следствие, отсутствовала и социальная потребность в новых методических подходах и методологическом обосновании проблем электорального поведения. Следует признать, что на сегодняшний день по-прежнему нет фундаментальных работ теоретико-методологического характера, что значительно снижает качество прикладных исследований. Перечень наиболее значительных отечественных публикаций по данной тематике приводится ниже\*.

Наряду с формированием иных, чем ранее, новых моделей поведения электората, в изменившихся условиях постсоветской России происходит глубокая трансформация внутреннего мира личности российского избирателя. Существенным моментом является и то обстоятельство, что политический выбор осуществляется в обстановке всеобщего кризиса всех сфер социальной жизни. Разрыв общественных связей определяет постепенный отказ избирателя от прежней системы ценностных ориентаций и в то же время серьезные колебания большинства населения в принятии складывающихся жизненных ориентиров. В сознании Homo politicus с одной стороны уже работают ценности, характерные для частного, частного человека, направленные на интересы семьи, дома и безразличные ко всему, что происходит за их пределами. С другой стороны, новые ценностные нормы пока не складываются в вектор политического развития всего общества.

Из этого следует, что уже не работает старый механизм политической мобилизации, угасают эмоции «митингового» толка и в сознании почти каждого российского избирателя возникает некая раздвоенность: вызывают негативную реакцию и раздраженность «демократия» и «демократы», хотя сами составные демократии — права и свобода человека — приветствуются всеми членами общества.

Находит поддержку у россиян стремление бывших республик СССР, его политического населения, обрести государственный суверенитет и национальную независимость. В то же время, как показывает анализ избирательного поведения россиян в период 1993—1996 гг., из их сознания не ушли понятия «царской державности власти» и единого «нерушимого и неделимого» Советского Союза\*\*. На таком амбивалентном соотношении традиций и новаций — и национально-уникального и международно-всеобщего — в последнее десятилетие строится в России политическая культура индивида.

Ее восприятие человеком сквозь призму противоречий есть шкала изменения и оценок политического процесса и деятельности политиков, функционирования политических институтов и моделей политического поведения граждан.

Для описания подобных процессов на уровне антропологического (индивидуального) сознания антропологами, политологами и социальными психологами

---

\* Комаровский В.С. Типология избирателей // Социс. — 1990. — № 1; Загорин И. Экспертный сценарно-прогностический мониторинг // Вопросы социологии. — 1994. — № 5; Политические технологии / Россия: партии, выборы. — М., 1996; Клопш А.Д. Самостояние человека: власть и свобода гражданина // Рубежи. — 1996. — № 5; Гармонова А.В. Имидж политических партий и объединений в электоральном процессе. — Воронеж, 1998; Мальков И.О. Власть в зеркале мнений электората // Социс. — 1998. — № 3; Петухов В., Рябов А. Временный феномен апатии масс. — М., 1998; Рукавишников Р., Халман А. и др. Политические культуры и социальные изменения. — М., 1998.

\*\* Вестник фонда «Российский общественно-политический центр». — М., 1997. — С.18



используется термин *set, attitude* — направленность, диспозиция, установка, опережающее отражение — то, что присутствует в любой деятельности, в том числе политической. С точки зрения структурно-функционального анализа, установка содержит компоненты: когнитивный (осознание объекта и ситуации), аффективный (их эмоциональная оценка) и конативный (собственно поведенческая готовность реагировать на «вызов»), то есть первый соответствует познавательной функции сознания, второй — оценочной, третий — регулятивной. Основоположники данной концепции, разрабатывающей субъективно-личностные понятия и подходы к исследованию политического поведения индивидов — О.Конт, Э.Дюркгейм, В. Парето, М.Вебер, У.Липман, П.Лазерфельд, Т.Парсонс. Но свою антрополого-методологическую завершенность концепция приобрела в теории Габриэля Алмонда и Сиднея Вербы. В своей книге «Гражданская культура» они писали, что «политическая культура интернализировалась в когнитивных представлениях, чувствах и оценках»<sup>\*</sup>. Иначе говоря, авторы предложили рассматривать политическую культуру как субъективный слой, среду, оказывающую влияние на политическое поведение человека<sup>\*\*</sup>. Но, как отмечали Кребер и Клухольм, культура состоит из моделей (паттернов), которые регулируют политическое поведение<sup>\*\*\*</sup>.

Итак, поведение — часть политической культуры, а политические ориентации находятся в причинной связи с конкретными типами, моделями поведения избирателя. Они его базис. На практике данное методологическое положение о причинной цепочке трех элементов — условий жизни, ориентации и политического поведения — может объяснить последнее, если социально-политические ценности и ориентации и производный от них конкретный тип поведения индивида рассматриваются в конкретном пространственно-временном контексте.

В современных российских условиях, на которые указывалось выше, возрастает роль индивидуализации — социально-исторического процесса, в котором ценности, убеждения, установки и нормы поведения все больше становятся предметом личного выбора индивида. Индивидуализация в политическом поведении россиян связана, по-видимому, с деидеологизацией традиционных ценностей, то есть десятилетний период, с 1989 г., избирательных кампаний подтверждает, что в России появляется так называемый «индивидуализированный избиратель». Иначе говоря, электоральное поле более не определяется классовой принадлежностью и идеологическими привязанностями. «Избиратель оценивающий» идет на смену «избирателю традиционному», то есть идентифицирующего себя с определенной политической партией. Электоральное поведение в свою очередь «не является более подтверждением принадлежности к социальной группе, а проявлением индивидуального выбора».

Для объяснения поведения значительной части российского электората и типологизации моделей его поведения следует определить наиболее существенные признаки, классифицирующие политическую культуру, политические ориентации и, в дальнейшем, модель электорального поведения. Прежде всего обратимся к классикам. Так, уже упоминавшиеся Г.Алмонд и С.Верба рассматривали все существующие политические культуры как комбинацию трех, как их называл М.Вебер, «идеальных» типов. Первый — *приходская, или периферийная,*

\* Almond G., Verba S., *The Civil Culture*. — Boston, 1965. — С. 13; или Алмонд Г., Верба С. *Гражданская культура*.

\*\* Там же, С. 1 — 36

\*\*\* Сакс И. Препятствия модели исчерпаны, нужны новые // Социс. — 1995. — № 8 — С. 91 — 93.

культура. Политические ориентации в ней расплывчаты, так как в обществе имеет место смешение экономических, религиозных и политических функций. Тип электорального поведения — индифферентный, безразличный к политике.

Второй тип — *подданническая культура*. Политические ориентации не определены, хотя имеется структурированная система субъектов политики, их функций и ролей. Тип электорального поведения — прагматический, поскольку избиратели интересуются лишь практическими результатами деятельности политической власти.

Третий тип политической культуры — *партиципантный (культура участия)*. Политические ориентации дифференцированы, высока политическая информированность граждан и их интерес к политике. Тип электорального поведения — мобилизационный, что означает активное и возрастающее участие граждан в политическом процессе. Однако в действительности подобные «чистые», «идеальные», типы встретить практически невозможно ни на Западе, ни на Востоке. Реальная политическая культура носит смешанный, внутренне противоречивый характер, что определяет в известной степени и условность классификации типов электорального поведения.

К моделям, паттернам электорального поведения россиян пока невозможно сколько-нибудь полно адаптировать фундаментальные разработки зарубежной антропологии и социологии.

Социально-политическая специфика постсоветской России, как уже упоминалось, существенно влияет на реальное электоральное поведение. Но главное в изложенном теоретико-методологическом анализе западных классиков электорального поведения состоит в фиксации сложности, внутренней противоречивости политической культуры, смены и непоследовательности ориентаций, которых придерживаются граждане, наличии (и не редком) в поведении избирателей несоответствий между установками сознания и реальным поведением и т. д. Противоречивость, неординарность электорального поведения является одним из факторов дальнейшего развития всего политического процесса. Вместе с тем, стереотипность поведения, его модели или типы не могут оцениваться в повседневной практике как положительное или отрицательное явление. Стереотипность в избирательном поведении социально необходима. Благодаря ее своеобразному единообразию действий и поступков сохраняется стабильность общества, воспроизведение в нем социокультурных феноменов.

Исходя из противоречивости электорального поведения и одновременно его стереотипности, а также учитывая особенные характеристики (лишь некоторые) российского электората, влияющие на его политические ориентации, такие, как возраст, пол, социальное положение и материальный статус, имеющийся жизненный опыт, а также усвоение опыта политического плюрализма, уровень личной политической культуры, флюидность электората, определим модели поведения российских избирателей встречающиеся наиболее часто.

Во-первых, *идентификационно-проективная модель*, или *модель веры*. В ее основе данной модели электорального поведения российских избирателей лежит убежденность, вера в духовные ценности того общественно политического строя и его принципы, который «олицетворяет» кандидат на выборах. Вера в нравственность, порядочность и ответственность вождей и лидеров, идентификация себя, избирателя, с идеалами и программными идеями кандидата и его ближайшего окружения создает идеологическую легитимность — стержень этой модели электорального поведения.

*Дифференциально-структурная модель* основывается на приверженности индивидов нормам политического режима, механизму его функционирования и политическим, социально-экономическим институтам. Данная модель особенно распространена на уровне обыденного сознания, избиратели голосуют, исходя из своих интересов, прежде всего экономических. В соответствии с дифференциацией экономических интересов избиратели делятся на группы, а кандидаты на выборах представляют интересы тех или иных социальных групп. Стержнем модели электорального поведения является структурная легитимность (разновидность: корпоративная).

И, наконец, *персоналифицированная модель*. Главным в модели электорального поведения этого типа считается не политико-экономическая платформа кандидата, не его идеологическая позиция, а устойчивое представление избирателей о совокупности качеств (вплоть до внешнего вида, пола, возраста), которыми должен обладать кандидат. В основе персоналифицированной модели лежит так называемая персональная легитимность.

Итак, основываясь на анализе работ зарубежных и отечественных авторов, собственных эмпирических исследованиях, что разработка и анализ избирательного корпуса России и моделей поведения электората, вопросы идентификации, виды участия в политике, представления избирателей о будущем, модели, типологии политических культур и т. д. представляют собой достаточно серьезную и трудоемкую научную проблему. Ее проблематика требует комплексного политико-антропологического знания о человеке, которое дает политическая антропология, являющаяся одновременно дисциплиной, институционально оформленной, и исследовательской научной программой.

**Особенности электорального поведения в Российской Федерации.** В условиях современного нестабильного социально-политического и экономического положения российских граждан говорить о демократических преобразованиях следует прежде всего в контексте реализации их политических прав; особенность ее проявляется в электоральном поведении. На этот процесс существенно влияет генеральная политическая ориентация России, которая в преобразованиях конца XX века традиционно предпочла путь ускоренно-принудительной «революции сверху», реализуемый агрессивно-активным меньшинством.

Одна из проблем функционирования института политических выборов, без решения которой невозможна оптимизация электорального поведения, связана с недостаточной развитостью в Российской Федерации системы социального представительства. Существовавшая система представительства индивидуальных и корпоративных интересов позволяла эффективно контролировать движение потребностей, т.е. процессы, происходящие в каждой социальной группе.

Аморфный характер социальной структуры современного российского общества не позволяет создать эффективную систему политического представительства интересов различных групп. Это является причиной отсутствия развитой конкурентной партийной системы, способной стать системой каналов представительства интересов различных групп и тем самым обеспечить стабильность института политических выборов.

На характер электорального поведения влияет также то, что не стало еще узаконенной нормой мирная предвыборная борьба между соперничающими элитарными группами, которая могла бы дать электорату возможность выбора из нескольких альтернативных программ, даже если при этом они раскрывают слабые стороны и просчеты друг друга.

Существенно сказывается и то, что в современном электоральном поведении практике российское общество и государство недостаточно учитывают интересы всех национальностей, этнических образований и групп различного религиозного исповедования, проживающих на территориях Российской Федерации. Интегрирующей перспективой здесь могла бы явиться общенациональная платформа, сочетающая либерализм в экономике, демократию в политическом устройстве и национальную государственность как явления равноположенные. Эти явления видятся как атрибуты того единого основания, что называется современным (посттрадиционным, модернизированным) обществом.

Это становится особенно актуальным в последние годы в связи со значительным ростом национального самосознания российских избирателей. Поэтому, характеризуя особенности электорального поведения в рамках функционирования института политических выборов в РФ, следует учитывать актуальность решения отмеченных и других принципиальных проблем. Особенность современной ситуации характеризуется тем, что ускоренная социально-политическая динамика отдельные из актуальных проблем не разрешает, а, напротив, обостряет их.

Если в современном обществе гражданин осознает несоответствие своего жизненного пути общенациональному стандарту, то себе он противопоставляет в данном сравнении все остальное общество. В таком сравнении признание собственной неправоты и стремление к адаптации со стороны индивида вполне естественны. В реформирующемся обществе чувствующая себя обделенной группа или блок групп вполне могут предъявить претензии на остановку развития, на возврат к прошлой гармонии. И, если консолидирующие внутригрупповые связи достаточно сильны, конечным результатом таких претензий, их итогом становится гражданская война.

К факторам, стабилизирующим социально-политические связи и отношения, относятся: этно-языковая, конфессиональная принадлежность; культурно-историческая традиция; наличие плотного, относительно однородного территориального ядра, служащего как бы центром кристаллизации социальной группы и всей нации; количественные размеры группы и географическая особенность. Все эти факторы действуют, однако, не автоматически. Исключительно важны исторический фон и внешнее воздействие. В связи с этим не следует расценивать эпоху Советской власти как некую «проказу» в развитии российского общества, а следует видеть важный период окончания упадка Российской империи. Крах постиг не столько социалистические эксперименты, сколько практику максимальной централизации и огосударствления хозяйства в военных целях, постоянную сверхмобилизацию.

Негативно следует оценивать то, что российское общество почти полностью лишилось межсословных перегородок. Крестьянство преобразовано, хотя и максимально варварским образом. Деятельность по созданию нового «партийного» сословия провалилась в момент попытки обеспечить внутрисословную преемственность поколений в 1980-е гг., что доказывает принципиальную социальную однородность России.

Проанализировав особенности электорального поведения и участия населения в политических выборах в современной России, следует отметить, что трансформация института политических выборов может быть подразделена на 5 условных этапов:

1) Политические выборы в условиях командно-административной системы. Практически это «выборы без выбора». Народ послушно голосовал за предложенного кандидата, а он автоматически побеждал.

2) Политические выборы в условиях «мутной демократии». Самые стихийные выборы. Достаточно было быть «уволненным за правду милиционером», чтобы стать депутатом или руководителем любого уровня.

3) Политические выборы с опорой на политические движения или иные группы поддержки. Это уже более упорядоченный процесс. К выборам стали относиться серьезнее. И «демократы», оказавшиеся у власти, и оказавшиеся не у власти бывшие партийные и прочие руководители стали понимать, что в одиночку к власти прийти не удастся. Это можно сделать только опираясь на организацию (партию, общественное движение и т. п.). Политические движения обеспечивали, с одной стороны, видимость «широкой народной поддержки»; с другой стороны, являлись мощной организационной структурой, силой, которая обеспечивает «ноги», «руки», «головы» предвыборной кампании. Деньги добывались благодаря связям с рыночными структурами и госпредприятиями, интересы которых обещали лоббировать. 1993 – 1995 гг. отмечены бурным ростом политических партий и движений как российских, так и региональных. С самого начала эти партии были партиями лидеров и небольших групп лиц и вскоре распались. Но многие из них существуют и до сих пор, причем не только формально. Сегодня наиболее популярна такая схема: политическая партия из десятка руководителей и сотни представителей по регионам, которая создает иллюзию политической структуры, общественной силы, поддерживаемой народом. На самом же деле каждая такая партия финансируется и поддерживается какой-либо финансово-промышленной группой, а иногда несколькими. Если финансово-промышленные группы сами инициируют создание партии, то партия и ее лидеры жестко привязаны к ней и лоббируют ее интересы. Иногда бывает наоборот: существующая партия и ее лидеры торгуются с группами по поводу лоббирования их интересов.

4) Политические выборы с привлечением политических консультантов. Появились люди, чьей профессией стала организация предвыборных кампаний. Новый тип выборов показал себя более эффективным. Во многих округах кандидаты, действующие с опорой на «политическое движение», проиграли тем, кто нанимал политических консультантов и имиджмейкеров.

5) Современные политические выборы. Это новейший тип выборов, который еще не получил широкого распространения в России, но его контуры уже просматриваются в политических кампаниях, прошедших в последние годы. В связи с тем что рынок политического консультирования достаточно насыщен (все крупные выборы обслуживаются консультантами) и уровень политических консультантов достаточно высок, роль начинают играть другие факторы.

Политические выборы все более становятся «экзаменом», в который вовлекается группа лидеров, опирающаяся на социально-профессиональный потенциал персонала госслужбы и активистов общественно-политических объединений. К власти приходит управленческая команда, сформировавшаяся в процессе конкурентной борьбы и выдержавшая ее, доказавшая свои преимущества на данном этапе и утверждающая способ своих действий в качестве эталона государственной управленческой деятельности. Системообразующим аксиологическим стержнем для этой команды лидеров становятся такие ценности, как партнерство, равенство, сотрудничество авторитетов во имя получения положительного социального результата в работе властных структур.

Культ единственного лидера, его персонализация, соотносимая с авторитарными ценностями и стилем управления, теряет свое первостепенное значение. Демократические ценности на уровне сознания и поведения членов команды становятся реально действующими принципами, а не только декларативными заявлениями в программных ориентирах.

Социально ориентированная управленческая команда, добившись власти, не ограничивает свою деятельность только обслуживанием отдельных групп, не замыкается на интересах собственного аппарата. Подобные прецеденты, как известно, лишь провоцируют углубление политического кризиса, конфликта между обществом и властью. Поэтому трудно переоценить социальный и интеллектуальный потенциал власти, который чаще соизмеряется в сознании граждан с реальностью управленческих действий.

Анализ избирательных кампаний, прошедших в Российской Федерации в 1989 – 2003 гг., позволяет выделить особенности электорального поведения.

Во-первых, все последние шесть общефедеральных кампаний проходили каждый раз по новым «правилам игры», в весьма изменившейся политической ситуации и в условиях нарастающего системного кризиса общества, что не может не сказаться отрицательно на ходе избирательного процесса, результатах выборов и тех политических задачах, которые они призваны решить.

Во-вторых, представляется достаточно очевидным рост антидемократических компонентов выборных кампаний последних лет, что проявляется в систематическом нарушении принципов избирательного законодательства (о чем свидетельствуют средства информации); в грубой манипуляции общественным мнением со стороны ангажированных средств массовой информации и различных политических сил; в оказании ими массивного целенаправленного давления на электорат в узкогрупповых политических целях; в стремительном сокращении избирательного корпуса в голосованиях, особенно на местных выборах. Это резко сужает легитимную базу власти, усиливает политическую нестабильность и подрывает демократический процесс.

В-третьих, чрезвычайно опасна дискредитация самой демократии из-за некоторых негативных проявлений, которые в ней присутствуют. Как известно, демократия не является идеальным общественным устройством политической жизни. Это лишь одна из эффективнейших форм политической организации общества, признанных человечеством. При этом следует обратить особое внимание на опасную тенденцию выхолащивания из содержания демократии института политических выборов, что может повлечь за собой превращение их в ритуал, лишенный демократического содержания.

Формализация выборов может быть доведена до абсурда, когда само содержание выборов как института демократии утрачивается. Вследствие чего терпит поражение и сама демократия, хотя все ее атрибуты остаются на местах, а действующее демократическое законодательство не нарушается.

В современной российской общественно-политической ситуации можно выявить немало признаков нарушения моральных и правовых норм, регулирующих в условиях избирательных процессов политическое поведение российских граждан.

Демократизация российского общества тесно связана с совершенствованием института политических выборов, а также проблемами институционализации выборного процесса, которая проявляется в закреплении на конституциональном и законодательных уровнях, на уровне уставов регионов, различного рода

политических партий, движений, профессиональных, творческих союзов, научных и общественных организаций различного толка. Именно в соответствии с положением о выборах строится деятельность в организации Центризбиркома, созданы избирательных округов, предвыборной агитации.

Несмотря на институционализацию выборного процесса, по-нашему мнению, следует отметить незавершенность процесса институционализации выборов в России. Слишком много за последние 8 лет произошло перемен в законодательной базе, в ритуале самих выборов (смена названий выборных органов — одно из подтверждений тому). Неокончателность институционализации выборов в России во многом объясняется неустоявшейся политической системой страны. Именно политическая система является наиболее существенным фактором, детерминирующим политический выбор избирателя.

Современный российский избиратель, имея достаточно высокую свободу волеизъявления, которая в качестве духовного базиса в целом дает основания для свободного политического выбора, тем не менее и в волеизъявлении, и в политическом выборе испытывает определенные затруднения. Это связано с тем, что современная Россия переживает изменения. Изменения практически во всех сферах своего бытия.

В экономической сфере: процесс изменения форм собственности; значительное реструктурирование межотраслевого баланса; обретение страной нового облика в мировой экономической системе. В социальной сфере: новая социальная стратификация; социальная подвижность; поляризация общества по уровню доходов; миграционные процессы. В государственно-политической сфере: распад СССР, возникновение новой государственной реальности; зарождение многопартийности и политического плюрализма; изменение политической системы, переход к президентской форме правления; рост бюрократии; утрата обществом определенной идеологической однородности, отсутствие новых единых общенациональных целей и ориентиров. В культурной сфере: введение в научный и общественный оборот ранее запрещавшихся к распространению произведений философской, социологической, экономической и т. д. мысли отечественных и зарубежных авторов; то же в отношении произведений литературы и искусства; вместе с тем наплыв образцов «массовой культуры»; кризис системы образования всех ступеней. В нравственной сфере: неупорядоченная смена моральных норм и ценностей; их социальная разделенность; поиски нового синтеза гражданской, политической и религиозной морали.

Объективная потребность общественного развития диктует необходимость четкого социального и политического структурирования общества. Этого требуют нормы рыночного регулирования хозяйственной жизни страны. Этого требуют политические нормы: структурированное общество способно адекватно выражать свои интересы и потребности через соответствующие политические партии, которые, в свою очередь, отправляясь на выборы, получают ту или иную поддержку электората. Победители формируют политику страны во всех областях ее жизни.

Вместе с тем, данная тенденция не может не рассматриваться критически в контексте современного общественного развития. Политически структурированное общество стабильной демократии подразумевает структурированность без резкой поляризации, в рамках определенной гомогенности (хотя и гомогенность общества не идеал), при наличии у всех частей структуры общих целей и приоритетов.

Политическое структурирование российского общества пока что идет на взаимоисключающих, резко поляризованных курсах.

Одна из ключевых задач современных реформ в стране должна заключаться в том, чтобы поставить человека в центр всей жизнедеятельности общества, сделать его мерой всех процессов, высшей социальной ценностью. Необходимо, прежде всего, раскрепостить личность, максимально обеспечить права и свободы, взаимную ответственность государства и гражданина. Сложные и противоречивые условия строительства нового общества, деформации на этом пути, определенная отчужденность личности от происходящих процессов не позволяют на данном этапе в полной мере использовать потенциал, заложенный в системе прав и свобод человека.

### **9.3. ПРИНЦИПЫ, МОДЕЛИ И ТЕХНОЛОГИИ ИЗБИРАТЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ**

*Принципы организации выборов.* Альтернативой прямым выборам являются многостепенные и косвенные выборы. Многостепенные выборы применялись в РСФСР до 1937 г. и означали избрание вышестоящих представительных органов государственной власти нижестоящими. Косвенные выборы использовались в царской России при формировании земских органов. При косвенных выборах сначала избиратели выбирают выборщиков, которые затем избирают депутата, президента и т. д. Например, в США избиратели избирают 538 выборщиков, которые в первый вторник после первого понедельника ноября каждого високосного года избирают президента. Недостаток многостепенных и косвенных выборов заключается в том, что при их проведении воля избирателей искажается.

*Принцип тайного голосования.* Голосование на выборах является тайным, исключающим возможность какого-либо контроля за волеизъявлением избирателя. Оно позволяет избирателю свободно выразить свою волю, которая остается неизвестной для каких бы то ни было других лиц. Тайна голосования обеспечивается предоставлением возможности использовать закрытую кабину для заполнения бюллетеней. В России подобная практика существует с 1937 г. Бюллетень опускается в ящик, который опечатан и не может быть вскрыт в течение всего времени голосования. В кабинках (или особых комнатах для голосования) не может присутствовать никто, кроме голосующего. В некоторых европейских странах тайна голосования обеспечивается возможностью каждого нажать кнопку ЭВМ, причем так, чтобы это было сокрыто от глаз других.

*Принцип добровольного участия в выборах.* Во-первых, он проявляется в том, что участие граждан в выборах является совершенно добровольным и никто не вправе его к этому принуждать. За неучастие в выборах для избирателя не наступает какой-либо ответственности. Например, в Австрии лицо, уклонившееся от участия в выборах, подвергается штрафу в размере 1 тыс. шиллингов или четырехдневному тюремному заключению. Принцип добровольности актуален не только применительно к активному, но и к пассивному избирательному праву. Поэтому, во-вторых, от каждого кандидата в депутаты требуется его письменное согласие баллотироваться по соответствующему избирательному округу, без которого он не будет зарегистрирован окружной избирательной комиссией в качестве кандидата в депутаты.

Нарушением избирательных прав граждан признаются препятствия свободному осуществлению прав избирать и быть избранными путем насилия, подлогов, обмана, угроз, распространения заведомо ложных сведений о кандидатах



и иных действий, порочащих его честь и достоинство, или иным способом. За эти и иные правонарушения, связанные с избирательными правами, виновные несут ответственность в соответствии с федеральным законодательством.

В России «учредительные» выборы 1993 г. не были, строго говоря, первыми свободными выборами в процессе демократизации. Выборы представителей на Съезды народных депутатов СССР 1989 г. и России 1990 г., при всем несовершенстве избирательных практик, вполне позволяли населению выразить свои политические предпочтения в отношении отдельных кандидатов. Но политическая конкуренция на данных выборах не была структурирована по признаку партийной принадлежности.

Это было обусловлено не только отсутствием оппозиционных партий, но и сохранением формально использовавшейся и до «перестройки» мажоритарной системы в два тура, которая отнюдь не поощряла кандидатов к самоидентификации с политическими партиями. В результате и советский, и российский парламенты были лишены четкой политической структуры. Но, если первый не пережил союзное государство, то второй, оказавшись в 1991 г. высшим законодательным органом независимого государства, постепенно трансформировался в заинтересованную в собственном выживании корпоративную группу. 1992–1993 гг. были малопродуктивными, с точки зрения развития российской многопартийности.

Массовое демократическое движение и входившие в его состав партии, утратив ясность политических ориентиров и оказавшись во многом не у дел, быстро потеряли свое влияние, в то время как «демократическая альтернатива» ему не стала заметным фактором российской политики в условиях политической конфронтации между «демократическим» президентом и «оппозиционным» парламентом. Запрет на деятельность КПСС и высокий уровень стабильности административных элит в России препятствовали организационному развитию нашедших идею коммунистической партии организаций и во многом обусловили их сектантский характер. К тому же наиболее перспективная из них — КПРФ — была фактически учреждена лишь в начале 1993 г.

Неудачным оказался эксперимент по организации «центристской» партии — Гражданского Союза. Неоднократные же попытки создать «партию власти», которая соединила бы остатки демократического движения с административными и правительственными аппаратами нового режима, завершились частичным успехом лишь к июлю 1993 г., когда был учрежден организационный момент партии Выбор России (ВР). Таким образом, поле межпартийной конкуренции накануне выборов 1993 г. было по внешнему виду пустующим. В этих условиях правительственный блок казался единственным фаворитом предвыборной гонки, а полный контроль доминирующей роли над ситуацией в стране открывал широкий простор для электоральной инженерии.

Введение нового для России пропорционального элемента избирательной системы мотивировалось разработчиками ее концепции стремлением избежать ситуации 1992–1993 гг., когда отсутствие четкой политической структуры парламента способствовало кристаллизации его корпоративных интересов. Что касается системы простого большинства, то ее использование обосновывалось необходимостью обеспечить парламентское представительство местных лидеров. Результаты выборов, как известно, носили катастрофический для правительственных сил характер. «Голосование протеста» по пропорциональной части системы привело к успеху популистско-националистической ЛДПР Жириновского, а так-

же КПРФ и ее союзницы — Аграрной партии. «Выбор России» занял лишь четвертое место по числу поданных за него голосов. И вот тут-то выяснилось, что сумма простого большинства — судя по всему, неожиданным для авторов закона образом — сослужила правительству хорошую службу.

Большинство мест по одномандатным округам получили «независимые» кандидаты, но среди партий явно лидировал «Выбор России». ЛДПР же именно в одномандатных округах выступила слабо, что позволило ВР, пусть и не надолго, сформировать фракцию. Еще более важным итогом действия мажоритарного элемента стала недопредставленность (по сравнению с «чисто» пропорциональной системой) крупнейших оппозиционных партий — ЛДПР и КПРФ. В результате Россия получила фрагментированный, нестабильный, но в общем вполне контролируемый правительством парламент. Многие из сочувствовавших Президенту политических наблюдателей сетовали на то, что, не будь в составе избирательной системы элемента пропорциональности, ЛДПР осталась бы маргинальной политической группой — какой она по существу и была до выборов 1993 г.

Итак, в 1993 г. при выборах депутатов Государственной Думы Российской Федерации произошла смена избирательной системы от традиционной мажоритарной в пользу смешанной (мажоритарно-пропорциональной). Реформа избирательной системы произошла одновременно со сменой конституционного строя. Названные выборы стали апробацией избирательной системы, позволяющей более точно отразить волю избирателей в парламенте.

В современной научной литературе новейшие переходы к демократии нередко сравниваются с распространением избирательного права на ранее не имевшие слои населения в XIX — начале XX вв. во многих странах Западной Европы. Особенность этого процесса состояла в том, что собственнические элиты, организованные ресурсы которых были вполне достаточными для поддержания власти в условиях отсутствия конкуренции с иными организованными интересами, столкнулись с вызовом со стороны массовых рабочих партий, с самого начала располагавших прочной электоральной базой в приобщившихся к политике слоях населения. Одной из распространенных форм ответа элит на подобный вызов было стремление законсервировать системы большинства, обычные для европейской протодемократии прошлого столетия. Это и понятно: господствовавшие политические силы, с их глубоко укорененными на местном уровне клиентелистскими сетями и организованными механизмами, стремились к сохранению институциональных рамок, облегчавших сохранение и использование данных ресурсов.

В то же время массовые рабочие партии активно выступали за введение пропорциональной системы, которая в наибольшей степени соответствовала их собственным политическим ресурсам — силе общенациональной организации и идеологической притягательности для значительной части населения (именно так, вопреки бытующей в некоторых работах по «политическим причинам избирательных систем» точке зрения, обстояло дело в большинстве западноевропейских стран, хотя были и исключения. Например, Дания и Швеция).

Сходные тенденции прослеживаются на материале современных переходов демократии в посткоммунистических странах. Там, где падение коммунистических режимов оказалось стремительным и сопровождалось фактической капитуляцией власти имущих, были введены пропорциональные избирательные системы (ГДР, Чехословакия). Там, где властвующая элита в основном сохранила свои позиции, а сколько-нибудь существенные конфликты на раннем этапе демокра-

тизации отсутствовали, сохранились системы большинства. Смешанные избирательные системы появились там и тогда, где и когда процесс демократизации включал существенный момент переговоров и, пользуясь терминологией Г.О. Доннелла, «пактов» между правящими партиями и оппозициями. Наиболее яркий пример такого рода — Болгария; не является отклонением от тенденции и Венгрия. Не совпадает с данной моделью и Россия.

В отличие от многих зарубежных конституций Конституция России не содержит специальной главы об избирательной системе и избирательном праве. В нее включены лишь общие положения и основные принципы избирательного права. Федеральный закон «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан РФ» (1997), Закон «О выборах депутатов Государственной Думы Федерального Собрания РФ» (1999), Закон «О выборах Президента Российской Федерации» (1999), Закон «О порядке формирования Совета Федерации Федерального Собрания РФ» (1995) и другие регулируют основные вопросы избирательного права, являясь его источниками.

Термин «избирательное право» используется не только для обозначения одного из конституционно-правовых институтов, но под ним понимают еще и важнейшее субъективное право граждан. В этом смысловом значении различают активное избирательное право — право избирать и пассивное избирательное право — право быть избранным в органы государственной власти и местного самоуправления.

Право быть избранным означает возможность осуществлять политическую деятельность в составе органов государственной власти и местного самоуправления. Оно связано с обладанием личностью кандидата определенными профессиональными и моральными достоинствами, признанными избирателями. «Право избирать и быть избранным в наибольшей степени дает ощущение принадлежности гражданина к своему государству и демократизма этого государства».

Избирательные права являются важной составной частью политических прав граждан, закрепленных в ст. 32 Конституции РФ. Они предоставляют народу уникальную возможность контроля за деятельностью органов государственной власти и местного самоуправления вплоть до полной смены их состава. «Избирательное право резюмирует два важнейших признака политической демократии — конкурентный характер политической власти и ее сменяемость (ротацию) только по итогам периодически проводимых выборов».

Под принципами избирательного права следует понимать основополагающие, руководящие начала, идеи, положенные в основу формирования выборных органов государственной власти и местного самоуправления. Эти принципы были выработаны многовековым всемирным опытом развития демократических институтов и получили воплощение в важнейших международных документах. Прежде всего, о демократизме любой избирательной системы можно судить по наличию демократических принципов и их реализации, по наличию гарантий свободных выборов и совершенству их механизма, по наличию у избирателей права отзыва избранных лиц и реальности этого права.

Принципы избирательного права — категория динамичная. Они отражают изменение внутривнутриполитической ситуации в стране, уровень общественного правосознания. Так, в последние годы царской России, в первые годы становления советской государственности выборы были не всеобщими, не вполне равными, не прямыми и не тайными. В Советской России, например, избирательных прав

лишались представители так называемых эксплуататорских классов. Устанавливались неравные нормы представительства от городского и сельского населения. Допускалось открытое голосование при выборах в низовые органы власти. В последующем, к 1936 году, все ограничения в избирательном праве были сняты, а последнее ограничение избирательных прав по суду как мера наказания было отменено в 1958 г. В современный период трактовка и содержание отдельных принципов избирательного права существенно меняются.

Современное избирательное право Российской Федерации сформировано на основе принципов, признанных мировым сообществом и отраженных в международно-правовых документах (Всеобщая декларация прав человека, Международный пакт о гражданских и политических правах, Документ Копенгагенского совещания Конференции по человеческому измерению СБСЕ и пр.)

В Федеральном законе от 19 сентября 1997 г. «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан РФ» определяются четыре принципа избирательного права. Граждане Российской Федерации участвуют в выборах на основе всеобщего, равного и прямого избирательного права при тайном голосовании. Подразумевается, что принципом избирательной системы является также добровольность участия граждан в выборах.

В Конституции Российской Федерации перечисленные принципы раскрываются только применительно к выборам Президента Российской Федерации (ст. 81). Однако Федеральный закон «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации» устанавливает эти принципы в качестве обязательных для всех выборов в Российской Федерации.

Всеобщее избирательное право означает, что к выборам допускается практически все взрослое население, причем каждому избирателю дается возможность реализовать свое избирательное право независимо от пола, расы, национальности, языка, происхождения, имущественного или же должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям.

В Российской Федерации активное избирательное право возникает у граждан по достижении ими 18-летнего возраста. Избирательное право не принадлежит проживающим на территории России иностранцам и лицам без гражданства. Документом, подтверждающим гражданство Российской Федерации, является паспорт или заменяющий его документ.

В настоящее время в Российской Федерации действуют такие ограничения:

- а) возрастные: например, кандидат в Президенты РФ должен быть не моложе 35 лет, минимальный возраст депутата законодательного (представительного) органа власти субъекта РФ, представительного органа местного самоуправления не может превышать 21 года, а руководителя исполнительного органа государственной власти субъекта РФ — 30 лет;
- б) полная недееспособность, если таковая установлена по суду;
- в) нахождение в местах лишения свободы;
- г) нахождение на государственной и муниципальной службе, которое не совместимо со статусом депутата представительного органа государственной власти и местного самоуправления.

Равным избирательное право считается тогда, когда каждый избиратель имеет один голос и все избиратели участвуют в выборах на равных основаниях, т.е. никто против других не имеет каких-либо преимуществ (например, организуют-

ся равные по количеству населения избирательные округа в соответствие с нормами представительства). Длительное время в ряде стран существовал так называемый плюральный вотум, суть которого состоит в том, что отдельным привилегированным категориям избирателей предоставлялось большее количество голосов, чем обычным избирателям. Так, в Англии дополнительные голоса предоставлялись лицам, имевшим недвижимую собственность и окончившим университеты.

Более распространенным методом нарушения равного избирательного права являются различные манипуляции с избирательными округами, в результате чего искусственно завышается представительство одних групп населения в ущерб другим.

Равное избирательное право относится в равной мере как к активному, так и к пассивному избирательному праву. Равное право быть избранным проявляется в установленных законом равных правовых условий и государственных гарантиях реализации, предоставления равных возможностей состязаться в предвыборной борьбе (финансовых, информационных, контроль государства за расходами кандидатов и т. п.). Оно также определяет равенство статуса всех кандидатов и избирательных объединений.

Прямое избирательное право означает, что, во-первых, избиратели голосуют на выборах «за» или «против» кандидатов (списка кандидатов) непосредственно и лично, а во-вторых, лицо избирается непосредственно в тот орган, в который проходят выборы, минуя промежуточные инстанции.

Новым для отечественного избирательного права является смешанный принцип представительства. Он означает, что часть депутатов законодательного органа избирается по мажоритарной системе, а другая часть — по пропорциональной. Такая процедура применяется при выборах депутатов Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации. При формировании законодательного (представительного) органа из 450 мест в Государственной Думе 225 заполняются по мажоритарной системе (одномандатные округа) и 225 мест — по пропорциональной системе — по общедепутатскому избирательному округу.

По мажоритарной системе избираются Президент Российской Федерации, а также президенты республик в составе Российской Федерации, законодательные (представительные), исполнительные органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы и должностные лица местного самоуправления.

Республики и другие субъекты Российской Федерации сами определяют порядок выборов. Они вправе, по согласованию с Центральной избирательной комиссией Российской Федерации, принять решение о проведении выборов по смешанной системе в законодательные (представительные) органы государственной власти субъектов Федерации, равно как и органов местного самоуправления.

Введение смешанной системы мажоритарно-пропорционального представительства на выборах в Государственную Думу является показателем демократизации политической системы и способствует формированию политически структурированного парламента.

Одна из особенностей формирования современной российской модели избирательной системы — низкая представительность политических партий. Они очень малочисленны и не составляют 1 % взрослого населения страны; недостаточно организованы; их политические программы не обладают четкостью, а соци-

альная база очень размыта. Однако в этих условиях им принадлежит 50% депутатских мандатов.

В результате, парламент в России — политически разношерстный. Партии через своих депутатов оказывают существенное давление на «независимых» кандидатов. В таком парламенте сложно добиться согласия и понимания.

Смешанная избирательная система в сочетании с президентской формой правления способствует формированию нестабильной политической системы, а ограниченные возможности парламента по конституции заметно сдерживают процесс формирования традиций парламентаризма. Вероятно, в современных условиях, когда в России лишь начинает формироваться партийная система, следовало бы сократить число депутатов, избираемых по партийным спискам.

Формирование конкурентной партийной системы органично связано с процессом становления гражданского общества. По мере кристаллизации социально-экономических интересов, очевидно, будет происходить сокращение числа партий.

Можно предположить, что в судьбе возможной партийной системы России проявятся две мировые тенденции. Во-первых, упрощение партийной системы. Через блокирование на выборах постепенно создаются условия для перерастания многопартийности в двухпартийность, что соответствует развитию среднего класса как основного, формированию общенациональной идеологии. Крайности сближаются, левые правеют, правые левеют. Все партии ищут поддержку среди всех групп интересов. В итоге складывается политическая подсистема сдерживания, умерения социальных конфликтов и перенесения политической борьбы в рамки избирательных и парламентских баталий.

С.Липсет считает, что в демократическом и стабильном обществе нет перспектив для партии, которая поддерживается одной социальной группой. Узкогрупповая основа партии возможна только в период острых социальных конфликтов. Более того, во имя консенсуса, предотвращения крайностей левые партии должны иметь потенции для поправки, если в обществе быстро распространяются левые настроения. Правые же должны иметь контакт с теми слоями, которые склонны поддерживать левых радикалов, даже если условия в целом способствуют поправлению общества. По Липсету, показателем низкого консенсуса является ситуация, при которой какая-либо тенденция (левая-правая) развита только внутри одной какой-то социальной группы и партии.

При этом возможны активные попытки правящего класса контролировать формы политической социализации путем создания первоначально двух политических объединений, а затем двух альтернативных партий, поочередно сменяющих друг друга у власти. Подобный сценарий означает попытку перенесения опыта американской двухпартийной системы в Россию. С одной стороны, такая попытка отражает стремление преодолеть засилье мелких политических партий на политической арене, с другой — в этих действиях правящей элиты обнаруживается ее желание к максимальной концентрации политического господства, что составляет устойчивую традицию российской политической жизни.

Во-вторых, прежнее значение партий даже в избирательных кампаниях уменьшается. Сокращается число «твердых» сторонников какой-либо партии. Увеличивается доля тех, кто голосует за кандидата в президенты одной партии, а в парламент — другой. Большую роль играет не партийная принадлежность, а восприятие кандидата. Отсюда возрастает роль средств массовой формации и

новых информационных технологий. Есть признаки появления политических игр «без партийных посредников».

Однако действительная, а не мнимая двухпартийная (или многопартийная) система в российском обществе возможна в том случае, если в нем сложатся устойчивые группы интересов населения, которые и востребуют свое представительство в структурах власти. Этот процесс должен быть естественным следствием развития в обществе различных форм собственности, а не навязываться сверху.

При формировании современной российской модели избирательной системы не может не учитывать и имеющийся *социокультурный контекст*, влияющий на политический процесс. Остановимся на данном аспекте демократичности выборов подробнее. Сегодня в России можно выделить по крайней мере три зоны, в которых господствуют различные политические субкультуры, условно подразделяющиеся на западную, азиатскую и русскую.

*Западная субкультура* охватывает столицы и крупные промышленные центры России. Ее отличительная особенность — вера в эффективность западной парламентской демократии и в возможность безболезненного перенесения либерально-демократической традиции на российскую почву. Одновременно приверженцы этой модели надеются на бескорыстную помощь западных стран при установлении демократических режимов.

*Азиатская субкультура* господствует в автономиях Северного Кавказа, Поволжья и в ряде других. Здесь политика более отделена от повседневной жизни людей. Парламентская демократия и демократические выборы часто искажаются общинными и клановыми отношениями, формальные выборы лишь легитимизируют те решения, которые приняты старейшинами и влиятельными людьми. Поэтому демократия культивируется здесь декоративно, граждане мало влияют на тех, кто облечен властью. Политические отношения обусловлены сложной системой традиций феодального и дофеодального происхождения. Их нарушение грозит властителям отрешением от власти.

Особенности азиатской субкультуры: почтение к старшим по возрасту, особая роль религии, терпимость к коррупции в политике, отстраненность женщин от политической жизни. Избирательное поведение в рамках азиатской политической субкультуры мобилизовано высшими органами власти и влиятельными членами социальных общностей и не является автономным, совершаемым согласно свободному индивидуальному выбору как в западной политической субкультуре.

Остальную часть страны охватывает *русская субкультура*, носителями которой являются преимущественно сельские жители, а также избиратели средних и малых городов. Принято считать, что русская политическая субкультура является промежуточной между западной и азиатской, включая в свой состав представления и образцы поведения той и другой субкультур, сплавляя их воедино. Обратим внимание на такую характерную черту русской субкультуры как традиционная отстраненность от политики, поиск свободы от властей. Ведь русский человек всегда чувствовал свою отчужденность от власти, стремился избежать ее воздействия. Русской субкультуре свойственно противопоставление официального и неофициального, формального и неформального способов поведения в политике. При этом сама политика зачастую характеризуется как не вполне чистоплотное дело. Особая роль в данной субкультуре принадлежит интеллигенции, которая видит себя в постоянном духовном поиске, в вечной оппозиции политическому режиму, каким бы он ни был. Среди интеллигенции ценится подвижничество, моральный труд, страдание «за народ». Именно в силу этих особенностей рус-

ской субкультуры ее носители подвержены популизму, причем как левому, так и правому. Им всегда требуется единомыслие: решение проблем «всем миром». Русская политическая культура не терпит политической борьбы, так как это культура покоя, она приемлет движение лишь для смены одного состояния на другое. Она несет ностальгию по порядку и веру в политика-вождя, который трудным, но коротким путем всех приведет в светлое будущее. Отсюда знаменитое русское долготерпение и одновременно склонность к бунту как к кардинальному способу решения проблем в кратчайший срок. Поэтому отношение к выборам первоначально было сверхоптимистичным, что вызвало острую политическую борьбу за депутатские мандаты, массовое участие и большие надежды на решение социальных и экономических проблем политическими средствами. Однако по прошествии некоторого времени, когда выяснилось, что депутаты не в состоянии решить непосильные для них задачи, интерес к политической деятельности и доверие к выборам упали.

Противоречивость русской политической субкультуры состоит еще и в том, что в ней сосуществуют определенные демократические и авторитарные традиции. Вместе с демократическими традициями в русской политической субкультуре сочетается мессианская вера во всемогущего политического лидера (царя, вождя, президента), способного спасти Отечество. Напомним, что политический строй древней Руси характеризовался своеобразным сочетанием двух начал: княжеского и демократического — вечевого. Русский князь был правителем, главой войска, высшим судьей, но его власть ограничивалась народным собранием (*вече*). Народ сажал князя и снимал в случае, если его правление вызывало недовольство и злоупотребления.

В ряде случаев, как в Новгородской республике, вече становилось верховным органом власти. Оно избирало руководителей правительства, решало вопросы внутреннего управления и внешних связей, приглашало князя начальником вооруженных сил. Это же относилось и древнему Пскову. Вечевой строй русских земель был подорван монгольским нашествием.

В XVI веке в Московском царстве начинают собираться земские соборы — своеобразные совещания царя с выборными от населения людьми. В 1598 г. Россия на Земском соборе впервые избрала себе монарха — царя Бориса Годунова. В 1613 г. Земский собор избрал нового царя — Михаила Романова. До 1653 г. земские соборы собирались регулярно, были представительными и ограничивали самодержавную власть.

Путь к созданию представительных органов власти парламентского типа в России начинается в 1906 г. после дарования российским императором жителям страны права на проведение выборов в Государственную Думу. Эти выборы, проводились по квотной системе с цензами, ограничивающими избирательные права более половины взрослого населения страны и чередовались с периодическими разгонами парламента самодержавием. Такой исторический генезис русской политической культуры не мог не проявиться и в сегодняшних условиях.

Если сопоставить условия демократичности с российской действительностью, то можно сказать, что сегодня происходит процесс созревания достаточных условий для полноценных выборов в органы власти.

Проанализировав процесс формирования моделей избирательной системы, в том числе и российской, можно сделать выводы, что:

1) стабильные демократии представляют собой политические режимы, в которых правители получают доступ к власти и право принимать решения в ре-



зультате свободных всеобщих выборов, однако механизмы избрания парламента и формирования правительства отличаются друг от друга в зависимости от национальной формы правления;

2) структуру сложившихся демократических институтов не следует рассматривать как простое отражение общественных предпочтений, поскольку сами эти предпочтения неопределенны. Однако предпочтения индивидов, их способность различать всевозможные альтернативы колеблются от самых лучших до самых худших. Сам же выбор возможных альтернатив осуществляется в обществе, состоящем из многообразных групп, интересы и мнения которых вступают в конфликт друг с другом. Ввиду этого исход выборов определяется, с одной стороны, предпочтениями избирателей, а с другой — правилами подсчета их голосов;

3) в зависимости от правил подсчета одинаковые распределения голосов могут привести к избранию левого, центристского или правого президента или депутата. Особенности избирательной системы способны повлечь за собой и более широкие последствия — от раскола партии до распада страны;

4) избирательные системы в разных странах отличаются друг от друга, что не может не порождать известное многообразие институциональных типов демократии. Достоинства и преимущества существующих избирательных систем сводятся к доказательству того, какое правительство предпочтительнее: сильное или более представительное, хотя существуют избирательные режимы, стремящиеся сочетать принципы представительности и эффективности власти;

5) в зависимости от исторических особенностей, содержания и однородности социокультурной среды, зрелости политической инфраструктуры избирательные системы различными путями стараются обеспечить политическую стабильность в обществе.

Конкуренция различных политических элит на местном и общегосударственном уровне в конечном итоге находит свое выражение в борьбе за голоса избирателей. Одним из средств такой борьбы все чаще называют избирательные технологии. Безусловно, избирательные технологии — достаточно сложное явление, о чем и свидетельствует множество имеющихся его трактовок. По своей сути избирательные технологии скорее междисциплинарный феномен, представляющий собой совокупность положений, заимствованных из различных социально-ориентированных научных дисциплин и сфер социальной практики.

Полноценное обоснование избирательных технологий возможно только в рамках целостной концепции. Следует обратить внимание на специфические методологические требования к такой концепции. Становится очевидным, что это может быть только практико-ориентированная концепция, методологические требования к которой активно разрабатываются в современной теории и практикой политического менеджмента. Концептуальный подход заключается в системном описании наиболее значимых условий проведения кампании и основных способов влияния, призванных обеспечить достижение желаемых результатов.

Система взаимосвязанных средств, способов и других возможностей воздействия (влияния) и есть избирательная технология в самом широком смысле. Она раскрывает стратегию, тактику и технику их применения на протяжении всей выборной компании. Основная функция избирательной технологии состоит в порождении конкретных форм политической активности всех участников политических выборов или избирательной компании. Конечным результатом воздействия (влияния) избирательной технологии является мотивационная сфера личности. Это положение конкретизируется через одну из центральных катего-

рий социальной психологии – установку. Тогда с позиций политической психологии целью избирательной кампании становятся актуализация и развитие (или формирование) предрасположенности и готовности электората к участию в политической жизни, к совершению социальных действий, направленных на поддержку определенной политической силы.

Упомянутые выше способы влияния целесообразно описывать на трех уровнях:

- что делать?
- как делать?
- почему необходимо делать именно это и именно таким образом?

В свою очередь, пути и способы влияния оформляются в виде стратегии, организационных принципов и тактических приемов.

На основе концепции, стратегии и программы разрабатывается план, который и является рабочим документом, непосредственно регулирующим организацию и проведение кампании.

Одним из мощнейших факторов актуализации и формирования политической установки, безусловно, являются сложившиеся стереотипы: эмоционального восприятия, осмысления и оценивания действительности. Кроме того, использование нами понятия стереотипа позволяет задействовать целый ряд положений непсихологических концепций, например, созданных в рамках ТРИЗ.

Итак, в своей концепции мы используем трехкомпонентное строение политической установки. Такими компонентами являются:

1. Политические диспозиции (эмоциональный компонент)
2. Политические предпочтения (рациональный компонент)
3. Политические ориентации (ценностный компонент).

Конкретное наполнение указанных компонентов, выявление базовых стереотипов эмоционального восприятия, осмысления и оценивания действительности осуществлялось нами в процессе многолетних исследований, проводившихся с использованием комплекса методических подходов и средств. Это социологические опросы, фокус-группы, социально-психологические методики, фонесемантический и контент-анализ политических текстов и др. Приведенные ниже компоненты установки и стереотипы характерны для одного из областных городов юга Украины. Доказательством релевантности полученных результатов является ряд успешных политических кампаний различного уровня, проведенных в последнее время в этом городе.

Итак, *политические диспозиции* – это эмоциональная предрасположенность к восприятию явлений политической жизни (институтов, лиц, решений, действий, идей, лозунгов). Их восприятие непосредственно слито с их оценкой, которая выражается в четырех основных формах:

- доверия / недоверия к ним;
- их одобрения / неодобрения;
- их поддержки / осуждения;
- солидарности с ними / отчуждения от них.

Типичный избиратель города склонен осуждать все непонятное, скрываемое, всяческие закулисные игры и возню, особенно если они преследуют меркантильные цели («Кто-то там втихаря обогащается, а мы тут сидим, как бараны»). Также осуждается любая моральная нечистоплотность отдельных лидеров и групп, проявившаяся при достижении ими своих целей. На этих фактах надолго заостряется внимание.

Типичный избиратель солидарен с теми, кто стремится к установлению и поддержанию порядка во всем, в особенности — в общественном устройстве. Солидарен также с теми, кто отстаивает свои законные права, которые несправедливо попраны, особенно если есть риск того, что сам может оказаться в таком же положении.

Типичный избиратель отчуждается от всего, в чем заметит хоть мельчайшее противоречие, нелогичность, особенно формальную. Он не только понимает, но и «чувствует» закон сохранения, поэтому отчуждается от тех, кто обещает золотые горы, а сам сидит в грязи («Ничто ниоткуда не возьмется»).

Следующий компонент установки — политические предпочтения. Это осмысленное отношение к политической действительности. На уровне предпочтений осознается собственная позиция по отношению к политике и степень собственной вовлеченности в политику. Последняя дифференцируется по шкалам:

- 1) большая — меньшая;
- 2) сильная — слабая.

В целом типичный избиратель склонен вовлекаться в политику в кризисные периоды (ситуации). Считает своим долгом быть причастным к наведению порядка в обществе. Склонен выжидать до последнего. Поэтому сильно вовлекается только в том случае, когда осознает, что промедление смерти подобно и час пробил. Остро нуждается в сильном лидере.

В целом характер его вовлеченности скорее пассивный («Мысленно с вами, чем смогу — помогу, когда это понадобится»).

Наконец, политические ориентации — это предпочтения, преломленные через систему усвоенных ценностей. Они непосредственно связаны с представлениями о власти, партиях, лидерах, нормах и образцах политического поведения.

На основе этих представлений принимаются решения:

- 1) о поддержке политического курса или противодействия ему;
- 2) об участии-неучастии в выборах;
- 3) о голосовании в пользу того или иного кандидата (партии) или против всех.

*Ориентации* — важнейший мотиватор политического участия и поведения. Характерные представления типичного избирателя о власти сводятся к тому, что она должна иметь реальные рычаги для осуществления своих решений, то есть быть действенной, а не декларативной. Власть должна осуществляться твердо, неуклонно, невзирая на препятствия и трудности. Политик должен быть решительным человеком, для которого «цель оправдывает средства», «все средства хороши для достижения цели», «как они к нам, так и мы к ним» и т. д.

При организации избирательной кампании обязательно следует учитывать и основные виды ориентаций типичного избирателя: на определенную систему взглядов (идеологическая ориентация); на определенную политическую позицию (партийная); на определенный способ решения социальной проблемы (проблемную ориентацию):

1. *Идеологическая* — на определенную систему взглядов. Определяющим является коллективизм — делать то, что предписано; законопослушность; порядок во всем, рациональное устройство государства; иерархия; верховенство закона.

2. *Партийная* — на определенную позицию (программу). Программа должна быть, прежде всего, непротиворечивой по форме, хорошо структурированной и не очень объемной. Язык программы — простой и доступный. Допускаются афоризмы, содержащие «народную мудрость». Программа должна содержать перспективы ближайшие и отдаленные. Причем отдаленные обрисовываются в

общем («светлое будущее»), а ближайшие — предельно конкретизированы. Оговаривается, что партия состоит из единомышленников, которые доверяют друг другу, проверены делом, не подведут. На их реальном профессионализме внимание не заостряется.

3. *Проблемная* — на определенный способ решения той или иной социальной проблемы.

Рассмотренным выше особенностям стереотипов и компонентов политической установки типичного избирателя соответствуют конкретные приемы и целостные технологии психологического воздействия, позволяющие решить широкий класс социальных и политических задач. При построении и реализации стратегии кампании нами одновременно задействуется три подхода: имиджевый; идейный; символический.

Как известно, *имиджевый подход* предполагает создание и продвижение имиджа, отвечающего ожиданиям. Основные вопросы такого подхода: «Кому, какую информацию, когда и как донести?». Имидж, как упрощенный образ политика или политической организации формируется преимущественно на основе эмоций и чувств.

Для достижения максимального эффекта имиджирующая информация представляется в визуальной, вербальной, событийной и мифологической формах.

*Идейный подход* базируется на уникальном политическом предложении. Основной вопрос: «Почему, зачем кандидат (партия) идет во власть?». Показать возможность решения основных проблем — главная задача субъекта политики. Такой подход результативен, если субъекту политики удастся убедить электорат в том, что предлагаемая программа реальна, а он обладает потенциалом, необходимым для ее воплощения.

Наконец, *символьный подход* — продвижение и внедрение символов и знаков, которые адресованы скорее подсознанию избирателя. Это система лозунгов, слоганов, объединенных общей идеей. Лидер или партия выступают как коммуникаторы, реагирующие на все информационные поводы. Главное — не что сказано, а как сказано.

В содержательном плане кампания состоит из идеологического, рекламного и агитационного этапа. На каждом из них решаются пять основных задач:

1. Позиционирование;
2. Отстройка от конкурентов;
3. Возвышение;
4. Контрреклама;
5. Антиреклама.

Рассмотрим специфику решения перечисленных задач.

#### 1. *Позиционирование.*

1.1. Привлечь внимание к имиджу, идее, символам. Внимание типичного избирателя привлекают драматические эмоции. Идея — мир суров и враждебен, жизнь в этой связи тяжела настолько, что выжить возможно лишь в коллективе, помогая друг другу и оказывая поддержку. Сильный заботится о слабом, а слабый принимает заботу и оказывает уважение сильному, граничащее с трепетным почитанием. Символика может опираться на военную и историческую тематику.

1.2. Сделать известными, узнаваемыми имидж, идею, символы. Имидж, идея, символы станут легче узнаваемыми при условии их простоты, строгости исполнения, четкости и краткости изложения. Для повышения их известности жела-

тельно продвигать их по всем каналам СМИ, при условии минимального присутствия там идей, имиджа и символов конкурентов.

1.3. Сделать их понятными, своими. При продвижении следует подчеркивать их единственность (других таких как бы не существует), использовать для этого определение «наш». По возможности избегать в текстах сложных предложений

1.4. Сформировать их желательную оценку. Для достижения позитивной оценки имиджа, идей и символов использовать слова «хороший», «нужный», «необходимый». Желательно вкладывать их в уста представителей референтной группы (лидеров мнения). Цвета, используемые в символике, могут содержать, помимо желтого и голубого, также красный и зеленый. Недопустимым является применение фиолетового цвета.

1.5. Обеспечить прочное их запоминание. Прочное запоминание обеспечивается многократным повторением с обязательным эмоциональным фоном.

## 2. Отстройка от конкурентов.

2.1. Привнести новизну в уже знакомое, привычное: «Все, что хорошо зарекомендовало себя в прошлом, а теперь незаслуженно забыто или утрачено, должно быть возвращено и приносить реальную пользу». Принципиально новые и не совсем понятные или же рискованные идеи не приемлются. Привнесение новизны в привычное должно носить характер «очищения» привычного от наносного и пагубного, от неправильного или извращенного понимания («возвращение к истокам»). Может быть связано с преодолением неспособности (неумения) это сделать прежними руководителями, лидерами, партиями. Именно по этой причине их нужно поменять на «наших».

2.2. Переключить внимание с похожих имиджей, идей и символов, принадлежащих другим партиям. По возможности не сравнивать их по сценарию «не то, а это»; лучше вовсе не упоминать похожего, чтобы не создавать путаницы и двусмысленности в представлениях электората. Стремиться к искоренению самого упоминания «похожих».

2.3. Сделать политический имидж, идею и символы четко отличающимися от других.

## 3. Возвышение.

3.1. Подтвердить, поддержать уже сложившееся мнение о символах, идеях и имидже. Упоминать (использовать) их как давно известные и прочно зарекомендовавшие себя в позитивном ключе. Отмечать их всеобщность и единство («все», «наши»).

3.2. Познакомить с ранее неизвестными деталями. При ознакомлении с ранее неизвестными деталями, в частности — идей или программы, говорить о том, что упоминать их раньше было опасно в связи с происками враждебных сил, чтобы не раскрыться и не стать беззащитными; чтобы эти детали не взяли на вооружение эти самые силы. «Мы можем это, и это получится, потому что мы знаем как, и у нас есть для этого сила, а у них теперь уже все равно ничего не получится».

3.3. Возвысить мнение о символах, идеях и имидже. Для возвышения использовать противопоставление с другими, которые характеризуются как неправильные, нехорошие и враждебные. Упоминать причастность к вечным ценностям, духовности.

## 4. Контрреклама (отмыв) — восстановление потерянного имиджа.

4.1. Отвлечь внимание от нежелательных оценок, мнений и мифов.

4.2. Размыть складывающееся представление.

5. Антиреклама. Эффективен подход «навешивания ярлыков». Логические по форме построения срабатывают, несмотря на их реальную абсурдность и бездоказательность.

В целом можно сделать вывод о том, что понимание сущности и особенностей избирательного процесса дает возможность разобраться в электоральном поведении населения России с учетом влияния социокультурных, региональных и других факторов. На такой основе вырабатываются определять концепцию развития института политических выборов в современном обществе и для эффективного проведения избирательных компаний определить принципы, модели и технологии.

#### **9.4. ПОВЫШЕНИЕ АКТИВНОСТИ ИЗБИРАТЕЛЕЙ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИМИ СРЕДСТВАМИ**

Актуальность проблемы активности избирателей определяется тем, что выборы в законодательные и исполнительные органы власти являются сердцевинной становления демократических политических институтов в современной России. Вместе с тем, за последние десять лет наметилась и теперь уже явно видна тенденция снижения активности избирателей.

Результаты выборов федерального и регионального уровней последнего времени говорят о том, что около 40% обладающих правом голоса систематически не пользуются им. Это число увеличивается за счет тех, кто ходит на выборы от случая к случаю. В результате под вопросом часто оказывается само проведение выборов.

Повышение уровня активности избирателей подразумевает создание политических, социокультурных, организационных, социально-политических условий для самореализации граждан в ходе выборов и непосредственно в момент голосования. Одним из главных факторов является разработка и совершенствование социально-психологических методов и технологий повышения активности избирателей, обеспечивающих реализацию потребности граждан в активном участии в общественной жизни.

Решение данной задачи затруднено сложившимся в практике проведения избирательных кампаний набором приемов повышения электоральной активности, среди которых преобладают методы административного и материального воздействия на избирателей. Эффективность данных методов невысока, так как они действуют не на все социальные группы, а в результате многократного применения производят привыкание к ним избирателя. Кроме того, многие из них некорректны с этической и юридической точек зрения. Снижение активности избирателей происходит также в результате использования «грязных» технологий.

Поиск дополнительных резервов повышения активности избирателей лежит в направлении формирования у избирателя позитивной социальной мотивации и инициативы.

Практика показывает, что активность избирателей как форма электорального поведения является результатом социально-психологических, мотивационных и социально-перцептивных процессов, актуализирующихся у избирателей в ходе проведения выборов. Социально-психологические методы повышения активности избирателей основаны на инициировании социальной мотивации, инициативы и гражданской самореализации избирателя и включают последовательную реализацию технологий: создания позитивного информационно-смыслово-

го контекста выборов; привлечения референтных резонаторов (влиятельных структур, лидеров общественного мнения, СМИ); работу с целевыми социальными группами. Вовлеченность избирателя в выборный процесс и его желание голосовать детерминированы совокупностью социально-психологических, политических, экономических, демографических факторов.

Проблема активности избирателя на выборах впервые была рассмотрена в работе Ангуса Кэмпбелла, Уоренна Миллера «Избиратель принимает решение», которая вышла в 1954 г. и была посвящена исследованию выборов 1952 г. в США (анализируется предвыборное соревнование между Эйзенхауэром и Стивенсоном).

В работе исследуется показатель «участие в выборах» как зависимая переменная. Был сконструирован «индекс политического участия» (Е.Б. Лабковская). Его составными явились позиции: 1) вовлеченность избирателей в выборы, 2) вклад в предвыборную кампанию и 3) выход на избирательные участки (см. рис. 44).

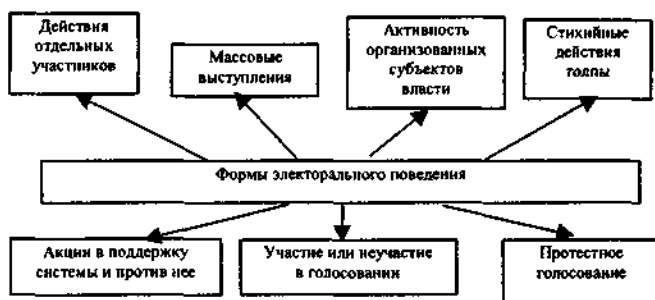


Рис. 44. Составляющие «индекса политического участия» (по А. Сэмбеллу и У. Миллеру)

Политическое участие связывается с отсутствием внутримотивационного конфликта при голосовании за того или иного кандидата: чем выше уровень внутримотивационного конфликта у избирателя, тем меньше его индекс участия. Например, чем более четкую и ясную позицию занимает избиратель по политическим проблемам и чем более уверенно отражает свою принадлежность к партии, тем более весомым, «тяжелым» будет его индекс участия.

Проблема активности избирателей включает также определение средних величин явки на выборах различных уровней: национальных (президентских), региональных, муниципальных и т. д. Так, например, в Великобритании в голосовании на президентских выборах принимает участие в среднем 75% избирателей, в США — 53%, в России — 68%.

В связи с тем что термины «активность избирателей в день выборов», «явка избирателей на выборы» и «участие в выборах» являются близкими по смыслу и значению, в диссертационной работе они будут использоваться как синонимы. Можно сказать, что термин «активность избирателей в день выборов» является русскоязычной версией американского термина «участие в выборах».

Учитывая, что оба термина не получили глубокой проработки в научной литературе, считаем целесообразным проведение анализа научных представлений по контекстуально близким понятиям «электорального поведения», «электорального участия». Данный анализ позволит более точно определить изучаемое явление активности избирателей в день выборов, а также определить его место в системе близких понятий.

Генезис исследования проблемы явки избирателей на избирательные участки в день выборов позволил выделить следующую логическую концептуальную цепочку, позиционирующую место изучаемого понятия «участие в выборах» в ряду близких концептов: политическое поведение — политическое участие — электоральное поведение — формы электорального поведения — активность избирателей в день выборов как форма электорального поведения (см. рис. 45)



Рис. 45. Место понятия «активность избирателей в день выборов» в ряду близких понятий

С началом проведения первых исследований в 1940-х гг. в Америке по изучению особенностей электорального поведения и до настоящего времени в политической психологии наступила «эпоха исследования поведения избирателей». Каждую научную «эпоху» определяют: объект исследования, базовые теории и школы, методы.

В качестве объектов исследований начинают выступать электоральные процессы, а предметом изучения становится электорат как совокупность избирателей и отдельный избиратель.

«Эпоху» изучения электорального поведения открыли такие метры политической психологии, как Паул Лазарсфельд и Бернард Берелсон (Колумбийский университет), Ангус Кэмпбелл и Уоррен Миллер (Мичиганский университет), Сеймур Липсет (Калифорнийский университет, Беркли) и др. Их исследования были направлены на изучение механизмов политического поведения и моделей формирования политических аттитюдов (отношения к политическим проблемам, партиям и кандидатам).

В работах Е.Я. Сергеевой, Е.Б. Лабковской, Ю.Д. Шевченко и других отечественных авторов приводятся довольно подробные описания школ и направлений исследования электорального поведения. Обобщенный анализ позволяет выделить три ключевых направления:

1. Одной из трех ведущих концепций явилась модель максимизации личной полезности (выгоды). Основу модели составляет предположение, что формирование у избирателя положительного отношения к политической фигуре или политической платформе происходит на основании оценивания избирателем возможных выгод, которые он (избиратель) может получить в результате поддержки или избрания конкретного лица.

2. Продолжением и дополнением теории максимизации полезности стала другая теоретическая концепция — «знание — отношение — действие», суть которой выражается следующим: принятое субъектом (избирателем) знание ведет к формированию установок, которые, в свою очередь, определяют действия субъекта.

3. Третья концепция — концепция референтной группы основана на предположении, что избиратель стремится поддержать аттитюды и повторить поведение, принятое внутри его демографической или социальной группы.



Проблематика исследований электорального поведения в США включала изучение следующих вопросов:

1. Проследить, как формируется решение избирателя во время президентской предвыборной кампании с особым акцентом на том, какую роль в этом играют средства массовой информации и коммуникации (П. Лазарсфельд, Б. Берельсон и др.).

2. Разработать методологию повторных опросов как одного из ведущих инструментов исследования поведения избирателей (П. Лазарсфельд и др.).

3. Изучить групповой контекст поведения избирателей (Б. Берельсон, П. Лазарсфельд, В. Иакфи).

4. Изучить роль политических установок.

5. Изучить значение социума и социальных институтов.

6. Изучить мотивацию предпочтения кандидатов (А. Кэмбелл, У. Миллер).

В результате данных исследований были получены следующие выводы. Две изначально определенные переменные — социэкономический статус и вероисповедание совместно с характеристикой местожительства (городской житель/сельский житель) — играют очень важную роль в том, какого кандидата предпочитает избиратель. Особенно ярко проявилось различие между предпочтениями католиков и протестантов. Следует отметить, что такая закономерность проявилась столь ярко только в выборах 1940 г. и не может быть рассмотрена как общая, ведущая закономерность электорального поведения в США.

Второе направление представляло исследование изменения предпочтений избирателей на протяжении предвыборной кампании. В противовес ожиданиям исследователей незначительная часть респондентов приняла окончательное решение под воздействием мероприятий предвыборной кампании. Еще меньшее количество респондентов ответили, что в ходе предвыборной кампании они меняли свое решение, за кого голосовать. Результаты не подтвердили портрет «рационального независимого избирателя» — любимца политических предсказателей. Избиратели, изменившие свое первоначальное решение, характеризовались относительно низким интересом к предвыборному соревнованию и выборам в целом, низким уровнем вовлеченности в предвыборную пропаганду и низким уровнем доступа к пропагандистским и рекламным мероприятиям. Наиболее соответствующая характеристика для них — «безразличные избиратели».

Существенным моментом было обнаружение эффекта «перекрестного действия» («cross-pressures»). Избиратели, имеющие некоторые мотивы принимать участие в выборах и ряд мотивов, побуждающих их действовать в другом или даже противоположном направлениях, наиболее вероятно реализуют модели нерешительного или колеблющегося поведения. «Независимый избиратель» рассматривался как избиратель, который должен пребывать в конфликте и реагировать на конфликт избеганием и нерешительностью. Выводы, полученные по следующему направлению, определяют коллективный (групповой) характер выборов, при том, что изначально модель принятия решения избирателем рассматривала голосование как индивидуальный акт. Однородность политических предпочтений внутри семьи респондента и частое упоминание личных контактов как причины для изменения предпочтения избирателя привели к пониманию того, что электоральный выбор является в большей мере «групповым решением», чем индивидуальным. Более того, было подтверждено, что эффективность влияния на избирателя посредством личных контактов с ним гораздо более высока, чем эффективность влияния через средства массовой информации.

Данное заключение привело к тому, что исследователи вынуждены были пересмотреть концепцию о доминирующем влиянии СМИ на формирование предпочтения избирателя. С учетом такой поправки, основной функцией средств массовой информации было названо укрепление уже сформированных предпочтений.

Попытка рассмотреть поведение избирателя в социальном контексте привела к следующим результатам. Исследователи изучали политические предпочтения членов семей респондентов, их друзей и сотрудников и обнаружили, что обмен мнениями в этих социальных группах в основном сводился к обмену совпадающих оценок предвыборной кампании, а не к яростным спорам между антагонистами. Анализ также показал, что в том случае, когда решение респондента отлично от решения близкого социального окружения, тенденция состоит в стремлении поддержать решение членов близкого окружения по прошествии некоторого времени. В том случае, когда решения членов социального окружения не являются однородными, избиратель склонен к отходу от контекста и будет колебаться между политическими выборами окружающих его людей. Наиболее ярко гомогенность проявляется внутри отдельных сегментов социальной структуры, в то время как гетерогенность определяет межсегментные отношения.

Работы по мотивации предпочтения кандидатов привели к следующим результатам. Мотивация рассматривается как комбинация трех основных переменных: 1) партийная идентификация избирателя; 2) специфика политических установок конкретной партии (партийная платформа); 3) партийная принадлежность кандидата.

Таким образом, анализ западной литературы по проблеме электорального поведения позволил выделить основные направления исследований и обобщить их результаты.

В отечественной литературе также широко представлены исследования политического участия и электорального поведения в работах Е.Б. Шестопал, Е.Я. Сергеевой, Е.В. Егоровой-Гантман, Ю. Косолаповой, Г.Г. Дилигенского, В.Э. Бойкова, А.Дурнова, В.Г. Зазыкина, В.Н. Зюкова, Е.П. Ильина, О.П. Ильина, М.Е. Кошеляка, В.А. Кузнецова, С.А. Листиковой, Е. Малкина, Е.Ю. Мелешкиной, В.С. Мокрого, Д.В. Ольшанского, Д.В. Пешкова, О.И. Ковриковой, Д. Ротмана, А.П. Страхова, Ю.Д. Шевченко и др.

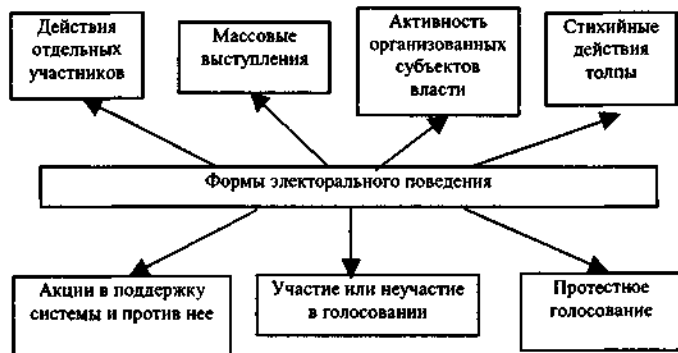


Рис. 46. Формы электорального поведения (по Е.Б. Шестопал)

Наиболее изученными формами политического поведения в отечественной литературе являются: партийная идентификация избирателя (Е.Б. Шестопап, В.Э. Бойков, ВЦИОМ); стихийные формы поведения избирателей (А.П. Федоркина).

Активность избирателей в день выборов (явка) как форма электорального поведения до сегодняшнего времени в отечественной политической психологии является недостаточно изученной.

Отечественными исследователями электоральное поведение определяется как вид политической активности. Формы политического поведения включают: действия отдельных участников, массовые выступления, активность организованных субъектов власти, стихийные действия толпы, акции в поддержку системы и против нее, явка или неявка на выборы, протестное голосование. (Е.Б. Шестопап) (см. рис. 46).

Анализ показывает, что явка или неявка на выборы является одной из форм электорального поведения. Участие в выборах, или явка на избирательные участки, определяется индексом политического участия, который связан с отсутствием внутримотивационного конфликта при голосовании за того или иного кандидата. То есть явка на избирательные участки зависит в конечном итоге от того, как складывается процесс принятия решения избирателем о его голосовании за того или иного кандидата, а также от его впечатления о ходе ведения предвыборной кампании.

Этот комплекс вопросов тесно связан с еще одним понятием — «политического участия», которое мы рассмотрим более подробно. Политическое участие описывает формы электоральной активности избирателя (Е.Б. Шестопап, Е.Я. Сергеева и др.). Выделяются объективные и субъективные проявления политического участия. *К объективным относятся формы политического участия:*

1. Реакция (позитивная или негативная) на импульсы, исходящие от политической системы, от ее институтов или их представителей, не связанная с необходимостью высокой активности человека.

2. Участие в действиях, связанных с делегированием полномочий (электоральное поведение).

3. Участие в деятельности политических и примыкающих к ним организациях.

4. Выполнение политических функций в рамках институтов, входящих в политическую систему или действующих против нее.

5. Прямое действие.

6. Активная (в том числе и руководящая) деятельность во внеинституциональных политических движениях, направленных против существующей политической системы, добивающихся ее коренной перестройки.

*Формы политического неучастия (иммобильности):*

1. Выключенность из общественных отношений, обусловленная низким уровнем общественного развития.

2. Политическая выключенность как результат заорганизованности политической системы, низкой эффективности механизмов обратной связи между такой системой и гражданским обществом в целом, разочарование в политических институтах.

3. Политическая апатия как форма неприятия политической системы.

4. Политический бойкот как выражение активной враждебности к политической системе и ее институтам.

*К субъективным формам политического участия относят:*

1. Восприятие индивидом своего участия.

2. Чувство вовлеченности в политику.

3. Мотивация участия.

Таким образом, подобная форма электорального поведения как участие в выборах (явка) может быть описана также с привлечением понятия «политическое участие», как в объективном, так и в субъективном понимании данного термина. Как объективная форма это имеет прямой смысл физического участия и выражается в факте выхода на избирательные участки. В субъективном смысле проблема активности избирателей в день выборов охватывает все три перечисленные выше формы участия: восприятие своего участия, чувство вовлеченности и мотивацию участия.

Г.Г. Диангенский, основываясь на подходах Г. Айзенка, показывает слабую выраженность демократических ориентаций российских избирателей: верхняя «авторитарная» половина политического пространства заполнена гораздо гуще, чем половина «демократическая».

Низкий уровень политического демократизма россиян, объясняется по меньшей мере тремя главными факторами:

1. *Фактор культурно-исторический.* Развитие страны в условиях тоталитарного режима не смогло сформировать демократическую политическую культуру, соответствующие ей психологические установки и нормы поведения.

2. *Фактор ситуационный.* В обществе в периоды глубоких кризисов отмечается рост уровня авторитаризма. В ужесточении политических порядков и системы власти люди ищут защиты от угрожающих им процессов усиления хаоса, социального распада.

3. *Фактор практического опыта.* Та незавершенная, непоследовательная и формальная демократия, с которой россияне столкнулись в перестроечные и постперестроечные годы, скорее, могла убедить их в нефункциональности демократии как таковой.

По мнению Ф.Шереги, идеологический кризис последних пятнадцати лет внес некоторый «сумбур» в мировоззрение населения России. В итоге треть населения не является сторонником никаких идеологических течений и десятая часть идеологически не может определиться. Идеологические предпочтения примерно 53% населения распределяются Ф. Шереги между семью идейно-политическими течениями (см. таблицу 19)\*.

Таблица 19

**Доля сторонников разных идейно-политических течений (%)**

Июнь 2000 г.	Декабрь 1999 г.	Апрель 1999 г.	
2,8	7,0	6,4	Радикальных рыночных реформ
13,6	17,1	18,9	Коммунистической идеологии
1,4	7,2	5,3	Социалистической, социал-демократической идеологии
3,9	15,2	19,3	Самостоятельного русского пути развития
10,2	-	-	Демократического пути развития, приоритета прав человека
9,5	14,1	15,9	Сочетания различных идей, но избегающих крайностей (центристы)
12,0	-	-	Укрепления российского государства
46,6	39,4	34,2	Не являются сторонниками никаких идейно-политических течений

\* Шереги Ф. Э. Общество 2000: Успехи, провалы, итоги, комментарии // Пиар в России. — 2000. — № 4. — С. 56 — 59

Приведенные данные наглядно демонстрируют тенденцию деполитизации населения, что соответствует характеру массового сознания в условиях развития рынка, где основными объектами интереса масс выступают семья и работа, а политика — удел профессионалов, которых гражданин оплачивает за счет налогов и не намерен тратить на них свое время. Идеологические различия между поколениями, считает Ф. Шереги, постепенно нивелируются: как среди молодежи, так и среди старшего поколения все больше доля «деидеологизированных».

Другая классификация характеризует группы населения, отличающиеся друг от друга не только по своим типологическим признакам, но и по характеру политического участия. Е.Я. Сергеева из всего многообразия форм политического участия выделяет электоральную активность населения России. Ею были получены следующие результаты: группа активных участников составляет 43% всех избирателей, а остальные 57% могут быть отнесены к группе колеблющихся и абсентеистов. При этом в первой группе преобладают мужчины, а во второй — женщины.

При типологизации установок избирателей по поводу участия или неучастия в выборах учитывается наличие или отсутствие устойчивых политических предпочтений, т.е. принятие решения самостоятельно или в результате сильного психологического воздействия лидеров или средств массовой информации, а также склонность голосовать за оппозиционных, экстремистских, конфликтных лидеров, обладающих мощной «архетипной» притягательностью.

Таким образом, в результате анализа политической активности российского населения при помощи лично-типологического инструментария Е.Я. Сергеевой было показано, что:

- активными политическими участниками являются не более 43% избирателей, среди них имеют явные политические предпочтения — 18,8%, не имеют — 24,1%;
- почти 40% от всего числа избирателей не интересуются политикой и не расположены к такой форме политического участия, как выборы;
- намерения 17,4% избирателей непредсказуемы, они могут как не участвовать в выборах, так и участвовать, при этом отдавая предпочтение оппозиционным или экстремистским лидерам.

По данным исследований последних лет, приведенным Ф. Шереги, политизированность российского общества достаточно высока. Лишь 24,2% из его состава вообще не интересуются политикой (среди мужчин — 22%, женщин — 26,2%). С другой стороны, политизированность населения носит «пассивный» характер: в политических акциях (митингах, демонстрациях, пикетах, забастовках) в течение 2000 г. участвовало всего 0,9% населения. Из 74,9% населения, проявляющего интерес к политике, 31,2% внимательно следят за информацией о политических событиях, а 43,7% следят за ней невнимательно, однако иногда обсуждают политические проблемы с друзьями или родственниками.

Активный интерес к политике сохранился преимущественно у населения, старше 50 лет. Доля активно интересующихся политикой составляет среди имеющих среднее образование — 26,1%, в то время как среди имеющих высшее образование — 43,8%.

Велика доля активно интересующихся политикой в составе инженерно-технической, гуманитарной интеллигенции, предпринимателей, военных и пенсионеров (см. таблицу 20).

## Уровень политизированности населения России (%)

Социальные группы	Интересуются активно, (%)	Не интересуются, (%)
Рабочие	23,7	30,8
ИТР	36,8	11,5
Гуманитарная интеллигенция	33,3	13,1
Работники сферы услуг	23,1	25,6
Служащие	22,7	22,7
Предприниматели	34,6	17,3
Жители сел	27,2	27,9
Военные	46,3	16,4
Пенсионеры	47,9	20,5
Студенты	23,6	21,8
Безработные	17,7	32,9

В целом же, имеющая место тенденция к снижению электоральной активности заставляет более глубоко изучить социально-психологические характеристики участия избирателей в выборах.

Для эффективности применения социально-психологических методов повышения активности избирателей необходимо выделить основные подходы к его детерминации. На основе обобщения ряда научных исследований, посвященных анализу механизмов и факторов общественно-политического выбора, можно выделить четыре таких основных подхода.

Первый — *ситуационный* — исходит из той посылки, что любая политическая ориентация представляет собой реакцию на конкретную историческую ситуацию, в которой находится общество. В тоталитарных системах, жестко подавляющих свободу самовыражения личности, постепенно нарастает притягательность демократических ориентаций. Наоборот, в ситуации кризиса и политической анархии возрастает притягательная сила жестких авторитарных политических ориентаций, связанных с потребностями в структуре и защищенности [76].

В рамках ситуационного подхода раскрываются определенные когнитивные и мотивационные механизмы политической психологии, в частности, зависимость выбора ориентации от динамики потребностей и их иерархии, обусловленной сдвигами в политической и социальной ситуации и от содержания знаний (сложившихся политических представлений, идей и т. д.), которыми располагает общество. Однако из виду упускаются внутриспсихические структуры, которые обуславливают преобразование потребностей и мотивов во вполне конкретные ориентации.

Второй подход — *социологический*. Он базируется на анализе зависимости индивидуального и группового политического выбора от положения человека внутри социальной структуры, от его объективного экономического, социального и демографического статуса. Так, с точки зрения марксизма, политическое мировоззрение и поведение объясняется, прежде всего, принадлежностью к классу и классовыми интересами людей. Представители привилегированных, господствующих классов склонны выбирать консервативные политические ориентации, поскольку заинтересованы в сохранении и стабильности существующих порядков. Наемные рабочие стремятся к изменению своего положения, поэтому выбирают скорее реформаторские ориентации. Хотя в условиях политического

плюрализма ни одна классовая общность не выбирает вся скопом единую политическую ориентацию, это не означает, что марксистский социологический подход полностью неверен. Дело в том, что выбор конкретного человека или части группы определяется другими факторами, которые в рамках данного подхода не рассматриваются.

Социологический подход, таким образом, позволяет определить социальную базу и масштаб влияния тех или иных политических ориентаций, а также проследить динамику их изменений. Однако он скорее ставит, чем решает проблемы их психологических основ этих ориентаций. В приводимом примере для психологического объяснения феномена поддержки большим процентом женщин политиков-реформаторов потребуются дополнительные исследования. В наиболее глубоких эмпирических социологических исследованиях попытки такого объяснения обычно даются, но они носят скорее гипотетический характер и реально выходят за рамки собственно социологического подхода.

Третий подход — *манипулятивный*. В его основе — представление о зависимости идейно-политических позиций людей от их «обработки» системой массовых коммуникаций и пропаганды. Такая зависимость реальна; общеизвестно, что шансы на победу в борьбе за массовое влияние наиболее велики у политиков, которые искуснее своих соперников умеют манипулировать общественным мнением. Психология массовых коммуникаций стала предметом особого, весьма разветвленного направления социально-психологических исследований.

Массовая манипуляция — разновидность процесса убеждения или внушения (суггестии), что делает необходимым рассматривать ее в связи с научными знаниями о данном явлении. В современный период проблемы манипулирования в разной степени исследуются в работах Д.Белла, Э.Фромма, Д.Рисмена, Д.Мартиндейла, Г.Маркузе и др. В их концепциях рассматриваются всевозможные способы манипулирования массами. При этом сами массы представляются покорной жертвой манипулирования.

Манипулирование общественным мнением — один из специальных методов идеологического и социально-психологического контроля, воздействия и духовной обработки. Этой цели служит внедрение в сознание людей установок, стереотипов, специальных иллюзий, мифов. Многочисленные исследования свидетельствуют, что манипуляция — это вид психического воздействия, искусное выполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями.

Основными средствами манипулятивного воздействия являются: политическая пропаганда и агитация, «массовая» культура, реклама, средства массовой информации. В манипулятивной практике довольно часто используются упрощенные представления о причинно-следственных связях, чувствах и эмоциях, усеченная информация. «Технология манипулирования опирается, прежде всего, на коммуникативные информационно-пропагандистские средства, позволяющие изолированно регламентировать, унифицировать, стереотипизировать сознание масс». Упор в данном случае делается на растущее социальное одиночество, идейно-психологическую дезорганизацию человека, противоречивость процесса мышления, некритичное восприятие информации.

Наиболее мощный рычаг манипулирования — специальные *психотехнологии* влияния на эмоциональном и бессознательном уровне. Основными приема-

\* Герасимов В.М. Формирование и функционирование общественного мнения в политической сфере. — М., 1994 — С. 314.

ми манипулирования общественным мнением являются: создание эмоциональных доминант, использование специальных образов-представлений, стереотипов, сенсаций, ассоциативных представлений, иллюзии соучастия и присутствия, словесный фетиш и др.

Четвертый подход — *индивидуально-психологический*. Он основан на мысли, что общественно-политические позиции определяются устойчивыми характерологическими чертами индивидуальной психики («психическими структурами»), как врожденными, так и благоприобретенными.

Так, по данным исследования Т. Адорно, авторитарной личности свойственны не только определенные этнонациональные и социально-политические установки, но и устойчивые характерологические личностные черты: приверженность принятым нормам («конвенционализм»), готовность к подчинению иерархии и идеализация иерархической структуры общества, авторитарная агрессивность, суеверность и стереотипная ментальность, дух разрушения и цинизма, гипертрофированный интерес к сексуальной проблематике, проекция собственных признаваемых порочными склонностей на других людей, поиск «козлов отпущения». Либеральную, или демократическую, личность, отличают полярно противоположные личностные черты. Заслугой Адорно можно считать установление структурной взаимосвязи между такими политическими установками, как агрессивный национализм, антидемократизм, иррационализм, с одной стороны, и такими характерологическими особенностями, как крайне примитивный, тяготеющий к мифам, стереотипам и фобиям когнитивный аппарат. Наличие этих особенностей прослеживается у ряда представителей национал-патриотических течений в России конца XX — начала XXI вв.

Опыт российских кампаний продемонстрировал несколько наиболее часто используемых моделей избирательных технологий выборной борьбы. Среди них можно выделить такие, как *рыночная, административно-командная, организационно-партийная, неструктурированная и др.*

Эти модели различаются как по набору методов выборной борьбы, так и, что является главным, по основным ресурсам, используемым в ходе этой борьбы.

В *рыночной* модели кандидат или избирательное объединение рассматривается как товар, который консультанты и организаторы кампаний должны продать покупателям-избирателям, используя для этого различные методы рекламы и пропаганды. Обычно такие кампании бурно развиваются в короткий промежуток времени официальной избирательной кампании.

Главный ресурс *административно-командной* модели — реальная власть. Поэтому пользователями такой модели могут стать лишь кандидаты или избирательные объединения, обладающие властно-распорядительными полномочиями, т.е. близкие к органам исполнительной власти.

Административные методы проведения кампании могут создать видимость высокой предвыборной активности, однако достигнут реального результата лишь при совпадении ряда дополнительных условий: личной заинтересованности в успехе всей исполнительной вертикали, наличии в такой кампании изрядной доли интеллекта, умении проводить пропагандистские мероприятия, поддержки этих мероприятий, в конечном итоге, финансовыми ресурсами. Поэтому ориентация исключительно на силы работников аппарата администрации обычно приводит к поражению.

Есть несколько разновидностей административно-командных моделей организации выборов. Одна из них и наиболее распространенная — «мягкое», «не-



явное» использование власти для продвижения своего кандидата или «компрометирования» соперника. В этом случае командные ресурсы во многом заменяют деньги. Например, можно по льготным ценам организовать публикацию в прессе, в выгодном свете представляющую нужного кандидата, воспользоваться служебной рассылкой в целях агитации и т. д.

Другой метод — более жесткий. Он предусматривает выдачу заданий нижестоящим органам управления с целью получения необходимого процента голов на территории за нужного кандидата, сопровождающихся соответствующими санкциями и поощрениями.

Еще одной разновидностью такой модели выборов является организация избирательной кампании по патриархальному принципу, что достаточно часто встречается в национальных республиках или областях с компактным проживанием этнических групп\*.

Административные методы используются достаточно широко при проведении выборов глав администраций регионов, мэров городов. Ведь большинство действующих губернаторов и мэров выставляют свои кандидатуры на новые выборы.

В *организационно-партийной модели* избирательной кампании основной упор делается на работу региональных организационных структур того или иного избирательного блока или партии. Здесь главным ресурсом избирательной кампании является организация. Основное отличие от предыдущих моделей заключается в том, что работа строится по принципу «постоянного присутствия» в регионе, районе, городе, поселке и т. д. Агитационная деятельность практически не прекращается, несмотря на наличие или отсутствие официально объявленной избирательной кампании\*\*.

Основной ресурс такой кампании — многие тысячи активных и подготовленных пропагандистов, постоянно работающих в массах. Этот ресурс невозможно получить за один или несколько месяцев, он нарабатывается десятилетиями

Главные действующие фигуры в этой модели — партийные активисты и организационные структуры.

Кампания, построенная по организационно-партийному принципу, является одним из самых эффективных методов выборной борьбы не только в России, но и за ее пределами.

Однако кампании этого типа доступны лишь крупным, богатым, «старым» партиям и блокам, которые имеют достаточно сил и средств, чтобы поддерживать в активном состоянии необходимое для нашей страны число региональных структур. Достаточно развитыми оргструктурами обладают КПРФ, ЛДПР, «Яблоко», СПС, «Единая Россия».

Обычно стратегия и тактика избирательной кампании разрабатываются в центральных партийных органах и доводятся отдельными фрагментами до региональных структур для исполнения, однако местные организации всегда имеют

---

\* В этом случае целые районы, села, города голосуют по этническому или родовому принципу — как велед признанный авторитет (президент, мэр или мулла — не имеет особого значения).

\*\* Особенно эффективно это получается у представителей КПРФ, опирающихся на разветвленную сеть партийных организаций на региональном и местном уровне и сотни тысяч добровольных активистов, разделяющих идеологию КПРФ, либо просто по привычке выполняющих эту функцию, которая для многих людей служит мощным средством социализации, подтверждения принадлежности к большой и мощной организации, служит фактором самоутверждения для «потерявшихся» в реформах людей.

большое поле для проявления инициативы. Именно это, а также способность местных отделений учитывать в агитации и пропаганде менталитет жителей, выявлять их насущные потребности, и определяет успех.

Выборные кампании, имеющие *неструктурированную модель*, были характерны для начального этапа демократизации в нашей стране. По этому принципу строились кампании многих кандидатов в 1999, 2003 гг.

Успех некоторых из них объяснялся самоотверженностью и бескорыстием групп поддержки, способных окупить все недостатки организации. И все же основной ресурс такой кампании — кандидат, который чаще всего сам планирует и исполняет все агитационные акции. Иногда кандидат действительно верит, что именно его идеи способны всколыхнуть массы и обеспечить победу.

В отдельных регионах успехи неструктурированных кампаний все еще возможны, однако в целом они не выдерживают конкуренции с серьезно подготавливаемыми выборными предприятиями.

В современной политической практике редко встречаются избирательные кампании, использующие лишь одну из представленных выше моделей. Элементы тех или иных моделей можно найти в организации и проведении любых выборов, однако в полной мере использовать преимущества всех из перечисленных подходов удастся далеко не в каждой кампании.

В данный же момент, в силу ряда особенностей, а также практического опыта кампаний, *рыночная модель* избирательных технологий стала базой для создания методов политического маркетинга. Однако способы структурирования и планирования основных этапов кампании, принципы коммуникации между политиками и гражданами оказались достаточно универсальными и эффективными и для других моделей избирательных кампаний.

В широком смысле понятие политического маркетинга включает в себя всю совокупность теорий и методов для определения целей и задач политических объединений и влияния на поведение граждан. В этом смысле избирательный маркетинг лишь составная часть политического маркетинга, имеющая более ограниченную цель — помочь политическим партиям и кандидатам разработать и провести эффективную избирательную кампанию.

Следовательно, основной целью избирательного маркетинга как непосредственного инструмента реализации избирательной технологии является разработка приемов выборной борьбы, которые помогают, используя минимум средств, добиться в ходе выборной кампании именно такого числа голосов избирателей, которое необходимо для победы.

Технология проведения избирательной кампании условно включает две стадии: *предварительную* и *основную*.

В идеале *предварительная* стадия избирательной кампании начинается задолго до официального объявления начала кампании (за год и больше). Предварительная стадия обычно включает в себя проработку таких вопросов, как диагностика избирательных предпочтений избирателей региона, анализ возможных для выдвижения избирательных округов, анализ групп поддержки и проработка состава возможных коалиций, работа с избирательными комиссиями и др.

*Основная стадия* избирательной кампании включает в себя период от принятия решения о вступлении в борьбу до подведения итогов голосования и призвана непосредственно обеспечить победу кандидата.

Необходимым элементом избирательной технологии является *диагностика избирательного округа*. Основными составляющими диагностики являются:

- структура избирательного округа (география, основные производственные характеристики, демография, статистика);
- анализ последних избирательных кампаний с точки зрения их эффективности и влияния на окончательные итоги голосования;
- анализ структуры и предпочтений электората с выделением «целевых» групп потенциальных сторонников и противников кандидата;
- социально-экономическая диагностика округов региона с выделением главных проблем, решение которых определяет благосостояние и настроение избирателей;
- диагностика политических и иных факторов, могущих оказать воздействие на исход голосования с описанием методов взаимодействия с ними или их использования в нужном для кандидата направлении;
- описание регионального менталитета и рекомендации по его учету при разработке языка политической коммуникации между кандидатом и избирателями;
- анализ конкурентов (основные данные и описание сильных и слабых сторон);
- анализ настроений элиты (в том числе исполнительной власти) и способов воздействия на нее;
- анализ наиболее информативных точек региона (мест, событий, лиц, массовых мероприятий) для получения информации по ходу избирательной кампании;
- выводы по имиджу политика, за которого могла бы проголосовать основная часть населения;
- рейтинги популярности основных СМИ, их политическая позиция.

Результаты проведенной диагностики представляются в виде *электоральной карты региона*, где на административной карте по районам, городам и поселкам представлены основные социально-демографические и профессиональные группы населения, наиболее острые проблемы, политические предпочтения и ожидания избирателей данной территории.

Этап, связанный с определением полных ресурсов избирательной кампании кандидата, включает определение соотношения трех основных ресурсов: личного, финансового и организационного. Во многом от таланта организатора избирательной кампании эффективно распределить эти ресурсы зависит успех итогов кампании.

Также отметим целесообразность использования в проведении кампаний ресурса власти, имеющегося в распоряжении. Под ресурсами власти обычно понимают все те средства, использование которых обеспечивает влияние на объекты власти в соответствии с целями субъекта. Среди этих ресурсов выделяются: *экономические* (материальные ценности, необходимые для общественного производства и потребления, земли и т. д.); *социальные* (способность изменения социального или должностного статуса); *информационные* (знания и информация, а также средства их получения); *силовые* (оружие и аппарат физического принуждения); *демографические* (человек как универсальный ресурс, создающий другие ресурсы). Грамотно и в соответствии с законом распорядиться ими – вот задача руководителя избирательной кампании.

В большинстве случаев целью избирательной кампании является победа на выборах. Хорошо структурированный и продуманный план избирательной кампании предполагает *формализованное (количественное) определение целей кам-*

лании. Необходимо приблизительно определить нужное для победы количество голосов и источники этих голосов.

Практика показывает, что с каждым выбором активность избирателей падает. Поэтому явка 50%, как правило, становится целью каждого избирательного штаба.

Следующим этапом избирательной технологии является *анализ структуры электората и определение целевых групп (сегментация электората)*. Грубое сегментирование электората не позволяет планировать результативные агитационно-пропагандистские акции. В связи с этим, кроме необходимой дифференциации избирателей по различным социально-демографическим, профессиональным, экономическим, этническим, территориальным, психологическим и другим группам со сходными мотивами избирательного поведения, необходимо также выделить целевые группы, на которые будет направлена вся стратегия кампании. Выделение целевых групп — разделение избирателей на условно «наших», «не наших», на «не совсем наших» и т. д., то есть поиск ответа на вопрос, для кого и как будет проводиться избирательная кампания.

Анализ структуры электората представляет собой исследование, в ходе которого население разбивается на группы по принципу схожести мотивов голосования и предпочтений того или иного кандидата перед другими, после чего определяется, для каких из выявленных групп концепция избирательной кампании может оказаться наиболее действенной. Выделив свою целевую группу избирателей, ее размер необходимо сравнить с числом голосов, достаточным для обеспечения победы на выборах.

После определения целевой группы проводится более подробный анализ входящих в нее избирателей. В ходе диагностического исследования выявляются ценности, объединяющие избирателей целевой группы; эмоциональный настрой избирателей по отношению к будущему; вопросы, которые могут заставить избирателей сделать необходимый кандидату выбор; качества, которые хотели бы избиратели видеть в своих лидерах.

*Разработка предвыборной программы и платформы кандидата* является одним из главных ресурсов кампании в регионе и включает ряд этапов:

1. Выявление существующих в обществе, конкретном избирательном округе, проблем.

2. Определение путей и методов решения этих проблем.

3. Разработка предвыборной программы.

4. Апробация программы и моделирование возможностей реакции различных слоев населения на ее основные положения.

Сначала программа апробируется на членах команды кандидата. Затем выясняется реакция различных слоев населения методом фокус-групп.

5. Уточнение, конкретизация положений программы, подчеркивание ее многоплановости и многовариантности и *разработка концепции избирательной кампании, которая включает разработку основной идеи, основного «образа»* планируемой кампании, выраженного в системе связанных и вытекающих один из другого взглядов на пути достижения поставленной перед избирательной кампанией целью.

Результирующим элементом процесса планирования является *разработка графика избирательной кампании*. График является основой для налаживания взаимодействия между различными подразделениями штаба, активистами, добровольцами, региональными координаторами, то есть всей командой сторонников кандидата.

Необходимость и важность четкого контроля за исполнением намеченных планов и программ обуславливает выделение *этапа разработки плана координации программ и контроля за исполнением плана и графика кампании* в особый элемент стратегического планирования. Это совершенно необходимый этап для кампаний федерального и регионального уровня, в которых задействованы многие сотни людей на обширной территории, также желателен и для кампаний местного масштаба.

По оценкам специалистов, в зависимости от масштаба и типа кампании недостатки координации и контроля снижают эффективность кампаний на 20—30 процентов, задерживают ее разворачивание во времени, повышают стоимость.

Проведение предвыборной кампании в соответствии с научно обоснованными технологиями, принципами и нормами позволит обеспечить не только победу кандидата, но и необходимую активность избирателей. В некоторых случаях работа с активностью избирателей (явкой) становится приоритетной и требует реализации специальных технологий.

Результаты выборов в ряде регионов показали, что предшествующий опыт участия в выборах значительной части избирателей и последующее взаимодействие с избранной ими властью не оправдали ожиданий населения. Проведенный анализ показал, что около 40% обладающих правом голоса избирателей систематически не пользуются им.

Широкий спектр электоральных установок, связанных с различным переживанием опыта преобразования общества и выражающихся в различных формах политического поведения в ходе выборов, требует использования адекватных социально-психологических средств. В связи с этим актуальным становится поиск возможностей формирования необходимых мотиваций для увеличения активности избирателей в процессе избирательной кампании.

При этом необходимо учитывать, что решение об участии в выборах может формироваться как под влиянием мотивации достижения, например, желания поддержать политика, наиболее полно отражающего взгляды самого избирателя, так и мотивации избегания. Создание такого рода мотиваций у нейтральной части избирателей происходит с помощью хорошо отработанных в российских условиях избирательных технологий, которые, используя аффективный компонент аттитюда (эмоциональной оценки объекта, выявления чувства симпатии или антипатии к нему), способствуют формированию определенного общественного мнения и повышают электоральную активность.

Кроме того, немаловажное значение имеет и то обстоятельство, что любое поведение носит, как правило, полимотивированный характер. Наряду с мотивацией, связанной непосредственно с содержанием деятельности (в данном случае — мотивацией, выражающейся собственно в политических установках), те или иные формы поведения могут подкрепляться и другими побочными мотивами. При этом следует учесть, что актуализация побочных мотивов обеспечивает вовлечение избирателей в политический процесс, который впоследствии может становиться предметом самостоятельного интереса. Аналогичный механизм формирования мотивации к содержанию деятельности зачастую используется в педагогике.

Одним из традиционных методов стимулирования избирателей к участию в выборах является *создание атмосферы праздника*. В этом случае задействуется целый спектр психологических механизмов, способствующих повышению электоральной активности. Во-первых, сам факт выхода людей на улицы, связанный с преодолением границ психологического пространства микросоциума (семьи),

повышает вероятность попадания избирателя на участок. Во-вторых, включают механизмы социальной конформности — избиратель идет на участок, воспроизводя образцы социально желательного поведения, с которыми он сталкивается в ходе общения с соседями, друзьями, знакомыми и другими членами социума. Наконец, атмосфера праздника в ряде случаев способствует преодолению депрессивных настроений, которые являются одной из причин отказа от участия в выборах.

До сих пор приносят неплохие результаты и *административные методы воздействия* на избирателей типа «не придете на участок — выключим воду, газ и свет!». В этом случае задействуется мотивация, связанная с угрозой безопасности. Однако такие действия часто вызывают агрессивные реакции и обозленные люди приходят лишь для того, чтобы вычеркнуть всех кандидатов. Административные меры противоположного характера — «проголосуете — не будете платить в текущем месяце квартплату» (президентские выборы в Якутии 2001 — 2002 гг.) — более похожи на прямую или косвенную покупку голосов избирателей.

*Нагнетание атмосферы страха.* Метод схож с предыдущим. Но в этом случае пугают не столько конкретными санкциями, сколько возможными негативными последствиями, в которых якобы заинтересованы некие «темные силы». Так, например, в регионах нередко запускают слух о том, что в случае срыва выборов Москва назначит некую крайне непопулярную на местном уровне фигуру. Используются также утверждения о том, что в срыве выборов заинтересованы силы, стремящиеся дестабилизировать ситуацию в регионе.

Известны также примеры, когда для повышения электоральной активности использовались *игровые технологии* — организация лотерей, тотализаторов и т. п. Формирующийся игровой азарт привлекает внимание к ходу предвыборной борьбы, готовность «поболеть» за своего кандидата, поддержать его, отдать ему свой голос. Как показывает практика, такие приемы рассчитаны в основном на более молодую часть электората. Кроме того, в последних редакциях законодательных актов, регулирующих выборный процесс, на применение подобных технологий накладываются серьезные ограничения в связи с их использованием в качестве непрямого метода подкупа избирателей (увязывания голосования за определенного кандидата с материальным вознаграждением в виде выигрыша).

Прагматическая мотивация, направленная на получение определенных материальных выгод, актуализируется и через *организацию льготной торговли* продуктами питания и товарами народного потребления рядом с избирательными участками, вручения подарков голосующим впервые.

Используется также *апелляция к авторитетам*. Ближе к выборам (а иногда и в день выборов) на телеэкранах и газетных полосах выступают уважаемые деятели культуры, ученые, общественные деятели. Они доверительно рассказывают о своем отношении к выборам или же прямо призывают избирателей прийти и проголосовать. Таким образом, запускается механизм подражания.

Ресурс этого «джентльменского набора» приемов ограничен\*. Они используются практически на каждом выборах и избиратель привыкает к ним. Кроме того, далеко не все здесь корректно с этической и даже юридической точек зрения. Предлагается целый ряд новых технологий, направленных на повышение активности избирателей.

\* Более подробную информацию об этом можно найти на сайте Агентства коммуникационного менеджмента «Принцип ПР»: [www.princippr.ru](http://www.princippr.ru)

Задача, решаемая с помощью новых технологий, — преодоление негативизма по отношению к власти и выборам, реализация позитивных потребностей избирателей в активном участии в общественной жизни, в признании властью и обществом его достоинств и ценности. Поэтому наряду с перечисленным выше набором технологий для повышения электоральной активности в последнее время стали использоваться технологии иного плана. В отличие от традиционных акций типа «звездных» шоу, в которых, по мнению М. Кошелюка, избирателей ставят в позицию пассивного зрителя и потребителя, организация акций поддержки, развивающих социальную инициативу, делает их активными участниками процесса. В данном случае у избирателей включается мотивация более высокого уровня, связанная с потребностями в их самореализации как членов некоей социальной общности.

Технология выстраивания позитивного социального контекста вокруг выборов особенно эффективна при работе с молодежью. Но тут необходима сквозная смысловая идея. При этом нельзя обойтись без игровых моментов, элементов шоу (праздника) и т. д. Ярким образцом подобного рода технологии явилась известная акция «Голосуй или проиграешь!», проведенная в Президентских выборах 1996 г. А в одном из проектов агентства «Принцип ПР» была реализована специальная молодежная программа, построенная на идее о том, что молодежь — это особый город внутри города (и, соответственно, этот город делает свой выбор).

Перечисленными приемами не исчерпывается спектр технологий повышения электоральной активности. Более того, проблема преодоления негативных электоральных установок, о которой говорилось выше, требует дальнейшего развития и распространения технологий формирования мотивации участия в выборах. Их использование теми социальными структурами, которые ответственны за проведение выборов, будет способствовать укреплению демократического института выборности и развитию гражданского общества в России.

Исходя из полученных теоретических и практических выводов можно реализовать специальный избирательный проект, нацеленный на повышение явки избирателей. Цель проекта — повышение активности избирателей через преодоление электоральной отчужденности. Задача проекта — повышение электоральной активности в преддверии выборов для обеспечения необходимого уровня явки на выборы.

Подготовка проекта ориентируется на комплексное использование всего ресурса, в том числе применение приемов и средств PR-технологий.

Эффективность использования социально-психологических и других средств определяется действием совокупных факторов социального, политического, экономического, демографического, психологического порядка (см. рис. 47).

Выявленные значимые условия и факторы повышения активности избирателей представляют собой совокупность экономических, политических, демографических, психологических влияний на социально-экономическое и социально-психологическое состояние общества, способствующее или препятствующее политическому участию граждан в электоральных процессах. Причем действие этих факторов может быть двояким — как повышающим уровень активности избирателей, так и понижающим ее.

К объективным факторам, оказывающим влияние на активность избирателей, относятся социально-психологические особенности регионального менталитета, традиции, привычки, связанные с электоральным менталитетом. значи-



Рис. 47. Участие избирателей в выборах как совокупность социальных, политических, религиозных, экономических, психологических факторов

мым фактором является также присутствующие в регионе психологические типы избирателя.

К субъективным факторам, влияющим на уровень активности избирателей, относятся социально-психологические настроения избирателей в предверии выборов, их отношение к выборам вообще, как демократическому институту власти, уровень доверия региональной власти. Субъективные факторы являются значимым звеном в формировании электорального поведения избирателей, поскольку они в значительной степени формируют субъекта избирательного процесса.

К объективно-субъективным факторам можно отнести организацию избирательного процесса и качество политических и избирательных технологий, применяемых в ходе избирательной кампании. Эти факторы существенно влияют на уровень доверия избирателей к выборам и, соответственно, определяют их желание участвовать в голосовании. Так, использование «грязных технологий» в ходе выборов снижает уровень активности избирателей в день выборов и повышает процент голосования «против всех».

### Вопросы для самоконтроля

1. В чем проявляется сущность управления избирательными кампаниями?
2. Раскройте сущность и особенности избирательного процесса в современной России.
3. Охарактеризуйте особенности электорального поведения.
4. Выделите и системно охарактеризуйте принципы, модели и технологий избирательных компаний.
5. Определите принципы методы и социально-психологические средства повышения активности избирателей.



# ГЛАВА 10. ПОЛИТИЧЕСКОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ

## 10.1. СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА КАК ОБЪЕКТ ВОЗДЕЙСТВИЯ ПОЛИТИЧЕСКОЙ ВЛАСТИ

В числе объектов управления политического менеджмента особое место занимает социальная сфера. Ее регулирование субъектами политического менеджмента осуществляется в рамках официальной социальной политики.

Прежде чем анализировать социальную сферу как объект воздействия политической власти, необходимо разобраться в ее сущности и содержании, теоретико-методологических аспектах сопряженных с ней категорий, явлений и процессов. Например, вряд ли может получиться результативной дискуссия о путях развития рынка труда или системы социальной защиты, если участвующие в научном споре вкладывают совершенно разный смысл, в данном случае в понятия «рынок труда» или «социальная защита».

В этой связи в теоретическом и практическом плане важно сначала разобраться в категориальном аппарате, определениях и дефинициях социальной политики и других исходных понятиях, раскрывающих и обогащающих ее содержание.

Социальная политика представляет собой в достаточной мере структурированную гиперсистему, в состав которой в качестве подсистем входят не только отрасли социальной сферы, но и политика в области труда и трудовых отношений, демографическая политика, социальная защита нетрудоспособных и малоимущих слоев населения и т. д.

Структурная целостность социальной политики определяется следующими факторами:

- 1) выбором обществом стратегических целей и задач социального развития, социальных приоритетов;
- 2) единым законодательством, формулирующим целостное социальное пространство для всех слоев населения;
- 3) протекционизмом государства и иных субъектов социальной политики по обеспечению финансирования социальной сферы;
- 4) единой социальной инфраструктурой, единым кадровым и информационным обеспечением.

В качестве объекта деятельности системы «социальная политика» выступает все население страны, независимо от принадлежности к той или иной социальной группе.

Субъектом деятельности этой системы являются органы власти, общественные организации и объединения граждан.

В своей деятельности система использует ресурсы. Их можно подразделить на правовые, материально-технические, финансовые, кадровые и информационные.

На функционирование системы оказывают существенное влияние факторы внешней среды (рис. 48).

К основным факторам внешней среды следует отнести следующие:

- 1) международные юридические и экономические договоры страны;
- 2) общественно-политическая ситуация в мире;

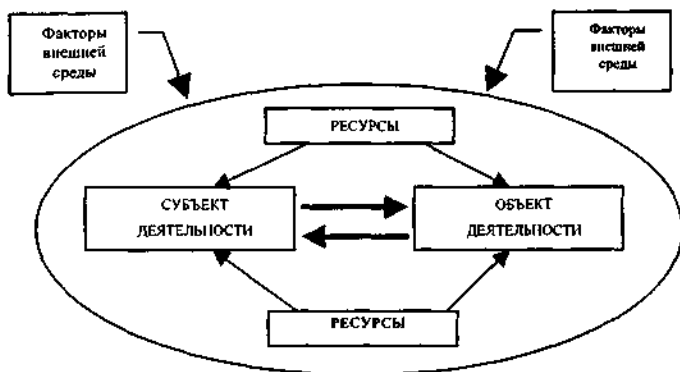


Рис. 48. Общая схема модели системы «социальная политика»

- 3) экономическая ситуация в мире;
- 4) экономическая и общественно-политическая ситуация в странах ближайшего зарубежья;
- 5) реакция жителей на деятельность органов государственной власти по вопросам социальной политики;
- 6) реакция общественно-политических организаций (партий, движений) на деятельность властей;
- 7) реакция средств массовой информации на ситуацию, складывающуюся в результате деятельности властей;
- 8) национальные особенности и межнациональные отношения в стране.

Словосочетание «социальная политика» прочно вошло в терминологию не только профессиональных ученых и практиков, но и в массовый оборот. Оно является одним из самых распространенных терминов в обыденной жизни всех социальных слоев и групп общества. Для того чтобы делать ее анализ и давать обоснованные оценки, а тем более чтобы наметить стратегию и тактику осуществления эффективной социальной политики, надо прежде всего разобраться с понятийным аппаратом.

Чаще под социальной политикой в прикладном, практическом смысле (контексте) понимают совокупность (систему) конкретных мер и мероприятий, направленных на жизнеобеспечение населения. В зависимости от того, от кого исходят эти меры, кто их главный инициатор (субъект), различают соответствующие виды социальной политики — государственную, региональную, корпоративную и т. д. В принципе данный терминологический подход имеет право на существование, и его исключать нельзя. Однако он не дает возможности для более глубокого сущностного понимания этого социального явления. При таком узком толковании социальной политики, например, отсутствие мер и мероприятий дает возможность делать вывод об отсутствии социальной политики как таковой. Вместе с тем она (социальная политика) всегда имеет место не только чисто с теоретических позиций, но и в практической жизни. Другое дело, социальная политика может быть, к сожалению, ошибочной, неправильной, слабой, деформированной и т. д., ибо в широком смысле и с научных позиций — это не столько система мер и мероприятий, сколько система взаимоотношений и взаимодействий между социальными группами, социальными слоями общества, в центре

которых и главная их конечная цель — человек, его благосостояние, социальная защита и социальное развитие, жизнеобеспечение и социальная безопасность населения в целом.

То есть социальная политика — многогранный процесс и структурно сложное явление. Только по одному-двум показателям и критериям, пусть и очень важным, например, уровню заработной платы, безработицы и т. п., проблематично давать реальную и исчерпывающую оценку ее состояния. Объект и предмет социальной политики далеко не линейный, а многоуровневый и системный.

Объект и предмет социальной политики совпадают с главными элементами, блоками и структурами, входящими в крупный единый комплекс — *социально-трудовую сферу (СТС)*. СТС — это система взаимосвязанных компонентов и частей, среди которых: отрасли социальной сферы (образование, здравоохранение, культура, спорт, туризм, жилищно-коммунальный сектор и т. д.); рынок труда, занятость, безработица; социальное партнерство; социальная защита; оплата и охрана труда; социальное страхование; пенсионная система и др. Поэтому, проводя социальную политику, важно равномерно учитывать все поле ее охвата, не увлекаясь одними направлениями и не забывая другие участки. Например, вряд ли можно признать сильной и правильной такую социальную политику, в рамках которой ее субъекты обращают свое внимание лишь на развитие образования, культуры и т. п. и не уделяют его проблемам занятости, мотиваций, пенсионного обеспечения и т. д.

Конечно, нельзя исключать при этом систему приоритетов социальной политики, различающихся по своему набору в зависимости от конкретных этапов и условий развития, региональных и корпоративных аспектов и особенностей. Однако широта, системность и масштабность проведения социальной политики в контексте полноты учета ее многоликих объектов и предмета — гарант результативности и действенности взаимоотношений между социальными слоями и социальными группами общества.

Социальная политика на федеральном уровне, на уровне субъекта Федерации и соответствующих органов управления носит в большей мере рамочный, нормативно-задающий характер (отрабатываются и принимаются соответствующие законы, указы, постановления и т. д.). Реальная, конкретная социальная политика осуществляется, как говорится, «лицо в лицо с конкретным человеком», как правило, на районном, муниципальном и корпоративном уровне. Именно здесь она находит свое окончательное воплощение и фиксирует свою результативность и отдачу.

На уровне органов управления городами и районами субъектов Федерации накоплен колоссальный банк идей, предложений и рекомендаций по стратегии и тактике проведения социальных реформ, эффективной реализации социальной политики. Об этом свидетельствуют, в частности, семинары и конференции по проблемам социального развития, проведенные в последнее время Российской академией государственной службы при Президенте Российской Федерации в Псковской, Тюменской, Владимирской, Курской, Волгоградской областях, Республике Саха (Якутия), других регионах России. К сожалению, многие уникальные предложения и обоснования руководителей и специалистов городского, районного и муниципального уровня власти не доходят до федерального центра, хотя могли бы быть полезными при формировании и проведении современной государственной социальной политики. В этой связи целесообразно и обоснованно систематическое проведение семинаров, совещаний, конферен-

ций по проблемам социальных реформ и социальной политике с руководителями глав администраций районов, мэрами городов Российской Федерации, на которых аккумулировать и распространять передовой опыт социального развития, доводить его идеи до руководителей федерального уровня.

Эффективность реализации социальной политики любого уровня — федерального, регионального, корпоративного, как известно, во многом зависит от экономики, бюджетного обеспечения, финансовых ресурсов государства, субъектов Федерации, муниципалитетов, предприятий и т. д. Без достаточных финансовых средств сложно говорить об адекватном развитии образования, здравоохранения, культуры, жилищно-коммунального сектора, рынка труда, обеспечении продуктивной занятости, социальной защиты населения, своевременной выплате заработной платы, пенсий, пособий и других источников и механизмов жизнеобеспечения граждан.

Неудовлетворительное развитие социальной сферы, рост нищеты, безработицы, в том числе в ее скрытых формах, провалы в обеспечении жилищно-коммунальными услугами населения, в первую очередь, живущего на территориях российского Севера, другие острые социальные потрясения как раз и объясняются во многом экономическими проблемами и ошибками формирования расходной части бюджетов, когда на финансирование социальных мероприятий предусматривают не обоснованно ограниченные средства.

Однако при правильном подходе сама социальная политика и социально-трудовая сфера, являющаяся ее основой, могут и должны оказывать активное влияние на экономический рост, финансовые потоки и бюджетную политику. Логика обоснования данного тезиса следующая.

Выход России и ее регионов из кризиса связан прежде всего с решением проблем развития производства. Именно в решение этого вопроса упирается и проблема формирования доходной части бюджетов, дефицита финансов и денежных ресурсов, в том числе для реализации социальной политики. Формула Фишера наглядно свидетельствует о том, что в обществе денег должно быть столько, сколько создано (в денежном выражении) товаров и услуг:

$$M \times V = Q \times P,$$

- где  $M$  — объем денежной массы в стране;  
 $V$  — скорость оборота денежной массы;  
 $Q$  — объем товаров и услуг (ВВП);  
 $P$  — средняя цена товаров и услуг.

Вполне очевидно, что социальная политика и социально-трудовая сфера не носят пассивный характер. Они, требуя значительных финансовых средств на самозапуск и развитие, в то же время активно влияют на экономику, экономический рост, динамику ВВП, траекторию движения общества к прогрессу. Например, предельно ясно, что без эффективной занятости, организации системы мощных стимулов труда, систем образования, здравоохранения, культуры и т. д. нельзя развивать производство, увеличивать объемы товаров и услуг ( $Q$ ), других микро и макроэкономических показателей, что требует соответствующего отношения к социально-трудовой сфере и социальной политике со стороны государства, его законодательных и исполнительных органов, работодателей, предпринимателей и собственников.

То есть социальная политика и социально-трудовая сфера имеют обратное влияние на общество, экономику, формирование доходной части бюджетов всех уровней, эффект которого намного превышает вложенные в их развитие и реа-

лизацию первоначальные затраты. Примеров можно привести сколько угодно, практически по всем направлениям социальной политики и элементам социально-трудовой сферы. Допустим, государство, работодатели затрачивают огромные средства на разработку и реализацию пенсионной системы. Казалось бы, — это чисто социальная мера, не имеющая выхода на экономическую составляющую. Ведь пенсионер уже не работает, он не производит продукцию, не участвует в создании ВВП и т. д. Такой пассивный алгоритм подхода к пенсионной системе лежит лишь на поверхности. На самом деле, если она (пенсионная система) отработана с позиций социальной справедливости, если размер пенсии напрямую зависит от результатов и качества «прошлого» труда в допенсионном возрасте и об этом знает работник, то такая пенсионная система будет хорошим стимулом производительного труда и развития производства. Аналогичная взаимосвязь существует между экономической эффективностью — с одной стороны, и решением проблем занятости, охраны труда, социального страхования, развития отраслей культуры, здравоохранения, науки, образования — с другой.

Таким образом, экономика и социальная политика органично взаимосвязаны и взаимозависимы, что требует правильного и взвешенного выбора приоритетов их согласованного развития, как на федеральном, так и на региональном уровнях.

Глубоко и всесторонне анализировать социальную политику, особенно применительно к сфере производства и услуг, невозможно без уяснения сущности и содержания *экономики труда*. «Экономика труда» не только достаточно распространенный термин. Это предмет научного исследования, образовательных дисциплин, практической деятельности специалистов и ученых государственных и общественных структур (министерств и комитетов труда, занятости, профсоюзов и т. д.). Однако, как свидетельствует анализ специальной литературы, среди ученых и практиков нет не только единых представлений и позиций о сущности и содержании «экономики труда», но и не определены общие подходы к решению этой теоретико-методологической проблемы. Даже многие учебники и методические пособия по курсу «Экономика труда» обходят вопрос сущностного понимания этой ключевой по данной учебной дисциплине категории. Учитывая базисное, основополагающее, исходное значение определения и уточнения сущности и содержания «экономики труда» для изучения дисциплины «социальная политика», остановимся на этом вопросе более подробно.

*Итак, что такое экономика труда?* Чтобы ответить или начать отвечать на данный вопрос, надо в понятийном плане разобраться как минимум с двумя терминами, которым «обязано» данное словосочетание, то есть предмет нашего исследования — экономика и труд.

Прежде всего поговорим о понятии «экономика». И тоже, оказывается, это не такой простой вопрос, как кажется на первый взгляд. Если посмотреть словари-справочники (в том числе последних лет выпуска), то обнаружим широкий разброс представлений о самой сути экономики. В некоторых словарях рыночной экономики это слово почему-то пропускают, в других определяют, например, как «совокупность отраслей страны...», «совокупность производственных отношений...», «систему экономических наук, изучающих экономические отношения в обществе», «науку о хозяйстве, способах его ведения людьми, отношениях между людьми в процессе производства и обмена товаров, закономерностях протекания хозяйственных процессов»<sup>\*</sup> и т. д. Иногда экономику (страны,

\* Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов: Пер. с англ. — М.: ЗАО Олимп-Бизнес, 1997. — С. 670.

республики, региона) понимают слишком узко, сводят к каким-либо отдельным сферам или секторам хозяйствования, изолированным процессам и явлениям (например, совокупности предприятий, финансов, налоговой политики, ценообразования и т. д.). Такой теоретический подход к экономике нельзя исключать. Однако и для преувеличения его методологической верности нет оснований, ибо он может вести к проблемам в практической плоскости. Мероприятия по совершенствованию и развитию экономики будут направлены на самое деле не на экономику, а лишь на отдельные составляющие ее части. Кстати, отсюда исходит стратегия и тактика ограниченной деятельности экономических властных структур на федеральном и региональных уровнях (министерств экономики прежде всего), субъективизм в выборе приоритетов в их работе и т. д.

В этой связи и с учетом отмеченного *пог экономикой* страны или региона в широком воспроизводственном плане целесообразно *понимать динамичную общественно организованную систему хозяйствования, обеспечивающую процесс производства, распределения, обмена и потребления общественно полезных материальных благ и услуг*<sup>\*</sup>.

Такой подход к определению сути экономики позволяет четко и обоснованно формировать экономические концепции, программы, прогнозы и т. д., а также грамотно и профессионально планировать организацию работы экономических органов, определять их функции, задачи, приоритеты. В частности, программы и планы развития экономики страны (регионов, областей, районов и т. д.) должны содержать разделы, связанные прежде с *производством* товаров и услуг (работники, работодатели, предприятия, отрасли, районы, соответствующие министерства, администрация районов, проблемы приватизации, регулирования экономики и т. д.) — это суперключевая часть экономических документов и первоочередная задача экономических органов.

Следующие разделы охватывают процессы *распределения и обмена* (ценообразование и соответствующие органы и службы, сбытовые организации, оптовые базы и т. п.). Наконец — *потребление* (вновь работники, предприятия, организации, социальная сфера, госслужба и т. д.).

Таким образом, заниматься по-настоящему экономикой (в т.ч. разрабатывать экономические программы, регулировать ее на практике) — значит анализировать все перечисленные процессы (производства, распределения, обмена и потребления) и предлагать соответствующие механизмы по их совершенствованию и развитию.

Что касается понимания категории «труд», здесь все проще, так как среди ученых и практиков давно нет противоречий и серьезных дискуссий на этот счет. Напомним лишь отдельные известные фундаментальные теоретические положения.

*Труд* — процесс сознательной целесообразной деятельности людей, с помощью которой они видоизменяют предметы природы и приспособляют их для удовлетворения своих потребностей. Процесс труда включает в себя три основных момента: целесообразную деятельность человека, то есть сам труд; предмет труда, на который направлен труд; средства труда, с помощью которых человек воздействует на предмет труда. Однако главным условием трудовой деятельности является наличие рабочей силы. В этой связи с определенной долей условно-

---

\* Государственное регулирование рыночной экономики: Учебник / Под общей ред. В.И. Кушнина, Н.А. Волгина. — М.: ОАО НПО Экономика, 2000. — С. 713.

сти (в узком смысле) можно считать основой экономики труда экономику рабочей силы.

С учетом отмеченного и интегрируя содержательные составляющие понимания экономики и труда, можно дать следующее определение. *Экономика труда* — это динамичная общественно организованная система, в которой происходит процесс воспроизводства рабочей силы: ее производство, формирование (подготовка, обучение, повышение квалификации работников и т. д.), распределение, обмен и потребление — использование, а также обеспечиваются условия и процесс взаимодействия работника, средств и предметов труда.

Процесс производства (формирования) рабочей силы (способности к труду), то есть подготовки работника, начинается со школы, он продолжается в вузах, колледжах, при подготовке на рабочем месте, в институтах повышения квалификации, на стажировках и т. д. Процесс распределения и обмена рабочей силы, как правило, происходит на рынке труда при участии трех субъектов института социального партнерства — работодателей, наемных работников и государства, а также непосредственно на предприятии (это найм, ротация работников, увольнение и т. п.). Обмен рабочей силы также предполагает эквивалентный обмен на ее цену, то есть заработную плату. Потребление (использование) рабочей силы осуществляется непосредственно на рабочем месте, в процессе труда, которое сопровождается производством конкретной общественно полезной продукции, услуг, полуфабрикатов и т. д. Для того чтобы работник приступил к трудовой деятельности, смог получить требуемые результаты, ему надо подготовить и обеспечить соответствующие условия: рабочее место, организовать труд и его охрану, стимулировать труд, социальную защиту и т. д.

Экономика труда как наука изучает социально-экономические отношения, складывающиеся в процессе производства, распределения, обмена и потребления рабочей силы, обеспечения условий для производительного труда, его охраны и т. д., а социальная политика призвана способствовать росту ее эффективности.

В последнее время достаточно часто, особенно практики, используют понятие, о котором упоминалось выше — *социально-трудовая сфера*. Оно отражает объект и предмет социальной политики, характеризует степень социального развития, а также вполне обоснованно отражает единство и взаимообусловленность трудовых и социальных отношений. На практике трудовые отношения — отношения между трудом и капиталом, наемным работником и работодателем редко существуют в чистом виде без социальной составляющей, и, наоборот, социальные отношения часто возникают в результате трудовых процессов, сопровождающих их противоречий, конфликтов и т. д. Социально-трудовая сфера достаточно полно отражает все фазы воспроизводства рабочей силы и его социальное сопровождение. Также с определенной долей условности под экономикой труда (в широком смысле) можно понимать экономику социально-трудовой сферы.

Основными блоками СТС являются прежде всего те, что отражают и обеспечивают фазы процесса воспроизводства рабочей силы (рис. 49):

- социальная сфера, то есть отрасли социально-культурного комплекса (образование, здравоохранение, культура и т. д.);
- рынок труда, службы занятости, переподготовки кадров (в том числе безработных);
- сфера мотиваций производительного труда (организация оплаты труда, стабилизации уровня жизни населения и т. п.).

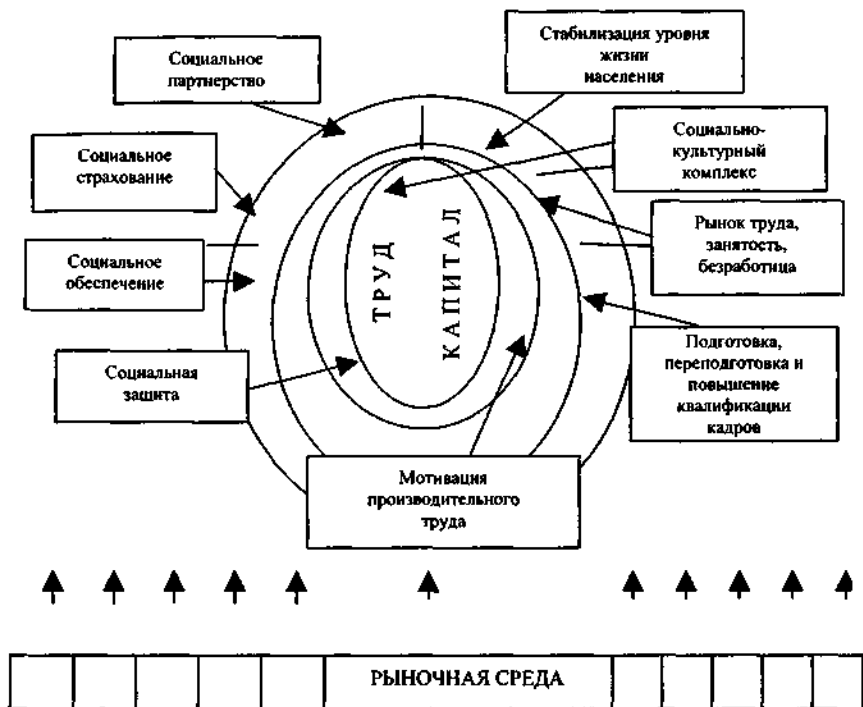


Рис. 49. Примерная структура СТС

В следующий блок составных элементов СТС входят группы отношений и компоненты, возникающие в процессе воспроизводства рабочей силы и обеспечения условий для взаимодействия работника со средствами и предметами труда:

- система социальной защиты населения;
- система социального партнерства;
- система социального страхования;
- пенсионная система;
- охрана труда и т. д.

Анализ составных частей и элементов СТС позволяет сделать вывод о том, что большинство из них имеют острые теоретические и практические проблемы как в понимании, так и в процессе прикладного построения и функционирования, о чем пойдет речь в следующих главах учебника.

В ходе проводимых реформ по сравнению с другими областями экономики социально-трудовая сфера пострадала и подверглась отрицательным деформациям в большей мере. Об этом свидетельствует, в частности, резкое падение уровня жизни населения, рост безработицы, утрата мотивационного потенциала практически всеми видами личных доходов, снижение производительности труда и т. д.

Социальная политика тесно связана с понятием *социальная рыночная экономика*, которая также является исходной базой при построении логики понимания



социально-трудовой сферы. Однако до сих пор и здесь много неясного и спорного. Что такое социальная рыночная экономика? Чем она отличается от рыночной экономики? Объяснения типа — суть социальной рыночной экономики в направленности на человека, его развитие, рост благосостояния — слишком тривиальны, поверхностны и не точны. В еще большей степени сомнителен тезис о том, что якобы сама рыночная экономика автоматически, без вмешательства извне, регулирует уровень жизни населения, соотношение социальной справедливости и экономической эффективности (свободы и порядка).

Ядром социальной рыночной экономики является рыночная экономика, главная цель и задача которой — рост эффективности производства и прибыли. Конечно, рыночная экономика, достигая главную цель, в какой-то мере автоматически решает и некоторые социальные вопросы — обеспечение занятости, выплата заработной платы за результаты труда и т. д. Однако рыночная экономика основана на конкуренции, и ей нет дела до социальной справедливости! (рис. 50). Социальная справедливость, социальная защита обеспечиваются, прежде всего, посредством государственного вмешательства в экономику (перераспределение создаваемых благ, налоговая политика, правовое обеспечение и т. п.). То есть, государство своей волей (насилно), а не сама рыночная экономика добровольно, поворачивает ее к интересам народа и придает ей статус социальной рыночной экономики\*.

В этих условиях государство часто жертвует экономической эффективностью ради социальной защиты населения.

Например, дополнение светофоров звуковой сигнализацией, специальные подъемники на общественном транспорте для инвалидов в Японии, Швеции, других странах с социальной рыночной экономикой наглядно подтверждают этот вывод.

Цель — экономическая эффективность, прибыль Основа развития — конкуренция	
а)	РЫНОЧНАЯ ЭКОНОМИКА
б) СОЦИАЛЬНАЯ РЫНОЧНАЯ ЭКОНОМИКА	
Перераспределение (налоги, социальное страхование и т.п.)	Государственное регулирование экономики и социально-трудовых отношений
Рыночная экономика	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Правовое регулирование социально-трудовых отношений.</li> <li>2. Регулирование доходов населения.</li> <li>3. Обеспечение социальной защиты.</li> <li>4. Регулирование рынка труда и занятости.</li> <li>5. Охрана труда и т.п.</li> </ol>

Рис. 50. Примерная схема рыночной (а) и социальной рыночной экономики (б)

Таким образом, одним из важнейших критериев социальной рыночной экономики является (при прочих равных условиях) приоритет социальной защиты, социальной справедливости над экономической эффективностью, который отдается ради социального спокойствия в обществе и обеспечивается, прежде всего, в процессе реализации государственной социальной политики.

\* Социально-трудовая сфера России в переходный период: реалии и перспективы. — М.: Молодая гвардия, 1996.

## 10.2. ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ, РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Как для теории, так и для практики, важны не только анализ сущности, структуры и вариантов развития социальной сферы, но и выявление механизмов воздействия на нее в целях создания условий для максимально возможной реализации основной функции социальной сферы — функции воспроизводства и развития, организации взаимодействия и общения, удовлетворения потребностей различных субъектов общества.

В целях более эффективной реализации социальных потребностей членов общества, управления их гармоничным развитием выделяется специальная составляющая общей политики государства, называемая социальной политикой. Она способствует гармонизации общественных отношений, обеспечению политической стабильности и гражданского согласия, если отвечает целям гуманизации отношения государства, общества к человеку.

Российское общество испытало воздействие двух типов социальной политики: «социалистической» модели и ныне существующей «либерально-демократической», приспособившейся к рыночным реалиям. Существуют различные точки зрения относительно того, какой была социальная политика в СССР: от позитивных до резко критических. Однако мнение, что до периода становления современной России о социальной защите, социальных программах якобы раньше не задумывались, является в корне неверным. Советское государство имеет свою социальную историю как государство, ставшее социальным, т.е. проводящим взвешенную социальную политику. Объективный анализ государственных документов, законов, подзаконных актов, связанных с социальной защитой населения, позволяет констатировать, что государство предоставляло своим гражданам достаточные льготы и гарантии, особенно в области образования, здравоохранения, культуры, спорта, досуга. Это признается и западной наукой.

Нынешняя социальная политика рассматривает как цель защищенное состояние человека, что несколько сужает рамки социальной сферы, которая, как известно, предполагает гармоничное развитие, функционирование и существование людей. Социальная политика СССР, обеспечивая воспроизводство, социализацию и заботу о человеке, имела своей целью также сближение интересов социальных групп, что порождало эгалитарные тенденции. Но самое большое отличие заключено в ситуативном факторе: современная модель социальной политики стремится создать хотя бы какое-то благополучие населения, тогда как прежняя модель имела следующий результат: уровень материального благосостояния сегодня составляет всего 50% уровня конца 80-х гг. XX столетия.

Существует многообразие определений социальной политики. Оценивая объективность подходов, необходимо учитывать основное требование, состоящее в обязательном их соотношении с категориями социальной сферы, социальных отношений, государства, политики вообще. Это позволяет более отчетливо выкристаллизовать имманентную суть, границы и пространство социальной политики, ее структуру, функции и механизмы реализации.

В этом случае социальная политика включает в себя преодоление «пустотности» социальной сферы, т.е. ненаполненности ее социальным участием власти. Но нет четкого императива — удовлетворение интересов каких социальных

групп является приоритетным, как установить баланс непосредственных и более отдаленных последствий принимаемых решений.

В то же время практика функционирования социальных государств говорит в пользу того, что государство для экономического поддержания социальной политики не может не руководствоваться принципом элементарной справедливости, при котором имеющий больший доход платит больший налог, делится с немущими, небогатыми. Кроме того, важными являются принципы субсидиарности и превентивности, которые включают в себя, наряду с избирательностью, терапевтическое, предупреждающее и систематическое воздействие на общество в целом.

Итак, можно сделать выводы о том, что:

- объектом социальной политики и в то же время пространством, в котором она существует, является социальная сфера со всем многообразием сложившихся в ней социальных отношений между индивидами, общностями и группами;
- социальная политика — это практическая деятельность государства, направленная на гармонизацию социальной сферы, посредством оптимизации социальных отношений;
- в фокусе социальной политики находятся социальные отношения и социальные интересы человека и группы, без удовлетворения которых общество не может считаться благополучным.

Учитывая вышесказанное, можно понимать социальную политику как политику государства и других общественных институтов, объектом которой является социальная сфера и социальные отношения групп и индивидов, направленную на обеспечение их оптимального развития и функционирования, способствующую гашению негативных колебаний социальной сферы.

Следовательно, *главной целью социальной политики является регулирование социальных процессов и отношений, способствующее оптимальному состоянию социальной среды.* Можно некоторым образом конкретизировать сформулированную стратегическую цель социальной политики: если принять за основу предложенный вариант трактовки понятия «социальная политика», то становится ясно, что она является основным механизмом регуляции государством существующих отношений в обществе через коррелирование интересов различных групп населения с целью достижения гармоничного и устойчивого состояния социальной сферы.

Существует несколько типов социальной политики:

1) *Либеральный тип* социальной политики являлся доминирующим в течение первых десятилетий в развитых странах Запада в послевоенные годы. Становление его происходило постепенно, наравне с развитием доктрины «государства всеобщего благосостояния» и в тот момент, когда возникла востребованность государственного регулирования социальной сферы.

2) *Консервативный тип* характеризуется слабым вмешательством государства в социальную сферу, стремлением возложить издержки технологических модернизаций на население. Государственный приоритет в социальной политике видится в предоставлении равных возможностей, а не в равенстве результатов.

3) При *социал-демократическом типе* основной задачей ставится достижение максимальной свободы, справедливости и сотрудничества в обществе; предполагается развитие социальной сферы путем применения социального парт-

нерства, достижения компромиссов между работником и работодателем; данный тип социальной политики опирается на государственное регулирование экономики, рынка труда, трудовое право.

4) *Социалистический тип.* Доминирующим участником регулирования отношений в социальной сфере выступает государство, которое обеспечивает использование общественных фондов потребления, бесплатное образование, медицинское обслуживание, широкие возможности пользования культурно-духовными ценностями. Отрицательная сторона данного типа социальной политики — это отсутствие стимулов для развития личной предприимчивости, снижение социальной энергии, развитие патерналистских настроений в обществе.

При создании механизмов управления социальными процессами важно учитывать объективные потребности и тенденции развития общества. При этом социальная политика не может не опираться на учет обстоятельств, сложившихся в конкретных исторических условиях, особенностей экономического, политического и духовного развития общества, его реальных возможностей.

Гармоничное состояние социальной сферы, которое характеризуется достаточным благосостоянием, высоким уровнем и качеством жизни населения, измеряется такими показателями, как уровень дохода, продолжительность жизни, обеспечение занятости, охрана здоровья, возможность получения образования и т. д. В связи с этим практическая реализация задач социальной политики напрямую связана с распределением доходов, товаров, услуг, созданием материальных и социальных условий жизнедеятельности населения, стимулирующих активность, инициативу, деловитость, предприимчивость. По большому счету социальная политика не должна ограничиваться отдельными категориями населения.

Конституционное положение о том, что «Российская Федерация — социальное государство, политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека» обязывает разрабатывать законодательную, нормативную базу, отражающую деятельность всех ветвей власти по регулированию социальных отношений между всеми общностями, группами и индивидами.

К сожалению, нынешнее состояние социальной сферы, слабая финансовая подкрепленность социальной политики не позволяет воспринимать это положение как реальность. Целесообразнее констатировать несоответствие декларативного факта жизненной ситуации. Стратегически важен вектор качественного обновления социальной политики.

Оценка проводимой в настоящее время в России социальной политики достаточно противоречива. Так, некоторые исследователи считают, что она отсутствует, поскольку человек и целые социальные слои выпали из схемы проводимых реформ. Другие полагают, что социальная политика существует, но она слабая, носит вынужденный характер. Третьи убеждены, что осуществляются продуманные, исключительно сильные действия в интересах очень узкого слоя людей, а политика несет в себе антиобщественный заряд.

В результате экспертного опроса, выявлено, что социальную политику 78% опрошенных воспринимают как слабую.

Вместе с тем объективность социологических опросов по данной проблеме, за исключением экспертных, думается, не вполне репрезентативная, поскольку верное восприятие возможно лишь с учетом фактора долгосрочности, а условия слабой освещенности долгосрочной социальной политики средствами массовой

информации, естественно, затрудняют объективную оценку. В отличие от долгосрочной, текущая и ситуативная социальная политика воспринимается мгновенно. Шаги же правительства по индексации заработной платы, пенсий, пособий оцениваются как целесообразные, но недостаточные вследствие роста инфляции, дороговизны товаров, услуг.

Следует заметить, что лишь при демократическом режиме, социальная политика в наибольшей мере служит инструментом удержания власти, своего рода «инстинктом самосохранения», поскольку в большинстве своем недемократичные формы правления черпают основания для властвования в первую очередь в косвенном или прямом применении насилия и лишь затем в поддержании социального благополучия. Поэтому демократия ставит в прямую зависимость существование режима от благополучия социальной сферы. Отсюда закономерно во второй половине XX в. появляется понятие социальной демократии, для которой характерны социально ориентированная экономика, социальное государство, ресурсно обеспеченная сильная социальная политика.

Но, с другой стороны, социальная политика, являясь не только инструментом удержания, но и средством борьбы за власть, иногда теряет предметность, становясь объектом спекуляции различных политических партий и кандидатов, когда используется в качестве средства предвыборной борьбы. Причем ошибочные «обещания» проводить сильную социальную политику бывают как умышленные, так и неумышленные, порожденные неосведомленностью о ресурсных возможностях (страны, города, поселка), но, тем не менее, все они носят ложный характер. Поэтому необходимы меры по защите ее от некорректного использования в качестве средства предвыборной борьбы.

Одним из возможных вариантов решения данной проблемы могло бы стать введение *гласного индекса реалистичности* социальной программы партии или программы отдельного кандидата при выборах в органы местного самоуправления.

Для его определения и присвоения необходимо создать независимую, возможно, выборную, компетентную комиссию, которая определяла бы степень ресурсной подкрепленности той или иной программы. Комиссия должна состоять исключительно из местных, или, в крайнем случае, из основательно знающих особенности данной местности специалистов. Помимо оглашения этого индекса, в зависимости от степени реалистичности (чем она выше), кандидатам на выборные посты предоставлялись бы первые номера в избирательных бюллетенях. Это в какой-то мере позволит нивелировать неравенство между кандидатами, возникающее в результате несоответствия скромных (и соответственно менее привлекательных, но более честных) социальных программ от более ярких, но нереалистичных, а также повысит ответственность кандидатов и значимость социального компонента в их предвыборных программах, заявлениях.

В этом аспекте нелишне было бы руководствоваться *при определении индекса реалистичности* следующим:

- значимостью, приоритетностью предлагаемых мер для развития данной территории;
- определением степени ресурсной подкрепленности декларируемых положений;
- реальностью, выполнимостью намечаемых мер, что ставило бы заслон чрезмерному популизму;
- учетом специфики территории.

Как было отмечено ранее, объектом социальной политики является какая-либо часть или все общество, и это является индикатором того, среди каких слоев общества власть черпает себе поддержку. В идеальном случае самой многочисленной прослойкой общества является средний класс, к формированию и укреплению которого должно максимально стремиться государство.

Но в то же время социальная политика государства, имеющая своей целью формирование многочисленного среднего класса, не должна сводиться к борьбе с неблагополучной частью общества, путем насильственного «вытягивания» его из негативного социального ландшафта, поскольку депривированные слои общества представляют закономерной точкой опоры общественной системы, необходимой для равновесия, и выполняют следующие функции:

1) Являются в некотором роде «социальным пугалом» для основной части общества, вызывая объективное желание удерживаться в среднем классе.

2) Неблагополучные слои и политическая элита служат неким водоразделом, позволяющим четко определить границы среднего, должного быть основным, класса. Он, как основная опора власти, должен ощущать риск перехода в состояние неблагополучия, что не будет способствовать неоправданному росту жизненных стандартов, которые бы опережали возможности государства.

3) Жизнедеятельность общества представляет собой процесс непрерывного перемешивания всех социальных слоев, и «гены неблагополучия», так или иначе постоянно обновляясь, имеются во всех общественных группах и в критических ситуациях (например, потеря места в высокодоходном сегменте общества) помогают выжить индивиду или группе.

Сложно представить общество, абсолютно лишившееся опыта функционирования в неблагоприятных условиях. Такое положение релятивизирует в какой-то мере представление об устойчивом государстве, где фактором устойчивости выступает только благополучие всех граждан. Думается, что в критической ситуации оно будет менее жизнеспособно, чем общество, имеющее подобный опыт. Существование неблагополучной части в обществе обусловлено его природой, которая стремится таким образом избавиться от «благополучной однополярности» бытия. Следовательно, индивиды, находясь в разных, с точки зрения благополучия, группах, неся в себе и одновременно формируя общественное сознание, обеспечивают этим его потребность непрерывно осознавать бытие не только в его положительных проявлениях, но и в отрицательных, создавая в общественном сознании полный спектральный набор всех сторон жизни. При таком подходе наличие в обществе депривированных в разумных количествах слоев не является абсолютным индикатором слабости государственной системы, а напротив, может служить показателем ее устойчивости.

Для современной России особенно важна роль государства как главного субъекта социальной политики, координирующего ее прочих субъектов. «Вне» прямого участия государства в проведении финансирования и организационных мер по осуществлению социальной политики на практике сложно добиться ее эффективной реализации. Сегодня позиция федеральных органов власти в отношении социального компонента реформ имеет тенденцию перехода от дискретных мер к активной долгосрочной социальной политике.

Начиная с 1992 г., был принят ряд значимых государственных программных документов, которые содержат представления о социальных проблемах и способах их решения. В настоящее время также принимаются разнообразные социальные программы, но, следует заметить, что значительное их число не отличает-

ся взвешенностью и отработанностью, часто носят импульсивный характер. Многие из них принимаются из года в год, но изменения, продиктованные временем, в них отображаются слабо, действенный практический коэффициент от их реализации невелик.

Центральное место в системе субъектов социальной политики и социальном регулировании принадлежит государству в лице его представительных и исполнительных органов, осуществляющих свою деятельность на федеральном, региональном и местном уровнях. Именно здесь происходит формирование общей концепции и направленности социальной политики, определение стратегии и тактики, реализация конкретных положений в регионах.

Важное значение в решении социальных проблем различных категорий населения приобретает социальная деятельность, осуществляемая предприятиями, объединениями, благотворительными организациями и муниципальными органами власти. Они осуществляют социальную политику в сравнительно узких рамках, соответствующих их компетенции.

Помимо законодательного регулирования социальных процессов государством предпринимаются другие способы осуществления социальной политики, в частности, принятие различных социальных программ. Наиболее известными являются Федеральные целевые программы «Дети-инвалиды», «Дети Севера», «Дети Чернобыля», «Дети-сироты» и т. д.

Цель указанных программ состоит в создании условий для нормального физического, психического и культурного развития детей, находящихся в проблемных категориях. Эти программы необходимы, так как наблюдаются тенденции к увеличению количества воспитанников в детских домах, повышению наполняемости классов, сокращению объемов ввода в эксплуатацию новых специализированных образовательных учреждений, что обостряет проблему детства в стране.

К задачам социальной политики относится достижение оптимальных показателей социальной структуры, развитие социальной инфраструктуры и обеспечение достойных условий жизнедеятельности во всех регионах.

Местные органы в большей степени стали ориентироваться не только на реализацию программ, разработанных центральными ведомствами, но и разработку собственных, местных социальных программ, финансируя их из местного бюджета, т.е. наметилась позитивная тенденция децентрализации управления социальной сферой

К примеру, московская городская программа «Мой двор, мой подъезд», в рамках которой органы местного самоуправления организуют население на ремонтные работы по жилищно-коммунальному хозяйству, благоустройство дворов и подъездов.

Известно, что механизм управления социальными процессами складывается под воздействием объективных процессов. Он представляет многогранную систему взаимоотношений между различными участниками социальной жизни, позволяющих осмыслить интересы социальных групп, населения в целом, разработать социальную стратегию, социальные программы, наладить взаимосвязанную деятельность государственных органов, институтов гражданского общества и самих граждан по их реализации.

Механизм осуществления социальной политики должен быть адаптированным к общественной ситуации и содержать направленность на гармонизацию общественных отношений, обеспечение политической стабильности, гражданского согласия. Такая политическая нацеленность обуславливает сложную структуру

механизма реализации: элементы социальной политики (субъект, объект, система правовых актов), поэтапность решения социальных проблем, научно обоснованные методы, оценку эффективности реализации социальных программ.

В практическом аспекте механизм реализации социальной политики связан прежде всего с координацией деятельности ее основных субъектов: государственных органов, ответственных за разработку и реализацию социальной политики, и внегосударственных структур, таких как политические партии, общественные движения и объединения граждан.

*На федеральном уровне субъекты социальной политики решают глобальные задачи:*

- разрабатывают федеральные целевые социальные программы, охватывающие в комплексе всю совокупность социальных отношений;
- принимают законы, нормативно-правовые акты, создающие юридическую базу социальной политики;
- устанавливают единую систему стандартов и социальных гарантий в области оплаты труда, пенсионного обеспечения, социального страхования, пособий, стипендий, медицинского обслуживания, образования и культуры;
- формируют внебюджетные государственные фонды (пенсионный, медицинского и социального страхования), призванные обеспечить социальную поддержку населения;
- осуществляют финансирование социальной инфраструктуры, находящейся в федеральном ведении;
- определяют порядок и условия компенсации денежных доходов и сбережений населения в связи с инфляцией;
- оказывают организационно-методическую помощь местным органам государственной власти и негосударственным структурам по вопросам социальной политики,
- обобщают и распространяют опыт решения социальных проблем;
- осуществляют подготовку и переподготовку кадров социальной сферы, развивая сеть учреждений социального профиля (к примеру, МГСУ, его филиалы, факультеты других вузов России).

*На региональном и местном уровнях субъекты социальной политики сориентированы на решение следующих задач:*

- разработка региональных и местных программ социальной поддержки и помощи населению, в том числе трудоустройства, обучения и переобучения;
- вычленение из общей социальной среды наименее защищенных категорий граждан, оказание им дополнительной социальной помощи;
- взаимодействие с организациями и предприятиями, находящимися на данной территории (определение льгот, в том числе налоговых; мобилизация ресурсов, проведение совместных мероприятий и т. п.);
- внедрение механизмов конкурсного распределения бюджетных средств (конкурсы на получение муниципального заказа, оказание более дешевых и качественных услуг населению и др.);
- организационная и методическая помощь местным объединениям граждан;
- охрана и поддержание порядка на соответствующей территории;
- правовое консультирование населения и организаций по различным вопросам.



Следует отметить, что социальная роль местных органов власти начинает усиливаться, поскольку в их компетенции находятся вопросы самоорганизации населения, привлечения местных ресурсов.

Реализация социальной политики предусматривает защиту ущемленных слоев населения. Разумеется, этот аспект лимитирован имеющимися ресурсами. Их ограниченность минимизирует адресную помощь, сводя ее к действию принципа «лишь бы»: оказать хотя бы минимальную, дабы избежать взрыва недовольства таких групп населения.

Под *социальной защитой населения* понимается система принципов, методов, законодательно установленных государством социальных гарантий, обеспечивающих удовлетворение потребностей, поддержание жизнеобеспечения и деятельного существования личности, развития социальных категорий и групп; совокупность мер, действий, средств, направленных против ситуаций риска [5].

Такой подход ориентирует на понимание социальной защиты как явления, не ограниченного только наименее обеспеченными категориями населения в предоставлении им материальной поддержки. Думается, это правомерно, ибо в социальной защите, т.е. в защите от разнообразных рисков, нуждаются и вполне обеспеченные граждане. Тем более что рисков в переходном обществе более чем достаточно: инфляция, намного превышающая уровень предусмотренный правительством, рэкет, преступность, низкое качество медицинских услуг, рост смертности, высокий уровень безработицы, проблемы трудоустройства в соответствии с профессией, квалификацией и др.

Социальная политика непосредственно связана с социальной работой, которая в России как профессиональный вид деятельности имеет не очень продолжительную историю. Поэтому окончательно еще не устоялась национальная система целей, принципов и методов, что обуславливает возникновение разнообразных проблем. В первую очередь они связаны с незавершенностью социально-экономических и политических преобразований, отражающихся на всех слоях населения, особенно на социально нуждающихся людях. В этом заключается одно из коренных отличий России от большинства стран, имеющих меньшее число людей, нуждающихся в постоянной социальной помощи. В России же к таким категориям относятся участники ВОВ, ветераны и инвалиды афганской и чеченской войн, репрессированные в период существования СССР, пострадавшие от катастрофы на Чернобыльской АЭС, попавшие в стихийные бедствия, мигранты, демобилизованные офицеры и другие группы населения, оказавшиеся в жестких тисках жизненных реалий. Такое дополнение к традиционным объектам социальной работы ложится тяжелейшим бременем на государственный бюджет, а его недостаточность, в свою очередь, сказывается на эффективности социальной работы, как инструменте социальной политики.

Социальная политика и социальная работа тесно взаимосвязаны между собой. Социальная политика определяет содержание, вектор социальной работы. Последняя представляет способ ее реализации. Социальная политика как вид общей стратегии государства связана с определением социальных задач, приоритетов и механизмов их осуществления, а социальная работа является своего рода посредником между государством и населением.

Для социальной политики характерна ориентация на человека, но в силу ее декларативности она не может быть индивидуализированной, что возлагается на социальную работу, имеющую конкретного адресата.

Эффективность социальной работы зависит от формирования благоприятных условий для функционирования социальных учреждений; повышения престижа, статуса профессии социального работника; стимулирования оплаты их труда; роста их квалификации; получения специального образования.

Российская Федерация в силу сложившихся обстоятельств (огромной территории, слабых коммуникаций и др.) крайне неоднородна не только по регионам, но и даже внутри них. Взять только прожиточный минимум, весьма различный для субъектов Федерации, что делает неприемлемой единую для всего российского пространства методику его расчета. Очень различна насыщенность социальной сферы объектами инфраструктуры, отличается и уровень оказания социальных услуг. Неодинаковы социальная активность людей, ее стимулирование. В такой большой стране, как Россия, разумеется, сложно упорядочить федеральные округа, губернии, экономические районы и иные территориальные единицы в плане равнозначности по условиям проживания, но стремление к выравниванию позитивно, и оно не может игнорироваться долгосрочной социальной политикой. Нарушение когезии социальной сферы устранимо только посредством четкого функционирования и взаимосвязи между федеральными, региональными и местными органами власти.

*Социальная политика осуществляется на трех уровнях:*

1) *на федеральном уровне* — формируются общие положения, определяют адресаты, формулируются приоритеты. В качестве объекта выступает вся сфера, ее общие параметры, а также задаются направления развития субъектов Федерации;

2) *на региональном уровне* — социальная политика дополняется положениями, обусловленными спецификой региона. Но и на этом уровне она как бы находится «выше» конкретных участков социального пространства. Дополнения, уточнения, определяющиеся законами, нормами субъектов Федерации, задают некоторый «местный вектор» общим установкам, приближая ее к главному и единственному активному элементу социальной сферы — человеку;

3) *на местном уровне* — находясь в рамках конкретного социального пространства, социальная политика, реализуемая органами местного самоуправления, связана «изнутри» не с абстрактным человеком, а с индивидом. Этому способствует принадлежность лиц, участвующих в местном самоуправлении, к местному сообществу. В этом случае местные органы, для которых характерна ориентация на личность, в состоянии, зная конкретные проблемы конкретного микрорайона, дома, человека, не только максимально реализовать конституционно закрепленные социальные гарантии, но и предоставить их в дополнительном объеме, используя местные ресурсы.

Таким образом, органы местного самоуправления, осуществляя важную функцию по реализации социальной политики, учитывают весь спектр разнообразных интересов населения.

Особенная роль местных органов в формировании социальной политики заключается в том, что последняя, имея основные заданные на общегосударственном уровне параметры, доходит до адресата, т.е. конкретного человека, только «пропущенной» через институт местной власти, который, учитывая местные особенности, вносит в нее необходимые поправки, дополнения и имеет вследствие этого не только *общекатегориальную* (пенсионеры, безработные и т. д.), а еще и

внутрикатегориальную адресность. Именно она является одним из условий гармоничного вплетения социальной политики в конкретный контекст общества.

Равнонаполненность пространства социальной сферы осуществляемыми гарантиями зависит от интегрированности усилий центральной, региональной и местной власти, конкретизации общегосударственной социальной политики, придания ей адресного характера. Для этого необходимо завершить формирование нормативно-правовой базы и провести адекватную современным условиям инвентаризацию всего законодательства, регулирующего взаимоотношения между уровнями власти.

### **10.3. ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**

*Политический менеджмент призван обеспечить создание комплексного управленческого воздействия. От эффективности такого воздействия зависит согласованность и продуктивность участия всех субъектов политического менеджмента в реализации экономической политики. Выполняя методологическую роль по отношению к конкретным сферам управления, они вырабатывают единую стратегию, тактику и практику воздействия на все экономические структуры.*

Несмотря на определенное оживление и стабилизацию экономического развития общества, проводимая до сих пор макроэкономическая политика государства не стимулирует структурные изменения в производстве и не обеспечивает необходимые предпосылки динамичного экономического роста. Одна из причин этого явления заключается в недостаточно эффективном политическом влиянии на данное ключевое направление.

Производственные предприятия как основа всего экономического потенциала России претерпевают существенные противоречивые изменения, вызванные как объективным прогрессом производительных сил, проводимыми реформами экономической системы, так и действием блокирующих факторов. Происходит трансформация всех процессов взаимодействия между ними, и придать им конструктивную направленность может согласованное управленческое воздействие различных субъектов политического менеджмента.

Макроэкономические пропорции напрямую зависят от состояния реального сектора экономики. Наблюдаемое в XXI веке оживление промышленного производства пока не обеспечено необходимыми предпосылками динамичного устойчивого роста. Это объясняется, прежде всего, масштабами накопленных проблем за последнее десятилетие реформ, в результате которых произошла фактическая деиндустриализация России, малоэффективным управленческим воздействием политического содержания и другими причинами.

Деградацию основных фондов промышленности России в последнее десятилетие «венчает» низкая доля собственных средств предприятий, реально направляемых на воспроизводство. Они не превышали 1,5% в год от стоимости основных средств, т.е. полное обновление производственных мощностей при таких темпах затянется в России на 70 – 100 лет.

Расходы на развитие науки, новых технологий и квалифицированных кадров промышленности, также ведущих к росту экономической устойчивости, серьезно сократились даже в процентном отношении к упавшему объему ВВП. В развитых странах расходы на науку не опускаются ниже 2% ВВП. В России в период реформ расходы на науку составляли менее 0,5%, а на образование — в размере 1% ВВП\*.

\* Матвеев А. На задворках научно-технического прогресса // Экономика и жизнь. 2001. №17.

Таким образом, происходила массовая деиндустриализация хозяйственного комплекса России при неэффективной макроэкономической политике и естественном превращении страны из индустриальной державы в сырьевое государство третьего мира. Это еще раз доказывает, что между макроэкономической стабилизацией и развитием предприятий как основных субъектов рынка существует тесная взаимосвязь. Поэтому в современных условиях требуется обеспечение экономической устойчивости во взаимосвязи с конечными народнохозяйственными результатами. Особое значение для становления рыночной экономики в России имеет развитие такого процесса, как наращивание функционирующего капитала. С этой целью важно создать систему финансовых факторов и с помощью нее выработать приоритетные направления обеспечения экономической устойчивости предприятий.

На современном этапе категория устойчивости используется в самых различных отраслях науки и техники, связанных с изучением и функционированием сложных динамических систем. При этом в научной литературе отражено достаточно большое разнообразие подходов к определению понятия «устойчивость», что, безусловно, свидетельствует о его сложности и многообразии.

«Устойчивость» образовано от корня слова «устой», что значит — «прочно укоренившаяся традиция, основополагающее начало, основа чего-либо»<sup>\*</sup>. В современной экономической теории устойчивость обычно рассматривается как одно из понятий концепции экономического равновесия, которые рассматривали в макроэкономическом аспекте самые различные социально-экономические школы. Авторами же основополагающих моделей макроэкономического равновесия являются: К. Маркс (схемы простого и расширенного общественного воспроизводства)<sup>\*\*</sup>, а также последующие исследователи-экономисты: Д. Кейнс (модель краткосрочного экономического равновесия)<sup>\*\*\*</sup>, Дж. Нейман (модель равновесной расширяющейся экономики)<sup>\*\*\*\*</sup>, Дж. Хикс по проблемам экономического равновесия<sup>\*\*\*\*\*</sup>.

В отечественной экономической теории термин «устойчивость» чаще используется в значении «стабильность, равновесие». Представляется, что устойчивость в общественных системах, в отличие от таких понятий, как «стабильность, стагнация, покой», должна предполагать гибкое реагирование на все внешние и внутренние воздействия с тем, чтобы не предотвращать, а умело использовать новые обстоятельства, свойства и отношения для их постоянного обновления и самосовершенствования.

С укрупнением производства и усложнением общественно-экономических отношений уже на современном этапе вопросы устойчивости ученые-экономисты стремятся рассматривать с позиций хозяйствующего субъекта, имеющего все признаки хозяйственной системы, что дает возможность говорить «о появлении важнейшего ее интегрированного качества — экономической устойчивости»<sup>\*\*\*\*\*</sup>.

Автор А.Н. Фоломьев дает следующее ее определение: «Как научная категория экономическая устойчивость отражает сущность особого состояния хозяй-

\* Советский энциклопедический словарь. — М.: Советская энциклопедия, 1979. — С. 129.

\*\* Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. — М.: Госкомиздат, 1961. — Т. 24.

\*\*\* Кейнс Дж. Общая теория занятости, процента и денег. — М.: Прогресс, 1978.

\*\*\*\* Нейман Дж. Теория самовоспроизводящихся автоматов: Пер. с англ. — М.: Мир, 1971.

\*\*\*\*\* Хикс Дж. Р. Стоимость и капитал. — М.: Прогресс, 1993.

\*\*\*\*\* Фоломьев А.Н. Устойчивость предприятий в рыночном хозяйстве // Экономика и организация рыночного хозяйства. — М.: Прогресс, 1995. — С. 50.

ственной системы. Она синтезирует в себе совокупность ряда свойств как самой системы, так и важнейших составляющих ее производственной деятельности»<sup>\*</sup>.

Несмотря на то что вышеприведенное определение является достаточно содержательным, оно требует некоторых дополнений. Прежде всего, предприятие является не просто системой, а сложной открытой социально-экономической системой, «так как все переменные, процессы действия и результаты деятельности предприятия зависят от внешней среды и сами влияют на состояние этой среды»<sup>\*\*</sup>.

**Открытая сложная система** обладает следующими признаками: структурная устойчивость, т.е. стремление системы сохранить свою организацию; способность адаптироваться или иметь динамическую устойчивость, т.е. способность системы к изменениям; необходимость механизма обратной связи, способствующего увеличению значения эффективности.

Значение эффективности может служить количественной характеристикой отражающей адекватность сложности структуры, а значит, устойчивости системы в целом, а показателем ее динамической устойчивости во времени — рост ее эффективности. Рост эффективности может происходить в двух направлениях: а) уменьшение затрат при определенном количестве получаемой необесцененной энергии и ресурсов; б) при постоянных затратах, при том же поступлении энергии и ресурсов, но при более полном их использовании. Эти процессы могут происходить одновременно.

Именно такими сложными открытыми хозяйственными системами являются предприятия, в которых непосредственно завязаны в один «узел» все экономические, социальные, политические, экологические и другие проблемы. В силу этого обстоятельства *политический менеджмент рассматривает проблему обеспечения экономической устойчивости в качестве объекта своего воздействия.*

Учитывая вышеназванные характеристики и особенности предприятия как сложной открытой социально-экономической системы, можно сделать вывод, что оно будет устойчивым если предприятие:

- определено и совместимо с другими структурами на макроэкономическом уровне, воспроизводственные процессы предприятия соответствуют динамике потребностей экономического сообщества и выполнению стратегических задач развития экономики в целом;
- обладает адекватной по своему содержанию и динамике организационной структурой и динамической устойчивостью во времени;
- имеет определенный потенциал к саморазвитию и самоорганизации;

Вышеприведенный теоретический анализ по определению экономической устойчивости позволяет выявить следующие *особенности экономической устойчивости предприятий:*

1. Экономическая устойчивость хозяйствующих субъектов является емким и многогранным социально-экономическим понятием.

2. Экономическая устойчивость предприятий, представляющих собой сложную открытую социально-экономическую систему, должна обладать способностью к изменениям, обладать свойством адаптироваться к быстро меняющимся условиям реальной социально-экономической среды, являясь вместе с тем основой экономического роста.

\* Там же. — С. 50.

\*\* Воля В.Ф. Менеджмент и формирование предпринимательской структуры: Некоторые теоретические и практические аспекты. — Невинномысск: 1996. — С. 65.

*Экономика предприятий* — сложное многоаспектное образование и характеризуется как система общественно-экономических отношений и процессов их взаимодействия, а также совокупность производительных сил; целостная совокупность технологических цепочек, в единстве создающих представление о характере технологического уклада предприятия; сложная многоуровневая организационно-управленческая конструкция; совокупность научно-воспроизводственных процессов; совокупность переплетающихся процессов формирования и эффективного использования комплекса ресурсов. Все это объединяется в единое целое механизмом управления, информационными и финансовыми потоками, единой научно-технологической политикой и другими переменными факторами.

Такой разносторонний взгляд на экономическую природу предприятий позволяет характеризовать их экономическую устойчивость как многофакторное и многомерное состояние предприятия, вызываемое множеством переплетающихся внешних и внутренних переменных факторов, которые в зависимости от ситуации поочередно выходят на первый план.

В экономике «факторами являются основные ресурсы производственной деятельности предприятия и экономики в целом, а также движущие силы экономических, производственных процессов, оказывающие влияние на результат производственной, экономической деятельности»<sup>\*</sup>. Системообразующим звеном в интеграции конструктивных составляющих сторон основных факторов экономической стабильности выступает управленческое начало. Политический менеджмент призван здесь играть интеграционную, ориентировочную роль.

В качестве частных факторов экономической устойчивости целесообразно рассматривать ресурсы и их источники, с помощью которых непосредственно изменяются, развиваются и создаются основные предпосылки для ее обеспечения. Закрепление данной позиции позволяет перейти непосредственно к раскрытию факторного содержания экономической устойчивости. Из всей совокупности внешних и внутренних переменных факторов целесообразно раскрыть содержание и потенциал тех, которые в решающей степени определяют экономическую устойчивость предприятия. Составляющие элементы факторов и некоторые их показатели и характеристики с точки зрения обеспечения эффективности экономической устойчивости приведены в таблице 21.

Разработка факторов экономической устойчивости и их составляющих требует рассмотрения их во взаимодействии и определение влияния приведенной совокупности внешних и внутренних факторных как на экономическую устойчивость, так и на современное состояние реального сектора экономики России.

Взаимодействие производственных и государственно-правовых факторов также не менее значимо и призвано играть определяющую нормативно обусловленную организационную роль. Формирование экономической устойчивости предприятий в предыдущие десятилетия занималось в основном государство, и применяемые в этих целях методы были основаны на строгой регламентации и широком перераспределении средств в рамках принадлежащего государству целого комплекса. Именно поэтому приватизация, в одночасье разрубившая все эти связи, практически парализовала хозяйство. Предприятия в условиях перехода к рынку вынуждены были обеспечивать экономическую устойчивость и решать производственные, социальные и другие вопросы исключительно самосто-

<sup>\*</sup> Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Староубцева Е.Б. Современный экономический словарь. — 2-е изд. — М.: ИНФРА-М, 1998. — С. 363.

Наименование факторов	Составляющие факторов
<b>I. ВНЕШНИЕ ПЕРЕМЕННЫЕ ФАКТОРЫ</b>	
1. Политический менеджмент	а) цели; б) задачи; в) структура; г) принципы управления; д) методы управления.
2. Государственно-правовые и социальные	а) экономические ресурсы (со стороны государства); б) административные ресурсы; в) социотехническая система общества.
3. Научно-технические	а) технология; б) технологические способы производства; г) производственные мощности.
4. Рыночные	а) поставщики; б) смежники; в) потребители; г) конкуренты.
5. Внешнеэкономические	а) международная среда.
6. Природно-климатические	а) состояние и развитие окружающей среды.
<b>II. ВНУТРЕННИЕ ПЕРЕМЕННЫЕ</b>	
1. Организационно-управленческие	а) цели; б) задачи; в) структура; г) принципы управления; д) методы управления.
2. Производственные	а) земля (природные ресурсы); б) труд; в) капитал, его структура.
3. Финансовые факторы	Источники финансовых ресурсов: а) собственные; б) заемные; в) резервы (фонды).

ательно, что не могло не сказаться на динамике общего объема промышленного производства и других показателях экономического развития.

Только в 2002 – 2003 гг. итоги социально-экономического развития России дали основание для вывода о заметном оживлении экономики и начале выхода из кризисной более чем десятилетней полосы. Закрепление такой динамики открыло перспективы экономического роста, перехода российской экономики и ее промышленности на траекторию подъема. Для закрепления данной положительной тенденции следует обеспечить устранение причин, обуславливающих экономический спад и кризис в стране.

Причиной экономических проблем, как отмечалось выше, также являются усилившаяся технологическая деградация и резкое снижение конкурентоспособности производства. Меры по преодолению технологического отставания должны быть главными на современном этапе для российской экономики.

Производственные мощности в основном устарели и, как правило, не пригодны для выпуска конкурентоспособной продукции. Для ускорения технологического прорыва требуются быстрое распространение и освоение техники последних поколений в тех отраслях, где имеется фундаментальный научный или конверсионный задел.

Отсюда вытекает важность своевременного и строго целевого использования амортизационного фонда, без чего не может осуществляться нормально даже простое воспроизводство. Между тем в условиях практической недоступности для предприятий дешевого кредита, что весьма характерно для экономического кризиса вообще, а для российского в особенности, амортизационный фонд нередко превращается в оборотные средства, в том числе используемые и для оплаты труда.

Как известно смена поколений техники должна сопровождаться ростом инвестиций, в результате чего происходит обновление активной части основных фондов и продукции, освоения и распространения новых, более эффективных видов техники и технологий.

В России в последние годы на развитие производства направлялась явно недостаточная часть ВВП. Повышение инвестиционной активности, отмеченное в 2003 г., весьма относительно (объем инвестиций по оценке не превысил уровня 1990 г.) и во многом являлся следствием благоприятной внешнеэкономической конъюнктуры. Государство же фактически устранилось от участия в процессе воспроизводства, отказалось от централизованного планирования. Доля бюджетных средств в инвестиции в основной капитал сокращается. Наблюдается недофинансирование фундаментальных научных исследований. Так, несмотря на то что в 2003 г. исполнение бюджета осуществлялось с превышением базовых показателей, утвержденных соответствующим федеральным законом, вместе с тем не исполнены отдельные статьи федерального бюджета.

Среднесрочное инвестирование, не говоря уже о долгосрочном, продолжает сдерживаться высокими рисками и дороговизной банковских кредитов. Доля кредитов производственному сектору в совокупных активах банковской системы не увеличивается и не превышает 10% ВВП (что в 8–10 раз ниже уровня западных банков). По-прежнему высок уровень непогашенных кредитов до 20–25%. Предприятия, лишенные доступа к кредитным ресурсам, свертывают инновационную деятельность, не создавая тем самым научно-технического задела на будущее.

Обеспеченность оборотными средствами предприятий также является одним из существенных внутренних переменных факторов, составляющих экономическую устойчивость предприятий. Она должна быть не только достаточной по их величине в активе баланса, но и благоприятной по структуре и надежной по источникам финансирования. К сожалению, в период становления рыночной экономики здесь также преобладают негативные тенденции. Вместо устойчивого покрытия собственным капиталом и краткосрочными заемными средствами стала преобладать временно привлеченная в оборот и удерживаемая в нем кредиторская задолженность. В расчетах между товаропроизводителями по-прежнему высока доля бартера. При этом следует принять во внимание, что на большинстве крупных предприятий деньги составляли меньше одной трети во всех платежах.

Не удалось приостановить рост задолженности по налоговым платежам предприятий в федеральный бюджет, которая на 1 января 2004 г. составляла 292,1 млрд. руб. Основная часть задолженности по налоговым платежам в федеральный бюджет приходилась на долю НДС.

В ряде отраслей промышленности, особенно на предприятиях ВПК, обостряется проблема нехватки высококвалифицированных инженерно-технических и рабочих кадров. При сохранении сложившихся условий весьма вероятно данная проблема будет усугубляться. Кадровый потенциал является одним из важнейших ресурсов в обеспечении устойчивого развития предприятий. Многие зави-



сит от качественного квалификационного состава управленцев. В настоящий момент он далек от потребностей изменяющейся рыночной конъюнктуры. Сказывается отсутствие специалистов, ориентирующихся в системе современного финансового менеджмента, способных эффективно организовать работу по планированию, использованию и распределению финансовых ресурсов, являющихся основой производственных процессов предприятий.

Не только многие руководители, но и остальная часть персонала осознают отсутствие специальных знаний, технологий для решений проблем, стоящих перед предприятием в современных условиях. *Политика управления персоналом должна подчиняться стратегии деятельности и развития предприятия, при разработке которой большую роль играют организационно-управленческие факторы.*

Из всех составляющих организационно-управленческих факторов особое внимание следует уделить методам управления. Важно использовать информационные технологии в управлении, которые включают создание, накопление, обобщение необходимых данных в собственный информационный банк. Это позволило бы разрабатывать стратегические бизнес-планы и принимать решения, основанные на точном знании ситуации, статистики прошлых периодов, анализах и прогнозах, выполненных специалистами. Высокая инновационность, т.е. способность воспринимать, реализовывать и целенаправленно воспроизводить необходимые нововведения, должна быть присуща всем сферам деятельности предприятия, в том числе и управлению.

На современном этапе социально-экономического развития России большинство предприятий не могут определиться с выбором долгосрочной научно-технической стратегии из-за отсутствия необходимых финансовых средств. Следовательно, обновление научно-технического и технологического потенциала также как и развитие других составляющих экономической устойчивости предприятий, требует укрепления имеющихся финансов реального сектора экономики и поиск долгосрочных источников ее финансирования.

Также очевидным статистически признанным фактом является и то, что численность населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума превысила на конец 2003 г. 50 млн. человек (против 40 млн. в 1998 г.), а удельный вес данной категории населения в общей численности возрос до 35% против 27,3 в декабре 1998 г.

Характеристика реального проявления отмеченных факторов указывает на то, что имеет место прямая взаимосвязь научно-технических факторов не только с организационно-управленческими, но и со всей остальной совокупностью факторов и прежде всего с производственными.

Таким образом, повышение экономической устойчивости предприятий в переходный период со стороны финансов, так как именно финансы опосредуют производственный процесс, который является основной стадией в зарождении денежных отношений.

От обеспеченности финансовыми ресурсами и их эффективного использования во многом зависит способность предприятий в современных условиях осуществлять динамичный расширенный процесс воспроизводства на научно-технической основе. На современном этапе финансовое состояние предприятий, определяющее их экономическую устойчивость, остается крайне неудовлетворительным, поскольку общий объем финансовых ресурсов является недостаточным для обеспечения не только расширенного, но и простого процесса воспроизводства.

В целом макроэкономическая политика в последнее десятилетие не обеспечивает необходимых условий для устойчивого развития производства, в результате чего создалась ситуация, в которой предприятиям трудно сориентироваться. В этой связи экономическая устойчивость во многом зависит от организации эффективной системы финансовых факторов, образующих эффективную финансовую систему предприятия.

Таким образом, экономическую устойчивость хозяйствующих субъектов следует рассматривать как способность предприятия в современных условиях рыночной среды обеспечивать с помощью взаимосвязанных и взаимозависимых многофакторных составляющих динамичный расширенный процесс воспроизводства на научно-технической основе. Взаимодействие всех составляющих экономической устойчивости поддерживается совокупностью финансовых ресурсов. Между всеми факторами должно существовать определенное равновесие, но в каждой комбинации факторов всегда есть слабейший элемент, задерживающий развитие всех остальных. В данное время для предприятий таким слабейшим элементом являются финансы. В связи с этим в качестве основных факторов экономической устойчивости российских промышленных предприятий будем рассматривать финансовые.

Политический менеджмент, определяя организацию эффективной системы финансовых факторов, способствующих обеспечению экономической устойчивости предприятий, ориентирует на применение научной методологии, основанной на единстве теоретических знаний и методов практического воздействия на процессы их формирования. Поэтому представляется целесообразным определить понятие и содержание финансовых факторов, объяснить их роль в воспроизводственном процессе, предложить их классификацию и выявить системную зависимость.

Формирование системы финансовых факторов и определение ее содержания неразрывно связано с понятием финансовых ресурсов. Они существуют в фондовой и нефондовой формах. Финансовые ресурсы — это совокупность различных видов денежных доходов, отчислений и поступлений, формируемых в процессе кругооборота денежного капитала, принимающего в своем движении производственную и товарную формы. Обеспеченность финансовыми ресурсами определяет жизнеспособность предприятия, возможности его дальнейшего развития. Следовательно, финансовые ресурсы в экономическом плане выступают главными источниками, средствами обеспечения производственной деятельности и экономической устойчивости.

Факторы в экономической деятельности предприятия, выступают и как основные ресурсы производственной деятельности, и как движущие силы, оказывающие влияние на ее результат. Финансовые факторы — это совокупность финансовых ресурсов и их источников, эффективная организация которых оказывает влияние на формирование финансовой и экономической устойчивости, путем увеличения функционирующего капитала, его рентабельности, чистой прибыли и других денежных доходов.

Финансовые факторы выполняют в воспроизводственном процессе, прежде всего, — воспроизводственную функцию. Она сводится к постоянному воспроизводству и приумножению финансовых ресурсов, следовательно, и к увеличению чистой прибыли предприятия, увеличению функционирующего капитала, его рентабельности с целью повышения финансовой и экономической устойчивости предприятий.

Структурное содержание системы финансовых факторов предприятия и их источников представлено системообразующими финансовыми факторами — системой всего совокупного капитала, имеющегося у предприятия. Системообразующие факторы включают в себя две группы факторов: производные и факторы, зависящие от перераспределительных отношений.

К производным относятся финансовые ресурсы, образуемые в процессе переноса стоимости средств производства и создания новой стоимости. Факторы, зависящие от перераспределительных отношений, при вовлечении которых в кругооборот с целью обновления основных фондов, пополнения оборотных активов, создания новых или совершенствования уже имеющихся производственных мощностей, преобразуются в финансовые ресурсы. Содержание всей системы финансовых факторов включает:

собственный капитал как системообразующая основа финансового фактора включает уставный (складочный) капитал, добавочный и резервный капитал, нераспределенная прибыль и прочие резервы.

Содержание категории «уставный капитал» зависит от организационно-правовой формы предприятия. В современных условиях уставный капитал имеет небольшой удельный вес как в составе собственных, так и всей совокупности финансовых ресурсов. Кроме того, акции вновь образуемых акционерных обществ имеют крайне низкую привлекательность.

Размер уставного капитала и номинал акций выражался в неадекватной рыночной стоимости ценах. В настоящее время акции российских эмитентов не приносят дохода, поскольку, во-первых, финансовое положение большинства предприятий сложное, и выплаты по акциям достаточно редки, а, во-вторых, дивидендные выплаты дважды облагаются налогом как прибыль акционерного общества и как подоходный налог при выплате дивидендов. Следовательно, корпоративные ценные бумаги не являются привлекательными для акционеров, что затрудняет привлечение капитала в этой форме.

После уставного капитала вторым крупным денежным фондом собственных средств предприятия является добавочный капитал, который образуется в результате переоценки основных средств, эмиссионного дохода и безвозмездно полученных ценностей (кроме относящихся к социальной сфере). Со стороны результата переоценки основных средств добавочный капитал отражает инфляционные процессы в экономике. Эмиссионный же доход показывает превышение рыночной цены размещенных акций (вложенного капитала) над их номинальной стоимостью (за минусом издержек по их продаже). Очевидно, что сумма уставного капитала и эмиссионного дохода отражает всю сумму вложенного капитала.

Следующий финансовый фактор — это прибыль, которая является основным источником средств динамично развивающегося предприятия. В балансе она присутствует как «прибыль отчетного года» и «неиспользованная прибыль прошлых лет», а также как созданные за счет прибыли фонды и резервы. Роль прибыли при выполнении ею функции формирования накоплений предприятий чрезвычайно велика. Прибыль является основным источником внутренних ресурсов. Особенно возрастает роль прибыли как источника накоплений при работе предприятий в условиях кризиса, когда потребности развития в большей степени обеспечиваются за счет собственных ресурсов.

Общий объем прибыли, полученный предприятием от всех видов деятельности, носит название балансовой прибыли. Чистая прибыль характеризует сво-

бодный остаток прибыли, остающейся в распоряжении предприятия после выплаты налогов, отчислений, обязательных платежей».

Фонд накопления является одним из основных источников собственных средств предприятий, направляемых на инвестиции в основной капитал. Его доля в инвестициях в основной капитал отечественных промышленных предприятий снизилась с 20,9% в 1995 г. до 16,4% в 2001 г.<sup>\*\*</sup>, что говорит об уменьшении собственных средств, направляемых на воспроизводство основного капитала, а как известно, без модернизации и расширения основных фондов вообще нельзя развиваться.

Фонды потребления и социальной сферы представляют собой источники средств предприятий, предназначенные для осуществления мероприятий по социальному развитию и материальному поощрению трудовых коллективов. Кроме нераспределенной прибыли, источником образования данных фондов выступает также безвозмездно полученные ценности, относящиеся к социальной сфере; доходы (дивиденды, проценты) по акциям членов трудового коллектива и вкладам трудового коллектива в имущество хозяйствующего субъекта, начисленные к выплате работникам<sup>\*\*\*</sup>.

Следующим финансовым фактором, с помощью которого происходит обновление основных средств, является амортизационный фонд. Амортизационная политика должна способствовать увеличению дополнительных финансовых ресурсов. Как известно, амортизация — процесс постепенного возмещения потребленного основного капитала по стоимости в период его функционирования в производстве, что создает возможность его замены не только в прежней натуральной форме, но и на наиболее высоком научно-техническом уровне. Однако изношенный капитал, будучи возмещенным по стоимости, может не возмещаться на самом деле, если накопленный амортизационный фонд станет использоваться как оборотный капитал, «проедаться», что и происходит в современных условиях. В таком случае воспроизводство основного капитала становится суженным.

Об объемах нецелевого расхода реновационных отчислений можно судить по расчетам, сделанным по данным первого в России отчетного межотраслевого баланса производства и распределения товаров и услуг за 1999 г. регулярной статистики. Так, если в целом по промышленности отчисления на восстановление основных фондов превышали объем капитальных вложений на 60%, то по отраслям, определяющим технологический уровень производства (химическая и нефтехимическая, машиностроение), он был существенно выше — соответственно в 2,4 и 3,2 раза. В строительстве и сельском хозяйстве отчисления на износ фондов превышали фактические капитальные вложения более чем в 4 раза<sup>\*\*\*\*</sup>. Это свидетельствует о том, что проблема финансирования заключается не столько в изыскании источников финансирования, сколько (и это главное) в преодолении практики нецелевого использования финансовых источников прямых инвестиций в реальный сектор экономики.

\* Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Алхазяна — М.: ИНФРА-М, 1998. — С. 263.

\*\* Российский статистический ежегодник: Стат. сборник / Госкомстат России. — М., 2002. — С. 532.

\*\*\* Инструкция Госкомстата РФ от 13.10.92 г. № 6-3/124 «О составе средств, направляемых на потребление».

\*\*\*\* Грицына В.В., Курнышева И. Особенности инвестиционного процесса // Экономист. — 2000. — № 3. — С. 14–15.

Отсутствие собственных источников обновления фондов усугубляется столь высокими ставками процента по кредитам, что приобретение нового оборудования за счет данных финансовых ресурсов в значительном большинстве случаев оказывается экономически невыгодным. Ставка рефинансирования сейчас находится на уровне 25%, плюс банки берут 3–4% сверх того. Притом банки стараются привязывать свои кредиты к валютному курсу, т.е. риск по курсовой разнице перекладывают на предприятия<sup>16</sup>.

В связи с этим у большинства предприятий отсутствует возможность использования финансового рычага (возможность увеличить прибыль путем использования заемных средств). Эффект финансового рычага проявляется в результате инвестирования заемных средств в производство и получении прибыли, которая может быть больше платы за кредит. В общем случае к финансовому рычагу относят всякое, в том числе отрицательное, влияние заемных средств на доходность предприятий<sup>17</sup>. Поэтому использование данного финансового фактора может быть выгодно только при условии нормализации ситуации в банковской системе страны, когда уровень процентных ставок по различным видам кредитов будет установлен приблизительно на одном уровне рентабельности производства, а не превышать его в 8–10 раз.

Такой финансовый фактор, как целевое финансирование и поступления, обеспечиваемое в основном за счет поступлений из бюджетов как государственного, так и местного уровня также сокращаются из года в год. Поэтому трудно рассчитывать, что государственные инвестиции, даже если они несколько возрастут, смогут реально что-то изменить в сложившейся ситуации, так как доходов у государства настолько мало, что сегодня оно не в состоянии финансировать капиталоемкие проекты.

Немаловажным финансовым фактором для предприятий может стать мобилизация значительных ресурсов при размещении собственных средств предприятий с целью получения дохода на финансовом рынке. Размещение может быть как долгосрочным, так и краткосрочным. Безусловно, со становлением рыночных отношений в России начнет возрастать роль финансовых операций. Это связано прежде всего с тем, что эмиссия ценных бумаг позволяет мобилизовать значительно больший объем финансовых ресурсов, нежели тот, что получен в форме кредита. Выпуск и оборот ценных бумаг существенно расширяют возможности привлечения временно свободных денежных средств в оборот предприятия. Средства, полученные от реализации ценных бумаг в отличие от кредитных ресурсов целесообразно использовать для инвестиций (капвложения при создании, реконструкции или расширении предприятия).

Использование в России различных видов ценных бумаг распространено менее широко, чем за рубежом, из-за неразвитости фондового рынка в России. В теории фондовый рынок должен расти по двум причинам: во-первых, это надежда инвесторов на рост активов предприятий и удорожание акций, во-вторых — выплата дивидендов. Что касается дивидендов, то сегодня российский менеджмент не очень любит их платить, предпочитая прятать прибыль, чему весьма способствует непрозрачная система бухгалтерского учета, далеко отставшая от экономических реалий. Поэтому подавляющее большинство российских компа-

\* Губанов С. Не всякий рост означает развитие // *Экономист*. — 2000. — № 4. — С. 32–33.

\*\* Финансовое управление фирмой / Под ред. В.И.Терехина. — М.: Экономика, 1998. — С. 146.

ний не имеет возможности выпускать акции, чтобы привлекать деньги на рынке, инвестиции либо даются на условиях передачи контрольного пакета акций, либо не даются вообще. Еще один большой вопрос — страхование инвестиций. В мировой практике для этого используются форварды, опционы, фьючерсы. В России все сделки с такими инструментами либо не развиты, либо считаются сделками пари, то есть фактически не защищены судебной практикой.

Например, несмотря на формальный рост рынка корпоративных облигаций и появление все новых эмитентов и бумаг, вторичный рынок этих бумаг растет гораздо медленнее. Это означает, что многие облигации выпускаются либо для реализации каких-либо «серых» схем (вывода капитала со счетов), на которых аккумулированы средства нерезидентов от реструктуризации государственных казначейских обязательств), либо для покупки дружественными структурами.

Таким образом, обеспеченность финансовыми ресурсами, их структурное содержание определяют финансовую и экономическую устойчивость предприятий. Обеспеченность финансовыми ресурсами предприятий и выявления причин неустойчивого финансового и, как следствие, экономического состояния предприятий указывает на то, что большинство предприятий испытывает недостаток собственных источников финансовых ресурсов и недоступность, неразвитость заемных.

Поскольку совокупность финансовых ресурсов и их источников являются финансовыми факторами одновременно, то организация эффективной системы финансовых факторов предполагает выработку способов и методов наиболее рационального формирования, распределения и использования финансовых ресурсов, с целью обеспечения прибыльного развития предприятий и, как следствие, — достижение финансовой и экономической устойчивости.

В современной сложившейся ситуации необходимо искать такие пути вложений средств в промышленность, когда есть возможность страхования рисков и получения стабильных доходов на протяжении долгого периода времени. Одними из таких способов являются проектное, гибридное финансирование, которые по разным причинам достаточно мало распространены в России.



Рис. 51. Структура гибридного финансирования

Как видно из рис. 51 источниками гибридного финансирования являются следующие виды ценных бумаг. Привилегированные акции — этот гибрид, с одной стороны, сходен с облигацией, с другой — с обыкновенной акцией. Бухгалтеры обычно трактуют привилегированные акции как акционерный капитал и показывают в балансе в соответствующем разделе. Однако финансовые менеджеры рассматривают привилегированные акции как нечто среднее между заемным и обыкновенным акционерным капиталом, поскольку эти ценные бумаги

порождают расходы и тем самым увеличивают уровень финансового левериджа фирмы, однако невыплата дивидендов по привилегированным акциям не может привести к банкротству компании.

Еще одним источником гибридного капитала являются опционы. Они могут не выделяться отдельно в балансах компаний. Наиболее простой вид опциона — варрант, который дает его владельцу право покупать акции по фиксированной цене до определенного дня. Варранты часто продаются в комбинации с другими ценными бумагами.

В качестве источника гибридного капитала используются также конвертируемые ценные бумаги. Это ценные бумаги, которые дают их держателям право поменять облигации на акции. Поэтому они напоминают гибриды обыкновенного долгового обязательства и варранта.

Необходимо использовать такой мало распространенный источник в России и в современных условиях, как *проектное финансирование*. Это достаточно новое для российской экономики понятие, составляющее часть управления финансами предприятия производственной сферы и реструктуризации экономики. На сегодня практически не существует общепринятого определения проектного финансирования как такового. Прежде всего потому, что понятие это новое. Однако все едины в том, что проектное финансирование — неотъемлемая часть инвестиционной деятельности финансовой структуры или промышленного предприятия.

*Проектное финансирование* можно охарактеризовать как комплекс мер, связанных с менеджментом инвестиционного проекта: от возникновения идеи проекта до его воплощения в жизнь с последующим контролем его реализации.

При использовании технологии проектного финансирования в современных условиях важно учитывать, что большинство российских предприятий отличаются такие отрицательные явления, как наличие в пассиве больших сумм кредиторской задолженности и отсутствие средств на финансирование собственных нужд (отсутствие оборотного капитала и средств на капитальные затраты).

В данных условиях наиболее подходящей схемой выхода из кризиса будет та, когда из головного предприятия выделяется новая компания, очищенная от всех долгов с помощью распродажи ненужных активов, отягощающих баланс (социальная сфера, объекты недвижимости и т. д.), и ей передаются все необходимые активы. Здесь же выделяются кредиты банков (товарные и денежные) и взносы инвесторов (в денежном или натуральном выражении). На этом новом предприятии реализуется какой-либо инвестиционный проект с привлечением сторонних кредиторов и инвесторов. При успешной реализации данного проекта полученная прибыль на оговоренных ранее условиях поступают на головное предприятие (в соответствии с долей участия в дочерней структуре) в пользу головного предприятия, которое в свою очередь получает средства оплаты своих долгов и для рефинансирования полученной прибыли на нужды основного производства.

Применение технологии проектного финансирования имеет смысл, когда речь идет о крупных проектах. За рубежом таким способом традиционно финансируются проекты по добыче и переработке минеральных ресурсов, часто путем создания совместных предприятий. В США в последнее время очень широкое распространение такое финансирование получило при строительстве электростанций. Например, компании по производству электроэнергии для бытовых нужд часто ведут совместное строительство с промышленными фирмами, с тем чтобы обеспечить энергией коммунальное хозяйство, а излишками тепла — соседние промышленные предприятия.

Существуют также нетрадиционные формы кредитования предприятий, среди которых можно выделить *лизинг*. На данный момент это уже достаточно известный в России *способ долгового финансирования*. Лизинг существует во многих формах (оперативный, операционный, полный, финансовый), но во всех случаях это своеобразное расширенное соглашение об аренде, при котором собственник оборудования (арендодатель) предоставляет пользователю (арендатору) возможность эксплуатировать оборудование в обмен на регулярные арендные платежи.

В целом можно сделать вывод о том, что политический менеджмент, выступая системообразующим организационным фактором в решении проблемы устойчивого развития экономики и непосредственно предприятий, обеспечивает комплексный подход к решению данной многоплановой задачи. При этом основное внимание должно сосредотачиваться на определяющих направлениях, главным звеном которых в достижении экономической устойчивости предприятий выступают финансовые факторы.

Финансовые факторы расцениваются как совокупность финансовых ресурсов и их источников, эффективная организация которых оказывает влияние на формирование финансовой и экономической устойчивости путем увеличения функционирующего капитала, его рентабельности, чистой прибыли и других денежных доходов. В современных условиях система финансовых факторов должна способствовать воспроизводству и приумножению финансовых ресурсов, тем самым способствуя реализации целей и задач предприятия. Организация эффективной системы финансовых факторов предполагает способность предприятия с помощью рационализации структуры капитала, интенсификации собственных финансовых ресурсов, развития инвестиционных факторов, распределять и перераспределять доходы и накопления с целью увеличения функционирующего капитала предприятия в целом.

#### **10.4. РЕГУЛИРОВАНИЕ ВЗАИМOSВЯЗЕЙ ПОЛИТИКИ И БИЗНЕСА (ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА)**

Одна из ключевых функций политического менеджмента заключается в координации политическими средствами всего уклада социальной практики в развивающемся обществе. Особое место в нем занимает область социально-экономического развития, которая в условиях рыночного хозяйствования претерпевает кардинальные изменения по сравнению с моделью плановой экономики, предложенной в период социалистического развития нашей Родины. С данными реалиями обязаны считаться все субъекты политического процесса. Поэтому политическому менеджменту важно выработать условия и механизмы регулирования взаимодействия политики, бизнеса, предпринимательства.

Здесь важно проследить историю и особенности взаимоотношений бизнеса и политики в целях придания им легитимного и конструктивного характера в современных условиях российской действительности. Важное значение в связи с этим имеет анализ также политико-правового статуса бизнеса в России в третьем тысячелетии и выявление места финансовой олигархии в политическом процессе. Для характеристики политического процесса в России необходимо рассмотрение проблем «бизнес и лоббизм» и «бизнес в электоральном пространстве», «бизнес в информационном пространстве». Для определения в значительной степени перспектив развития российского предпринимательства необ-



ходимо исследование соотношения бизнеса и социальной политики, политического риска российского предпринимательства.

Понятие «бизнес» постоянно привлекало внимание политологов. Как динамичная, энергичная деятельность, сопряженная с перманентным преодолением препятствий, бизнес во все времена перемежался с политикой, прямо втягивался в нее и притягивал к себе политиков.

Однако в России до последнего времени чаще употреблялось понятие «предпринимательство». И у предпринимательства как социально-экономического явления и понятия существовало и существует много определений. Как правило, при изучении предпринимательства в России исследователи исходят из формулировок законодательства, из правовых актов, регулирующих экономическое поведение, экономической деятельности людей.

Развитый, цивилизованный бизнес предполагает высокие морально-политические и хозяйственные качества его участников: честность, ответственность, пунктуальность в выполнении обязательств, верность данному слову (даже без письменного подтверждения), организованность, оперативность, четкость. Предприниматель, занимающийся любым видом экономической деятельности, приносящей прибыль или иные выгоды, на Западе, а нередко теперь и у нас, называется бизнесменом. Один из представителей современной американской социологии Нейл Смедзер в курсе лекций, обращаясь к оценке предпринимателя, говорит, что это «лицо, которое наращивает капитал и рискует вложить его в дело, обещающее вернуть вложенную сумму плюс прибыль; центральная фигура в процессе развития капитализма и модернизации»<sup>\*</sup>.

*Предпринимательство* (или бизнес) предстает как деятельность, служащая базой для возникновения и развития соответствующего социального слоя. Ее признаками называют:

- основную целевую установку на получение прибыли;
- самостоятельность и автономность принятия экономических решений;
- действия под риск и личную ответственность самих предпринимателей.

*Предпринимательство* — перспективный, важный вид активной, творческой, инновационной деятельности наиболее энергичных граждан, отличающейся высокой степенью запроса на продуктивность мыслительных и физических усилий действующего субъекта, их глубокую осмысленность, эффективность, сопровождаемую быстрым и гибким реагированием на обстановку, способностью, готовностью и умением рисковать и выигрывать, добиваться намеченных целей даже в крайне неблагоприятной обстановке.

Нередко высказывается мнение о том, что понятие предпринимательства применительно к российскому обществу на эмпирическом уровне, «неуловимо», потому что предпринимательская деятельность здесь еще слабо или совсем не институционализована. Но в действительности предпринимательство живет, функционирует, уже активно изучается, а следовательно, ученые уже сегодня, не дожидаясь завершения процессов становления, вынуждены так или иначе идентифицировать этот слой.

Сегодня в России, согласно мониторингу, 7 % россиян, работающих по найму, одновременно заняты собственным бизнесом, а 71 % всех занятых бизнесом работают по найму. Для многих предпринимателей сохранение должности (рабочего места) в «большой» экономике играет защитно-вспомогательную роль.

<sup>\*</sup> Смедзер Н. Социология. — М.: Феникс, 1994. — С. 65.

Столь плотное сращивание частного бизнеса с работой по найму — особенность постсоциалистических стран Европы и Азии, обозначающих это явление термином «полупредпринимательство».

Полупредпринимательство — важный элемент бизнес-слоя, служащий социальной базой для формирования его высших групп. Одним из результатов исследований стало построение своего рода «социологической призмы», позволяющей разложить экономически активное население России на бизнес-слой и работников вне бизнеса (по данным мониторинга — 11,5 % и 88,5 %), а затем разделить бизнес-слой на конкретные бизнес-группы — предпринимателей (11 %), самозанятых (11 %), бизнесменов-менеджеров (7 %), полупредпринимателей (46 %), менеджеров-совладельцев (7 %) и классических менеджеров (18 %)\*.

В настоящее время большинство ученых считает, что при соответствующих благоприятных условиях предпринимательство может активно способствовать демократическим преобразованиям в России, формированию гражданского общества<sup>77</sup>. Но идет этот процесс трудно и противоречиво.

Для характеристики в целом российского предпринимательства и выяснения того, чем заняты предприниматели в России важно определить основные сферы деятельности современного российского предпринимательства по официальной статистике следующие:

- торговля и коммерция — 35 %;
- сфера услуг — 17 %;
- сельское хозяйство — 14 %;
- производство промышленных товаров — 10 %;
- транспорт — 8 %;
- строительство — 6 %;
- образование — 2 %;
- научные разработки — 1 %;
- юриспруденция — 1 %;
- другое — 3 % — проектные работы, дизайн, финансовая деятельность и т. д.

И здесь прежде всего в интересах конкретных участников различных видов политической деятельности, необходимо правильно ориентироваться и давать объективную конкретную характеристику и оценку современного предпринимательства и его участия в политической и экономической жизни. Необходимо, учитывая роль предпринимательства с позиции политики видеть, что существуют следующие *основные виды предпринимательства*:

- частные формы предпринимательства;
- государственное предпринимательство (государственные структуры действуют на принципах предпринимательства);
- совместное предпринимательство (партнеры из двух или нескольких стран).

Исторический материал дает основания характеризовать такие аспекты отношений бизнеса и политики, как характер взаимодействия предпринимательства и других слоев, особенно наемных работников, степень антагонистичности этих отношений, степень осознания предпринимательством своих корпоративных интересов и политизации этих интересов, способы политической артикуляции данных интересов.

\* Там же. — С. 31 — 32.

<sup>77</sup> Проблемы экономических трансформаций в России на современном этапе // Российское государство и государственная служба на современном этапе: Материалы научно-практической конференции — М.: Изд-во РАГС, 1998. — С. 103 — 200.

Кроме того, он дает возможность проверить истинность тезиса о неразрывной связи развития принципов свободного предпринимательства и политической демократии, о роли государства в ограничении монополии и регулировании конкуренции. В этом ряду встает и другой более конкретный вопрос о соотношении государственного регулирования экономики и свободного предпринимательства. При более детальном изучении оказывается, что связь экономических свобод и политической демократии действительно возникает, но не в таком однозначном и прямом смысле, как это утверждается в ряде работ американских авторов. Бизнес практически во все времена не мог нормально развиваться без обеспечения политических и правовых гарантий, предоставляемых государством.

Здесь важно разобраться в возможностях и ограничениях в процессе трансформации бизнеса в субъекта политики.

Бизнес и политика тесно переплетены друг с другом. Многие политики рассматривают эту сферу деятельности как своеобразный трамплин для будущей деловой карьеры. И, наоборот, немало бизнесменов на время оставляют свои фирмы и идут в политику только для того, чтобы завязать полезные знакомства, пробить те или иные выгодные законопроекты и решения. Реже удачливый предприниматель, сумевший пробиться в элиту делового мира, решается броситься в омут политических баталий не ради собственных интересов, а ради изменения политического курса.

Встречное движение высокопоставленных госчиновников и бизнесменов называется политикой «вращающихся дверей», которая обеспечивает безболезненный процесс смены лидеров, поддерживает политическую стабильность. Однако стремительная смена амплуа бизнесмена на роль политика таит в себе серьезные издержки. Политика — особая сфера деятельности со своими нормами, традициями, законами. Человеку со стороны трудно в нее вписаться, еще труднее закрепиться. Серьезные бизнесмены в нормальные времена совсем не рвутся в политику, предпочитая отстаивать свои интересы с помощью лоббистов. Но в переломные моменты истории оказываются востребованными смелые, нестандартные идеи и их носители, способные выдвинуть из своих рядов людей, отвечающих таким стандартам.

Процесс включения бизнеса в политику идет полным ходом, и повернуть его вспять уже невозможно. Конечно, идет он непросто. Сам класс предпринимателей еще только формируется, он очень неоднороден, поэтому неоднородны его цели и задачи. Но очевидно, что «большой бизнес» не может существовать вне «большой политики», а «большая политика» нуждается в поддержке «большого бизнеса».

Опрос, проведенный на Втором конгрессе российских предпринимателей показал, что практически все респонденты — 95% — считают возможным для предпринимателя участие и политике, причем 46% указали на возможность прямого и активного участия в политике, 49% — на косвенное. Достаточно заметить, что на выборах в Государственную Думу в последние годы не менее 15–20% предпринимателей были представлены в федеральном списке одного из избирательных объединений, баллотировались в одномандатном округе как независимые кандидаты или как представители избирательного объединения. Другая часть предпринимателей, устранившись от личного участия в политике, влияют на нее за счет не прямых форм (лоббирование, давление на органы власти). У нас в стране закон о лоббировании до сих пор не принят, хотя за его принятие выступает большинство бизнесменов.

Активный процесс формирования предпринимательских объединений начался в 1991 – 1992 гг., он продолжается еще и в настоящее время. В созданных за этот период структурах (или преобразованных из ранее существовавших союзных структур) уже на этапе их учреждения в уставных и программных документах в качестве одной из важнейших задач и целей деятельности фиксировалось содействие формированию законодательной и нормативной базы предпринимательства, реформирования экономики. Такими образом, даже организации, созданные на основе корпоративного интереса в одной из сфер бизнеса, внешне далекие от прямой политической деятельности, были сориентированы на воздействие в политической сфере на органы государственной власти.

Политическая активность предпринимателей продолжала нарастать и приобретать все новые формы. Выборы в органы власти последних лет свидетельствуют, что от финансовой и организационной поддержки политических деятелей предпринимательские круги переходят к прямому делегированию своих представителей во власть. Тенденция сращивания власти с капиталом, и, прежде всего, с финансово-олигархическим, вполне реальна. Противовесом этой тенденции, формированию системы баланса политических интересов различных деловых кругов, их представлению и отстаиванию в органах власти служит деятельность общественных организаций бизнеса.

Современная менеджериальная теория корпоративной ответственности бизнеса исходит из того, что деятельность бизнеса, а следовательно, и его морально-политическая и социальная ответственность, не могут и не должны ограничиваться лишь сферой экономики и целями получения чистого дохода, а должна охватывать все другие сферы жизни общества. Сторонниками данной концепции являются А. Берле, П. Дракер, Дж. Кларк, С. Купер, М. Рейнбор, Дж. Стайнер и др\*.

Анализ зарубежного опыта позволяет выявить возможности использования этого опыта в российских условиях и раскрыть причины его слабого применения в нашей стране. Во все времена бизнес или предпринимательство выступали как рискованный поиск возможностей и ресурсов для освоения различных областей общественной жизни в целях извлечения прибыли. И всегда такой поиск проходил в пространстве, где осуществлялся политический контроль за ресурсами, а также государственно-правовое регулирование распределения возможностей получения прибыли. Бизнес был и остался одним из существенных источников пополнения государственной казны, поэтому вольно или невольно всегда становился объектом пристального внимания государства, политических партий и политических элит.

Предпринимательство формируется в среде, испытывающей довольно сильное влияние национально-государственных политических, духовно-культурных, этнических, регионально-политических воздействий. Равнодействующая таких влияний определяет то политическое и социально-психологическое пространство, в котором действуют предприниматели. Сам бизнес, включаясь в это пространство, всегда становился фактором модернизации социальной структуры и, соответственно, политических отношений. Переход к персоноцентризму, где мерой всех вещей стал активный человек, позволило Западной Европе и США выдвинуться на передовые рубежи в экономическом развитии и геополитическом влиянии.

\* Social Responsibilities of Business Corporation. – N.Y., 1971. – P. 137.

В XX веке западные ученые обратили пристальное внимание на соучастие бизнеса и предпринимательских структур в политических процессах. Вслед за М. Вебером к этим вопросам обращались политологи, юристы, социологи, специалисты менеджмента В. Леонтьев, Т. Веблен, Шумпетер, Ч. Линдблум, Дж. Гэлбрейт, П. Оберхард, Ф. Шмиттер и др. Соучастие бизнеса в политике рассматривалось, в частности, через призму социально-политической ответственности предпринимателей, социального партнерства и корпоративного государства, влияния «групп давления», лоббизма. Например, высказывались опасения, что усиление политического влияния бизнеса порождает опасность превращения корпораций по силе их власти и влияния в подобие средневековой Церкви<sup>7</sup>.

Авторы по-разному подходили к пониманию социальной ответственности бизнеса. Одними авторами она понимается как морально-этическая и политическая обязанность бизнесменов принимать такие решения, которые согласуются с основными целями общества, в котором они живут и действуют. Другие считают, что социально-политическая ответственность проявляется в обязанности корректировать свои действия, чтобы они хотя бы частично не выходили за рамки непосредственных интересов прибыли и производственно-технических интересов корпораций. Третьи говорят о необходимости осуществлять операции, отвечающие интересам и потребностям различных социальных слоев и организаций.

На эволюцию политологических, социологических и юридических взглядов на роль бизнеса в общественной жизни повлияла критика классической теории корпоративизма, проведенная Клаусом Оффе. Согласно его трактовке, в Европе традиционное централизованное государство стремится в своей политике к тому, чтобы вместо удовлетворения требований организованных групп интересов трансформировать их политически и сделать управляемыми для целей политической системы и политического процесса. Такая вертикальная составляющая в формировании среды бизнеса высвечивает контуры «государственного корпоративизма и корпоративного государства, сознательно формирующего группы интересов так, чтобы они помогали власти.

Сила предпринимательских корпораций, их способность реализовать свои интересы зависит не только от их внутренних ресурсов, но и от государственных дотаций, налоговых льгот, охраны инвестиций, связей со СМИ, государственного регулирования конкуренции и монополистической деятельности. Поэтому К.Оффе выделяет тенденции развития формальной системы, в которой государство регулирует корпоративизм:

— истинная политическая борьба ведется не за отдельные решения и меры, а за всю систему правил игры, в частности, за место данной организации в системе таких правил;

— вся история корпоративизма — это борьба малопривилегированных корпораций против формальных правил игры с использованием неформальных средств — от гражданского неповиновения до открытого насилия.

Таким образом, в отличие от классической (традиционной) менеджериальной теории возникает теория корпоративной ответственности бизнеса, исходящей из того, что деятельность бизнеса, а следовательно, и его морально-политическая ответственность не могут и не должны ограничиваться лишь сферой экономики и целями получения чистого дохода, а должны охватывать все сферы жизни общества.

<sup>7</sup> Douglas M. *Esseys in the Society of Perception*. — L., 1982.

Корпорации, по мнению последователей таких теорий, должны и по своим ресурсам и связям действовать совместно с органами государства, содействовать «развитию социального благосостояния», нести ответственность за такие сферы жизнедеятельности общества как экономика, система образования, трудовые ресурсы, социальное обеспечение, здравоохранение и др.\* Развиваясь в этом направлении западные корпорации в своей практической деятельности формируют структуры аналогичные правительственным структурам, берут на себя задачи, которые ранее могли решать органы государственного управления.

Для России такие политические теории интересны не только в научно-теоретическом плане, но и в плане научно-практическом. Более того, существует и стратегический интерес к корректированию позиций крупного и мелкого капитала, руководителей компаний и менеджеров, их политических ориентаций. В результате перехода к рыночным отношениям на российской исторической арене вновь после долгого перерыва появилась такая общественная сила как предпринимательство. От его поведения, как показало десятилетие реформ 1990-х гг., зависело очень многое в расстановке политических сил, в определении политических приоритетов на всех этапах реформирования экономической и политической систем России. Однако в последние годы сложился болезненный узел противоречий интересов бизнеса и политической стратегии реформирования экономической и политической систем России. Правительство и корпорации России по существу застряли на индустриально-капиталистических задачах, решаемых в первой половине XX века.

В стране с подачи западных теоретиков были подняты на щит идеи быстрой приватизации как краеугольного камня реформирования. При этом такие прозападные идеи не учитывали российские реальности, что привело к серьезному рассогласованию интересов корпораций и бездумному растрачиванию экономических, политических, административных, идентификационных ресурсов. С другой стороны, образ предпринимателя в глазах россиянина предстал как нечто чужеродное для российского общества, искаженное или российско-номенклатурным, или прозападным налетом. Это одна из драматических страниц нашей истории, когда образ бизнеса изолировался от российских ценностей. Общество не идентифицировало себя с предпринимательством как органичной частью этого общества. Демонтаж государственного управления и дерегуляция экономического развития при жестком проведении требований теории монетаризма был воспринят значительной частью общества (и не без основания) как путь, уводящий в сторону от социального прогресса, экономической и политической рациональности.

Экономическая и политическая реформы в России происходят в весьма сложных условиях. Это отражается и в отношении к бизнесу со стороны различных кругов политиков и населения. Бизнес при этом начал искать те корпоративные механизмы, которые бы могли ему помочь изменить отношение людей к нему и стать субъектом политики, проводить свои интересы, преломляя их через призму выборов, организации своих политических и общественных структур, легитимного и теневого, политического и хозяйственного лоббирования.

Здесь происходит неизбежная дифференциация позиций и корпоративной идентификации в среде бизнеса. Обозначились корпоративные интересы мелкого и среднего бизнеса, крупного бизнеса, ориентированного на патриотичес-

\* Social Responsibilities of Business Corporation. — N.Y., 1971. — P. 137.

кие круги, интересы компрадорских кругов и финансово-промышленной олигархии. Обозначились и различные политические стратегии.

В президентском Послании провозглашена идеология экономической свободы. Под этим лозунгом традиционно скрывается практика радикального либерализма с характерной для него политикой дерегулирования, открытия экономики, доминированием интересов крупного международного капитала и безответственностью бизнеса. Свобода без ответственности за общественные результаты свободных действий обычно превращается в воровство и произвол.

*Целью и критерием реформ должны быть не формальные признаки экономической свободы, а реальное повышение уровня жизни населения.* В этом смысле экономическая свобода — не только свобода распоряжаться своей собственностью, но прежде всего ответственность власти за обеспечение каждому гражданину реальной свободы реализации своего творческого потенциала, выбора профессии, достойного вознаграждения за труд и других важных для каждого условий осуществления своей «экономической свободы».

Однако под лозунгом экономической свободы реализуется жажда наживы и желание власть имущих уйти от ответственности за состояние дел в обществе, и при этом по основным показателям уровня жизни Россия оказывается отброшенной на десятки лет назад. Свобода присвоения национального богатства властвующей группой оборачивается удручающим состоянием образования, здравоохранения, распространением алкоголизма, наркомании — то есть тотальной несвободой для большинства народа, зажатого безнадежной нищетой и бесправием.

Данное положение указывает на то, что предпринимательство (бизнес) как всякая деятельность имеет выход в публичное пространство, т.е. свои имеет не только частноправовые, но и публичные политико-правовые характеристики. В частноправовом аспекте государство должно отрегулировать некоторые уставные, организационно-правовые, правоохранительные и регистрационные вопросы и процедуры. Предпринимательство выступает как самостоятельный и постоянный вид деятельности, при этом субъект предпринимательства действует на свой риск и под свою собственную ответственность. Предпринимательство подлежит обязательной государственной регистрации, с момента которой конкретный бизнес считается разрешенным законом.

Публично-правовой характер предпринимательство в силу того, что оно является реализацией прав человека на свободную экономическую деятельность, имеет распоряжение собственностью, свободное применение своих способностей, затрагивает права и интересы потребителей, которые государство должно защищать.

Иногда деятельность предпринимателей приобретает и непосредственно политический характер, например, когда предприниматели отстаивают свое право на информацию, на представительство своих корпоративных интересов в органах власти, на участие в избирательных кампаниях, на государственную поддержку, на государственный протекционизм. Предприниматели нередко прямо претендуют на занятие мест во властных структурах, на должность Президента, премьер-министра, его заместителя, министров, председателей государственных комитетов служб, агентств.

Бизнес активно финансирует выборы, обеспечивает медиа-поддержку тем или иным кандидатам. Предпринимательские структуры непосредственно включаются в острые политические противоборства в переломные моменты новейшей истории России. Все это ставит проблему политико-правового регулирования

ния развития бизнеса на одно из первых мест по своей остроте и актуальности. Правовая политика государства по отношению к бизнесу становится тем оселком, на котором оттачивается эффективность всех преобразований.

Правовое регулирование положения бизнеса необходимо вести в двух направлениях. Во-первых, регулирование процесса создания легитимной среды предпринимательства, куда входит закрепление и защита экономических прав, государственное регулирование предпринимательских отношений, ограничение монополистической деятельности. Во-вторых, регулирование политических аспектов деятельности различных партий и групп интересов. Здесь необходимо принятие законов о политических партиях, регулирование вопросов избирательной системы и избирательного процесса, политической рекламы, лоббизма.

На первом направлении чрезвычайно важную роль сыграли Закон «О кооперативах» 1988 г. и Закон «О предприятиях и предпринимательской деятельности» от 25 декабря 1990 г. Эти законы послужили поворотным пунктом в судьбах предпринимательства современной России, открыли дорогу предпринимательским отношениям. Затем дорогу расширила Конституция Российской Федерации 1993 г.

*Для формирования легитимной среды предпринимательской деятельности* необходимы органы государственной власти, которые разрешают экономические споры. Федеральный конституционный закон «Об арбитражных судах в Российской Федерации», Федеральный конституционный закон «О Конституционном Суде Российской Федерации», «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» и другие значительно расширили возможности защиты прав предпринимателей.

Они вместе с тем ограничивают возможности органов государственной власти негативно влиять на развитие конкуренции. Запрещается образование министерств, государственных комитетов, других федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления с целью монополизации производства или реализации товаров, а также наделение существующих министерств, государственных комитетов или других федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления полномочиями, осуществление которых имеет либо может иметь своим результатом ограничение конкуренции.

Запрещается совмещение функций органов исполнительной власти, органов местного самоуправления с функциями хозяйствующих субъектов, а также наделение хозяйствующих субъектов функциями и правами указанных органов. Запрещаются и в установленном порядке признаются недействительными (полностью или частично) достигнутые в любой форме соглашения (согласованные действия) органов исполнительной власти, органа местного самоуправления с другим органом исполнительной власти и органом местного самоуправления либо с хозяйствующим субъектом, которые имеют либо могут иметь своим результатом ограничение конкуренции и (или) ущемление интересов хозяйствующих субъектов или граждан, ограничение доступа на рынок или устранение с него хозяйствующих субъектов.

Закон подтверждает недопустимость участия в предпринимательской деятельности должностных лиц органов государственной власти и государственного управления. Должностным лицам органов государственной власти и государственного управления запрещается заниматься самостоятельной пред-



принимательской деятельностью; иметь в собственности предприятия, самостоятельно или через представителя голосовать посредством принадлежащих им акций, вкладов, паев, долей при принятии решений общим собранием хозяйственного товарищества и общества, занимать должности в органах управления хозяйствующего субъекта.

Перед каждым предпринимателем возникает в той или иной степени вопрос о добросовестной конкуренции. Добросовестная конкуренция — это легитимная предпринимательская среда, в которой может проявиться нормально, неискаженно, политико-правовой статус предпринимателя, его правоспособность и экономическая состоятельность.

Закон не допускает недобросовестную конкуренцию, в том числе: распространение ложных, неточных или искаженных сведений, способных причинить убытки другому хозяйствующему субъекту либо нанести ущерб его деловой репутации; введение потребителей в заблуждение относительно характера, способа и места изготовления, потребительских свойств, качества товара; некорректное сравнение хозяйствующим субъектом производимых или реализуемых им товаров с товарами других хозяйствующих субъектов; продажа товара с незаконным использованием результатов интеллектуальной деятельности и приравненных к ним средств индивидуализации юридического лица, индивидуализации продукции, выполнения работ, услуг; получение, использование, разглашение научно-технической, производственной или торговой информации, в том числе коммерческой тайны, без согласия ее владельца.

Закон относит к основным задачам федерального антимонопольного органа: содействие формированию рыночных отношений на основе развития конкуренции и предпринимательства; предупреждение, ограничение и пресечение монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции; государственный контроль за соблюдением антимонопольного законодательства.

Одной из задач совершенствования политико-правового статуса предпринимательства является совершенствование процедур банкротства. Закон «О банкротстве (несостоятельности)» имеет много недостатков. Пожалуй, самый серьезный — чрезмерная легкость начала процедуры банкротства, что позволяет обанкротить почти любое, даже экономически крепкое рентабельное предприятие. Причем часто процедуру банкротства применяют не для финансового оздоровления предприятий, а для вывода активов за рубеж и элементарного присвоения собственности таких предприятий. В России появились даже целые корпорации, специализирующиеся на «банкротном бизнесе», сколотившие баснословные капиталы, отнимаемые у предприятий в процессе искусственного банкротства. Необходимо существенно менять подход государственной политики к этому вопросу, иначе невозможно будет обеспечивать добросовестную конкуренцию и поддержку отечественных предпринимателей.

С другой стороны, необходимо законодательно регулировать и сам процесс непосредственного участия бизнеса в политике, создание предпринимательских партий, финансирование выборов по партийным спискам и в одномандатных округах, предпринимательский лоббизм.

Оптимизации взаимосвязи политики и бизнеса призвано также служить совершенствование налоговой системы, которое расценивается как одна из важнейших задач органов государственной власти в ближайшие годы. Недостатки фискального законодательства осознаются не только коммерческими лицами, но и Правительством, всеми заинтересованными в экономических реформах

лицами. Это можно рассматривать как гарантию повышенного внимания к данной проблеме в ближайшие годы, о чем свидетельствует принятие Налогового кодекса РФ, изменение подходов к подоходному налогу, налогам на прибыль, с оборота, НДС.

Таким образом, совершенствование правовой базы в области взаимоотношений политики и бизнеса (предпринимательства) определяет утверждение здесь конструктивных тенденций. Этому способствует принятие закона о лоббизме, предусматривающему легитимацию этого института, включение его в систему государственно-правового регулирования, регистрацию официальных лоббистов.

В современном правовом поле разрабатываются политические стратегии бизнеса в целом, которые определяются макроэкономическими подходами государства. Отсюда можно говорить о макростратегиях российского бизнеса.

Макростратегии проявляются в подходах бизнеса к способам воздействия на органы государственной власти: Администрацию Президента, Госдуму, Совет Федерации, Правительство, министерства и ведомства. Они определяют в целом лоббистскую политику, отношение к выборам в органы государственной власти, поддержку того или иного кандидата на президентских и губернаторских выборах. Эти подходы влияют и на политические микростратегии. В российской бизнес-среде можно выделить микростратегии политического действия, их можно назвать стратегиями политической неангажированности, опосредованного участия и — личной вовлеченности.

*Стратегия политической неангажированности*, как отмечалось выше, предполагает отказ предпринимателей от участия в политике. На эту линию поведения часто накладывает свой отпечаток предыдущий социальный опыт. Многие директора и частные предприниматели говорят об «идеологическом прессинге» прошлых лет. Разочаровавшиеся в идеалах прошлого, не питающие иллюзий в отношении новых партий и идей, многие представители бизнеса подчеркнуто не хотят брать на себя каких-либо новых политических обязательств.

*Стратегия опосредованного участия*. Ее сторонники предпочитают косвенные формы воздействия на политику. Часто представители бизнеса, не будучи членами политических организаций, сотрудничают с ними, выступая по отношению к партиям как группы финансовой поддержки. Формы взаимодействия бизнеса с депутатским корпусом различны. Молодой российский капитал активно участвовал в парламентских выборах 1993 и 1995 гг. Многие компании тогда выдвинули «своих» кандидатов на выборах, чтобы лоббировать через них свои интересы в структурах власти. Но у бизнес-структур есть свои проблемы. Становясь депутатами, выдвиженцы часто «забывают о тех, кто их выдвинул», и сосредоточиваются на собственной карьере и благополучии.

Другой формой непрямого воздействия на политику является пропаганда ценностей рынка и воспитание населения в духе рыночной экономики. Говоря о непрямых формах воздействия бизнеса на общественно-политическую жизнь, нельзя не отметить, что в последние годы он все активнее работает в сфере массовых коммуникаций. В целом стратегия опосредованного участия основывается на неявном присутствии бизнеса в политике.

*Стратегия личной вовлеченности*. Эта стратегия основывается на прямом и личном участии предпринимателей в политическом процессе. Выше уже отмечалось, что за годы реформ отношение представителей бизнеса к созданию собственных политических партий значительно изменилось. Однако из этого не следует, что партстроительство в бизнес-среде прекратилось. Этот процесс про-

должается, но на смену политическим партиям «первой волны», исповедовавшим либеральные ценности, приходят партии «второй волны», часто имеющие социал-демократическую ориентацию.

Описанные стратегии политического действия не существуют в чистом виде. На практике они часто переплетаются. Можно выделить вполне определенные этапы развития политических стратегий российского бизнеса:

— *первый этап* (1988 — август 1991 г.) совпал с мощным подъемом демократического движения в стране и определил активное вовлечение предпринимателей в политическую жизнь. Это был период становления политического и гражданского самосознания российских бизнесменов. Предприниматели первой волны были романтиками рынка и исповедовали идеи либерализма. Вместе с тем новый социальный слой уже начал складываться. Параллельно с участием в общедемократическом движении в предпринимательской среде возникла потребность создания собственных профессиональных организаций;

— *второй этап* в политической истории российского предпринимательства (конец 1991 — осень 1993 г.) был отмечен качественными изменениями бизнес-среды. Экономические реформы и начавшаяся массовая приватизация способствовали расширению границ предпринимательской деятельности. В течение 1992 г. в частную собственность перешло 46 тыс. предприятий различных отраслей. К началу 1993 г. в РФ было зарегистрировано 400 тыс. товариществ, 200 тыс. индивидуальных и частных предприятий, 150 тыс. кооперативов, почти 200 тыс. акционерных обществ, 12 тыс. ассоциаций, концернов и консорциумов. В предпринимательской среде выявились две противоположные стратегии политического действия. Одна предполагала полный уход из политики и концентрацию усилий на профессиональной деятельности. Другая делала ставку на создание собственных политических организаций и участие в политической борьбе. К лету 1992 г. в российском бизнесе оформились три основные политические течения — сторонники проведения либеральных реформ и устранения препятствий на пути развития частного предпринимательства; руководители, придерживающиеся государственно-либеральной направленности; директора предприятий и руководители сельского хозяйства, придерживающиеся государственной направленности;

— *третий этап* в политической истории российского предпринимательства датируется осенью 1993 — концом 1995 г. Он был отмечен возросшей дифференциацией предпринимательского слоя. Деление проходило по нескольким направлениям: масштабы бизнеса (малый, средний и крупный), сферы деятельности (приносящие сверхприбыль экспорт сырья, торговля, финансовые операции — требующие государственной поддержки и переживающие кризис обрабатывающая промышленность и сельское хозяйство), степень приспособленности к рынку (внутри отдельных отраслей выделились предприятия, сумевшие адаптироваться к рыночным условиям). Каждая из перечисленных групп бизнеса имела собственные интересы и стремилась отстоять их на политическом уровне. Противостояние групп экономических интересов вылилось в острую политическую борьбу;

— *четвертый этап*, начавшийся с 1996 г., характеризуется утверждением сугубо рациональных и прагматичных подходов в отношении предпринимателей к политике и в их практической деятельности. Президентская кампания способствовала политической мобилизации предпринимательского слоя. В ходе нее окончательно оформилась верхушка бизнес-элиты, в которую

вошло 10–15 банков. Крупный бизнес щедро финансировал избирательную компанию Б. Ельцина. По высказыванию одного из руководителей штаба Ельцина, было осуществлено около 70 тысяч выездов агитбригад, организовано дискотек для молодежи. Впервые в современной российской истории в состав кабинета министров вошел известный финансист: на пост первого вице-преьера был назначен руководитель ОНЭКСИМбанка В. Потанин, а известный предприниматель Б. Березовский стал заместителем Секретаря Совета безопасности РФ. Близкий к группе ОНЭКСИМ и группе «Альфа-банк» А. Чубайс бы назначен руководителем Администрации Президента, затем стал вице-премьером в правительстве В. Черномырдина. Причем Чубайс постоянно проводил заседания Правительства РФ в отсутствие В. Черномырдина. Он снова, как и в начале 1990-х гг. серьезно повлиял на исход многих аукционов и конкурсов по продаже государственного имущества.

После президентских выборов 1996 г. политический процесс переместился в регионы. В 1996–2004 гг. во многих субъектах РФ прошли выборы глав исполнительной власти (президентов в национальных республиках, губернаторов в «русских» краях и областях) и депутатов местных законодательных собраний. В ходе региональных выборов хозяйственники серьезно заявили о себе: во всех регионах, где проходили выборы президентов или губернаторов, они фигурировали в списках кандидатов. Во многих из них они оказались победителями.

Прагматичный тип голосования проявился и в ходе выборов в местные представительные органы. В результате состав этих органов качественно изменился: в них сократилось число депутатов от бюджетной сферы и возросло представительство руководителей предприятий всех форм собственности (они теперь составляют более 50 % депутатского корпуса). Отныне в муниципальных органах лучше представлены экономические интересы, и их деятельность станет носить более прагматичный и менее идеологизированный характер. Кроме того, такие органы, в которые войдут представители местной экономической элиты, станут, надо полагать, более независимыми по отношению к исполнительной власти.

По мере развития предпринимательства и усложнения его структуры воздействие бизнеса на политику возрастало, а формы участия в политической жизни менялись. В 2003 г. среди 141 партии и движения в списке зарегистрированных Министерством юстиции РФ в соответствии с Федеральным законом «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан РФ» по состоянию на 1 января 2003 г. было много партий, которые посвятили немало места теме поддержки бизнеса и влиянию бизнеса на политику. Но были и именно предпринимательские партии и движения, например, Общероссийское общественно-политическое движение «Развитие предпринимательства», Общероссийская политическая общественная организация «Партия свободных предпринимателей», Общероссийская политическая общественная организация «Российская консервативная партия предпринимателей», Общероссийская политическая общественная организация «Всероссийский союз поддержки и содействия малому и среднему бизнесу», Общероссийское политическое общественное движение «Движение среднего класса», Общероссийская политическая общественная организация «Партия экономической свободы», Общероссийское политическое общественное движение «Промышленный союз» и др.\*

\* Российская газета. — 1999. — 16 января.

Важно проследить взаимодействие политики и бизнеса сквозь основные уровни его представленности, а именно — через малый, средний бизнес и крупный капитал.

*Малое и среднее предпринимательство* — субъекты политики, у которых в пореформенной России уже накопился определенный опыт, начиная с 1987 г. В целом малые и средние предприятия являются динамично развивающимися структурами, быстро и успешно приспосабливающимися к требованиям рынка, реагирующим на изменения экономической конъюнктуры. Поэтому с малыми предприятиями, с их развитием необходимо связывать определение перспективы на создание в стране современной конкурентной среды, на аккумуляцию финансовых ресурсов, стимулирование инвестиций, поддержание социальной стабильности, равномерное развитие регионов.

Большинство малых предприятий (65,5 %) появились как новые структуры, в том числе: 11,5 % — в форме кооперативов, 54 % — частного индивидуального бизнеса. 30 % малых предприятий ранее представляли собой структурные производственные единицы государственных предприятий (цехи, участки и т. д.). 12,3 % малых предприятий образовались в составе государственных предприятий, используя их площади, оборудование, кадры; 7,2 % — стали самостоятельными, выделившись из состава государственных предприятий, а 11,5 % появилось после реорганизации или распада нежизнеспособных крупных промышленных заводов и фабрик.

По формам собственности малые предприятия России распределяются следующим образом (в % к итогу):

частные и смешанные .....	86,3
государственные и муниципальные .....	12,5
общественные .....	1,2

Иными словами, среди малых фирм преобладают частные и смешанные (частно-государственные) предприятия. Предприятия этого сектора экономики функционируют в следующих отраслях производственной и непроизводственной сферы (в % к общему числу малых предприятий):

в промышленности .....	18
в строительстве .....	19
на транспорте и связи .....	2
в торговле и общественном питании .....	28
в материально-техническом снабжении и сбыте ..	2
в коммерческой деятельности .....	9
в науке и научном обслуживании .....	8
в других отраслях .....	14

Политикам и политике в наше время наиболее важно учитывать, что развитие малого предпринимательства в России сталкивается и с рядом сложных проблем. Первостепенное значение имеют такие проблемы, как неопределенность истинного финансового положения предприятия, неуверенность в будущем, невозможность работать с учетом долгосрочной перспективы. Они в значительной степени связаны с общей финансовой ситуацией в стране нестабильностью денежного обращения, непрекращающимся обесценением рубля и инфляцией.

Общая закономерность развития бизнеса, которая проявилась практически во всех странах выражается в формировании своих «групп интересов». Под это определение попадают группы, которые объединяют усилия агентов однородно-

го вида деятельности, интересы которых совпадают на определенный продолжительный срок. Такие группы могут становиться и «группами давления», когда приобретают вес в определенной сфере и выступают уже как политическая величина. Так, традиционно группами давления становятся объединения предпринимателей (работодателей), профсоюзы и другие профессиональные или творческие ассоциации, а порой также Церковь и СМИ. Объединение проходит чаще всего по профессии или однородной деловой активности.

Главный мотив участия предпринимателей в политике «стремление защитить интересы своей социальной общности» (46 % опрошенных). Для этого необходимо выдвигать профессиональных политиков, способных выражать и защищать отечественный бизнес. Это свидетельствует не только о политической корпоративной идентификации, но и об осознании политики как сложной сферы профессиональной деятельности, в которой представителям мелкого бизнеса трудно еще усваивать тонкости и премудрости. Поэтому создание партии считалось еще преждевременным, эффективнее представлять свои интересы через политиков, получить доступ к власти, чтобы решать свои проблемы. Такой мотив выражен у 30 % опрошенных на съезде.

Закон определяет следующие направления государственной поддержки малого предпринимательства:

- формирование инфраструктуры для поддержки и развития малого предпринимательства;
- льготные условия использования субъектами малого предпринимательства государственных финансовых, материально-технических и информационных ресурсов, а также научно-технических разработок и технологий;
- установление упрощенного порядка регистрации субъектов малого предпринимательства, лицензирования их деятельности, сертификации продукции, представления государственной статистической и бухгалтерской отчетности;
- поддержка внешнеэкономической деятельности малого предпринимательства, включая содействие развитию их торговых, научно-технических, производственных, информационных связей с зарубежными государствами;
- организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для малых предприятий.

### ***Крупный капитал в политическом пространстве России***

В годы экономических реформ очень быстро прошла приватизация промышленного комплекса. В концепции реформирования приватизация представлялась как вовлечение в реформационный процесс новых значительных ресурсов, как расширение социальной базы реформ, как рычаг подъема предприятий, в деятельности которых наметился застой. Однако на самом деле она превратилась в распределение под эгидой Госкомимущества наиболее прибыльных предприятий среди части номенклатуры и оказывающихся близко к правительственным структурам промышленников. Таким образом, из под контроля государства были выведены основные предприятия нефтедобывающей и нефтеперерабатывающей промышленности, производство спирта и алкогольных напитков, металлургические заводы, табачные фабрики. На примере раздела комплексов государственного радио и телевидения мы видим, как государство теряло контроль над эфиром, ослабляя свои идеологические и политические позиции. На этом были нажиты огромные частные капиталы.

То есть наиболее выгодное с экономической и политической точки зрения производство и имущество было частично или полностью приватизировано различными группами.

Летом 1997 г. вспыхнула олигархическая война за передел сфер влияния в системе высшей власти. Столкнулись олигархи первой волны и олигархи, поддерживающие младореформаторов. В ней сталкиваются группы Б. Березовского, С. Ходорковского, В. Потанина, А. Чубайса. Победа одних над конкурентами была Пирровой победой, поскольку в битвах олигархов нет победителей, а в проигравших оказываются миллионы россиян.

Среди крупных бизнесменов, получивших в собственность акции ведущих предприятий, оказалось немало умелых и опытных хозяйственников, которые повели дело в соответствии с экономической и политической рациональностью. Ряд предприятий преодолел трудности переходного периода, отладил кооперативные связи, сохранил нормальные темпы развития. Но в то же время крупнейшие предприятия оказались под влиянием дельцов, которые, воспользовавшись государственной собственностью, обошли законы и лишили государственный бюджет сумм на многие миллиарды долларов.

Использовался и путь подведения предприятий, часть акций которых контролировался крупными предпринимателями, к банкротству, чтобы потом купить его по низкой цене. Использовалось несовершенство российского законодательства, загруженность арбитражных судов, возможность влиять на крупных чиновников. Вокруг некоторых предприятий развернулись настоящие баталии между управленцами, поддержанными коллективами работников и силовыми структурами, нанятыми новыми хозяевами, или между новыми управляющими, стремящимися преодолеть пагубное влияние горе владельцев и приватизаторов, и старыми, ведущими предприятия к банкротству.

Все это прямо отражалось на политическом климате регионов и страны в целом, реакции министерств, органов прокуратуры, политических партий, Госдумы и Совета Федерации, объединений предпринимателей, профсоюзов, зарубежных инвесторов и правительств различных стран. Все прошедшие с начала приватизации годы были окрашены противостоянием общества по вопросам хода и итогов приватизации и путей дальнейшего использования как приватизированных предприятий, так и еще остающихся в собственности РФ или ее субъектов. Отношения к приватизации предприятий имеют ярко выраженный социально-политический эффект в связи со стабильной (нестабильной) работой предприятий, и с отношением работников и населения к реформам.

Крупный капитал, естественно, не может остаться вне политики. И чтобы сохранить собственность, не допустить ее перераспределения и чтобы создавать нормальный инвестиционный климат, а также обеспечивать свою безопасность. Пути воздействия крупного бизнеса на политику, по сравнению с мелким и средним бизнесом, несравненно шире. Помимо создания своих ассоциаций и партий, финансирования выборов, крупный капитал имеет возможность обеспечивать себе поддержку со стороны СМИ, организовывать политическую рекламу.

Немало среди крупных бизнесменов преуспевающих медиа-магнатов. Газеты, каналы теле- и радиовещания приобретали и приобретают себе Логоваз, Газпром, РАО ЕЭС, РКС, Лукойл и другие корпорации. Крупный бизнес в России, безусловно, серьезно влияет на политику. Это уже не является ни для кого секретом. Крупные бизнесмены и в политике продолжают конкурировать, как и в предпринимательской деятельности. Объединиться крупным бизнесменам не

удается. Власть пыталась сыграть роль такого объединителя. Власть пообещала не пересматривать результаты распределения собственности и пригласила магнатов в не созданный пока предпринимательский союз при Правительстве России. Но затем в сентябре в сердцах Президент произнес свою фразу о виллах олигархов, когда Б. Березовский объявил, что собрал миллион долларов на помощь родственникам членов экипажа подводной лодки «Курск». Этими словами снова поставлен знак вопроса под итогами переговоров за круглым столом в Кремле 28 июля 2000 г. Из тех немногих комментариев со стороны бизнеса стало понятно, что олигархи уже более настроенно относятся к идее объединиться под эгидой власти\*.

Осенью 2000 г. проявились новые попытки объединения в бизнес-среде. Речь пошла о том, чтобы договориться о свободном от власти объединении, дающем самостоятельность в выборе нужных собеседников. «Выработка правил игры», «проведение согласованной позиции», «объединение усилий и ресурсов», «предсказуемость» и «понимание происходящего» — вокруг таких штампов крутится политика предпринимателей.

Олигархи и даже просто удачливые бизнесмены прекрасно знают друг друга. Временами ужинают в одних и тех же ресторанах, встречаются на семейных торжествах в полюбившейся им Ницце или просто вместе играют на даче в пинг-понг. И все-таки не испытывают друг к другу того минимально необходимого доверия, которое было утрачено в 1996 г. Многие из них считают, что идея создания не прикрепленного, например, к Кремлю или правительству, общественно-предпринимательского совета обречена на неудачу. Просто в этой ситуации в диалоге между бизнесом и властью нужны будут надежные посредники, которым предстоит не только проникнуть в нужный кабинет, но и правильно, а главное — объективно донести до его хозяина согласованную ранее позицию. Объединение бизнеса, в необходимости которого его капитаны сейчас практически не сомневаются, с большей вероятностью могло бы пойти по свободному от власти сценарию «общественного союза» при условии общей политической базы. Однако неструктурированность партий и слишком часто срабатывающие клановые механизмы принятия решений к этому пока не слишком располагают.

По состоянию на начало XXI в. в России насчитывалось более 13 000 унитарных предприятий и почти 23 000 учреждений. РФ является участником в 2 500 АО, где ее доля превышает 25 % уставного капитала, представляющих базовые отрасли народного хозяйства (в том числе 382 АО — 100% акций, 470 АО — более 50% акций, 1601 АО — от 25 до 50% акций). Кроме того, в отношении 580 АО используется «золотая акция».

В федеральной собственности закреплены пакеты акций 697 АО, которые производят продукцию (товары, услуги), имеющую стратегическое значение для обеспечения национальной безопасности государства (перечень таких АО утвержден Постановлением Правительства Российской Федерации от 17 июля 1998 г.

В качестве основного элемента государственной политики в данной области можно выделить институт государственных представителей. Их примерное число в настоящее время составляет 2000 человек, из них 92% процента — работники федеральных органов исполнительной власти, 8% — работники различных ведомств. Привлечение профессиональных менеджеров к управлению государственными пакетами акций носит единичный характер (основные причины: не-

\* Романова Л. Кто же объединит крупный бизнес? // НГ. — 2000. — 25 августа.



регулируемость оплаты их деятельности, сложный механизм передачи пакетов акций в доверительное управление).

Однако этот институт не может быть признан эффективным по следующим соображениям: как правило, представительство в нескольких АО, отсутствие квалификации, отсутствие материальных (легальных) стимулов, отсутствие внятных (оформленных в договорах) целей представительства, отсутствие механизмов имущественной ответственности для снижения рисков государства, отсутствие отчетности о состоянии дел в АО и принятых решениях и др. При этом одинаковые требования предъявляются к АО с разными долями участия государства, хотя возможности влияния отнюдь не равнозначны. Все вышесказанное со всей очевидностью свидетельствует о желательности достижения позитивных сдвигов в системе управления принадлежащей государству собственностью в рамках масштабной комплексной реформы всей системы управления государственным имуществом\*. Политические и экономические ограничения такой реформы также хорошо известны, и их число не снижается.

Современная политико-экономическая ситуация в России такова, что отечественные предпринимательские круги по мере своего становления все активнее и прочнее включают лоббизм в практику своей деятельности. Российский лоббизм в его цивилизованном понимании уже прошел определенных путь развития.

Заявки на лоббистскую деятельность демонстрировались предпринимателями России с первых дней их самоорганизации на основе осознания корпоративного интереса или группы интересов. Сегодня уже никто не сомневается, что реальный лоббизм, лоббистская деятельность существует и в России, хотя вопросы их правового регулирования до сих пор не решены.

Если запретить лоббистскую деятельность чисто юридически для законодателей несложно, но в этом случае теневой лоббизм станет еще более невидимым и изощренным, поскольку все это связано с теневой политикой и экономикой. Отсюда параллельное политическое и экономическое управление. Так, параллельное управление прослеживается на примере СНГ, когда вопросы СНГ передаются МИД РФ, а также в ведение Администрации Президента РФ, хотя помимо этих органов имеются и иные специализированные органы, которые занимаются вопросами СНГ.

С точки зрения лоббирования, такое параллельное управление необходимо как форма и способ лоббирования альтернативных решений. Причинами возникновения подобного феномена является желание какого-либо субъекта создать для себя более благоприятные политические и экономические возможности и решения, а они могут быть самыми различными — от личного, меркантильного до военного.

По мнению ученого С. Баранова, Россия служит обширным полигоном для всего арсенала методов влияния. Ученый разбивает их на две группы по степени жесткости. Методы сильные: подкуп, угрозы, шантаж, обман, торги при принятии крупных решений (бюджета, договора о согласии, доверия правительству). Методы мягкие: артикуляция, установление взаимоотношений, обращения (письма депутатов в Правительство), организация общественного мнения в СМИ или «паблик рилейшнз». При этом методы первой группы он относит к открытому давлению, а методы второй группы называет его «драпировкой», окультуриванием.

\* Определенные меры предусмотрены в «Концепции управления государственным имуществом и приватизации в Российской Федерации» (постановление правительства РФ № 1024 от 9 сентября 1999 г.).

В отличие от конкретных моделей давления, предложенных С. Барановым выше, формы давления дают суммарную характеристику методов давления; которые можно классифицировать следующим образом:

1. Лоббизм, в том числе собственно парламентский лоббизм (осуществляется депутатами с привлечением заинтересованной общественности или правительственными чиновниками).

2. Политические торги — представляют собой форму реализации интересов через разрешение политических противоречий в форме компромисса.

3. Теневые неформальные группировки и соглашения, получившие в России невиданное развитие. По своей сути они наиболее близки к игровым моделям поведения. Теневые механизмы давления чрезвычайно эффективны в условиях политической нестабильности.

4. Кампании по обработке общественного мнения через СМИ с мобилизацией общественности (общественные кампании, инициативы, массовые мероприятия). Если речь идет о давлении, то цель таких кампаний состоит в обеспечении массовой поддержки того или иного требования, а также в оказании психологического воздействия на адресатов или посредников<sup>\*</sup>.

Главное достоинство лоббизма заключено в создании легитимных возможностей участия в выработке и принятии решений как наиболее заинтересованных общественных групп, так и высококомпетентных специалистов. Юридически четко регламентированная система лоббизма может в значительной степени способствовать обеспечению гласности и предсказуемости политических процессов; цивилизованному ограничению сфер деятельности аппарата государственной власти (сделает его более открытым для контроля со стороны общества, уменьшит возможность волевых решений); расширению круга активных участников политического процесса, что может благоприятно сказаться на развитии гражданского общества в целом; контролю взаимодействия частных интересов и органов власти, созданию дополнительных преград на пути коррупции.

В то же время Россия еще не освободилась от «дикого», стихийного, криминального лоббизма. Мы обречены в известной степени на «черный» лоббизм, пока государство перераспределяет в бизнес серьезное количество благ: от экспортных квот до льгот, от гарантий до прямого финансирования. Причин здесь несколько: отсутствие традиций формирования нового бизнеса, нового хозяйственного права; слабая судебная система; депутатская неприкосновенность и др.

Реализация лоббистских задач потребовала прежде всего формирования бизнеса собственных аналитических, информационных, экспертных структур, независимых от государства. Лоббистские интересы значительно стимулировали социологические и политологические исследования. За несколько лет наиболее крупные структуры бизнеса сформировали собственные научно-аналитические центры.

Складывающийся механизм лоббистской деятельности уже в настоящее время позволил накопить предпринимательским структурам определенный спектр методов воздействия на властные структуры. В частности, стремление корпоративного капитала к сближению с государством еще более наглядно проявляется в их отношениях с властью законодательной. При этом в отличие от учреждений

<sup>\*</sup> Баранов С. Группы давления в современной России // На путях политической трансформации: Политические партии и политические элиты постсоветского периода: Сборник работ победителей конкурса научных проектов «Российские общественные науки: новая перспектива». 1997. — Вып. 8. — Ч. 1. — С. 118.

исполнительной власти, где ставка делается в основном на «посредников», в органах представительной власти корпорации стремятся иметь своих прямых представителей.

Как известно, из депутатов, теснее других связанных с компаниями ТЭК, удалось даже сформировать межфракционное объединение «Энергия России», которое возглавил В. Черномырдин и в которое сразу же вошло свыше 70 членов Думы. Однако означает ли это, что государство в состоянии теперь, что называется, поставить лоббистов на место и заставить их играть по правилам, выгодным обществу? При всем стремлении и Президента, и многих других высших должностных лиц добиться именно такого положения дел одного лишь желания или даже четко заявленной политической воли явно недостаточно.

Непременное условие реализации принципа «равноудаленности» — обретение государством в лице его полномочных представителей функций арбитра, т.е. способности встать над конкурирующими группами интересов (лоббистами) и во взаимодействии с ними достигать компромисса, приемлемого как для общества, так и для самих этих групп. Пока, однако, единственный человек, способный выполнять функции арбитра и «примирителя», — Президент. Что же касается других должностных лиц и органов власти, их «арбитражных» способностей вряд ли будет достаточно — из-за самой системы принятия решений, из-за особенностей наиболее влиятельных сил и групп, а также отношений между ними.

Во взаимосвязи политики и бизнеса особое место занимают средства массовой информации, представляющие собой институт, который нагляднее и убедительнее всего показывает, как переходит информация то в политический, то в коммерческий ресурс, и наоборот. СМИ есть один из мощных трансформаторов — преобразователей политических ресурсов в коммерческие и, наоборот, коммерческих — в политические.

СМИ — важнейший инструмент, влияющий на переплетение экономического и политического процессов\*, — выступают как выгодный объект финансовых инвестиций для получения экономической прибыли. Не случайно многие банки вкладывают свои капиталы в создание газет, журналов, телевидения.

Только с созданием частно-капиталистических издательских домов и информационных холдингов российская постперестроечная пресса начинает вписываться в общий рисунок экономических реформ, в систему перераспределенной собственности и, покончив с вольным диссидентством, играть по установленным правилам: «кто платит, тот и заказывает музыку».

Освоение ведущими финансово-промышленными конгломератами информационной сферы справедливо подразделить на три основных этапа.

Первый охватывает период с начала 1990-х гг. до конца 1995 г. Тогда завершился первоначальный раздел рынка СМИ между группами, возглавлявшимися В. Гусинским, Б. Березовским и А. Смоленским. Они прочно заняли ведущие позиции на рынке СМИ и получил значительную «фору» по сравнению со своими конкурентами.

Второй этап начался в 1995 г., когда информационный рынок стали осваивать другие финансово-промышленные структуры. Он был ускорен двумя избирательными кампаниями и продолжался до избрания В.В. Путина Президентом РФ, характеризовался как синхронный процесс освоения экономического освоения и передела рынка прессы.

\* Профессиональный справочник для политологов и журналистов: Все или почти все об общественно-политических организациях и СМИ. — М.: Союз, 2000.

Третий этап начался с лета 2000 г., с нового подхода В. Путина к отношениям с медиа-магнатами, в частности, с В. Гусинским и Б. Березовским

В целом следует подчеркнуть, что активное воздействие бизнеса на СМИ начало проявляться еще в конце 1980-х гг. С появлением предприятий новых форм собственности возникла необходимость в благоприятном освещении их деятельности в СМИ. Политику невозможно себе представить без прессы, радио и телевидения. Можно уверенно утверждать, что в тех грандиозных переменах, которые в настоящее время переживает наша страна, не последнюю роль играют СМИ. Более того, можно даже утверждать, что в условиях отсутствия оппозиционных партий, сколько-нибудь значимых организаций и союзов, способных бросить реальный вызов тоталитарной системе, СМИ сыграли роль своего рода организатора и мощного стимулятора тех сил, которые в конечном счете способствовали политическому поражению этой системы. Новые технические средства в политическом процессе и бизнесе могут быть использованы для решения многих задач.

В числе основных направлений взаимодействия политики и бизнеса (предпринимательства) одно из особых мест занимает социальное партнерство. Это один из важных институтов рыночного хозяйства, позволяющего интегрировать развитие бизнеса в общие направления развития народного хозяйства и экономико-правовую стратегию государства.

В России социальное партнерство завязалось в тесный клубок с отношениями собственности, процессами разгосударствления и приватизации, а также процедурами банкротства и экономическими слорами. Формирование рынка труда и предпринимательских структур в условиях проходило очень противоречиво, что приводило к политизации и поляризации профсоюзного движения и корпораций работодателей. Стихийный процесс либерализации экономики, конверсии оборонной промышленности и «дикой» приватизации 1990-х гг. опередил организационное и идейное развитие рабочего движения и возможности его компетентного вмешательства в процесс разгосударствления производства; он способствовал быстрому разочарованию в реформах и негативному отношению к бизнесу.

Преобладание в системе высшей государственной власти приверженцев либерального романтизма наложило свой отпечаток и на создание нормативной базы социального партнерства и на экономико-политические отношения Правительства, профсоюзов и работодателей. Очень медленно шло и формирование объединений работодателей. Процесс становления социального партнерства испытывал на себе также особенности регионального развития. В ряде субъектов Федерации разрабатывались и принимались свои законы, касающиеся социального партнерства. Все это указывает на то, что для развития социального партнерства требуется совершенствование правовой базы. При разработке нормативной правовой базы необходимо было критически осмыслить принципы социального партнерства, заложенные в западноевропейских странах. Действительно, эти принципы обладают социально-правовой универсальностью, но проявление такой универсальности в условиях глубокого экономического и политического кризиса 1990-х гг. было весьма проблематичным. Кроме того, на разных уровнях социального партнерства, в разных регионах возникали специфические преломления социально-трудовых отношений, отражающие темпы конверсии, способы приватизации, степень концентрации капитала и рабочей силы и т. д.

Требовалось уточнить уровни коллективно-договорного регулирования, а также определить адекватные этим уровням процедуры переговоров. Опыт показал, что необходимо участие государства в лице Правительства Российской

Федерации и Администраций субъектов Федерации как постоянных участников трехсторонних соглашений от имени государства. Действующая правовая нормативная база, а также работа над проектами будущих законов определяют содержание Соглашений между социальными партнерами на всех уровнях (Федеральном, региональном, отраслевом, локальном). Здесь особое занимают двусторонним и многосторонним соглашениям.

В целом на рубеже веков в России осуществляется переход к новой модели общественного развития. Речь идет не о косметических изменениях в экономике и политике, а о значительном (радикальном) изменении почти всех политических и экономических структур, трансформации отношений, формировании новых институтов, изменении технологий их взаимодействия.

Диалектика экономических и политических отношений развивается неоднозначно. Отношения и взаимодействие политических, и бизнес-структур в современной России могут служить фактором совершенствования деятельности каждого из субъектов политической деятельности, а также способствовать оптимизации политического управления и политического процесса в целом.

Сложившиеся к настоящему времени политические отношения властных и бизнес-структур требуют существенных изменений. Необходимо заменить конфликтную модель взаимосвязи бизнеса и власти, способную привести к усилению олигархического режима, на более цивилизованный, основанный на устойчивой политической институционализация. Специфической формой участия бизнеса в политике является современный лоббизм. В обеспечении политической стабильности весомый вклад может и должно внести социальное партнерство. Все это может и должно способствовать оптимизации политического процесса, обеспечению динамичного развития России в XXI веке.

### **10.5. ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМЕ ПОЛИТИЧЕСКОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ**

Политический менеджмент в поле своего влияния выделяет широкий круг проблем, на решение которых имеет возможность воздействия в целях их решения. При этом учитывается, что на рубеже XX – XXI вв. человечество столкнулось с противоречиями между растущими потребностями и невозможностью биосферы обеспечить их. Стало очевидным, что сохранение традиционных стереотипов и ориентаций, не обеспечивая конструктивного функционирования цивилизации, уже в ближайшем будущем ставит под угрозу равновесие и стабильность исторически сложившихся *социоприродных структур*.

В настоящее время практически всеми осознана необходимость целенаправленных действий, обеспечивающих устойчивое развитие социальной и экономической сфер без ущерба для окружающей среды и здоровья человека. С апреля 1996 г. действует утвержденная указом Президента Российской Федерации концепция перехода нашей страны к устойчивому развитию. Концепция разработана в соответствии с рекомендациями и принципами, изложенными в документах Конференции ООН по окружающей среде и развитию (Рио-де-Жанейро, 1992 г.). Ее основная направленность – обеспечение сбалансированного решения социально-экономических задач и проблем сохранения благоприятной окружающей среды и природного ресурсного потенциала в целях удовлетворения потребностей нынешнего и будущих поколений.

Проблемы для России усугубляются переживаемым кризисом, который охватил не только экономику, но и другие сферы. Поэтому особенно важно и актуально для нашего общества рассмотрение отношений в системе «природа-общество-человек», нахождение путей гармонизации взаимоотношений общества и природной среды, изучение проблем устойчивого развития, анализ механизмов политического, административно-правового и экономического регулирования экологических отношений.

Осознание глобальности экологического кризиса и необходимости незамедлительности его разрешения пришло сравнительно недавно, в последние десятилетия ушедшего века (хотя вопросы взаимоотношений общества и природы волновали наиболее дальновидных ученых и политических деятелей всегда). Анализ опыта развития как нашей страны, так и зарубежных стран показывает, что проблема рационального использования природных ресурсов, охраны окружающей среды, создания здоровой экологической обстановки для людей и обеспечения благоприятных условий для успешного социально-экономического развития возможно только в результате целенаправленных усилий государства при поддержке всего общества.

Комплексы, в которых осуществляется взаимодействие «природа-общество-человек», являются сложнейшими эколого-экономико-социальными системами. Организация эффективного их функционирования требует постоянных усилий специально подготовленных кадров, владеющих самыми передовыми знаниями, способных принимать и осуществлять стратегические решения о развитии страны, регионов, предприятий на несколько десятков лет вперед.

Подготовка и осуществление программ развития экономики и социальной сферы в условиях построения цивилизованных отношений не может осуществляться стихийно. Здесь требуется системообразующее политическое воздействие, специальные усилия и государства, и хозяйственных субъектов, и буквально всех граждан. Это типичный случай «изъяна рынка», когда для достижения необходимого общественного блага государство должно действовать активно.

*Политический менеджмент*, рассматриваемый в широком значении этого понятия, как управление социально-экономическими системами, т.е. как умение добиваться поставленных целей, используя способности, интеллект, труд людей, мотивируя их поведение как сложный процесс, в котором органически взаимодействуют научный подход, практический опыт и искусство руководства, призван оказать действенное влияние и на решение экологических проблем. Поэтому вполне обоснованно в его содержании выделяют *экологический менеджмент* как управление самостоятельным видом деятельности, объектом которого являются экологические отношения. Другими словами, *экологический менеджмент* как ключевое направление политического менеджмента и как самостоятельное направление призван обеспечить управление эколого-экономико-социальными системами, оптимизацию и обеспечение эффективного функционирования этих систем на всех уровнях организации (от микросистем до глобальной системы планеты Земля).

*Методологические основы экологического менеджмента.* При осуществлении практических мероприятий и решении других вопросов управления важно иметь четкое представление о методологической основе менеджмента. Поэтому представляется целесообразным хотя бы кратко рассмотреть данные вопросы. Методология как учение о структуре, логической организации, как совокупность представлений о методах и средствах деятельности по достижению какой-либо

цели и решению конкретных задач применительно к экологическому менеджменту указывает на выбор и использование комплекса сведений о принципах, формах и способах осуществления управленческой деятельности в области экологии. Ясно, что на методологию управления существенно влияет специфика объекта управления.

В экологическом менеджменте, объектами управления являются сложные эколого-экономико-социальные системы и комплексные процессы взаимодействия между подсистемами — сообществами живых организмов — и факторами внешней среды. Поэтому очевидно, что методологической основой экологического менеджмента является научный подход и системная ориентация. Рассмотрим несколько подробнее, что это означает.

Системный подход как основа методологии экологического менеджмента ориентирует на достижение целенаправленное воздействие на упорядоченную совокупность элементов, находящихся в определенных отношениях и связях друг с другом и образующих целостность, единство. Здесь имеются в виду реальные материальные системы — экологические, природные, антропогенные, экономические, социальные. Одно из самых важных свойств систем, в том числе экологических, — их эмерджентность (от англ. — возникновение, появление нового). Это означает, что система как целое обладает особыми свойствами, не сводящимися к простой сумме свойств составляющих систему элементов.

Основной таксономической (или классификационной) единицей в экологии является *экологическая система*. Термин введен английским исследователем А. Тенсли в 1935 г. Под экологической системой понимают любой природный комплекс, образованный живыми организмами и средой их обитания, в котором живые существа и костные компоненты связаны между собой обменом веществ и энергией в единое функциональное целое. Экосистемы характеризуются такими свойствами, как способность производить биологическую продукцию, осуществлять круговорот веществ, противостоять внешним воздействиям. Иногда в качестве синонима термина *экосистема* используется термин *биогеоценоз* (от греч. *био* — жизнь, *гео* — земля, *ценоз* — общий). Понятие *биогеоценоз* ввел в 1940 г. академик В.Н. Сукачев для обозначения однородного участка земной поверхности с определенным составом живых организмов (называемых биоценозом) и костных элементов окружающей среды (называемых биотопом).

*Биотоп* (от греч. *био* — жизнь и *топ* — место) — часть или блок экосистемы, представляющий собой среду обитания живых организмов, комплекс биотических и абиотических факторов. Подразделяется на два структурных элемента: атмосферу (климатоп) и почвогрунт (эдафотоп). Под биотическими факторами понимаются все формы воздействия живых организмов друг на друга. К абиотическим относятся факторы неживой природы, которые оказывают прямое или косвенное влияние на живые организмы (физические, химические, космические, климатические, пространственные, временные и т. п.).

Таким образом, системный подход, т.е. направление методологии научного познания и социальной практики, в основе которого лежит рассмотрение объектов как систем, позволяющий раскрыть целостность объекта, выявить многообразные типы связей в нем и свести их в единую картину, является эффективной основой экологического менеджмента.

*С позиций системного подхода экологический менеджмент можно определить как управление эколого-экономико-социальными системами (социоприродными экосистемами), ориентированное на достижение устойчивого социального развития при*

гармонизации отношений между природной окружающей средой, обществом и человеком. Предметом экологического менеджмента являются процессы в экономико-социальных системах различного уровня от народнохозяйственных комплексов до предприятий. Цель экологического управления — обеспечение сочетания эффективности производства необходимых благ, рациональное использование природных ресурсов и охрана окружающей природной среды. Стратегическая цель экологического менеджмента в глобальном масштабе — достижение коэволюционного развития общества и природы, минимизация негативных последствий научно-технического протресса.

Конкретные функции экологического менеджмента могут быть представлены как:

- управление динамикой и состоянием социвприродных или эколого-экономико-социальных систем;
- управление состоянием и использованием природных ресурсов;
- управление восстановлением запасов природных ресурсов, освоение безотходных технологий;
- управление процессами антропогенного воздействия на природные системы (регулирование процессов роста народонаселения, урбанизации, внедрение энерго- и ресурсосберегающих производств и т. п.).

Принципами экологического менеджмента наряду с общими принципами эффективного менеджмента являются:

- системность, комплексность подходов к решению проблем;
- опора на экологическое сознание и экономическое мотивированно решений;
- приоритетность решения проблем экологического развития;
- анализ экологических последствий всех управленческих решений; ответственность за экологические результаты осуществляемых хозяйственных мероприятий;
- интеграция управления экологическими процессами, последовательность и непрерывность осуществления развития с учетом экологического подхода.

Система экологического менеджмента включает следующие элементы и факторы:

- формирование нового мировоззрения на основе преобладания экологических приоритетов и ценностей;
- развитие экологического воспитания и образования;
- мониторинг экологических ситуаций и экологический аудит;
- нормативно-правовое обеспечение экологизации управленческих решений;
- информационное и научно-методологическое обеспечение управленческой деятельности;
- экономическое и финансовое обеспечение экологизации управленческих решений;
- разработка общей стратегии развития на основе обеспечения коэволюции и принципов гармоничного развития системы «природа — общество — человек».

Этапами осуществления экологического менеджмента являются: оценка (анализ) состояния окружающей природной среды; контроль изменения параметров окружающей природной среды (мониторинг); прогноз; принятие решений; реализация решений. Целостное и эффективное прохождение выделенных этапов



обеспечивает успешную реализацию основных функций субъектами экологического менеджмента.

Для того чтобы эффективно осуществлять управленческое воздействие на экосистемы субъектам экологического менеджмента важно достаточно полно представлять сущностные признаки объекта управления, то есть экологических систем, находящихся в постоянном изменении и развитии.

Современные взгляды на необходимость управления социоприродными экосистемами изложены в трудах ученых экологов. Они предлагаются в рамках модель устойчивого развития. В связи с этим следует отметить, что ко второй половине XX в. появилось понимание необходимости перехода к новой стратегии управления развитием общества. В настоящее время сохранение экологического равновесия понимается как достижение устойчивого развития. То есть темпы экономического роста должны составлять не более 2–3% в год. При этом, как оценивает академик Н.Н. Моисеев, уровень давления на окружающую природную среду будет компенсироваться темпами восстановления ее качеств за счет возможностей самой системы\*.

Современные подходы к пониманию взаимодействия общества и природы, содержание концепции глобального управления и экологические функции государства, организаций и других субъектов экологического менеджмента определяются в соответствии с Концепцией перехода Российской Федерации к устойчивому развитию. В ней предусмотрено осуществление следующих мероприятий:

- снижение уровня давления на окружающую природную среду;
- улучшение качества окружающей природной среду по таким параметрам, как чистота атмосферы, гидросферы, почвы, а также снижение объемов отходов производства;
- сохранение биоразнообразия;
- повышение уровня жизни и увеличение продолжительности жизни людей

На решение отмеченных задач направляются главные усилия экологического менеджмента.

Современные концепции взаимодействия общества и природы раскрывают особенности этого взаимодействия, а также возможности воздействия или управления ими. Как в нашей стране, так и за рубежом современные экологические концепции отражают соответствующее развитие производительных сил и тот исторический опыт, который был накоплен в результате изучения воздействия научно-технического прогресса на состояние окружающей природной среды.

В современном западном обществе появились разнообразные экологические концепции, которые можно было назвать *концепциями пределов роста: органического роста, глобального управления, экологической революции, просветительские* и иные, в которых излагаются взгляды авторов на современный мир и взаимодействие с ним человека.

Появление большинства из данных концепций тесно связано с деятельностью так называемого Римского клуба – своеобразной международной ассоциации экономистов, демографов, социологов, естественников и представителей делового мира. Такой клуб основан с целью разработки прогнозов развития современного общества.

Одной из наиболее признанных в настоящее время является *Концепция глобального управления*. Авторы концепции глобального управления исходят из того,

\* Моисеев Е.Н. Быть или не быть человечеству? – М.: Россия молодая, 1999. – С. 33, 36, 38.

что весь материальный мир един и взаимосвязан, что задачи эффективной охраны природы планеты могут быть решены лишь коллективными усилиями всего международного сообщества. Опираясь на эти неоспоримые истины, они предлагают создать негосударственный орган, который бы управлял охраной и использованием окружающей природной среды во всех странах или регионах.

Ранее считалось, что эта концепция является утопичной, ибо в условиях процветания капиталистической и социалистической систем нелегко было создание такого межгосударственного органа, который располагал бы властными управленческими полномочиями. В нынешних условиях развития нового международного порядка, радикального преобразования отношений в бывших социалистических странах вполне возможно образование органа, который осуществлял бы контроль и надзор за использованием и охраной окружающей среды как в отношении международных, так и национальных природных объектов. Этому органу можно было бы придать функции, во-первых, оказания скорой экологической помощи бедствующим районам и, во-вторых, применения мер экономического, дипломатического и иного воздействия к тем государствам, которые не выполняют международных соглашений по охране окружающей среды.

Одним из главных субъектов политического и соответственно экологического менеджмента выступает государство, которое выполняет вполне определенные экологические функции. *Экологическая функция государства* требует своего рассмотрения в рамках всех функций, выполняемых государством как политической организацией общества и субъекта менеджмента.

Экологическая функция возникла недавно, вместе с обострением проблемы охраны природной среды. До этого времени вопросы использования и охраны природы решались в процессе экономической деятельности государства и рассматривались как проявление его экономической функции.

*Главное назначение экологической функции государства* выражается в том, чтобы обеспечить научно обоснованное соотношение экологических и экономических интересов общества, создать необходимые гарантии для реализации и защиты прав человека на чистую, здоровую и благоприятную для жизни человека природную среду.

Под *природопользованием* понимается деятельность, связанная с извлечением полезных свойств природной среды и использованием их для удовлетворения экономических, экологических, оздоровительных, культурных интересов человека. Регулируя природопользование, государство стремится придать ему рациональный характер. *Рациональность природопользования* означает достижение не только экономического, культурно-оздоровительного эффекта, но и охрану окружающей природной среды.

*Охрана окружающей природной среды* как вид экологической деятельности государства предполагает выработку и реализацию системы мероприятий по сохранению и воспроизводству действующих экологических сообществ, многообразия растительного и животного мира во имя живущих и будущих поколений.

Обеспечение экологической безопасности нацелено на охрану жизни и здоровья человека от неблагоприятного воздействия хозяйственной деятельности и окружающей природной среды.

Экологическая функция государства осуществляется через соответствующие экономические, организационные, правовые (юридические) механизмы. Правовой механизм экологической функции государства служит средством реализации экологической функции права.

Следует подчеркнуть, что антропогенные воздействия на природные системы — причина современного экологического кризиса. За время существования биосферы — глобальной экосистемы Земли (около 3,5 млрд. лет) — сформировался механизм *поддержания экологического равновесия естественных природных систем*. Под экологическим равновесием понимается сохранение природной, естественной экосистемы в определенном состоянии в течение характерного для нее времени. Для мегаэкосистем — в рамках геологического периода. При этом изменения идут с соответствующими скоростями.

Такое равновесие сохранялось до появления человека. Примерно 40 тыс. лет назад «человек разумный» применил принципиально новый способ приспособления к среде обитания. Человек начал использовать труд, т.е. целесообразную деятельность, направленную на видоизменение и приспособление предметов природы для удовлетворения своих потребностей. В процессе труда человек применяет специальные приспособления — орудия и средства труда — измененные предметы природы, которые многократно усиливают естественные силы человека. Важнейшая специфическая черта труда человека — его опосредованный характер.

Рассматривая специфику взаимодействия общества и природной среды, следует отметить следующие особенности.

1. Труд является не только основным фактором эволюции человека — он превратился в глобальный фактор преобразования всей биосферы в интересах человека. Биосфера благодаря труду человека превращается (*если уже не превратилась!*) в техносферу.

2. Важнейший признак труда — использование искусственных орудий — приспособлений, с помощью которых осуществляется процесс труда и которые позволяют существенно усилить эффективность труда.

3. По мере развития технического прогресса и увеличения масштабов производства проявляются негативные антропогенные воздействия — негативные стороны взаимодействия человека и природных систем: нарушения в круговоротах вещества и энергии, загрязнения.

4. Возникло и развилось противоречие между практически безграничными возможностями человека по преобразованию природы и ограниченными ресурсными возможностями биосферы. Именно в этом суть современного экологического кризиса: природные системы не успевают *отслеживать* антропогенные воздействия.

Формы и виды ущербов, образовавшихся в результате изменений в природной среде, а также классификация загрязнений экологических систем приобретают угрожающие для существования человечества масштабы и проявления. Они выражают основное содержание современного экологического кризиса.

*Экологический кризис* — такая стадия взаимодействия между обществом и природой, на которой до предела обостряются противоречия между экономикой и экологией, экономическими интересами общества в потреблении и использовании природной среды и экологическими требованиями обеспечения охраны окружающей природной среды.

Понятие «экологический кризис» впервые вошло в употребление в середине 70-х гг. XX в. Оно возникло и получило распространение применительно к социально-экономической системе развитых капиталистических стран, переживавших в то время обостренные противоречия между ростом производительных сил и охраной окружающей среды.

По своей структуре экологический кризис подразделяется на *естественную часть*, свидетельствующую о наступлении деградации, то есть разрушении окружающей человека природной среды, и *социальную часть*, заключающуюся в неспособности государственных и общественных структур остановить деградацию окружающей среды, стабилизировать положение и оздоровить окружающую природную среду.

Обе стороны экологического кризиса тесно взаимосвязаны. Наступление деградации окружающей среды при рациональной государственной структуре, развитой экономике может быть остановлено в результате экстренных мер экологической защиты.

Применительно к России и всем странам СНГ, входившим ранее в СССР, можно назвать *две основные группы причин экологического кризиса*. Первая группа причин носит *объективный характер*. К ним прежде всего относится монополия государственной собственности на природные ресурсы, средства производства, исключающая какие-либо экономические стимулы в охране окружающей среды. В одном лице государство через свои предприятия и органы власти (министерства и ведомства) осуществляло эксплуатацию природных ресурсов, государственный контроль за охраной природы, а также применение мер уголовной, административной, гражданской ответственности за нарушение экологических требований. Ясно, что при такой постановке меры контроля, надзора и ответственности не могли иметь эффективной отдачи. Все это привело к безраздельному господству экономических интересов над требованиями экологии, что в конечном итоге переросло в экологический кризис.

Вторая группа причин имеет *субъективный оттенок*. Все они связаны с нерациональным, порой преступным расходом денежных средств на нужды, не связанные с ростом благосостояния народа и улучшением окружающей природной среды. Имеются в виду создание огромного, искусственно взращиваемого военно-промышленного комплекса, колоссальные военные расходы, милитаризация основных отраслей промышленности, вложение средств на поддержание всякого рода режимов и помощь другим странам в ущерб интересам нашей страны.

Таким образом, экологический менеджмент следует рассматривать как самостоятельное направление по управлению исключительно важной сферой жизнедеятельности человечества, т. е. как вполне определенную систему управленческой деятельности. Выделение его в рамках политического менеджмента дает основание для конструктивного взаимодействия и координации сил, средств и методов всей системы управления, где субъектами выступают различные участники политического процесса. Тем самым будет обеспечено решение экологических проблем общими скоординированными усилиями.

#### **Вопросы для самоконтроля**

- 1 Раскройте условия и механизмы продуктивного влияния политического процесса на проведение социальной политики
- 2 Охарактеризуйте содержание и направленность современной социальной политики Российской Федерации.
3. Выделите проблемы и пути их решения методами политического менеджмента в области экономического развития.
- 4 Определите противоречия во взаимосвязях политического менеджмента с бизнесом и направления их разрешения.
- 5 Обоснуйте возможности, пути и средства взаимодействия политического и экологического менеджмента в решении социально-экономических проблем.

# ГЛАВА 11. РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОТИВОРЕЧИЙ В СИСТЕМЕ ПОЛИТИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

## 11.1. РАДИКАЛИЗМ, ЭКСТРЕМИЗМ, КОНФЛИКТЫ И ТЕРРОРИЗМ В ПОЛИТИЧЕСКОМ ПРОЦЕССЕ

Понятие «радикализм» (от латинского *radix* — корень) в современной политической психологии имеет несколько значений, а именно — как психологический механизм качественного преобразования политических процессов, предполагающий решительные и бескомпромиссные действия для достижения цели; политическое движение, придерживающееся крайних средств достижения цели; социокультурная традиция, обусловленная соответствующим типом личности и национально-цивилизационными особенностями общества и государства.

В основе радикализма лежит, во-первых, негативное отношение к сложившемуся политическому феномену, а во-вторых, признание одного из возможных способов выхода из реальной ситуации как единственно возможного. В то же время радикализм нельзя отнести к каким-либо определенным политическим позициям. Радикализм может проявляться в различных формах нигилизма, экстремизма, терроризма, революционаризма. Однако принято говорить и о «радикальном центре», то есть политической позиции, радикально отвергающей крайности и требующей решительно проводить сбалансированную политику. Как показывает история, достаточно часто государство само создает ситуации, порождающие радикализацию политических субъектов.

Как способ деятельности, тяготеющий к крайностям, радикализм, как правило, играет в обществе дестабилизирующую роль, способствует конфронтации политических сил, провоцирует углубление конфликтов, разбалансирование системы управления. Но в определенных социально-политических условиях радикализм может способствовать критическому пересмотру правительством своего политического курса, препятствовать накоплению негативной энергии внутри общества

### *Политический радикализм*

Политические процессы в России свидетельствуют о том, что политический радикализм был и остается их неотъемлемым компонентом, существенно влияющим на характер и динамику развития общества. Наряду с консерватизмом политический радикализм является важнейшей политико-культурной традицией. Будучи обусловлен историческими, географическими, политическими, социальными, психологическими особенностями развития страны, радикализм, в свою очередь, и сегодня оказывает воздействие на характер функционирования всех сфер общества, менталитет, чувства, настроения, привычки индивидов и социума, на модели поведения, формы политического участия и взаимодействия россиян. Он проявляется на уровне социальных слоев, элиты и контрэлиты, властвующих и оппозиционных групп, обуславливая осевую линию политического поведения политических лидеров и простых граждан.

Фронтальная и структурная перестройка существенных компонентов общественного организма актуализирует задачу нейтрализации последствий проявлений крайностей радикализма, ограничения его воздействия на политическую жизнь. В переломные исторические периоды, когда подвергаются существенной

трансформации основы жизнеустройства людей, идеалы, ценностные установки, особенно необходимо взвешенное отношение к этому феномену. Политический радикализм — это реальность, с которой следует считаться.

В трудах М.И. Басманова, Э.Я. Баталова, В.Э. Большакова, А.И. Борисова, А.А. Веселицкого, С.И. Великовского, В.В. Витюка, К.В. Гусева, Ю.Н. Давыдова, Ю.А. Замошкина, Г.С. Филатова, А.А. Франкина и др. достаточно обстоятельно проанализированы причины появления, социально-классовые основания, идеология политического радикализма, а также эволюция, тактико-стратегическая деятельность его проявления в различных террористических, экстремистских, фашистских и других организаций.

Отличительные аспекты политического радикализма фрагментарно затрагиваются в публикациях Г.В. Водолазова, А.В. Логинова, посвященных русской ментальности, политической культуре, лидерству, большевизму, тоталитаризму. При анализе религиозных истоков политического радикализма, кроме работ русских философов, интересные результаты анализа этой проблемы содержатся у исследователей религиоведческой области в трудах Н.П. Андрианова, Ф.Ю. Борункова, В.И. Добренькова, П.К. Курочкина, А.А. Радугина, И.С. Свенцицкой, И.Н. Яблокова и др. Использовались так же в работах деятелей церкви игуменов Иоанна Экономцева, Вениамина (Новика), протоиерея Митрофана Зноско-Боровского и др.

Проблемы духовных процессов, политической культуры стали предметом внимания С.С. Аверинцева, В.Н. Амелина, А.С. Ахиезера, Э.Я. Баталова, В.В. Журавлева, Ю.А. Левады, А.И. Соловьева, Ю.В. Согомонова и др. Работы В.В. Ильина, В.Б. Пастухова, А.С. Панарина, А.И. Соловьева, А.М. Ушакова, В.А. Щегорцова и др., которые расширяют методологическую основу изучения политического радикализма в цивилизационном и социокультурном контекстах. Полезным являются труды ученых психологического и социально-психологического направления Г. Тарда, А.А. Бодалева, Д.В. Ольшанского, В.С. Рахманина и др.

Таким образом, можно утверждать, что в отечественной и зарубежной науке создана определенная база для дальнейшего углубленного исследования проблемы радикализма. Совокупность методологических подходов, учитывающих антропо-социо-цивилизационно-культурологические аспекты, адекватна анализируемому феномену и позволяет выявить его социокультурные истоки, сущность, национально-цивилизационные особенности, объяснить воспроизводимость, большую распространенность на российской почве.

С этих позиций политический радикализм раскрывается как социокультурный феномен, обусловленный особенностями исторического, религиозного развития страны, проявляющийся в ценностных ориентациях, устойчивых формах политического поведения субъектов, нацеленных на оппозиционность, изменения, тотальный, быстрый темп перемен, примат силовых методов в реализации политических целей.

*Радикализм выполняет следующие функции в политическом процессе:* сигнально-информационную о степени неблагополучия общественно-политической среды; разрядки социальной напряженности путем выхода накопившегося недовольства; давления на политические институты, подготовку, принятие и проведение политических решений; корректировки политического курса; стимулирования коренных политических изменений, инноваций.

*Сравнительный анализ западноевропейского и русского национальных характеров и его радикалистского проявления позволил показать существенные линии их расхождений, отражающие особенности социально-политического раз-*

вития страны, национально-цивилизационные черты россиян сквозь призму политического, ценностного отношения к явлениям и институтам власти.

Противоположность функционального воздействия религии на политический процесс на Западе и в России позволяет сделать вывод о русском Православии как религии, адекватно отразившей и усилившей те черты характера, которые в комплексе с географическими, экономическими, социально-политическими факторами способствовали превращению радикализма в России в одну из ведущих политико-культурных традиций. При этом она привносит в него гуманистический характер

Как идейно-политическое течение, система убеждений определенной группы людей, метод решения локальных экономических и социально-политических задач радикализм является необходимым компонентом политической жизни. В устойчивых социальных системах консервативные, либеральные, радикальные компоненты находятся в сбалансированном взаимодействии. В переходных системах расширяются объективные и субъективные причины, стимулирующие радикалистское поведение. Масштабы распространенности, степень остроты проявлений радикалистских ценностных ориентаций политических субъектов будут уменьшаться с экономической и политической стабилизацией в стране. Ценности невозможно отменить, общество должно их исчерпать, пережить. Политические власти могут ослабить воздействие радикализма на политическую жизнь, нейтрализовать последствия его проявлений.

*Предпосылки появления и проявления радикализма.* Радикализм мысли предполагает, что любые социальные построения (анархия, социализм, индивидуализм и т. д.) могут быть лишь выводами, а не аксиомами. Он предполагает такие действия, которые на практике ведут к реализации базовых ценностей. Смысл сидения на трубах, воспитания детей и писания статей определяется не «актуальностью» каждого из этих занятий, а тем, в какой мере оно способствует расширению сферы свободы и солидарности максимального числа людей.

Справедливости ради нужно признать, что и радикализм формы мог в условиях общественных потрясений приводить к крупномасштабным последствиям. Только они, как правило, реакционны. Попытка подтолкнуть прогресс, дергать росток, чтобы быстрее рос, — все это приводит к разрушению культуры, накапливаемой эволюционно.

Но для радикала формы это очень сложно и противоречит самой основе его мировоззрения — простоте решения. Разрушение без созидания, к которому склонны радикалы формы, — это воспроизводство более примитивных общественных форм. *Революция* — результат неумения правящей элиты выйти из кризиса — создает сотни возможностей, из которых лишь две-три (и не самые радикальные по форме) ведут к успеху дела свободы и солидарности.

Вероятность прихода к власти радикалистских сил весьма высока, притом в недалеком будущем. Тем не менее, этому не придается должного значения, подход к этой угрозе нередко кажется удивительно легковесным. Необходимо постоянно иметь в виду предпосылки возможной победы политического радикализма, факторы, делающие ее вероятной или даже неизбежной.

### ***Политический экстремизм***

Приверженность в идеях и политике крайним взглядам и действиям. Экстремизм порождает социально-экономические кризисы, деформации политических институтов, резкое падение жизненного уровня, ухудшение социальных пер-

спектив значительной части населения, доминирование в обществе чувств, настроений хандры, пассивности, социальной и личной нереализованности, неполноты бытия, страх перед будущим, подавление властями оппозиции, инакомыслия. Он также определяет блокирование легитимной самодеятельности человека, национальный гнет, амбиций лидеров политических партий, ориентации лидеров и факторов политического процесса на экстремальные средства политической деятельности.

Социальную базу экстремизма составляют маргинальные слои, представители националистических, религиозных движений, недовольные существующей политической реальностью интеллигенция, молодежь, студенчество, военные.

Экстремизм не является четким и единым феноменом. По направленности выделяется экстремизм *экономический, политический, националистический, религиозный, экологический, духовный* и др.

*Экономический экстремизм* направлен на уничтожение многообразия и установления какой-либо одной формы собственности, единых методов ведения хозяйства, полный отказ от принципов государственного регулирования экономической сферы, резкое сокращение социальных расходов, наступление на социальные завоевания трудящихся, устранение конкуренции в предпринимательской деятельности и др.

*Националистический экстремизм* отвергает интересы, права другой нации. Он органически связан с сепаратизмом, направлен на развал многонациональных государств, утверждения господства коренной нации. *Религиозный экстремизм* проявляется в нетерпимости к представителям других конфессий или жестком противоборстве в рамках одной конфессии (мусульманских и христианских общин в Ливане и Судане, мусульманский фундаментализм). *Экологические экстремисты* выступают не только против эффективной природоохранительной политики, но и против научно-технического прогресса вообще, считая, что ликвидация неблагоприятных в экологическом отношении производств — единственно возможный путь улучшения качества окружающей среды. *Духовный экстремизм* ориентирован на изоляционизм, отвергает опыт, движение другой культуры, навязывает в качестве официальной идеологии определенные социальные, религиозные, этнические стандарты. Целью *политического экстремизма* является дестабилизация, разрушение политической системы, государственных структур и установление режима «правого» или «левого» толка.

В политической практике в чистом виде эти типы экстремизма практически не встречаются. Националистический экстремизм во многих странах сплетается с религиозным, духовным, политический — с экономическим, религиозным и др. По критерию масштабности действий политический экстремизм может быть внутри — и межгосударственным.

По численности и организованности участников экстремистские действия сообществ, групп (сект, организаций); организованных или спонтанных групп; одиночек (обычно лиц с психическими заболеваниями или иными аномалиями).

По отношению к властным структурам, различают экстремизм государственный и оппозиционный. Государственный экстремизм осуществляется властными структурами, его основным оружием является демагогия, репрессии. Оппозиционный экстремизм осуществляется антирежимными группировками, главным образом с помощью террористических актов. К государственному экстремизму чаще прибегают нестабильные режимы с низким уровнем легитимности власти.



*Выделяют также левый и правый экстремизм. Левый экстремизм заимствует идеи революционаризма, анархизма, объявляет себя наиболее последовательным выразителем и защитником трудящихся масс, всех обездоленных, немущих. Объектами их критики является социальное неравенство, подавление личности, эксплуатация, бюрократизация в обществе, устранить которые они готовы любыми средствами, вплоть до вооруженных выступлений. Часть левых экстремистских организаций находится на нелегальном положении, ведет партизанскую войну, совершает террористические акты, захват заложников.*

Правые экстремисты (фашистские, неофашистские, ультраправые, националистические, расистские движения, организации, партии, такие, как «Русское национальное единство» в России) критикуют современное общество за отсутствие порядка, господство плутократии, упадок нравов, эгоизм, потребительство и др. Ультраправые экстремисты часто используются для борьбы с прогрессивными обществами организациями и политическими деятелями.

*Разновидностям экстремизма присущи общие черты: насилие или его угроза, обычно вооруженного; одномерность, односторонность в восприятии общественных проблем, в поисках путей их решений; фанатизм, одержимость в стремлении навязать свои принципы, взгляды оппонентам; безумное, беспрекословное выполнение всех приказов, инструкций; опора на чувства, инстинкты, предрассудки, а не на разум; неспособность к толерантности, компромиссам либо игнорирование их. Экстремизм смыкается с крайним радикализмом, терроризмом, нигилизмом, революционностью, вождизмом.*

*Особенностями современного экстремизма являются: рост масштабности, сопоставляющий наращиванию потенциала и превращение экстремистских группировок во влиятельные структуры жизни; усиление жестокости и безоглядности действий экстремистов, многообразие форм деятельности, использование новейших технических достижений, средств массового поражения (компоненты химического, бактериологического оружия, похищения радиоактивных материалов); стремление добиться общественного резонанса, устрашения населения. Расширяется информационная, тактико-стратегическая, финансовая, идеологическая, психологическая, ресурсная взаимосвязанность экстремистских сообществ и групп в отдельных странах и международном масштабе.*

В последние годы экстремизм получил широкое распространение в странах Восточной Европы и России. На территории бывшего СССР особенно активизировались националистический (УНА-УНСО, Белорусский народный фронт, радикалы в Прибалтике) и религиозный экстремизм («Нахдат» и «Джамаат и Ислам» в Дагестане. «Исламский путь» в Чечне). В пропагандистской и практической деятельности националистическими организациями активно используются проблемы территориальных споров на постсоветском пространстве. В России это прежде всего северо-кавказский регион. В отношениях между бывшими советскими республиками — территориальные вопросы между Россией и Украиной, странами Прибалтики, Казахстаном, Таджикистаном и др.

Деструктивные силы правой, левой, националистической, религиозной ориентаций используют ошибки и просчеты в деятельности государственных органов, разжигают конфликты, провоцируют столкновения, игнорируя политические, экономические, социальные, духовные последствия своих ультрарадикальных действий. Это дестабилизирует политический процесс в России, стимулирует перерастание латентных противоречий в стадию их силового, нередко воору-

женного разрешения, угрожает безопасности страны, ухудшает межгосударственные отношения, ведет к снижению международного престижа России.

*Государственная эффективная политика защиты личности, общества от экстремизма должна включать:* концептуальное осмысление этого феномена, его разнovidностей, перспектив развития; всестороннюю готовность системы безопасности страны к противодействию экстремизму, адекватность ответных действий с учетом его разнovidностей, различий в масштабах, содержании, мотивации проявлений, профессиональную экспертную оценку принимаемых решений на антиэкстремистский эффект; разработку соответствующих законов, своевременное реагирование на предусмотренное уголовным законом деяние; усиление информационного обмена, согласование статистической отчетности об экстремистской деятельности и ее участниках; работу с населением по формированию бдительности в отношении лиц и предметов, которые могут представлять опасность, своевременную и полную информацию о конкретных действиях экстремистов и судебном приговоре, целенаправленную правовую, морально-психологическую и боевую подготовку специальных отрядов антитеррористической деятельности; единство действий в международном, межгосударственном и государственном аспектах и др. Принципами антиэкстремистской стратегии являются: превентивный характер действий участников антиэкстремистских операций; комплексность (организационная, информационная, правовая, психологические базы), активность, законность. Кроме того, должна действовать развитая система профилактики экстремистской активности и конкретных действий.

В связи с активным проявлением радикализма и экстремизма в политической и других сферах социальной практики необходима разработка *действенных мер нейтрализации* нарастающей опасности их деструктивного проявления в обществе. Одной из таких мер, обычно упускаемой из виду аналитиками, является налаживание «разрегулированных» конфликтных механизмов, характерных для переходных периодов, когда значительная часть этих механизмов приобретает «дикий» характер, а с другой стороны, продолжают сохраняться ряд конфликтных механизмов прошлого, которые накладывают отпечаток на социально-политическую и социально-психологическую ситуацию.

В этой связи нужно заметить, что специфика функционирования конфликтных механизмов в радикалистских системах характеризуется подавлением и маскировкой многих из этих механизмов, что приводит к тому, что они утрачивают функции принципа саморегулирования, самокоррекции и стимулирования социально-политической системы, а также гипертрофированием мифологизированных конфликтов, приводящим к повышенной конфликтности в отношении внешних и внутренних «врагов», к превращению режима в злое «пугало», в «империю зла». Чтобы механизмы перестали быть таковыми, необходимо, как показывает опыт ряда стран, либо естественное разложение системы, либо ее принудительная «дерадикализация».

Последняя оказывается тем более действенной, чем больше она связана с социально-психологическим «очищением», с массовым чувством вины и раскаяния за прошлые преступления режима, что способствует освобождению массового сознания от непримиримости, воинственности, повышенной конфронтационности.

В исходе глобального противостояния демократии и тоталитаризма, этого основного социально-политического конфликта нашего века, его конечный ре-

зультат в России будет иметь исключительное значение. Тоталитарная реставрация здесь может повести к катастрофическим последствиям не только для самой России, но и для всего мира. В связи с этим важно понимать, что область политики является областью не только постоянной, но и повышенной по сравнению со многими другими сферами общественной жизни конфликтности. Ее источник кроется в самой природе политических отношений власти, т.е. господства одних и подчинения других, отношений, основанных на преобладании одних людей и интересов над другими, что чревато столкновением и противоборством.

Следует подчеркнуть, что сталкиваться и противоборствовать могут и совпадающие, и противоположные по своему конкретному содержанию интересы. Это особенно важно при обращении к рассмотрению политических конфликтов. Здесь сталкиваются противоположные интересы властвующих и подчиняющихся, но стремящихся к одному и тому же — к власти.

*Что же такое конфликт?* В психологии конфликт определяется как «столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций, отдельно взятого эпизода в сознании, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанное с отрицательными эмоциональными переживаниями».

Отсюда можно предположить, что политический конфликт — это столкновение противоположных сил, взглядов, в основе которых лежат несовместимые интересы и цели, субъектами которых могут быть государства, этносы, классы, социальные группы, политические партии.

Конфликты происходят между личностями отдельных политиков, за лидерство в регионе, политической партии, законодательной или исполнительной органе; между различными ветвями власти — законодательной, исполнительной и судебной; между различными уровнями власти — федеральным и региональным, городским и краевым и др. (табл. 22).

Большинство политологов, социологов и психологов склоняются к мнению, что существование общества без конфликтов невозможно. Они поддерживают давнюю философскую традицию, согласно которой конфликт является неотъемлемой частью бытия, главным двигателем общественного развития. А это значит, что конфликт — это не дисфункция, не аномалия, а норма отношений между людьми, необходимый элемент социальной жизни, который дает выход социальной напряженности, энергии деятельности, порождая социальные изменения различного масштаба.

Неразрешенные жизненные проблемы не такая уж безобидная вещь. Постоянное ущемление потребностей и интересов людей может привести к эскалации напряженности, которая, в свою очередь, указывает путь к национальной катастрофе. Во всяком случае некоторые конфликтологи прокладывают такой маршрут развития конфронтации: норма — проблема — конфликт кризис катастрофа.

### **Типология конфликтов**

Известно немало разнообразных классификаций конфликтов, разработанных общественными науками, исследующими данный феномен: социологией, психологией, политологией. В основу классификаций кладутся различные критерии: состав участников, цель, способы проявления, уровни и др.

В психологии существует многовариантная типология конфликта в зависимости от тех критериев, которые берутся за основу. Так, например, конфликт может быть внутриличностным (между родственными симпатиями и чувством

**Политические конфликты: их причины, участники и способы управления**

Элементы конфликта	Социальные	Международные	Индустриальные в США	Организационные
Группы	Группы по интересам Классы	Нации Национальные элиты	Организованные группы работников (управляющих)	Индивиды. Малые группы. Группы, представленные индивидами
Стадии разногласия	Вмешивающееся поведение Несовместимые различия	Вмешивающееся поведение Несовместимые различия	Вмешивающееся поведение Несовместимые различия	Несовместимые различия Процесс, составленный из стадий Вмешивающееся поведение
Причины	Доминирование, приводящее к дефициту позиций и ресурсов	Дефицит ресурсов Идеологические различия Доминирование	Структурная дифференциация	Понимание Дифференциация Коммуникация Личностные различия
Социальный контекст	Укореняющаяся социальная система	Открытое и мобильное общество	Установившаяся система соперничества	Установившаяся система кооперации
Ценности	Групповая идентичность Социальное изменение Поддержка системы	Продвижение национальных и субнациональных интересов	Разрешение споров Уменьшение скрытых напряжений. Поддержка организаций	Инновация Организационное изменение Поддержка организаций
Управление конфликтом	Мобилизация групп Социальный контроль Управление силами	Предотвращение войны Развитие альтернатив войне	Баланс сил Коллективные переговоры	Понимание проблемы Стратегия согласования несовместимых различий Решение проблем

служебного долга руководителя), межличностным (между руководителем и его заместителем по поводу должности, премии между сотрудниками); между личностью и организацией, в которую она входит; между организациями или группами одного или различного статуса.

Американский исследователь Л. Козер в основу своей классификации кладет борьбу за достижение определенных целей. В соответствии с этим он делит все конфликты на реалистичные и нереалистичные. Нереалистичные конфликты движутся только враждебными чувствами их участников, стремящихся к нереалистичным целям. По Л. Козеру, это «социальный конфликт марксистского типа». Если рабочие борются с управляющими за достижение конкретного результата (более высокий статус, экономическую выгоду, сокращение рабочего времени) — это конфликт реалистичный. Если же их целью является нагнетание вражды как несовместимости классовых интересов, этот конфликт нереалистичен. Нереалистичные конфликты возникают, когда вражда и ненависть захватывают людей и эти чувства берут верх над «рационализмом» и «рассудочностью». В нереалистичном конфликте большую роль играет идеология.

Широко распространенной является типология конфликта К. Боулдинга, за основу которой взят такой критерий, как уровни организации общества. В соответствии с ним он делит все конфликты как протекающие: а) на уровне индивидуума; б) на уровне межличностных отношений; в) на уровне социальных групп;

г) на уровне крупных систем и подсистем; д) на уровне всего данного общества; е) на региональном или глобальном уровне. Автор доказывает, что любой из типов названных конфликтов имеет политический характер. Так, конфликт на уровне отдельной личности не всегда можно зачислять в разряд психологических или социально-психологических. Часто он возникает как результат столкновений, социальных ценностей.

Американский политолог А. Рапопорт по способам проявления делит конфликты на три группы: *сражение, игра, дебаты*. В *сражениях* (схватках) целью соперничающих сторон, является причинение наибольшего вреда своему сопернику. Часто этот императив настолько силен, что участник конфликта не останавливается ни перед каким ущербом, лишь бы насолить врагу.

Для *игры* свойственна рациональная модель поведения ее участников: они рассчитывают свои ходы, тщательно взвешивают свои потери, а самое главное — принимают общие правила игры. Но в ходе игры ценности и предпочтения остаются неизменными, поэтому разрешить конфликты подобного типа практически невозможно.

*Дебаты* — это поиск общих оснований в системе ценностей. Здесь нужна совершенно иная стратегия поведения. Надо не только уметь рассчитать усилия и затраты, владеть правилами игры, но и уметь анализировать их, находить компромисс. Следовательно, консенсус, достигнутый в ходе дебатов — результат трудоемкой, длительной работы. Но вместе с тем, это и способ достойного выхода из конфликтной ситуации.

*Конфликты различают также по способу их разрешения*. Различают конструктивные и деструктивные конфликты. Для *конструктивных конфликтов* характерны разногласия, которые затрагивают принципиальные стороны, проблемы жизнедеятельности членов общества и разрешение которых выводит общество на новый, более высокий и эффективный, уровень развития. *Деструктивные конфликты* приводят к негативным, часто разрушительным действиям, которые иногда перерастают в склоку и другие негативные явления.

Немецкий психолог Вернер Зигерт выделяет три группы конфликтов:

1) Конфликт двух (или более) целей, альтернатив, каждая из которых интересна и привлекательна.

2) Конфликт выбора наименьшего зла. Мучительный конфликт здесь состоит в выборе между двумя или более вариантами, каждый из которых нежелателен.

3) Конфликт противоположного восприятия одной и той же ситуации.

Допустима классификация также по характеру вызвавших конфликт причин. Причины, вызывающие конфликты, так же разнообразны, как и сами конфликты. Следует различать объективные причины и их восприятие индивидами.

Анализ социальных конфликтов будет неполным, если, хотя бы вкратце, не рассмотреть основные виды и формы протекания конфликта. В современных условиях, в сущности, каждая сфера общественной жизни порождает свои специфические виды социальных конфликтов. Поэтому можно говорить о политических, национально-этнических, экономических, культурных и других видах конфликтов.

*Политический конфликт* — это конфликт по поводу распределения власти, доминирования, влияния, авторитета. Этот конфликт может носить скрытый или открытый характер. Отличительные признаки позволяют считать политический конфликт самостоятельным явлением. Однако данный статус политического кон-

фликта вовсе не означает, что он является явлением исключительным. Политический конфликт в определенной мере вписывается в существующие типологии и классификации, при этом общие для данных типологий признаки отражают его главные качественные характеристики, в том числе и ярко выраженные психологические.

Рассмотрим политические конфликты как бы сквозь призму психологических знаний их сущностных и динамических характеристик (А.Я. Анцупов, А.С. Гусева, В.Г. Зазыкин, А.Н. Сухов, Т.С. Сулимова и др.). В таких случаях принято начинать с определений и понятий. Здесь можно встретить опору на исходные положения, носящие, на наш взгляд, дискуссионный характер.

*Во-первых*, политический конфликт относят к группе социальных конфликтов, потому что «его носителями всегда являются субъекты социального мира, то есть его индивиды, социальные группы, классы и т. д.»<sup>\*</sup>. Это утверждение справедливо и внешне непротиворечиво, хотя и отличается свойством, которое психологи называют «социологическим редукционизмом». Известно, что немало политических конфликтов начинаются именно как межличностные или конфликты «индивид-группа», а на стадии открытого противоборства превращаются и заканчиваются как действительно социальные. В межличностном конфликте, как свидетельствует опыт психологических исследований, собственно социального очень мало, главную роль играют личностные особенности оппонентов.

*Во-вторых*, субъектами политического конфликта принято считать большие группы, социальные или политические. Так, например, по мнению Е.М. Бабосова<sup>\*\*</sup>, политический конфликт — «...пределный случай обострения социальных противоречий, выражающийся в столкновении различных социальных общностей — классов, социальных групп, социальных институтов, наций и пр.». В таком понимании недооценивается роль политических и «теневых» лидеров, чьи интересы или действия являются главным «спусковым крючком» конфликтного противоборства. Примеров здесь можно привести очень много.

*В-третьих*, это вытекает из первого и второго положений, политический конфликт практически отождествляют с социальным (Р. Дарендорф, Л. Козер, Я. Шепаньский и др.), рассматривая его как «явно выраженное состояние борьбы между противостоящими группами, борьбы, понимаемой в широком смысле, где участники оспаривают свои претензии на те или иные общественные ресурсы — власть, богатство, статус, ценности и т. п.» (А.В. Глухова).

Иными словами, при таком подходе явно личностному фактору отводится второстепенная роль, что, по нашему мнению, следствием инерции марксистского понимания «роли личности в истории, как выразителя интересов крупных классов» и недооценки психологических причин.

Более взвешенное отношение сложилось в политологии<sup>\*\*\*</sup>. Политический конфликт определяется как «столкновение субъектов политики в их взаимном стремлении реализовать свои интересы и цели, связанные прежде всего с достижением власти или ее перераспределения, а также с изменением их политического статуса в обществе». В данном случае речь идет о противоборстве субъектов политики в широком понимании, что психологически точнее.

\* Глухова А.В. Политические конфликты: Основания, типология, динамика. — М.: Эдиториал УРСС, 2000.

\*\* Бабосов Е.М. Социологический словарь. — Минск: БГУ, 1991.

\*\*\* Политологический словарь: В 2 ч. — М.: Уч. 1994.

По мнению А.В. Глуховой, «самым важным в трактовке политического конфликта является не перечень ресурсов, из-за которых происходит столкновение субъектов политики, и не они сами, сведенные преимущественно к социально-экономическим общественным группам, но субъективная составляющая их взаимодействий. Речь идет о представлениях субъектов о самих себе и друг о друге, а также об условиях в которых разворачивается конфликт.... Следовательно, конфликты не только интересы больших социальных групп, не только действия политических партий, отражающих эти интересы, но и представления самого индивида...». Это приближает нас к раскрытию субъективных психологических детерминант политических конфликтов. Данный подход позволил дать еще одно определение политическому конфликту\* как «теоретической и практической борьбе субъектов политики — доверенных лиц больших социальных групп, мобилизованных посредством номинации за власть с целью модифицировать, трансформировать или сохранить социальный порядок».

Приведенные определения соответствуют научным парадигмам политологии и социологии. Психологический же взгляд на сущность политических конфликтов связан прежде всего с предметным полем политической психологии и психологии конфликтов. Опора на них позволили сформулировать следующее определение политического конфликта.

*Политический конфликт — это острое политическое и психологическое противоборство между субъектами политики, вызванное актуальными проблемами и противоречиями, в том числе имеющими выраженный экономический, идеологический, политический и психологический характер, сопровождающееся высоким эмоциональным накалом.*

В данном определении отражены три главных характеристики политического конфликта — наличие причины, связанной с борьбой за власть, реализацию политических идей и целей и др.; деятельностный — политическое противоборство как «многопрофильная» деятельность (от парламентских дебатов до насилия); аффективный — проявляющийся в ярких эмоциональных реакциях, в том числе и в виде неуправляемых эмоций. В приведенном определении субъекты конфликта не конкретизируются, тем самым подчеркивается динамичность и многоуровневость политических конфликтов.

Структура политического конфликта в целом такая же, как и у других видов. Субъекты политики, вступившие в конфликт, называются политическими оппонентами. *Политическими оппонентами* могут являться отдельные личности, политические партии, социальные группы, слои населения, нации. На разных этапах политического конфликта количество оппонентов может быстро изменяться. Спектр отношений между политическими оппонентами также весьма широк: от «борьбы идей» до «отождествления со злом». Отсюда можно часто встретить и иные названия участников политических конфликтов: «политические противоборствующие стороны», «политические противники», «враги» и пр. Очень многое здесь зависит от степени непримиримости позиций, сложившихся отношений, остроты противоборства и даже культурно- исторических традиций. Заметим, что в России участники политических процессов обладают сравнительно невысокой политической культурой, поэтому между ними складываются в основном весьма недоброжелательные отношения, что, конечно же, отражается и

---

\* Глухова А. В. Политические конфликты: Основания, типология, динамика. — М.: Эдиториал УРСС, 2000.

на восприятии политических оппонентов как личных врагов, что в свою очередь проявляется в негативном мифотворчестве, приклеивании политических ярлыков, а также в далекой от идеала политической риторике.

Политические оппоненты, как и участники других конфликтов, имеют одну универсальную характеристику, называемую рангом. Практика показывает, что все без исключения политические оппоненты, вступающие в конфликт, естественно, провозглашают себя оппонентами высшего ранга, т.е. лицами, отстаивающими интересы целых наций, классов или значительных социальных групп. Для таких оппонентов характерны фразы следующего типа: «... Я не мыслю себе более благородной задачи, чем служение своему народу(классу)....». Такие фразы предполагают наличие больших амбиций и призваны подтвердить часто мнимый высокий ранг произнесших их людей. Реально же ранг может быть существенно ниже, вплоть до первого, когда главными являются сугубо личные интересы.

*Объект политического конфликта.* Обычно это острые противоречия, из-за которых оппоненты вступают в конфликтное противоборство. Объект политического конфликта часто скрывается, но определить его несложно, хотя сам политический конфликт является сложным социальным и психологическим явлением. Объект зависит от вида политического конфликта. С этой точки зрения, политические конфликты бывают первого и второго рода (А.Г. Здравомыслов).

Политический конфликт *первого рода* представляет собой борьбу за власть между различными силами, группировками, лидерами. Политический конфликт *второго рода* представляет собой борьбу за власть или ее сохранение внутри властных структур (так называемая «подковерная борьба»). В связи с этим широко известная и любимая многими политиками «система сдержек и противовесов» есть не что иное, как способ создания и управления конфликтами внутри властных структур. Частые кадровые изменения в высших эшелонах власти также являются следствием политического конфликта второго рода, а не «просчетами в кадровой работе», как это преподносится в средствах массовой информации.

Более подробно политические конфликты первого рода как объекты будут рассмотрены при описании источников их возникновения. Исследование политических конфликтов второго рода не входит в задачи данной работы.

*Предмет политического конфликта.* Если объект политического конфликта связан с противоречиями, возникающими в процессе политической деятельности лидеров, партий и движений, то предмет политического конфликта обычно тщательно скрывается. Но есть все основания полагать, что часто это личная неприязнь или психологическая несовместимость, которые в большинстве случаев выдаются за непримиримые идейные разногласия. Имеющиеся исследования\* поведения лидеров фракций в Государственной Думе в процессе острой полемики, негативными эмоциональными реакциями и риторикой, взаимными обвинениями свидетельствует, что между некоторыми из них имеет место глубокая личная неприязнь, которая мешает конструктивной работе. Заметим, что среди депутатов, высшего руководства Российского парламента, лидеров групп и фракций, как

\* Нефедова Т.И. Исследование парламентского лидерства с позиций политической психологии. — М.: МААН, 1996; Нефедова Т.И. Государственная дума Федерального собрания Российской Федерации второго созыва: психолого-политические характеристики ее фракций и депутатских групп. — М.: МААН, 1997; Косолкин А.С. Российский парламент: психология лоббирования. — М.: МААН, 1996.



показывает психологический анализ, есть немало лиц, которых с полным правом можно отнести к категории конфликтных личностей. Причем для некоторых из них это является формой политического имиджа (конфликтность преподносится в этом случае как проявление политической бескомпромиссности, «радения за интересы народа, страны»), для других — исключительно проявлением личностных особенностей в том числе и бессознательных мотивов лидерского поведения. Об этом также свидетельствует психологический анализ теледебатов в период избирательных кампаний. По этическим соображениям называть фамилии и имена таких политиков нельзя, но описать их легко узнаваемые психологические портреты можно, что и будет сделано в дальнейшем.

*Политический инцидент* — это конкретные акции, направленные на развертывание политического конфликта. Он действительно часто является «спусковым крючком», вызывающим конфликтное противоборство. Причем некоторые инциденты являются заранее спланированными. Обычно это документально подтвержденные заявления, обнародование разоблачительных документов, свидетельствующих о грубых нарушениях Конституции или законодательства, различные компрометирующие материалы, видеозаписи и пр. Нередко инциденты вспыхивают в процессе острой полемики между политиками, когда эмоции берут верх над рассудком. Иными словами, для политического конфликта справедливо положение о том, что между объектом и инцидентом в конфликте существуют разнообразные связи.

Следует отметить, что многие политики, участвующие в остром политическом противоборстве, обладают высокой *конфликтологической компетентностью*. Они хорошо представляют закономерности развития конфликта, стратегию и тактику конфликтного противоборства, полемические приемы, умеют предвосхищать действия политических оппонентов, воздействовать на них. Противостоять таким политикам в конфликте весьма сложно, также сложно прогнозировать их действия. Единственное, что дает серьезный шанс противодействовать им, это психологические знания их личностных характеристик, а также лиц, входящих в их ближайшее окружение.

Такова общая структура политического конфликта. Рассмотрим и другие его характеристики. Любой политический конфликт имеет *временные и пространственные характеристики*. *Временные* характеристики политических конфликтов отличаются весьма широким диапазоном. Вообще говоря, политические конфликты в отличие от инцидентов редко бывают кратковременными, в большинстве своем они длительные или затяжные, а некоторые из них можно с уверенностью характеризовать как постоянные. Это обусловлено, с одной стороны, тем, что политические процессы никогда не бывают быстротечными, так как они связаны с изменением общественного сознания, ломкой социальных стереотипов и установок, что происходит не одномоментно. С другой стороны, политический конфликт между отдельными партиями и общественными движениями может длиться сколь угодно долго, если идейная или экономическая основа разногласий не позволяет пойти хотя бы на временный компромисс. Например, политический конфликт между правыми и коммунистами не только неизбежен, но и принципиально не разрешим, потому что они направлены совершенно противоположными идеями. В то же время политические конфликты на уровне политических лидеров могут быть и кратковременными, очень многое здесь зависит от личностных характеристик самих лидеров, об этом речь пойдет отдельно. Образование тех или иных блоков и политических альянсов наглядное тому свидетельство.

При определении временных характеристик часто политический конфликт путают с политическим инцидентом, который действительно может протекать быстро и интенсивно, особенно если этот инцидент является хорошо спланированной акцией. Заметим, что временные характеристики политических конфликтов не подчиняются закономерностям, характерным для межличностных или производственных конфликтов — они не зависят от времени года, стажа работы или прочих факторов. Движущие силы и причины политических конфликтов совсем иные, поэтому и их длительность, повторяемость, частота отличаются тем, что они во многом определяются характером данных детерминант.

*Пространственные* характеристики политических конфликтов определяются, главным образом, его участниками, их количеством, статусе. Это находит свое отражение в его границах, горизонтальной или вертикальной направленности. Если в конфликт вовлечены массовые политические партии и движения, он охватывает практически всю территорию страны, все уровни управленческой иерархии и властных структур.

По своим функциям политические конфликты бывают диагностическими, разрушительными и созидательными. *Диагностическая* функция политического конфликта по своей сути многопланова. Сам факт возникновения политического конфликта может свидетельствовать о многом, например, о слабости власти. Отмечено, что в условиях сильной власти, деятельного и авторитетного политического лидера, нацеленного на решение масштабных созидательных задач, политические конфликты — большая редкость. В ситуации слабости легитимного лидера или власти резко возрастают политические амбиции у многих политиков, власть уже не только кажется им желанной, но и вполне доступной. Это подталкивает их на обострение существующих противоречий, повышает их критическую активность, провоцирует инциденты. Такая ситуация в нашей стране была в 1993 г., конец 1998 г. также является показательным с этой точки зрения. В другом случае развертывание политического конфликта свидетельствует об ощущении силы одной из конфликтующих сторон, о осознании возможности усиления своих ресурсов. Тогда возникает желание захватить инициативу и изменить политическую ситуацию в свою пользу. Особенности политических конфликтов позволяют также оценить положение политических оппонентов и тех, кто их поддерживает, по шкале «радикализм-консерватизм». Обычно стратегия и тактика конфликтного противоборства являются лучшей характеристикой политической направленности оппонентов. *Диагностическая* функция политического конфликта проявляется и в достижении соглашений между конфликтующими сторонами, ведь консенсус, договор или временное перемирие весьма точно характеризуют сложившуюся ситуацию. Иными словами, диагностические функции политических конфликтов разнообразны и весьма информативны.

При определенных условиях политический конфликт может выполнять и *разрушительную* функцию. Это проявляется в его негативных последствиях — нарушении закона, ущемления прав населения, жертвах, большом экономическом или моральном ущербе. Деструктивная или разрушительная функция обычно проявляется после чрезвычайно жестких действий одной из конфликтующих сторон, когда применяется одна единственная тактика — принуждение силой. Нередко это сопровождается сменой власти или даже общественного строя (перевороты). Первое время после таких событий конфликт обычно рассматривается как разрушительный, а постконфликтная ситуация — как несправедливая по отношению к потерпевшей стороне. В дальнейшем ситуация обычно стабили-

зируется. События октября 1993 г., когда политический конфликт между различными ветвями власти в России завершился кровавыми событиями, расстрелом «Белого Дома», сосредоточением абсолютной власти в руках Президента, многими воспринимались как разрушительные.

Разрушительная функция политического конфликта позволяет относить или классифицировать его по известной шкале последствий — «лихорадящий-разрушительный». В политической жизни немало конфликтов, определяемых как лихорадящие, у которых разрушительная функция выражена слабо.

*Созидательная* или конструктивная функция политических конфликтов состоит в том, что в постконфликтной ситуации после победы одной из сторон, осуществляются прогрессивные изменения, преодолеваются трудности, осуществляется выход из кризиса и пр. Выполнение конфликтом созидательных функций возможно, если он возник между прогрессивными и реакционными силами, в результате чего последние потерпели поражение, либо данный конфликт был разрешен на справедливой основе. К сожалению, крайне затруднительно привести яркие примеры, иллюстрирующие рассматриваемую функцию конфликта.

К числу важнейших общих характеристик политических конфликтов относятся и *причины* их возникновения. Они просматриваются в самих определениях политического конфликта. Нередки ситуации, когда отдельные политики или организации вступают в конфликт из-за угрожающих обстоятельств, созданных их политическими оппонентами, как бы опережая их. Но все же большая часть политических конфликтов возникает, когда нет явной угрозы, а есть нечто иное. По мнению ряда авторов\*, истоки политических конфликтов коренятся в самой природе политики, в политической системе общества и ее ядра — государства. Необходимость в политике и ее институтах вытекает из потребностей организации управления любым человеческим сообществом — начиная с рода, племени и кончая национальным государством, межгосударственными объединениями и всемирными организациями государств, которые неизбежно порождают деление членов этих сообществ на правящих и управляемых, обладающих политико-государственной властью и безвластных или обладающих ею в незначительной степени. Политико-государственное управление создает также формальные, т.е. закрепленные на определенном этапе развития человеческой цивилизации в нормах права и неформальные иерархически организованные структуры власти. Естественно, это приводит к формированию и укреплению ситуации «господство-подчинение», что устраивает далеко не всех и является главной причиной возникновения политических конфликтов. Разрушить существующую систему «господство-подчинение» и создать новую с иной иерархической структурой — вот основная причина многих политических конфликтов. Основная, но не единственная.

Структура и процессы политических конфликтов заметно усложняются и по мере того, как независимую политическую роль начинают играть не только представительные учреждения (прежде всего парламенты), но и суды, т.е. по мере того, как утверждается система разделения властей. Этому же способствуют появление и институализация профсоюзов, политических партий и других общественно-политических организаций и движений. Эти же организации и движения являются основными инструментами мобилизации своих членов и сторонников на борьбу за устранение неравенства, дискриминации и других несправедливостей, перевода латентных политических конфликтов в открытые\*\*.

\* Юридическая конфликтология / Под ред. В.Н. Кугрявцева. — М., 1995.

\*\* Парадигма западной социологии общественных движений. — СПб., 1993.

В современных условиях субъектами внутренних политических конфликтов являются, таким образом, как отдельные индивиды, группы, слои, нации, различные социальные общности, так и их организации. Следовательно, причинами политических конфликтов могут стать противоречия между отдельными политиками, партиями, движениями и слоями населения. Специфика конкретного политического конфликта определяется не просто его уровнем, а *особенностями его субъектов*<sup>\*</sup>. Так, на уровне межличностных политических конфликтов существенную роль играют интересы и мотивы лидеров, их социально-психологические свойства. В числе последних особенно важны такие черты личности, как ум, воля, честолюбие, организаторские и иные способности (стремление к власти, самореализация в лидерской деятельности), которые составляют качества политического лидера. Члены элиты, лидеры благодаря своим личностным свойствам, возможностям мобилизовать своих сторонников и иным ресурсам играют непропорционально их численности большую, нередко решающую роль в политических конфликтах. По мере укрупнения субъектов политических конфликтов и, соответственно, повышения уровня конфликтов в действие вступают факторы социального уровня. Предметом политических конфликтов становятся права и свободы не просто отдельного человека или малой группы, но уже социальных групп и слоев, отдельной социальной общности и всего сообщества. Поэтому, вообще говоря, любой политический конфликт прежде всего является конфликтом социальным: он часто рассматривается как идеологическое явление, отражающее устремления и чувства социальных групп и их лидеров в борьбе за конкретные цели: власть, изменение статуса, перераспределение доходов, переоценку ценностей и пр.

Деформация социальной системы, дезорганизация в обществе, доминирование одних социальных групп в ущерб другим, негативные внутренние изменения приводят к возникновению сильной социальной напряженности, обострению противоречий и противоборству (А. Козер, Т. Парсонс, Р. Дарендорф и др.). В обществе всегда имеются противоречия, связанные с перераспределением ресурсов, средств производства и пр., но в определенных формах это может стать стимулом для развития общества. В других случаях приведет к социальным конфликтам, в том числе к имеющим политический характер. Иными словами, политический конфликт прежде всего является конфликтом интересов, а следовательно, он имеет экономическую основу. Анализ любых политических конфликтов показывает, что за яркими идеологическими лозунгами всегда стоят конкретные экономические интересы определенных личностей, которые воплощаются в перераспределение собственности, рынков сбыта, ресурсов, привилегий и пр. Такие интересы не могут быть удовлетворены никаким иным путем, кроме противоборства, правда, его характер зависит от субъектов этих интересов. Об этом свидетельствует накопленный исторический опыт.

Сила экономических интересов такова, что содержанием любого политического конфликта является стремление установить отношения «господство-подчинение», однако в большинстве случаев это категорически отрицается, а для того чтобы замаскировать действительные интересы, конфликт облекается в идеологическую форму, то есть провозглашается, что главной движущей силой политического противоборства является борьба за реализацию идей. В частности, во многих научных исследованиях, в высказываниях политических лидеров, а также в публи-

\* Юридическая конфликтология / Под ред. В.Н. Кудрявцева. — М., 1995.

дистических произведениях подчеркивалось, что борьба за справедливое распределение благ и ресурсов, за социально-политическое и экономическое равенство составляла в течение длительного периода истории человечества ядро политических конфликтов. Однако понятие справедливости всегда имело весьма специфическую окраску и являлось маскировкой истинных интересов.

В большинстве случаев эти идеи имеют яркую привлекательную образную форму, доступную для понимания. Особенно популярными являются идеи социальной справедливости — в обществе всегда существует имущественное и иное неравенство, на уровне обыденного сознания это воспринимается крайне негативно. Естественно, строятся различные предположения о несправедливости или незаконности такого положения дел, причем часто они действительно обоснованы.

Ввиду того, что идеологическая подоплека политического конфликта далеко не всегда совпадает с его истинной направленностью и интересами, а является, по сути дела, ширмой, противники и оппоненты часто не персонифицируются. Вспомним, хотя бы «критику Конфуция» в период китайской культурной революции. Иногда, правда, конкретные имена называются. Это происходит в том случае, когда достигнут явный перевес политических сил или имеются серьезные надежды на усиление собственных ресурсов.

В научных исследованиях, повторимся, не раз подчеркивалось, что реальной движущей силой политических конфликтов являются не идеи, а *персонифицированные интересы, облеченные в идеологическую форму*. В качестве дополнительного аргумента можно вспомнить крылатое изречение Н. Макиавелли о том, что «...за всякой идеей скрывается простой интерес к материальной вещи...». Но важно помнить о том, что это интересы лишь отдельных личностей, групп, а не классов и масс, как принято считать, причем социальных групп малочисленных, но влиятельных. Об этом свидетельствует анализ постконфликтной политической ситуации — «кто реально выиграл». Это полностью соответствует известному принципу В. Паретто, согласно которому в любом обществе имеется тривиальное большинство (примерно 85%) и определяющее меньшинство (примерно 15%). Все изменения в обществе происходят лишь только тогда, когда в этом заинтересовано определяющее меньшинство. В советский период таковым определяющим меньшинством была партийно-хозяйственная бюрократия — «номенклатура», в последствии все более и более разбавляемая воротилами «теневого бизнеса». Представители определяющего меньшинства могут входить в политическую элиту общества, но часто именно они ее формируют и побуждают действовать в своих интересах. Определяющее меньшинство через своих представителей в законодательных органах активно влияет и на законотворческую деятельность, принятие политических и экономических решений на самом высшем уровне. Очевидным и научно доказанным является факт их лоббистской деятельности в российском парламенте.

Определяющее меньшинство никогда открыто или публично не заявляет о своих интересах, но всегда находит большие социальные группы, принадлежащие к тривиальному большинству «чьи интересы отстаивает и выражает идеи».

Выбор управляемых социальных групп, относящихся к тривиальному большинству, сопровождается массивным психологическим воздействием на них. В результате данного воздействия у них изменяется самооценка (завышается или занижается), формируются определенные психологические установки на восприятие событий и личностей, программируются формы реагирования. Им много обещают. Данные большие социальные группы становятся легко управля-

емыми. Вспомним, как в недавнем прошлом искусственно повышался социальный статус рабочего класса – «гегемон», «передовой отряд», «самый революционный» и пр. Это вызывало «чувство законной гордости за свою историческую миссию». Оправданием невыполненных обещаний служат «временные трудности» и «происки деструктивных сил», а то и «коварные действия внутренних и внешних врагов».

Управляемые социальные группы, принадлежащие к тривиальному большинству, естественно, должны быть внушаемыми. Один из факторов внушаемости – неадекватная самооценка вследствие искусственного повышения социального статуса – себя исчерпал. Поэтому используются другие: занижение самооценки, неуверенность, тревожность, впечатлительность, напряженность. Этому способствует и характерное для нашего времени снижение логического анализа у населения вследствие обилия поступающей от средств массовой информации противоречивой и не всегда достоверной информации. По мнению ведущих социологов, у большинства населения сейчас «царит атмосфера беспросветности, подавленности, чувство пребывания в несчастье», что также повышает внушаемость. Заметим, что в настоящее время в России практически все влиятельные средства массовой информации находятся в руках определяющего меньшинства. Сформировались так называемые «финансово-топливно-медийные» группы, которые в отличие от государства немедленно начали пытаться подчинить все вокруг своим интересам<sup>7</sup>. Как свидетельствует политологический анализ, данным группам выгодно сохранить:

- большое присутствие государства в сфере практического хозяйствования;
- плутовскую экономику;
- наличие больших монополий;
- мощные рычаги влияния на правительственные круги;
- оговорную приватизацию;
- страх иностранного капитала перед инвестициями в России.

Однако в последнее время интересы финансово-топливно-медийных групп направлены на контроль психического состояния нации. Запутывание страны ужасающим настоящим и беспросветным будущим стало самым перспективным бизнесом.

Нередко главным источником политических конфликтов, а также важным фактором, влияющим на их развертывание, характер, применение стратегий и тактик конфликтного противоборства, является личность политических оппонентов. Об этом разговор пойдет отдельно.

Заметное место в современной жизни занимают *национально-этнические конфликты* – конфликты на основе борьбы за права и интересы этнических и национальных групп. Чаще всего это конфликты, связанные со статусными или территориальными претензиями. В нашей стране доминирующей идеей таких конфликтов является идея суверенитета территории, народа или этнической группы. Первоначально этот конфликт носил характер борьбы за перераспределение власти между центральными органами государственной законодательной и исполнительной власти, центром и регионами. Значительную роль в этом конфликте играет проблема культурного самоопределения тех или иных национальных

---

<sup>7</sup> Дондурей Д.Б. Самый перспективный бизнес – запутывание страны // Эксперт. – 1998. – № 13; Зазыкин В.Г. Психическое здоровье нации: Тревоги, проблемы, пути решения // VIP-премьер. – 1998. – № 26.

общностей. Однако в национально-этнических конфликтах имеет место много других наслоений. В современной России национально-этнические конфликты чаще всего носят политический характер. В период перестройки в различных республиках и регионах России на волне демократизации и формирования рыночных отношений выросли новые элитарные социальные группы. Местная этнократия, поддерживаемая центром, не подпускала к процессу принятия решения представителей новой элиты. Поэтому последняя была вынуждена облекать свод притязания на власть в форму национально-исторических лозунгов и требований. Старая правящая элита, чтобы удержаться у власти и получить большую свободу действий от центра, нередко поддерживала эти требования. В результате возникла своего рода «эпидемия суверенитетов». По мере того как укрепляются позиции центра и происходит проникновение новых элит к властным структурам, национально-этнические конфликты в такой форме ослабевают. Однако остается актуальной борьба за обладание властью, материальными и духовными ценностями между коренным населением и мигрантами, между этническим большинством и меньшинством.

Большую роль в современной жизни России играют *социально-экономические конфликты*, то есть конфликты по поводу средств жизнеобеспечения, уровня заработной платы, использования профессионального и интеллектуального потенциала, уровня цен на различные блага, по поводу реального доступа к этим благам и иным ресурсам. Социально-экономические конфликты в современной России имеют объективную основу. Они стимулируются переходом народного хозяйства страны на рыночные рельсы и связанной с этим борьбой за перераспределение собственности между различными социальными группами населения, обнищанием широких слоев населения, структурной перестройкой экономики и связанной с ней скрытой или открытой массовой безработицей и т. д. Значительную роль в этом конфликте играет и субъективный фактор: имеющие место перекосы в проведении реформ, ошибки налоговой политики, бюрократические извращения в институтах власти и т. д.

*Социальные конфликты в различных сферах общественной жизни могут протекать в форме внутриситуциональных и организационных норм и процедур:* дискуссий, запросов, принятия деклараций, законов и т. п. Наиболее яркой формой выражения конфликта являются различного рода массовые действия. Эти массовые действия реализуются в форме предъявления требований к власти со стороны недовольных социальных групп, в мобилизации общественного мнения в поддержку своих требований или альтернативных программ, в прямых акциях социального протеста. *Массовый протест* — это активная форма конфликтного поведения. Он может выражаться в различных формах: организованного и стихийного, прямого или косвенного, принимая характер насилия или системы ненасильственных действий. Организаторами массовых протестов выступают политические организации и так называемые «группы давления», объединяющие людей по экономическим целям, профессиональным, религиозным и культурным интересам. Формами выражения массовых протестов могут быть: митинги, демонстрации, пикетирования, кампании гражданского неповиновения, забастовки. Каждая из этих форм употребляется в определенных целях, является эффективным средством решения вполне конкретных задач. Поэтому, выбирая форму социального протеста, его организаторы должны четко осознавать, какие конкретные цели ставятся перед этой акцией и какова общественная поддержка тех или иных требований. Лозунг, являющийся достаточным для организации

пикетирования, вряд ли может послужить основой для организации кампании гражданского неповиновения. Осознание четкости поставленных целей имеет особенно важное значение в связи с организацией забастовки. Современная забастовка — это заранее подготовленная акция с четко сформулированными целями, предварительно обсужденными в коллективах, опирающаяся на признанных лидеров, возглавляемая органом руководства (стачкомом, рабочим комитетом), пользующимся поддержкой прессы, какой-то части парламента и населения.

Поскольку конфликты в нашей жизни неизбежны, нужно научиться управлять ими, стремиться к тому, чтобы они приводили к наименьшим издержкам для общества и участвующих в них личностей.

Объективные причины в достаточной степени условно можно представить в виде нескольких укрупненных групп:

- ограниченность ресурсов, подлежащих распределению;
- различие в целях, ценностях, методах поведения, уровне квалификации, образования;
- взаимозависимость заданий, неправильное распределение ответственности;
- плохая психологическая коммуникация.

Вместе с тем, объективные причины только тогда являются причинами конфликта, когда сделают невозможным личности или группе реализовать свои потребности, заденут личные и/или групповые интересы. Реакция индивида во многом определяется социальной зрелостью личности, допустимыми для нее формами поведения, принятыми в коллективе социальными нормами и правилами. Кроме того, участие индивида в конфликте определяется значимостью для него поставленных целей и тем, насколько возникшее препятствие мешает их реализовать. *Чем более серьезная цель стоит перед субъектом, чем больше усилий он прилагает, чтобы ее достичь, тем сильнее сопротивление и жестче конфликтное взаимодействие с теми, кто этому мешает.*

Выбор способа преодоления препятствий будет, в свою очередь, зависеть от эмоциональной устойчивости личности, располагаемых средств защиты своих интересов, объема располагаемой власти и многих других факторов. Рассмотренные конфликты могут выполнять самые разные функции, как позитивные, так и негативные (см. табл. 23).

**Структура и основные функции политического конфликта.** Кроме того, каждый конфликт имеет также более или менее четко выраженную структуру. В любом конфликте присутствует объект конфликтной ситуации, связанный либо с технологическими и организационными трудностями, особенностями оплаты труда, либо со спецификой деловых и личных отношений конфликтующих сторон.

Вторым элементом конфликта выступают цели, субъективные мотивы его участников, обусловленные их взглядами и убеждениями, материальными и духовными интересами.

Далее, конфликт предполагает наличие оппонентов, конкретных лиц, являющихся его участниками.

И, наконец, в любом конфликте важно отличать непосредственный повод столкновения от подлинных его причин, зачастую скрывааемых.

Пока существуют все перечисленные элементы структуры конфликта (кроме повода), он неустраним. Попытка прекратить конфликтную ситуацию сило-



## Функции политического конфликта

ПОЗИТИВНЫЕ	НЕГАТИВНЫЕ
Разрядка напряженности между конфликтующими сторонами	Большие эмоциональные, материальные затраты на участие в конфликте
Получение новой информации об оппоненте	Снижение дисциплины, ухудшение социально-психологического климата в обществе
Сплочение общества при противоборстве с внешним врагом	Представление о побежденных группах, как о врагах
Стимулирование к изменениям и развитию	Чрезмерное увлечение процессом конфликтного взаимодействия в ущерб работе
Снятие синдрома покорности у подчиненных	После завершения конфликта – уменьшение степени сотрудничества между частью сотрудников
Диагностика возможностей оппонентов	Сложное восстановление отношений («шлейф конфликта»)

вым давлением либо уговорами приводит к нарастанию, расширению его за счет привлечения новых лиц, групп или организаций. Следовательно, необходимо устраним хотя бы один из существующих элементов структуры конфликта.

Конфликты, несмотря на свою специфику и многообразие, имеют в целом общие стадии протекания:

- стадию потенциального формирования противоречивых интересов, ценностей, норм;
- стадию перехода потенциального конфликта в реальный, или стадию осознания участниками конфликта своих верно или ложно понятых интересов;
- стадию конфликтных действий;
- стадию снятия или разрешения конфликта.

Каждый конфликт в своем развитии проходит несколько этапов (табл. 24).

## Этапы развития политического конфликта

Таблица № 24

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТА	ВОЗМОЖНОСТИ ПЕРЕГОВОРОВ
Напряженность, несогласие	Доконфликтные переговоры
Соперничество, враждебность	Переговоры рациональны
Агрессивность	Переговоры с участием третьей стороны
Насилие	Переговоры невозможны, целесообразны ответные агрессивные действия

На некоторых из них переговоры могут быть не приняты, так как еще рано, а на других будет уже поздно их начинать, и тогда возможны только ответные агрессивные действия. Считается, что переговоры целесообразно вести только с теми силами, которые имеют власть в сложившейся ситуации и могут повлиять на исход события. Можно выделить несколько групп, чьи интересы затрагиваются в конфликте:

- первичные группы – затронуты их личные интересы, они сами участвуют в конфликте, но не всегда от этих групп зависит возможность успешного ведения переговоров;
- вторичные группы – затронуты их интересы, но эти силы не стремятся к открытому проявлению своей заинтересованности, их действия скрыты до определенного времени.

Существуют и третьи силы, также заинтересованные в конфликте, но еще более скрытые. Примером существования множества сил за внешним проявлением одного конфликта является «югославский кризис».

### **Конфликты в современной России**

Природа социальных конфликтов в современных условиях. Социальные конфликты в современном российском обществе органически связаны с его переходным состоянием и противоречиями, которые лежат в основе конфликтов. Корни некоторых из них лежат в прошлом, но свое основное обострение они получают в процессе перехода к рыночным отношениям.

Образование новых социальных групп, класса предпринимателей и собственников, растущее неравенство, становятся базой возникновения новых конфликтов. Формируется новое социальное противоречие в обществе между элитой, представляющей различные группы новых собственников и огромной массой народа, которого отстранили от собственности и от власти.

Конфликты в современных условиях отличаются остротой и частым применением насилия. На основе углубления кризисного состояния общества, приводящего к столкновениям различных сил и общностей, обостряются социальные противоречия и их результатом становятся социальные конфликты.

Конфликты формируются в различных сферах жизни общества и обычно именуется как политические, социально-экономические, духовные, национальные и т. п. Все они относятся к категории социального конфликта, под которым понимается любой вид борьбы и противоборства между общностями и социальными силами.

*Социально-политические конфликты.* Можно проследить три аспекта проблем политической власти в конфликтах российского общества:

- конфликты в самой власти, противоборство между различными политическими силами за обладание властью;
  - роль власти в конфликтах в других сферах жизни общества, которые каким-либо образом влияют на основы существования самой власти;
  - роль государственной власти во многих случаях как посредника.
- Основные конфликты в сфере власти* в современных условиях выступают как:
- конфликты между ветвями власти (законодательной, исполнительной, судебной);
  - конфликты внутри парламента, между Государственной Думой и Советом Федерации, конфликты внутри них самих;
  - конфликты между политическими партиями и движениями;
  - конфликты между звеньями управленческого аппарата и др.

Эти конфликты могут развиваться и протекать то спокойно, сглаженно, то могут разгораться до формы ожесточенных схваток. Потенциальным источником ожесточенной борьбы за власть являются новые социальные группы, претендующие на более высокое положение в политической жизни, на обладание материальными благами и властью.

В 1993 г. победила исполнительная власть, в руках которой сейчас сосредоточена вся полнота реальной власти. Но эта борьба носила верхушечный, элитарный характер и разрешилась не компромиссом, а силовым методом с вооруженным столкновением и кровопролитием.

Сложилась реальность, когда для проведения реформ требуется достаточная свобода для исполнительной власти, но с другой стороны — неконтролируе-

мая исполнительная власть может выбрать неправильный курс, который невозможно будет исправить.

Исполнительная власть все в большей степени осуществляет политику, базирующуюся на своем понимании ситуации и в интересах самосохранения. Официальные теоретики называют политический режим как «контролируемая демократия», «президентская демократия» и т. д.

Социологические опросы показывают, что степень недоверия к нынешним властям не просто высока, но уже переходит черту для общественного сознания стереотипа «враги».

*Социально-экономические конфликты.* На Западе в социальных конфликтах фигурирует противоречие между системой благосостояния и системой труда. В России же раздел борьбы идет не по линии «работники — предприниматели», а по линии «трудовые коллективы — правительство». Наряду с требованиями о повышении зарплаты, уровня жизни, ликвидации задолженностей неуклонно растут требования коллективов, связанные с отстаиванием своего права на имущество предприятий. Поскольку основным субъектом перераспределения собственности являются органы государственной власти, а сама собственность сосредоточена в их руках, то социально-экономические выступления своим острием направлены против политики правительства в центре и на местах.

Серьезные предпосылки к конфликтам содержат в себе социально-экономические отношения между средними и мелкими предпринимателями и властными структурами. Причины: коррупция; неопределенность функций многих государственных служащих; неоднозначность толкования законов.

Возрастает значение характера отношений по линии «предприниматели — основная масса населения». Фактором, способствующим обострению ситуации является многократное различие доходов между самыми богатыми и самыми бедными.

Скорее всего, когда закончится второй этап приватизации и государственная власть, как главный субъект собственности «уйдет в тень», а новые хозяева собственности займут главные позиции в экономике, указанные выше противоречия и возможные с ними конфликты выдвинутся на передний план.

*Межнациональные, межэтнические конфликты.* Эти конфликты по своей структуре, по характеру и по ожесточенности противостоят, по сложности их регулирования и разрешения являются наиболее сложными среди социальных конфликтов. К социальным противоречиям, языковым и культурным проблемам добавляется историческая память, которая углубляет конфликт.

Распад СССР, казалось бы, разрешил противоречия между нациями. Но по причине того, что государства возникли в результате келейного, верхушечного решения группы политических лидеров, межэтнические противоречия усилились, конфликты вспыхнули с новой силой. (Карабах, Осетия, Абхазия, Приднестровье и др.)

Россия многонациональная страна, где проживает более 120 народов. Во многих республиках в составе Российской Федерации «коренное население» составляет меньшинство. Только в 5 республиках его численность превышает 50% (Чувашия, Тува, Коми, Чечня, Северная Осетия).

Особенность межэтнических конфликтов в России обусловлена как различием соотношения русского и нерусского населения, так и главным образом тем, что национальная психология русских и разбуженное национальное самосознание могут дестабилизировать социально-политическую ситуацию и обострить

межэтнические противоречия. Впервые в истории нравственное самочувствие русского народа, его самосознание испытывают такую ущемленность и страх за будущее, когда каждый другой, даже небольшой по численности народ может предстать перед ним в образе врага.

В ближайшие годы следует ожидать усиления агрессивно-наступательного настроения в русском национальном сознании. Его будут питать беженцы-русские из других бывших республик СССР.

Каждый конкретный конфликт на межнациональной основе имеет свои особенности, свои причины. Федеративная организация государства России является почвой всевозможных конфликтов. Конфликт с Татарстаном удалось урегулировать конституционным путем. С Чечней этого не получилось, и политический конфликт вылился в военный. Но вполне ясно, что все существующие и потенциальные межнациональные конфликты могут быть мирно урегулированы в обоюдных интересах.

*Глубокие и сложные процессы в современном российском обществе — социальный кризис, трансформация социальной структуры, политические и духовные изменения, социальные конфликты — происходят в обществе переходного состояния.*

Современный кризис российского общества является одним из самых глубоких и продолжительных в нашей истории.

Конфликтами охвачены все сферы жизни российского общества. Наиболее опасными являются конфликты в политической сфере, особенно в сфере власти, социально-экономических и межнациональных отношений. Понимание их природы, причин возникновения и развития поможет выработать правила поведения и пути урегулирования к обоюдному согласию противоборствующих сторон.

Целостность Российского государства, стабильность в обществе приобретает приоритетное значение в способах регулирования конфликтов.

Реальность нашего времени такова, что терроризм стал проблемой мирового уровня, а все население планеты — его потенциальными жертвами. Свидетельством этому являются шокирующие события в Нью-Йорке 11 сентября 2001 г. и в Москве 23 — 26 октября 2002 г., непрекращающиеся теракты бандитских формирований и даже отдельных государств. В подобной ситуации требуется осмысление природы этой реальности, которая присутствует в различных сферах, в том числе и в политической сфере. Реальность такова, что в обычном, бытовом, словоупотреблении часто смешивают понятия «террор», «терроризм» и даже «террорист» — нечто общее, единое, «великое и ужасное». Понимание того, что же такое террор, требует обращения к первичному, латинскому значению этого слова.

*Террор* — это буквально «ужас», то есть эмоциональное состояние, возникновения которого как раз и добиваются террористы, осуществляя те или иные специальные действия — террористические акты. Исходя из такого понимания, Д.Б. Ольшанский отмечает, что «террористический акт всего лишь средство, метод, использование которого ведет реальные или потенциальные жертвы к состоянию террора (ужаса). Таким образом, террор оказывается необходимым для террористов результатом их террористических (точнее терроризирующих) действий. В совокупности же, вся цепочка «террорист — террористический акт — террор» составляет терроризм как целостное явление»<sup>\*</sup>.

<sup>\*</sup> Ольшанский Д. В. Психология терроризма. — СПб.: ИД Питер, 2002. — С. 12.

Рассматривая терроризм как устрашение людей различными методами насилием, Д.Б. Ольшанский выделяет два его параметра — степень массовости и мера организованности позволяют выделить четыре вида насилия, каждое из которых имеет свою специфику и особенности:

— *массовое (коллективное, групповое) организованное насилие*, легитимированное государством («во имя общества»), осуществляют, например, полиция и армия — специально для этого создаваемые социальные институты. В крайних формах тоталитарной диктатуры такое насилие ведет к государственному терроризму;

— *массовое стихийное, спонтанно возникающее и изначально вроде бы никем не организованное насилие* обычно направлено против государства и общественных институтов. Это, как правило, разного рода восстания, бунты и другие аналогичные стихийные массовые действия. В крайних формах, в виде революций, переворотов, такое насилие подчас ведет к террору антигосударственному и даже антиобщественному;

— *индивидуальное организованное насилие* включает как тиранию монакрата над подданными, так и, напротив, индивидуальный террор против монакратов, в частности, цареубийство. Оно всегда основано на постулировании разных прав и разной ценности людей. Так, при рабовладении это полное право господина на рабов, включая их жизнь. При феодализме — право на жесткое наказание (вплоть до умерщвления) подданных. В современном обществе это, например, право работников правоохранительных органов на насилие по отношению к преступнику. Для террориста — самопровозглашенное право на деструкцию или даже убийство ради достижения своих целей или во имя неких идеалов;

— *индивидуальное стихийное насилие* включает в себя предельно широкий круг явлений — от бытового хулиганства до издевательств начальника над подчиненным или, напротив, убийства подчиненным начальника; от «дедовщины» в армии до бунта уголовников\*.

Террористические акты — это изначально акты насилия. Не претендуя на всеобъемлемость и выделение мельчайших разновидностей терроризма, остановимся на достаточно крупных блоках. В частности, отчетливо выделяются политический, экономический и информационный терроризм. Помимо них существует и терроризм бытовой — так сказать, общесоциальный.

*Политический терроризм* можно рассматривать как террористические действия разного рода, имеющие целью оказание влияния на политических лидеров, власти или проводимую ими политику, вынудить те или иные политические действия или властные решения. В отдельных случаях он направлен на устранение неудобных политических лидеров, в том числе и ради изменения политического строя в целом. Рассматривая терроризм с такой точки зрения следует объективно оценивать акты возмездия и устрашения со стороны отдельных стран по отношению к другим не иначе как политический терроризм, который совершается под видом борьбы с терроризмом.

Мишенью политического терроризма часто являются символы государства, наиболее значимые общественные нормы и государство как таковое. Чем более политически структурированным и развитым является общество, чем больше у него культурных, материальных и нравственных ценностей, тем более привлекательным оно оказывается для террористов, поскольку в политически организо-

\* Ольшанский Д.В. Психология терроризма. — СПб.: ИД Питер, 2002.

ванном обществе воздействие на политическую сферу оказывается намного более эффективным, чем в обществе, политически не организованном.

Наиболее частый в последние годы метод терроризма – захват заложников, жизни которых предлагаются в обмен на уступки со стороны властей (например, освобождение из тюрем своих сторонников), – имеет шанс на успех только в тех странах, в которых человеческая жизнь действительно является реальной, а не декларируемой ценностью. В таких странах общество не дает возможности правительству спокойно взирать на гибель попавших в руки террористов сограждан. В тоталитарных государствах такого рода акции крайне редки: для диктаторов жизнь человека не представляет особой ценности, и они не склонны менять ее ни на крупные суммы денег, ни тем более на отказ от своих планов. Захваты заложников – своеобразное свидетельство гуманизации и демократизации общества, становящегося объектом нападения террористов.

В современном мире существуют сотни чисто террористических групп и масса организаций, использующих террор как один из методов политической борьбы и достижения своих целей – реалистичных и утопичных. Политический терроризм, который проявляется в современной практике как самостоятельное явление, определяет характер и других видов терроризма, таких, как информационный, экономический, социальный или бытовой и другие. Эти виды терроризма связаны между собой.

Чтобы успешно противостоять терроризму, необходимо активно осуществлять скоординированную систему государственных и межгосударственных мер. В России с этой целью принят Федеральный закон «О борьбе с терроризмом». Предложенная в нем система мер по борьбе с терроризмом основывается на следующих принципах:

- 1) законность;
- 2) приоритет мер предупреждения терроризма;
- 3) неотвратимость наказания за осуществление террористической деятельности;
- 4) сочетание гласных и негласных методов борьбы с терроризмом;
- 5) комплексное использование профилактических правовых, политических, социально-экономических, пропагандистских мер;
- 6) приоритет защиты прав лиц, подвергающихся опасности в результате террористической акции;
- 7) минимальные уступки террористу;
- 8) единоначалие в руководстве привлекаемыми силами и средствами при проведении контртеррористических операций;
- 9) минимальная огласка технических приемов и тактики проведения контртеррористических операций, а также состава участников указанных операций.

Это один из шагов по противодействию терроризму. Для успешной борьбы с ним требуется более масштабная система политического, экономического и социального противодействия.

## 11.2. ЛИЧНОСТЬ В ПОЛИТИЧЕСКОМ КОНФЛИКТЕ

В широком спектре исследований конфликтов работы, посвященные с собственно психологии политических конфликтов и особенно их личностным аспектам, представлены весьма скромно. Недостаточно, на наш взгляд, изучены с данных позиций политические конфликты в социологии и политологии. Это свя-

зано с рядом важных причин. В первую очередь, с очень большой сложностью политических конфликтов, большим количеством значимых в том числе и скрытно действующих факторов, влияющих на их свойства и протекание. «Эти конфликты возникают из различий интересов, соперничества и борьбы социально-профессиональных, этноконфессиональных и иных групп, слоев, общностей и даже индивидов в процессе приобретения, перераспределения и реализации политико-государственной власти, овладения ведущими позициями (депутата, президента, министра, судьи, лидера политической партии и т. д.) в институтах и структурах этой власти»<sup>\*</sup>. Сложность политических конфликтов обуславливается также трудно разрешимыми и часто скрывающимися проблемами, являющимися неизбежными спутниками такого важного социального явления, как политика. Все, что связано с политикой, политическими противоборствами и отношениями, всегда имеет, как принято говорить, «двойное или тройное дно», ведь декларируемое в политике далеко не всегда соответствует истине. К тому же политические симпатии или антипатии часто меняются в результате скрытых или явных целенаправленных воздействий, политические блоки или альянсы обычно недолговечны, направленность деятельности политических лидеров может меняться в зависимости от политических интересов, которые также подвержены изменениям.

Как личности сами политики, особенно в ситуациях конфликтного противоборства, являются очень сложным объектом для психологического изучения, поскольку их поведение, риторика и отношения зависят от играемых социальных ролей, имиджа, политической конъюнктуры и наличия скрываемых целей. Диапазон таких конъюнктурных колебаний политического имиджа довольно велик: в короткие периоды времени возможны рейды от непримиримых левых до радикальных крайне правых, от «воинствующего атеизма» до ортодоксальной религиозности и пр. «Перестройка» и «период радикальных экономических реформ» дали удивительные примеры таких личностно-политических трансформаций, которые, конечно же, обосновываются «идейными соображениями».

Сложность проблемы усугубляется еще и тем, что определение политики также неоднозначны, как и само это явление. Их немало, но все они, как говорится, «от лукавого». Традиционно политика (от греч. — искусство управлять государством) определяется как деятельность общественных классов, партий, групп, направляемая их идейными интересами и целями, а также деятельность органов государственной власти, выражающая социально-экономическую природу данного общества. Иными словами, в данном определении отражен лишь формально-деятельностный аспект рассматриваемого социального явления. Встречаются и совсем загадочные определения политики, например: «История — это прошлое политики, а политика — это теперешняя история» (К. Фримен). Реально же политика, если говорить о ее сущности, представляет собой либо борьбу за власть, либо борьбу за ее сохранение. Иными словами, политика всегда связана с установлением отношений типа «господство — подчинение». В пользу данного понимания сущности политики свидетельствует и накопленный огромный исторический опыт.

Сложный характер политических процессов, их мнимая ясность и скрытая сущность, высокая динамичность, зависимость от различных интересов безусловно отражаются и на особенностях политических конфликтов. Поэтому сами

\* Юридическая конфликтология / Под ред. В.Н. Кугрышцева. — М., 1995.

политические конфликты представляют собой самостоятельный вид, имеющий свои яркие отличительные черты, хотя они, если говорить точно, обладают многими признаками, характерными для любого конфликта. Конфликты в политической сфере, в общем, явление обычное в демократическом обществе, так как в нем идет непрекращающаяся борьба за власть, осуществляемая легитимными средствами. В то же время, вследствие их сложных отличительных особенностей к ним необходимо пристальное внимание. Дело в том, что политические конфликты могут перерасти в крупномасштабные общественные события, в том числе, имеющие негативный и разрушительный характер: стихийные формы протеста, массовые акции гражданского неповиновения, спровоцированные беспорядки и многое другое. Для многих современных политических конфликтов характерно также и то, что в них часто «разыгрывается национальная карта», поэтому часто именно национальный вопрос является главным «спусковым крючком» и одновременно ширмой в борьбе за экономические и политические интересы.

Нередко политические конфликты называют конфликтами «политических институтов» — это в основном споры и противоборство, касающиеся границ органов власти, их юрисдикций, роли политических партий и движений. «Война законов», «парад суверенитетов» — вот характерные их формы. В то же время, политические конфликты могут быть и неинституализированы, их протекание часто не регулируется никакими механизмами, политическая борьба осуществляется без каких-либо правил и ограничений, типичным примером здесь может служить политический терроризм.

Хотелось бы подчеркнуть, что даже беглый взгляд на проблему политических конфликтов сразу фиксируется на огромной роли в них *самих политиков*, особенно, политических лидеров. Часто протекание политических конфликтов, применяемые в них методы противоборства, риторика, а следовательно, и исходы во многом определяются исключительно их личностными особенностями. Политические или же социальные группы в таких случаях являются их послушным орудием, которые действуют по разработанным сценариям под влиянием специально создаваемых обстоятельств, нагнетаемых эмоций и психологических установок. Поэтому изучение личности в политическом конфликте (особенно если эта личность — политический лидер) является весьма важной научно-практической задачей. Заметим, что эта проблема, несмотря на ее очевидную актуальность, разработана явно недостаточно во всех главных направлениях конфликтологии — социологической, юридической и политической, а так же общей теории и психологии конфликтов.

*Политические оппоненты: общие и особенные психологические характеристики.* Политические конфликты, как, впрочем, и любые другие виды конфликтов, всегда возникают между конкретными людьми, будь то отдельные индивиды, которые борются за свои личные интересы, или лидеры больших социальных групп, отстаивающие (или так это провозглашающие) интересы данных групп. Научные конфликтологические исследования свидетельствуют: если конфликт межгрупповой, то в нем отчетливо просматривается «распределение обязанностей»: лидеры отвечают за стратегию конфликтного противоборства, «подстрекатели» создают соответствующий эмоциональный настрой, исполнители реализуют задуманное, остальные же, большая часть группы, принимают в нем послушно-пассивное участие. Поэтому для того, чтобы разобраться в движущих силах политического конфликта, в особенностях его развития, первоочередное внимание следует уделять его главным субъектам.



Главными субъектами политического конфликта в большинстве случаев являются *лидеры* противоборствующих политических партий или группировок и их ближайшее окружение. Их так и называют — *главные политические оппоненты*. Вот здесь как раз и играет огромную роль личностный фактор. Считается, и это постоянно декларируется, что участники политического конфликта являются оппонентами высокого ранга, то есть отстаивают в конфликтном противоборстве интересы больших социальных групп. На самом деле часто случается, что именно личностные причины — ссоры с другими политическими лидерами, маниакальное стремление занять престижную государственную должность, действие бессознательных мотивов, особенности характера, психологическая несовместимость — становятся главными детерминантами конфликтного поведения политиков. То есть реально главные субъекты политического конфликта являются оппонентами первого ранга, хотя всеми возможными средствами формируют образ себя как оппонента высокого ранга. Такое яркое артистическое поведение способствует привлечению в конфликтное противоборство сторонников, обладающих реальной силой, что увеличивает шансы на успех. Поэтому при решении вопроса о поддержке того или иного политического оппонента необходимо отчетливо представлять, каковы его истинные, а не декларируемые мотивы выступления в политической конфликт, каковы характеристики личности политических оппонентов. И здесь приходится констатировать, что немало политических лидеров являются, по сути дела, *конфликтными личностями*, поэтому истинные мотивы их политической борьбы, глубоко личностно обусловлены.

В чем кроются психологические причины их конфликтности? Считается, что их конфликтность детерминирована двумя группами факторов. *Первая группа* связана с огромной *притягательной* для них силой власти. Часто можно встретить суждения политиков прошлого и настоящего, что «власть как наркотик, раз попробовавший ее (то есть имевший реальную власть), будет обязательно стремиться попробовать еще и еще раз». В связи с этим многие политики активно включаются в борьбу за власть, даже если такая борьба сопряжена с конфликтами, сильными отрицательными эмоциями и даже возможными потерями.

Каковы психологические причины столь высокой притягательности для некоторых людей власти? Считается, что человеку изначально присуща «воля к власти», которая, возможно, закреплена биологически (Ф. Ницше, З. Фрейд и др.). Правда, у разных людей сила ее проявления колеблется в большом диапазоне. У политиков, как показывают наблюдения, она развита очень сильно. Поэтому «индивид, движимый присущим ему по природе властным импульсом и обладающий определенным потенциалом политической энергии, встречается в сфере политики с другими такими же индивидами, вступая с ними в отношения по поводу власти»<sup>1</sup>. Что это за отношения, очевидно без комментариев, — борьба, конфликты.

*Откуда берется эта «воля к власти», можно ли на нее как-то повлиять?* На этот счет в психологической науке нет единого мнения. Представители бихевиористского направления связывают ее с сущностными, как бы изначально заданными свойствами человека. Поэтому политический человек — это прежде всего человек, стремящийся к власти (по А.В. Ключеву). Основоположник политического психоанализа Г. Лассуэл даже ввел понятие «властная личность». Немецкий политический психолог Э. Шпранглер обосновал другое родственное понятие —

<sup>1</sup> Цит. по кн.: Ключев А.В. Человек в политическом измерении. — СПб: СЗАГС, 2000.

«искатель власти». Для таких людей власть — самоцель, средства же ее достижения никогда не находились на первых местах.

В соответствии с теорией К. Юнга, мотивы властных стремлений личности следует искать в ее бессознательном. Согласно данному подходу, был найден и описан универсальный психологический механизм властного поведения — компенсаторный. С точки зрения К. Юнга, таким образом компенсируется бессознательное чувство личной неполноценности (правда, Юнг говорил еще и об образовании «порочного круга», когда власть может это чувство только усиливать). Чувство неполноценности приводит к страху перед потерей власти, отсюда и изощренные способы «цепляния» за власть без каких-либо нравственных ограничений. При этом среди этих способов конфликты занимают ведущее место.

Представители данного направления считали, что истоки такой неполноценности связаны с психическими травмами, обычно детскими. Отсюда их большое внимание к биографиям политических лидеров. Для справедливости отметим: психологические исследования показывают, что через власть только лишь небольшая часть людей компенсирует чувство собственной неполноценности.

Представители другого направления, напротив, считают, что стремление к власти связано с необходимостью реализации социальных идей. Личность же является своеобразным «инструментом». Опыт применения психобиографического метода в анализе личности политических лидеров свидетельствует, что первый подход дает более конструктивные результаты, имеющие большую прогностическую ценность и объяснительную значимость.

Итак, *конфликтный политик* — это прежде всего «властная личность» или «искатель власти». Классический пример — первый Президент Российской Федерации Б.Н. Ельцин, у которого, как отмечали все, чрезвычайно развит «инстинкт власти» и который всю свою активную политическую жизнь провел в непрекращающихся конфликтах, выступая как «разрушитель и ниспровергатель». С этой точки зрения чрезвычайно конфликтным был и И.В. Сталин.

Почему же власть столь притягательна для некоторых людей? Ведь помимо компенсаторных функций, которые, как отмечалось, приемлемы лишь для небольшой группы политиков, должны быть еще и другие причины. Экспертный опрос специалистов в данной области позволил выявить следующие мотивационные основания\*.

*Во-первых*, обладание властью и связанным с нею высоким статусом предоставляет большие возможности для самореализации личности, а это чрезвычайно важно. В психологических исследованиях было показано, что наименее удовлетворенными у человека являются потребности в самореализации. Они удовлетворены в среднем не более, чем на 10 %. Иными словами, большинство людей испытывают сильный душевный дискомфорт только из-за того, что «сделал мало», «ничего не достиг», «добился малых результатов, жизнь прошла зря», «напрасно потрачено время» и пр. В акмеологических исследованиях доказано, что всего лишь 5% специалистов в какой-либо области достигают вершин профессионализма, а остальные... Так вот, у людей, находящихся у власти, много больше шансов воплотить в жизнь задуманное, сделать что-то масштабное, значимое, т.е. у них существенно больше возможностей для самореализации, а следовательно, удовлетворения данной актуальнейшей человеческой потребности. Это чрезвы-

\* Зызыкин В.Г., Хрустачев А.А. Политический конфликт: психологический взгляд на проблему. — М., 1999.

чайно важно для любой личности, а тем более экстравертированной, направленной на общение и взаимодействия, какими и являются политики.

Иногда можно встретить суждения, что власть — способ «обретения свободы, независимости от обстоятельств», отсюда, мол, ее высокая притягательная сила. Очень спорное утверждение. Люди, достигшие власти, скорее «рабы протокола и политического имиджа», обилие так называемого «ритуального поведения» и игровых социальных ролей — наглядное тому свидетельство. Кстати, об этом очень точно сказал Омар Хайям: «Власть над людьми — насилие над собой».

*Во-вторых*, власть способствует повышению социального статуса личности. Социальный статус возрастает вследствие масштаба решаемых задач, общения и взаимодействия с «престижными людьми», большими личными возможностями. А это, в свою очередь, удовлетворяет потребность в уважении и самоуважении. Заметим, что данная потребность у большинства людей также удовлетворена не в той мере, в какой хотелось бы, — а только примерно на 30%. Отсюда у людей в зрелом возрасте обостренная потребность в уважительных обращениях, общении, стремлении к моральным стимулам, склонность к пересмотру личных достижений, выбора для этого весомой аргументации («я прошел путь от простого... до...»). Повторимся, власть дает огромные возможности для повышения личного статуса, привлекательности самооценки и образа «Я».

*В-третьих*, власть дает ощущение личного превосходства, что компенсирует комплексы неполноценности вызванные бессознательными мотивами лидерского поведения. Мы отмечаем, что в своих интересных и убедительных исследованиях Э. Фрейд, А. Адлер К. Юнг показали, что часто истинными мотивами лидерского поведения являются мотивы бессознательные, выполняющие компенсаторные функции. Например, полученные психические травмы в детстве (особенно в младенческом возрасте или ранних периодах детства) формируют комплексы неполноценности, ощущение «второсортности», которые у некоторых людей изживаются только путем самоутверждения в форме лидерства. Поэтому такие политики буквально рвутся к власти, не останавливаясь ни перед чем, не считаясь ни с какими потерями или жертвами. Они в этом смысле чрезвычайно опасны, потому что власть для них — это способ компенсации ощущения собственной неполноценности, а не условие реализации политических идей, которые они, конечно же, громко провозглашают в ходе своей политической борьбы. Придя к власти, они забывают свои предвыборные обещания, проявляют полную неспособность к созидательной деятельности, зато очень цепко держатся за власть. Вся их деятельность направлена только на одно — как можно дольше удержаться у власти. Отсюда и кадровая чехарда в высших эшелонах управленческой иерархии (чтобы не «выросли» конкуренты), и формирование «образа врага» из политической оппозиции, и непредсказуемость поведения и отношений. Интересно отметить, что многие политики, придя во властные структуры тут же публикуют свои мемуары (и как они только находят время для их написания, если постоянно твердят об чрезвычайной занятости?), в которых тщательно ретушируют все, что дало бы основания предполагать, что у них имеются бессознательные лидерские мотивы. Правда, потом в различных передачах таких, как «Герой дня без галстука» и пр., они все же об этом рассказывают. Сходным бессознательным мотивом стремления к лидерству является желание компенсировать «чувство ничтожности» (по Э. Фромму).

*В-четвертых*, обладание властью предоставляет иные по масштабу возможность решения личных и материальных проблем, а также проблем ближних. Все,

что ранее казалось нереальным и недоступным, с обретением власти стало простым «повседневным» делом. Обучение детей в престижных университетах Запада, строительство роскошных особняков, отдых на дорогах зарубежных курортах и многое, многое другое — все это сейчас реально дает власть. Иными словами, еще и проявляется гедонистическая функция власти.

*В-пятых*, самый простой, но весьма значимый аргумент, поскольку он соответствует уровню обыденного практического сознания, — обладание властью позволяет не тратить время и энергию «по пустякам», на решение малозначимых проблем. Известно, что «всякая экономика в конечном счете сводится к экономии времени». Власть позволяет полностью перепоручить выполнение рутинных и «мелких» дел помощникам и подчиненным. Не надо стоять в очередях за билетами на самолет или на прием к начальнику ЖЭКа и т. п. Можно полностью сосредоточиться на решении актуальных и масштабных задач, что также способствует удовлетворению потребности в самореализации, повышению самооценки, формированию привлекательного образа «Я».

*В-шестых*, власть способствует формированию сторонников. Они становятся гарантом защиты, групповая сплоченность дает ощущение «чувства силы». Кроме того, публичное противоборство, столь характерное для политических конфликтов, сильно привлекает внимание и, как правило, способствует популярности личности. Это также является «фактором притягательности». Однако данная притягательность власти имеет и обратную сторону, она провоцирует и других стремиться к ней, очень многим хочется использовать ее огромные возможности. Отсюда непрерывные нападки оппозиции, непрекращающиеся попытки дискредитации властных персон, критика, критика... Естественно, те, кто властью обладают, не хотят с нею расставаться. В результате возникает политический конфликт первого рода.

*Вторая группа* факторов непосредственно связана с личностными характеристиками политических лидеров, вернее, с их *психологической конфликтностью*. Мы уже говорили, что многие политические лидеры весьма конфликтны. Каковы их общие и особые психологические характеристики как конфликтных личностей. Разработанные в психологии методы системного описания конфликтной личности позволяют с помощью экспертной оценки выявить те черты политика, которые будут оказывать существенное влияние на вступление в конфликт, выбор стратегии и тактики конфликтного противоборства, особенности поведения и общения в конфликте.

В качестве иллюстрации рассмотрим системное описание (с точки зрения конфликтности) психологических характеристик лидера одной из российских партий, которая представлена в Государственной Думе. По этическим соображениям фамилия этого политика названа не будет. На политическом небосклоне России — это яркая политическая фигура, харизматический лидер, склонный к эпатажу и скандалам. Его конфликтность проявляется в общении с политическими оппонентами, «соратниками по партии», журналистами. В то же время он является профессионалом высокого класса. Несмотря на склонность к аффективному поведению, демонстративным оценкам и заявлениям, он действует весьма последовательно и координировано со своими союзниками, которых никогда не называет.

Рассмотрим системное описание личности данного конфликтного политика, полученное с помощью метода экспертной оценки. Экспертами являлись профессиональные политические психологи. Описание осуществлялось, соглас-

но теоретической схеме, описанной в работах автора\* и представленной в четвертой главе этой книги.

### *1. Биологический уровень*

Тип нервной системы **сильный, неуравновешенный**, процессы возбуждения преобладают над процессами торможения. По типу темперамента — ярко выраженный холерик.

### *2. Уровень психических процессов*

Личность **сильная, волевая**, способен длительное время участвовать в противоборстве. Позиция всегда наступательная. Вспыльчив, несдержан, склонен к бурным эмоциональным реакциям, частым сменам настроения. В чувствах преобладают аффекты. Бывает агрессивен. Восприятие и внимание направлено на тех, «кто мешает». Но в критических ситуациях может проявлять выдержку и осмотрительность. Мышление оригинальное, на первый взгляд парадоксальное, но реально-аналитическое, системное (все очень хорошо просчитывает). Чувствительный к новым идеям. Память очень хорошая — запоминает практически все, с чем сталкивается, информацию из памяти извлекает быстро и точно.

### *3. Уровень опыта*

Весьма опытен в конфликтных противоборствах. Прекрасно информирован. Часто использует прием «бегство в агрессию». Обладает блестящими коммуникативными умениями, что крайне затрудняет полемику с ним. Умело применяет разнообразные психологические воздействия. Предпочтение отдает суггестивным методам и психологическим уловкам (пафосу, иронии, сарказму, резонерству и т. д. и т. п.). Обладает своеобразным чувством юмора, который также использует в полемике. Постоянно использует полемический прием «снижение ранга оппонента». Всегда стремится захватить психологическую инициативу. Склонен к доминированию. Блестяще играет различные социальные роли.

### *4. Уровень направленности личности*

Истинные убеждения, идеалы, мировоззрения не выявлены. Склонен демонстрировать убеждения национал-патриота и жесткого приверженца идей социальной справедливости. Самовыражение в основном через демонстрацию своей индивидуальной неповторимости и противоборство. Имеет своеобразные нравственные нормы регуляции поведения, которые нередко связаны с играемыми социальными ролями и стремлением привлечь к себе внимание любой ценой. Самооценка — демонстративно завышенная. Демонстрирует доминирование сильных бессознательных мотивов лидерского поведения. Социальные роли разнообразны.

### *5. Подсистема характерологических особенностей*

Натура творческая, артистическая. Обладает блестящими адаптивными качествами. Неординарный, напористый. Тщеславный. Динамичный. Демонстрирует высокую уверенность, радикализм, самостоятельность, жесткость, реалистичность. Мнительный. Обладает некоторыми характерологическими чертами харизматического лидера. В поведении и общении отчетливо просматривается истероидная акцентуация — стремление во что бы то ни стало обратить на себя внимание и быть в центре этого внимания, искажение реальной действительности, «стремление казаться больше, чем есть на самом деле», импульсивность, демонстративность поведения.

\* Зыскин В. Г., Зайцева Е. В. Конфликтная личность в конфликтном противоборстве. — М.: МКО, 1998.

## 6. Подсистема способностей

Способности разнообразны и ярко выражены. Сильно развиты артистические способности, коммуникативные, организаторские, интеллектуальные.

## 7. Профессиональная подсистема

Постоянно работает над своим имиджем. Склонен использовать все возможности для повышения своего социального статуса (воинские и почетные звания, ученая степень и пр.). Мастер театрализованных «шумовых эффектов». Авторитарный тип руководства. В профессиональной деятельности реально не стремится занять первую роль в государстве, хотя об этом говорит постоянно.

Такого рода системное описание должно основываться на анализе реальных фактов, исключающих предвзятость, объективных методов экспертной оценки. Тогда оно может точно определить стратегию и тактику конфликтного противоборства с политическим оппонентом. Аналогично можно дать системное описание личности любого другого политика с точки зрения его конфликтности.

Среди других описаний следует отметить работы по анализу макиавеллизма как одной из главных характеристик конфликтных политиков\*. Макиавеллизм рассматривается как склонность манипулировать другими людьми в межличностных отношениях, а это является одной из субъективных причин конфликтов.

На практике психологическая работа в интересах политических оппонентов является важным и ответственным делом. Это позволяет захватывать инициативу в политическом конфликте. *«Если войско могучее, нападай на его командира. Если командир муравья, действуй на его чувства. Когда его воинский дух ослабнет, сила войска растает сама»*, — гласит китайская мудрость. Поэтому-то в политическом конфликте самое пристальное внимание уделяется личностным качествам оппонентов. Такой анализ осуществляется с использованием методов неинструментальной психодиагностики для составления психологического и конфликтологического портрета политического оппонента.

Составление конфликтологического портрета политических оппонентов начинается с определения их позиции в политическом пространстве страны. Сейчас в России политические конфликты развернуты главным образом между властью и оппозицией. По отношению к власти политическая оппозиция бывает четырех видов:

- непримиримая оппозиция (правда, она тоже неоднородна: некоторые политические силы призывают к смене строя насильственным или конституционным путем, другие — к радикальной смене курса);
- конструктивная оппозиция (готовы сотрудничать с представителями властных структур только при определенных условиях);
- лояльная оппозиция (могут остро критиковать, но всегда поддержат);
- оппозиция давления (поддерживает власть, но при этом оказывает влияние на ее деятельность).

Принадлежность к той или иной политической оппозиции еще не означает, что политический оппонент обладает влиянием. Важно оценить его реальные возможности. Это необходимо не только для того, чтобы правильно построить стратегию конфликтного противоборства. Часто конфликт крупной политической фигуры с незначительной существенно повышает рейтинг последней, делает ей бесплатную рекламу (в начале девяностых годов один молодой политик,

\* Знаков В.В. Макиавеллизм: психологическое свойство личности и методика его исследования // Психологический журнал — №5 — 2000

ныне забытый, послал вызов на дуэль Саддому Хусейну, рассчитывая тем самым, сделать себе политическую рекламу). Поэтому иногда угрозы и выпады таких оппонентов выгоднее просто не замечать и тем самым подчеркивать существующую политическую дистанцию. Реальные возможности политического оппонента оцениваются по следующим параметрам:

- способность привлечь на свою сторону новых сторонников, в том числе объединенных в организации;
- способность заручиться поддержкой представителей определяющего меньшинства общества;
- способность эффективно использовать в политическом конфликте средства массовой информации;
- склонность к экстремальным формам поведения.

Следующее, что фиксируется в психологическом портрете политического оппонента, — это уровень конфликтологической компетентности лично его и членов его команды. *Конфликтологическая компетентность* — прежде всего знание закономерностей поведения личности или группы в конфликтном противоборстве, динамики конфликтов, стратегии и тактик, применяемых в конфликтной деятельности, психологических характеристик конфликтной личности. Конфликтологическая компетентность определяется и уровнем соответствующих умений, прежде всего коммуникативных, и особенно — умений осуществлять полемическое общение, пронизательностью и психологической саморегуляцией, что повышает устойчивость к стрессам, неизбежным в политических конфликтах. Высокий уровень конфликтологической компетентности политического оппонента существенно затрудняет борьбу с ним, уменьшает шансы на успех. Заметим, что участники политического конфликта должны трезво оценивать также и свою конфликтологическую компетентность, возможности ее повышения.

Следующий шаг — собственно составление психологического портрета политических оппонентов. Такую работу обычно поручают специалистам конфликтологам и психологам. Только они могут точно интегрировать имеющиеся сведения, данные наблюдений и коммуникаций. Имеющаяся информация обобщается в виде моделей личности (одна из них — системное описание конфликтных личностей была представлена выше). Данная модель обычно и служит основой для применения основных тактик конфликтного противоборства. Подчеркнем, еще раз, что эти тактики хорошо известны, но их применение всегда лично ориентировано.

*Психологическое противоборство в политическом конфликте.* Анализ политических конфликтов, произошедших в России в последнее десятилетие, а также их ретроспективное рассмотрение свидетельствуют: в них применяются в целом те же приемы и тактики, что и в иных межличностных или межгрупповых конфликтах. Правда, все они имеют своеобразную идеологическую окраску, о чем было сказано выше. Но не это главное. Есть и еще одно весьма существенное отличие противоборства в политическом конфликте от конфронтационных действий в других его видах. Так, историками и исследователями неоднократно отмечалось, что в борьбе за власть, то есть в политических конфликтах первого и второго рода, не осуждается и даже обосновывается допущение различных форм *насилия и обмана*. При этом используются различные приемы такого обоснования от исторических аналогий и параллелей, «логических доказательств» до прямых манипулятивных психологических воздействий. Почему такое считается возможным? Ведь насилие и обман в других конфликтах решительно осуждается и к оппонентам, их допус-

тившим, формируется негативное отношение, а при разрешении конфликта применяются строгие санкции. Видимо это связано с очень высокой ценой интересов, из-за которых в политике разворачивается конфликтное противостояние.

Рассмотрим особенности подобного обоснования. Возможность допущения насилия в политическом конфликте аргументируется главным образом следующими обстоятельствами:

- сложившейся практикой политической борьбы (в этом случае, как отмечалось, часто применяются исторические параллели — нынешняя конфликтная ситуация умело сравнивается с известными историческими эпизодами, при этом основной упор делается на вынужденность таких насильственных действий, на отсутствие других вариантов, ибо, «как показывает история...»);
- из-за реальной (или так преподносимой) угрозы со стороны политических оппонентов. В данном случае излюбленными «сценариями» являются «утечка информации» от ближайшего окружения политических оппонентов, предупреждение, полученное от «высокопоставленного чиновника, пожелавшего остаться неизвестным» или правоохранительных органов и пр. При этом, как правило, обнародываются следующие типичные варианты развития событий — «угроза физического устранения лидеров», «готовящаяся провокация с целью вызвать...», «угроза национальной безопасности» и пр.);
- вследствие декларации о «меньшем зле, которое предотвратит большее» («... были вынуждены пожертвовать сотнями людей, но при этом не допустили гражданскую войну с ее неисчислимыми жертвами и распад государства» и т. п.).

Это излюбленные аргументы, которые обычно преподносятся очень умело — в яркой эмоциональной форме, способной повлиять на общественное сознание. Но политические оппоненты готовы применять насилие как средство противостояния еще в одном случае, а именно — при явном перевесе сил в свою пользу. Правда, об этом не говорят никогда.

О применении насилия в политическом конфликте часто твердят радикальные политические организации, но они обычно не обладают серьезным политическим весом. Для них это не столько принципиальная позиция, сколько лишь форма политической саморекламы.

Теперь рассмотрим особенности аргументации допущения обмана. Обман в политическом конфликте, как и вообще в политике, явление практически постоянное. Он выступает в различных видах — от обмана избирателей, чтобы победить на выборах, обмана союзников и сторонников, до обмана законодательных органов. Что интересно, обман в политическом конфликте, хотя это в открытую не говорится, вовсе не считается делом зазорным, всегда обосновывается и чаще всего преподносится как необходимая в политике хитрость.

Таковы «идеологические основы» применения обмана в политике. В политическом конфликте обман применяется практически повсеместно, также не осуждается и часто преподносится как :

- тактическая хитрость, политический ход;
- проявление временного компромисса, связанного с изменившейся политической конъюнктурой;
- сокрытие стратегических целей, чтобы не допустить изменения баланса сил или перевеса одной из конфликтующих сторон, что «приведет к неисчислимым бедам».



При этом открытая политическая борьба, как правило, снисходительно нежно осуждается и рассматривается как политическое дилетантство, наивность, неопытность или неумение решать стратегические задачи. С этим можно не соглашаться, но практика свидетельствует, что те, кто в политическом конфликте идут с «открытым забралом», выигрывают редко.

Как свидетельствует практика, в политических конфликтах используются все виды обмана\*:

- злонамеренный, спланированный, хорошо рассчитанный, с далеко идущими последствиями;
- вынужденный, обычно направленный на защиту своих интересов;
- «прозрачный», соответствующий правилам игры.

Несмотря на богатые «исторические традиции», обилие видов обмана, обмануть оппонентов в политическом конфликте довольно сложно, потому что они внимательно отслеживают действия противной стороны и не доверяют информации, исходящей от нее. Поэтому часто прибегают к изощренным формам обмана. В такой ситуации китайские мудрецы советовали следующее: «Искусство обмана состоит в том, чтобы сначала обмануть, а потом не обманывать. Когда необман окажется обманом — это обман истинный». И еще: «Сначала маленький обман, потом большой обман, потом настоящий выпад»<sup>††</sup>. Цинично, но отражает существующие реалии. Интересно отметить, что при обсуждении политических конфликтов оппоненты склонны обвинять только друг друга в недостойных приемах, но то, что у них самих «рыльце в пушку», не признают.

Другим распространенным приемом противоборства в политическом конфликте является «навешивание ярлыков» и формирование «образа врага». Заметим, политический оппонент врагом становится не сразу, существуют определенные условия, которые способствуют формированию такого образа. Во многих случаях они связаны с искаженным восприятием реальности, характерном для эмоциональных конфликтов, что характерно для политики. Но надо отметить, что такое восприятие может и активно формироваться самими оппонентами и членами их команды. Подобное восприятие стимулирует «однобокость» взгляда на оппонента, что вызывает появление негативных стереотипов. Данные стереотипы в условиях доминирования негативных психических состояний у оппонентов в эмоциональных конфликтах быстро вытесняют потребность в объективной оценке ситуации, которая требует значительных интеллектуальных усилий. При появлении стереотипов все становится простым и понятным, сложные и запутанные проблемы проясняются, люди начинают быстро находить «истинные причины» всех бед и трудностей («во всем виноваты евреи», «красно-коричневые» или «бюрократы» — вот типичные стереотипные оценки, которые встречаются в политических конфликтах, не прекращающихся в нашей стране).

В эмоциональной оценочной сфере начинает доминировать «черно-белый» подход: «Все, что не относится к нам, является угрозой». Тот, кто поддерживает контакт с обеими сторонами, становится подозрительным, контакты с оппонентами воспринимаются как проявление слабости, в своем поведении оппоненты настраиваются на такие его формы, чтобы «не потерять лицо». В результате происходит укрепление собственных ценностей, повышение сплоченности, снятие или существенное уменьшение психической напряженности, возникавшей вслед-

\* Щербатых Ю. Искусство обмана. — СПб.: Азбука, 1997.

†† Тридцать шесть стратегем: Китайские секреты успеха. — М.: Белые альфы, 1998.

ствии имевшей место неопределенности. К синдрому «образа врага», который формируется в политических конфликтах, относятся следующие характерные признаки:

1. *Неговерие*: «все, что от него исходит, — либо плохо, либо, если выглядит разумным, преследует скрытые, нечестные цели».

2. *Негативное ожидание*: «от врага хорошего ждать нельзя».

3. *Возложение вины*: «враг виноват во всем нехорошем, что происходит»; «все плохое — из-за его козней, происков».

4. *Отожествление со злом*: к примеру, известный тезис Рональда Рейгана, что «СССР — империя зла».

5. *Представление «нулевой суммы*»: «все, что выгодно врагу, вредит нам», и наоборот.

6. *Дешиндивидуализация*: «всякий, кто принадлежит к «ним», автоматически становится нашим врагом».

7. *Отказ в сочувствии*: «чем врагу хуже, тем нам лучше».

Важно также помнить и о психологических механизмах воздействия «образа врага». В этом процессе имеется несколько характерных моментов:

— по отношению к врагу снимается чувство ответственности, ограничение совести, норм поведения;

— враг практически не воспринимается как человек;

— регрессия к примитивным формам оценивания и понимания;

— фильтрация обратных связей (воспринимается то, что поддерживает образ врага, остальное отбрасывается как ложная информация).

Это основные психологические характеристики «образа врага», который обычно формируется при острых и затяжных политических конфликтах. Прием формирования «образа врага» часто сопровождается активным мифотворчеством по отношению к политическим оппонентам. Излюбленными мифами являются «дьявол», «удав», «феодал», «вампир», которые создаются по известным в политической психологии сценариям, но тем не менее являются весьма действенными, влияющими на массовое сознание. Так часто поступают во время обострения политических конфликтов в связи с избирательными кампаниями. Особенно показательными в данном отношении были президентские выборы в 1996 г.

Нередко политические конфликты разворачиваются на фоне высокой *социальной напряженности*. Анализ таких конфликтов показывает, что социальная напряженность часто умело нагнетается для того, чтобы политические оппоненты приобрели как можно больше сторонников. Это очень коварный прием конфликтного противоборства, когда массы становятся «разменной монетой». Вспомним, государственному перевороту в Чили предшествовала тщательно спланированная «забастовка» водителей большегрузных автомобилей. В результате — в стране было парализовано обеспечение населения продуктами. Это создало необходимые предпосылки для прихода в власти хунты во главе с А. Пиночетом. У нас в стране социальная напряженность часто сопровождается сильными социальными страхами населения, что провоцирует стихийные формы протеста (О.А. Прилутская). Страхы умело нагнетаются средствами массовой информации, особенно, телевидением, которое действует в таких случаях весьма умело. Телевидение часто выступает и подстрекателем конфликтов. Всем памятна истерия, развернутая многими телеканалами по поводу Государственного Гимна Российской Федерации в 2000 г. Тогда разворачивался серьезный политический конфликт. Или скандал вокруг НТВ, когда спор хозяйствующих субъектов пытались

превратить в попытку «задушить свободу слова и демократические завоевания». Некоторые политики правого толка использовали ситуацию для приобретения политических дивидендов. Но умелые действия властей не дали разрастись данному спровоцированному политическому конфликту.

Наконец, распространенным приемом противоборства в политическом конфликте является *дискредитация оппонентов*. Достаточно вспомнить «чемоданы с компроматами», о которых говорил в 1993 г. В. Рудкой, «черный ПР», активно применяемый в избирательных кампаниях, обнародывание конфиденциальной или сугубо интимной информации, съемки скрытой камерой и многое другое. Этот прием применяется очень часто, примеров очень много, они хорошо запоминаются и долго хранятся в памяти, поэтому специально его рассматривать нецелесообразно.

Теперь рассмотрим *основные тактики, применяемые в политических конфликтах*. Они практически те же самые по своему содержанию, что и в любом другом конфликте.

*Первая тактика — «уход от конфликтной ситуации»* — в политических конфликтах встречается довольно часто, но проявляется она не просто как прекращение политического конфликта. Основной формой противоборства с применением данной тактики является временное прекращение конфликтной деятельности («затишье»), выжидание более выгодной политической ситуации. Заметим, что «уход» вовсе не означает отказ от конфликтного противоборства — политический конфликт заканчивается, когда достигнут компромисс или желаемый результат. Поэтому «уход от конфликтного противоборства» представляет собой тактический ход, имеющий различные причины.

*Вторая тактика — «переговоры», или «торг»* — используется практически постоянно и весьма широко. Это связано с тем, что политика — прежде всего борьба интересов. Спектр политических торгов весьма широк — от взаимных уступок, компромиссов, до перехода в блок другой конфликтующей стороны.

Но особенно наглядно политические «торги» проявляются при утверждении Председателя Правительства и бюджета на следующий финансовый год. В этом случае переговорный процесс ведется весьма активно, в нем каждая их сторон в зависимости от исхода «торга» может резко поменять свою позицию.

Так случилось при утверждении кандидатуры В.С. Черномырдина на пост Председателя Правительства РФ в 1998 г. — ЛДПР в течение одной лишь недели сначала дружно отвергала данную кандидатуру, а затем столь же дружно ее отстаивала.

Анализируя особенности применения данной тактики, невольно задаешься вопросом — насколько надежны ее результаты, можно ли доверять свершившемуся политическому торгу? Политическая практика свидетельствует, что надежность их весьма невелика. Например, в первые годы советской власти страной управляла политическая коалиция, куда помимо большевиков входили левые эсеры, анархисты и представители других партий. Потом довольно быстро в стране образовалась однопартийная система. Вспомним людей, стоявших на трибунах во время митингов рядом с будущим Президентом России. Немало их сейчас в рядах непримиримой оппозиции. Можно вспомнить и переговоры между Президентом Верховного Совета в 1992 — 1993 гг. при посредничестве председателя Конституционного Суда, которые преподносились как компромисс двух ветвей власти. Чем они закончились — хорошо известно. Иными словами, политические альянсы, связанные с политическим «торгом» имеют целью достижение ситуативных результатов.

*Третья тактика* — «демонстрация усиления собственных ресурсов» в политических конфликтах применяется практически постоянно. Ее цели очевидны — склонить политических оппонентов к переговорам на выгодных для себя условиях или хотя бы временному прекращению конфронтационных действий. Наглядным примером здесь могут служить оценки количества участников всенародных акций протеста, которые делают их организаторы и органы правопорядка. Расхождения в десятки раз! Естественно, оппозиция преподносит их как массовые всенародные акции протеста, власть же — как поведение группы экстремистски настроенных людей и некоторых немногочисленных слоев населения, «испытывающих временные трудности, связанные с некоторыми ошибками в ходе реформ». И в том и другом случае налицо демонстрация значительного потенциала, который может быть включен в противоборство в случае необходимости.

*Четвертая тактика* — «выжидание», «мнимый выход из конфликтного противоборства». Нами отмечалось, что это весьма сложный в психологическом отношении прием, требующий хорошей подготовки и недюжинной психологической компетентности. Суть его состоит в том, что одна из конфликтующих сторон демонстративно перестает конфликтовать, начинает призывать к общественному согласию или даже вовсе перестает давать какую-либо информацию о своих намерениях. Внешне это выглядит как миролюбивая политика, которая в условиях непрекращающегося кризиса представляется как проявление доброй воли, политической мудрости. Действительно, раскол в обществе в ситуации острого непрекращающегося кризиса только усугубляет его, приводит сторону на грань катастрофы. Так представляется данная тактика. На самом же деле мотивы подобного поведения могут быть совершенно иными, поскольку интересы лежащие в основе любого политического конфликта, не предусматривают общественного согласия, нужна только победа.

Однако данный пример может показаться неубедительным, так как последнее время появились публикации о нерешительности Президента. В частности, его бывший помощник Г. Сатаров писал\*: «Он на самом деле не очень решительный человек. Это более всего заметно в спокойных ситуациях, которые он специально запускает до таких тяжелых форм, когда нельзя отступить, когда нельзя быть нерешительным». И далее от редакции: «Ему нужен кризис. Кризис его возбуждает». Все-таки этот аргумент представляется справедливым лишь отчасти, ведь в то время ситуация была далеко не безоблачной и спокойной, политический кризис, причем весьма острый, был налицо. К тому же в данном политическом конфликте Президент действовал весьма последовательно, буквально в полном соответствии с конфликтологическими закономерностями. Об этом свидетельствует и применение еще двух тактик.

*Пятая тактика* — «риск». Риск в политическом конфликте неизбежен и как тактика психологического противоборства применяется довольно часто. Рискованные заявления, разоблачения, обвинения, вызовы — все это проявления данной тактики конфликтного противоборства. Однако политический риск, как правило, хорошо «просчитывается», при этом учитываются многие факторы — реакция оппонентов, общественное мнение, изменение расстановки политических сил, возможность массовых стихийных проявлений протеста и др. Рискованные действия или заявления требуют от оппонентов немедленного реагирования, иначе это может привести к полной потере инициативы. В то же время, если

\* Морозов П. Борис Ельцин: Штрихи к портрету // Аргументы и факты. — 1996. — № 50.

перед рискованными действиями одна из сторон последовательно применяла отмеченные выше тактики, вероятность совершения ошибок ее политическими оппонентами весьма велика. Собственно для этого-то и рискуют.

Наконец, *шестая тактика* — «*принуждение*». Она применяется в том случае, когда имеет место явный перевес сил, стоящий за одной из конфликтующих сторон. Так было и в октябре 1993 г., после длительного политического противостояния, когда Президент последовательно усиливал свои позиции, а его оппоненты их теряли, был применен силовой способ разрешения конфликта.

Хотелось бы отметить особенности постконфликтной ситуации в тот период. Несколько главных оппонентов Президента были арестованы, многие смещены с занимаемых постов, но никто не осужден, никто не был репрессирован. В последствии главные оппоненты были амнистированы Думой. Многие из них вернулись к активной политической деятельности, а некоторые даже заняли высокие государственные посты. Думается, это было справедливо.

**О разрешении политических конфликтов.** Можно ли полностью и на справедливой основе разрешать политические конфликты? Если политический конфликт разрешен, не вспыхнет ли он снова? Возможно ли так отрегулировать отношения, чтобы политические конфликты не имели высокой остроты и негативных последствий? Уверены, эти вопросы волнуют многих, кто активно занимается политической или следит за ней. Исходя из сущности политических конфликтов, связанных с борьбой за власть, доминированием в них экономических интересов, включением в политическую деятельность людей неординарных и амбициозных, можно твердо ответить на все эти вопросы отрицательно. Как ни горько об этом говорить, *политический конфликт принципиально не разрешим*. В то же время существует немало путей и методов, направленных на ослабление разрушительной и деструктивной силы политических конфликтов, снижения напряженности, связанной с ними. Большинство из них — юридические и политические, но существуют и психологические. Психологические направлены прежде всего на центральное звено политических конфликтов — главных политических оппонентов. Воздействуя на них, можно не только существенно снизить остроту конфликта, но и создать условия для временных компромиссов. Но об этом позже, сначала об *известных путях разрешения политических конфликтов*.

**Путь первый — достижение консенсуса.** Термин «консенсус» прочно вошел в лексикон «широких политических коммуникаций», пожалуй, со времен перестройки. Многие исследователи считают консенсус оптимальным способом разрешения всех конфликтов — от семейных до международных. Активно обсуждаются различные консенсуальные процедуры и механизмы. В литературе слово «консенсус» употребляется по меньшей мере в трех смыслах: юридическом, политическом и социологическом. Если просуммировать основные точки зрения, можно выделить два основополагающих принципа консенсуса:

- поддержка решения большинством (лучше квалифицированным), участвующим в его принятии;
- отсутствие возражений против принятия решения со стороны хотя бы одного из участников.

Консенсус — это не единогласие, поскольку полного совпадения позиций всех участников процесса принятия решений здесь не требуется. Консенсус предполагает отсутствие прямых возражений и вполне допускает нейтральную позицию. Консенсус юридический предусматривает создание нормативных ак-

тов, определяющих ответственность сторон. Неформальный консенсус проявляется в актах гражданского согласия, решений «круглых столов». Достижение консенсуса основано на плюрализме мнений и приемлемой гармонизации интересов.

*Каким образом сочетается консенсус и плюрализм?* Очевидно, существуют некоторые общие ценности и идеи, которые одобряются и поддерживаются сторонниками различных политических, философских и нравственных течений, различными социальными группами. Направленность на реализацию этих идей и ценностей способна консолидировать общество.

История показала, что такими объединяющими ценностями являются национальные и религиозные ценности, права и свободы личности. В то же время опора только на национальные и религиозные ценности в многонациональном государстве способствуют центробежным стремлениям, что ослабляет власть и может привести к распаду государства. Поэтому необходимо разумное сочетание этих базовых оснований консенсуса с выделением приоритетов в зависимости от стратегических целей.

В России партии, соперничающие в борьбе за голоса избирателей и предлагающие различные политические программы, не подвергают сомнению ценности свободы, собственности, достоинства человека, а также их политико-правовые принципы: народное представительство, разделение властей, господство права, независимость суда и пр. Отсюда каждая из партий должна понимать, что различие позиций не отвергает базовые принципы существования государства, следовательно необходимо допускать и возможность компромисса с политическими оппонентами. Заметим, что в последние годы у различных политических течений отчетливо стали звучать идеи патриотизма, сменяющие «общечеловеческие ценности», служившие скрытой идеологической основой развала государства. Величие Родины, осознание ее исторической роли, национальное достоинство, права и свободы личности — вот главная основа политического консенсуса в России.

Таким образом, ценности составляющие базовые основы консенсуса очерчивают границы пространства политического конфликта и определяют способы и пути его урегулирования при главной ориентации на компромисс, а не подчинение или уничтожение противоборствующей стороны.

*Путь второй — гражданское согласие.* Прежде чем права и свободы личности станут базовой основой общественного консенсуса, должна появиться сама личность, осознающая свои права, претендующая на свободу и достоинство и умеющая это реализовать. В демократическом обществе все признаются формально свободными и равными субъектами, защищающими свои интересы. Именно равноправие и «равновесие» заставляют искать компромиссы и приходиться к консенсусу. В настоящее время в нашей стране не приходится говорить даже о формальном равенстве — таковы реалии сегодняшнего дня. Это отражается на общественном и индивидуальном сознании — «мы люди маленькие...», «им там, «наверху», виднее...», «все равно ничего не изменится...» Напоминание органам правопорядка о том, что они в каком-то конкретном случае нарушают конституционные права личности (что является естественным, например, для американцев) вызывает исключительно агрессивную реакцию. Человек у нас вообще слабо защищен Законом — об этом свидетельствуют многочисленные материалы в средствах массовой информации. Высшее руководство не всегда действует в соответствии с Конституцией и Законом. Представительные органы власти име-

ют ограниченные возможности контролировать исполнительную власть, к тому же они сильно политизированы. Поэтому подписанные ранее договора об общественном согласии между различными политическими силами были скорее актами декларативными и не дали результатов. Повторимся, гражданское согласие как условие снижения уровня и остроты политических конфликтов возможно лишь при осознании личностью своих прав и умения их отстаивать и реализовать.

*Третий путь — межпартийный консенсус.* В обществе не исключается возможность согласия на уровне ведущих политических сил — партий, движений, объединений и элит. В истории немало таких примеров. Обычно причиной «межпартийного консенсуса» является временное равновесие политических сил или неспособность одной из них монопольно властвовать. На основе межпартийного консенсуса создаются объединения политических сил, разного рода «фронты», в которых входящие в них политические партии действуют в известной мере согласованно. Однако практика показывает, что эти объединения в целом довольно непрочны, их единство носит ситуативный характер. Такие «межпартийные консенсусы» политические конфликты не разрешат, но могут уменьшить их остроту.

*Путь пятый — парламентское разрешение конфликтов.* Его реализация предусматривает нормативный или морально-правовой подход. В этом случае конфликт разрешается с использованием набора правовых, моральных или этических норм. Результат будет зависеть от того, есть ли между субъектами парламентского процесса согласие относительно этих норм.

В отношении политического конфликта, разрешаемого на уровне парламента, главным требованием можно считать его институализацию, связанную с воздействием норм права на его участников. Парламентское разрешение конфликтов обычно сопровождается дебатами, организацией согласительных комиссий, а также с помощью голосования. К сожалению, у нас в стране процесс разрешения политических конфликтов парламентскими методами пока используется недостаточно. Причин здесь немало, но основной из них является, несомненно, недостаточные правовые возможности российского парламента влиять на положение в стране.

*Путь шестой — конституционное правосудие.* Конституционные процедуры в основном регулируют конфликты политических институтов. Последние являются преимущественно спорами о взаимоотношениях органов власти, юрисдикции, границах, роли политических партий и движений. Такого рода конфликты являются скорее конституционными и в меньшей мере — политическими. Основной процедурой разрешения является конституционное судопроизводство.

Наконец, *путь седьмой — психологическое воздействие.* Из психологии конфликтов известно, что, если по отношению к участникам конфликта формируется негативное общественное мнение, их активность резко уменьшается и они начинают искать пути для достижения компромисса. Такой прием в психологии конфликтов называется «взрыв» — дружное и резкое, но не оскорбительное осуждение. Думается, его следует применять и в политических конфликтах. Однако у нас в стране его практическая реализация затруднена. Дело в том, что общественное мнение формируется главным образом консолидированными действиями влиятельных СМИ, организующих так называемые информационные кампании. За последние годы масштабные информационные кампании были по существу две — в период подготовки к принятию новой Конституции и избирательной кампании 1996 г. Тогда же удалось временно объединить основные российские телевизионные каналы. Разобщенность СМИ, наличие разнонаправленных интересов у их

истинных хозяев мешает реализации консолидирующих функций. Однако сам факт использования прессинговых возможностей СМИ для снижения уровня конфликтности политических сил реально возможен.

Усилия СМИ могут быть направлены не только на противоборствующие стороны, но и непосредственно на лидеров — главных движущих сил политического конфликта. Это связано с тем, что в последнее время политические конфликты сильно персонафицированы, их причины большинством воспринимаются как сугубо личностные. Поэтому, если провести такую акцию, это будет способствовать «оттоку» сторонников, которые наверняка почувствуют себя обманутыми или вовлеченными в «чужую игру», что непременно приведет к снижению остроты конфликтного противоборства. Такой прием нередко применяется отдельными СМИ, но пока не зафиксирован в виде масштабных информационных кампаний. Иными словами, опыт воздействия на участников политического конфликтного противоборства с помощью средств массовой информации предстоит еще приобрести.

Психологическое воздействие возможно и не только с помощью СМИ. Как отмечалось, в политическом противоборстве применяются неэтичные приемы; кроме того, любой политик связан многими обязательствами с различными в том числе и теньвыми силами, его имидж часто далек от реальных характеристик личности.... Иными словами, политикам всегда есть, что скрывать. Часто обнародование скрываемой или конфиденциальной информации приводит к их политическому краху. Достаточно вспомнить «баннные» или «альковные» скандалы в высших эшелонах власти. Осознание того, что могут последовать разоблачения, делают многих политиков необыкновенно уступчивыми и гибкими, правда, и этому находится «идеологическое объяснение».

### 11.3. КОНФЛИКТОЛОГИЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ В ПОЛИТИЧЕСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ\*

Политический менеджмент как теория и практика, наука и искусство разработки и применения принципов, методов, средств и форм воздействия на социум и его отдельные структуры призван обеспечивать наиболее эффективную реализацию политических, социально-экономических и других интересов определенных групп и общества в целом. Менеджмент в политике (политический менеджмент) призван обеспечить в конечном счете целостность и жизнеспособность государства, социальное единство, межнациональное согласие и гражданский мир в нем. Между тем политика, по определению, появляется там, где сложившееся положение вызывает общественное беспокойство, затрагивает несовпадающие интересы различных групп, и у каждой есть действительная или кажущаяся возможность выбора путей и способов их удовлетворения: «Без выбора нет политики»\*\*.

Но ситуация выбора, при которой за каждой из существующих альтернатив стоят определенные социальные силы, живые люди, предполагает их соперничество и борьбу за собственные предпочтения, что всегда и везде придает политике вечно конфликтный характер. Как пишет А.В. Глухова, конфликт — это язык теории политики и образ мышления политика\*\*\*. Понимание его природы и сущ-

\* Работа выполнена при поддержке РГНФ. Проект № 01-03-00077.

\*\* Денкин Ж.-М. Политическая наука. — М., 1993. — С. 26.

\*\*\* Глухова А.В. Политические конфликты: основания, типология, динамика: Теоретико-методологический анализ. — М.: Эдиториал УРСС, 2000. — С. 25



ности, умение предотвратить или адекватно действовать в условиях конфликта дает конфликтология, оценки, выводы и рекомендации которой выступают в качестве важного ресурса политиков и политических технологов.

### **Конфликтотенная природа политики**

Конфликт представляет собой социальное взаимодействие, участники которого (индивиды, группы, организации) сознательно и открыто противостоят друг другу в силу реальной или воображаемой несовместимости их интересов, стремлений, взглядов. Такое противостояние — не патология общественной жизни, а способ существования социума. Утопичны идеи и бесплодны усилия, направленные на достижение его бесконфликтного развития. Задача состоит в том, чтобы вырабатывать механизмы цивилизованного разрешения конфликтов, не допускающие их перерастания в жесткую конфронтацию, тем более — вооруженное противоборство.

Находить пути и средства разрешения возникающих в обществе противоречий и конфликтов — одна из важнейших функций политики, а выявление, предотвращение или эффективное их регулирование — смысл и цель деятельности политиков и политических технологов. Дело в том, что политика по сути своей конфликтна. По определению американских политологов В. ван Дейка и Д. Истона, политика есть борьба субъектов, преследующих конфликтующие между собой цели, результатом которой является регулируемое и контролируемое властью распределение ценностей.

### *Конфликтность политики имеет тройственную природу.*

Во-первых, власть в государстве и власть государства, возможность и право распоряжаться ею или быть независимой от нее являются извечным предметом политических столкновений и теоретических дискуссий, правовых коллизий и нравственных переживаний. «Даже авторы вроде Гоббса, — писал Э. Фромм, — считавшие жажду власти и враждебность движущими силами человеческого поведения, объясняли наличие этих сил как логический результат личных интересов. Поскольку люди равны и одинаково стремятся к счастью, говорили они, общественное богатство недостаточно, чтобы удовлетворить в равной степени всех, то неизбежна борьба; люди стремятся к власти, чтобы обеспечить себе и на будущее все то, что они имеют сегодня»\*. Соперничество между теми, кто имеет власть, и теми, кто хочет ее взять, вечно и повсеместно. В этой связи К. Шмитт считал, что специфика, суть политического конфликта заключается в делении людей и социальных групп на «друг — враг», понимаемое в сугубо инструментальном смысле. «Понятия «друг» и «враг» следует брать в их конкретном, экзистенциальном смысле, не как метафоры или символы; к ним не должны подмешиваться или ослаблять их экономические, моральные или иные представления, и менее всего их следует брать психологически, в частности индивидуалистическом смысле как выражение частных чувств и тенденций. «Друг» и «враг» — противоположности не нормативные и не «чисто духовные».... Итак, враг — не конкурент и не противник в общем смысле. Враг — также и не частный противник, ненавидимый в силу чувства антипатии. Враг есть только, по меньшей мере, эвентуально, то есть по реальной возможности, борющаяся совокупность людей, противостоящая точно такой же совокупности»\*\*.

\* Фромм Э. Проблема свободы и подчинения // Психология господства и подчинения: Хрестоматия. — М., 1998. — С. 12 — 13

\*\* Шмитт К. Понятие политического // Вопросы социологии. — 1992. — № 1. — С. 41.

Во-вторых, система властных отношений основана на праве и возможности одних распоряжаться, подчинять своей воле других. При этом любые политические решения по-разному затрагивают интересы различных групп и всегда существуют такие, которые чувствуют себя обиженными или ущемленными, находясь в оппозиции к власти, конфликтуют с ней, если даже их конфликт разворачивается в демократических правовых формах. В знаменитой переписке с А. Эйнштейном З. Фрейд, отвечая на вопрос «Почему война?», писал: «Вы начинаете с отношения между «правом» (*Right*) и «властью» (*Might*). Вне сомнения — это правильная точка отсчета для нашего исследования. Но нельзя ли заменить слово «власть» (*Might*) более прямым и жестким словом «насилие» (*Violence*)? Сегодня право и насилие кажутся нам антитезой. Однако легко можно показать, что одно вытекает из другого, и если мы вернемся к самым началам и посмотрим, как произошло первое, тогда проблема легко решится. Начнем с того, что столкновение интересов между людьми разрешается путем насилия и это всеобщий принцип». Насилие, даже не непосредственное прямое применение силы, а сам факт ее наличия, свидетельствует о конфликтности мира политики и воспроизводит ее.

В-третьих, «там, где борются, борются за власть». Любой дефицит в обществе сам по себе достаточен, чтобы вызвать конфликт. Распределение и перераспределение ресурсов в интересах одних, если необходимо, то за счет других невозможно без обладания властью, дающей право распоряжения ресурсами. Разумеется, конкретные цели участников конфликта, лежащие в их основе интересы далеко не всегда непосредственно связаны с отношениями по поводу государственной власти, то есть с самой политикой. Однако объектом последней являются не только собственно политические конфликты.

Давно известно: нет ничего, что находилось бы совершенно вне политики. Она затрагивает, стремится взять под свой контроль самые различные области, зачастую властно вторгается практически в любые сферы жизнедеятельности людей. Абсолютное большинство явлений и процессов общественной жизни не являются политическими. Скажем, строительство дома или агрокультура, проведение спортивных соревнований или расписание движения поездов, правила дорожного движения или меню ресторана, заключение или расторжение брака, смена места жительства или увольнение с работы не несут в себе политического содержания. Однако если сами явления и процессы не требуют вмешательства политики, то политика способна вторгаться в них по своему усмотрению и в собственных целях. Следовательно, любому вопросу можно искусственно придать политический характер, заставив людей говорить о нем и действовать определенным образом. Так, в нашей стране в советское время едва ли не все перечисленные и многие другие вопросы официально регулировались государственной властью. В свою очередь, нарушение естественного хода вещей объективно переводит их в плоскость политики. Все сказанное означает, что границы политической сферы условны, они носят подвижный, изменяющийся характер.

Соответственно этому политики и политтехнологи, озабоченные состоянием и деятельностью государственной власти, по необходимости вынуждены учитывать многоплановый, многофакторный и многофункциональный характер ее взаимосвязи с конфликтом. Она выражается в том, что само формирование и функционирование государственной власти сопровождается множеством организаци-

онно-технических, административно-хозяйственных, служебно-кадровых и т. п. разногласий и столкновений, которые позволяют говорить о том, что в сфере политики разворачиваются и неполитические конфликты. В то же время любые властные решения, связанные с управлением распределением ценностей и упорядочением общественных процессов, сопровождаются формированием и размежеванием групп с различными интересами. Эти группы могут оказаться между собой в конфликтных отношениях, не затрагивающих сферу политики.

Однако в случае ущемления социально-экономических потребностей и интересов значительной части населения страны их борьба за «чисто экономические», «чисто экологические», чисто образовательные» и т. д. цели приобретает политический характер. Именно поэтому политика является фактором, инструментом урегулирования неполитических конфликтов. Она оказывается причастной к делам, которые непосредственно к ней не относятся. Так, отношения людей в процессе и по поводу производства по природе своей являются экономическими. Но политическая власть своими решениями и действиями стремится предотвратить, ослабить, разрешить экономические конфликты (антимонопольное законодательство, правовое регулирование предпринимательской деятельности и трудовых отношений, судебное разбирательство экономических споров и т. д.). То же самое можно сказать и о любых других сферах жизни общества.

Происходящие в различных сферах конфликты приобретают политический характер и значимость, если они: (а) касаются вопроса государственной власти; (б) имеют государственный масштаб; (в) затрагивают интересы и входят в сферу внимания миллионов, становятся причиной их социальной (политической) активности; (г) имеют юридическое измерение и требуют вмешательства законодателей; (д) выступают объектом (предметом) соперничества и борьбы за власть разных политических групп; (е) публичная власть, ее структуры и лица признают за собой право решать эту проблему или массы требуют от них такого решения; (ж) являются объектом заинтересованного внимания граждан, которые проявляют к ней свое отношение через традиционные механизмы политики: выборы, партии, забастовки, группы давления и т. д.; «Вмешательством власти, — как пишет Денкэн, — завершается процесс политизации».

### **Особенности политических конфликтов**

Там, где наблюдается вмешательство власти, речь идет уже о собственно политическом конфликте. Для него характерно открытое столкновение двух или более акторов (а) по поводу государственной власти (ее организации, составе, характере, деятельности и т. д.), которое разворачивается (б) в публичных формах, так как затрагивает не частные интересы отдельных лиц, а общество, «публику», которая проявляет к нему внимание и участвует в нем в формах массовых акций и в котором (в) символический капитал выступает важным ресурсом и средством борьбы. Эти сущностные черты политического конфликта определяют его особенности. Они состоят в следующем.

*Предметом* политического конфликта являются государственная власть, устройство властных институтов, политический статус социальных групп, их права и свободы, ценности и символы. По-ничишеански понимаемая воля к власти, будучи важнейшим фактором возникновения и разворачивания политических конфликтов, не является самодостаточным явлением. Индивидам и группам власть

нужна не сама по себе, а как возможность и инструмент осуществления преобразований в обществе. Совсем не случайно любое движение, всякое объединение, включающееся в политическую борьбу, манифестирует свои цели, разрабатывает собственную программу, определяет отношение к конкретным проблемам. Все это означает, что объектом политического конфликта выступает существующий общественный порядок, освящающий и закрепляющий его политический режим.

Политический конфликт всегда затрагивает интересы больших социальных групп и каждая из конфликтующих сторон, во-первых, выступает, как правило, за «торжество справедливости» от имени определенной социальной общности и, во-вторых, стремится привлечь на свою сторону, мобилизовать и организовать возможно большее число сторонников. Складывающаяся таким образом массовость политической борьбы предполагает ее высокую идеологизированность. Она находит свое подтверждение в ожесточенности политической полемики, которая имеет целью не только опровергнуть идеи оппонента, но и дискредитировать его самого. Именно поэтому, как писал П. Бурдьё, логика политического поля чрезвычайно благоприятствует стратегии озлобленности.

Массовость обуславливает еще одну особенность политического конфликта: институциональную, организационную оформленность обеих конфликтующих сторон. Речь идет прежде всего о том, что индивиды, образующие социальные группы, для артикуляции и защиты своих интересов объединяются в сообщества, создают свои организации и институты, которые и становятся субъектами политического конфликта. Следует согласиться с Г.И. Козыревым в том, что политический конфликт всегда имеет организованный, институциональный характер. С другой стороны, в политическом конфликте так или иначе оказывается задействовано государство, различные его органы и структуры.

Наконец, политические конфликты развертываются в различных формах. В них применяются разнообразные методы и средства: «война законов», парламентские слушания, акции гражданского неповиновения, прокламации, митинги, демонстрации, пикетирование, отставки, покушения и т. д., а также ноты, дипломатические демарши, репрессалии и др. Их наиболее радикальной и жесткой формой выступает вооруженное противоборство.

### ***Политические средства урегулирования конфликтов в обществе***

Сказанное объясняет, почему эффективной является та политика, творцы и исполнители которой учитывают конфликтную природу как общества, так и самой политики. Ее важную часть составляет стратегия поведения в конфликте и в отношении конфликта. Данную стратегию очень часто называют управлением конфликтом. О нем пишут все, кто касается вопросов, связанных с выяснением возможностей оптимизации деятельности участников конфликта или третьей стороны в интересах эффективного его завершения.

При этом большинство авторов не выясняют смысл и содержание исходного понятия — управление — и оставляют за скобками разговор о критериях его эффективности: справедливость? быстрота? победа? В результате что только не включается в рубрику «управление конфликтом». Элементами, видами или способами управления конфликтом выступают их предупреждение и смягчение, возможность влияния на конфликт в оптимальном направлении, различные способы его урегулирования. Столь вольное обращение со словами представляется и неоправданным и не плодотворным.

Во-первых, в точном смысле слова управлять\* можно объектом, но не процессом, тем более событием. Так, если мы и говорим, например, «управляемый полет», то имеем в виду, что авиадиспетчер руководит действиями летчика, а последний — направляет движение самолета, в результате чего его полет приобретает заданные параметры (направление, скорость, дальность, длительность и т. д.). В таком контексте управлению подлежит не конфликт, а люди, группы и институты, причастные к нему, а также среда, условия, в которых он разворачивается. Что же касается «управления событиями»\*\*, следует исходить из того, что событие есть уже состоявшийся, прошедший, а потому лежащий в прошлом акт, который не подлежит управленческому воздействию по определению. Следовательно, об «управлении конфликтом» можно говорить условно, в переносном смысле.

Во-вторых, важнейшая функция, назначение управления состоит в том, что субъект сознательным и целенаправленным воздействием на объект обеспечивает оптимизацию его характеристик. Иначе говоря, управление призвано обеспечить сохранение определенной структуры системы, реализацию программ и целей, поддержание режима ее деятельности.

Но в случае конфликта на включенных в него акторов пытаются воздействовать, множество субъектов, каждый из которых добивается разных, зачастую полярных целей. В результате столкновения множества волей, зачастую не только несогласованных между собой, но противоположных, вектор развития конфликта определяется как параллелограмм сил. Но в таком случае говорить об управлении им не приходится.

Правда бывают ситуации, когда существует некий центр, способный по своему усмотрению придать развитию конфликта «нужное» содержание и привести его к «нужному» результату. Простейшим примером является поведение мамы, примиряющей детишек, не поделивших между собой игрушку. В политических процессах роль такого судьбы и судебного исполнителя одновременно должна играть структура, которая обладает универсальным комплексом публично-властных полномочий; официально применяет административные методы руководства и принудительные санкции; использует легитимные формы социального общения и легальные способы взаимодействия с группами и индивидами; занимается целенаправленным регулированием коллективных ресурсов социума\*\*\*. Однако, как говорится, есть большой вопрос в том, есть ли такой центр, чьи слово и позиция являются обязательными для обеих противоборствующих сторон в политическом конфликте?

В-третьих, в конфликте действуют люди, наделенные собственным сознанием и волей. К тому же их поведение не всегда и не во всем является безусловно рациональным, в нем много основано на бессознательном, в том числе коллективном бессознательном, ментальности, эмоциях и др. иррациональных факторах. В силу этого реакция людей на управленческие действия заранее не может быть просчитана со стопроцентной точностью, следовательно, и ожидаемый

---

\* Управлять — разъясняют толковые словари — направлять ход, движение кого-, чего-нибудь, руководить действиями кого-, чего-либо; руководить, направлять деятельность кого-, чего-нибудь.

\*\* «Менеджмент политический — управление политическими событиями, ориентированное на реализацию определенных политических интересов тех или иных участников этих событий». Политическая энциклопедия. — Т. 1. — С. 689.

\*\*\* Политология: Словарь-справочник. — М., 200. — С. 296.

управленческий эффект вовсе не гарантирован. Именно поэтому всякий политический конфликт уникален и непредсказуем.

Таким образом, «управление конфликтом» не имеет инструментального характера. Однако существует разнообразный набор алгоритмов, локальных приемов и механизмов, процедур конфликтного поведения, которые не обеспечивают «требуемый управленческий эффект», а позволяют актору вести свою стратегию, с разной степенью успеха преодолевая оппозицию других и корректируя эту стратегию с учетом реального развития событий и не поддающихся его воздействию факторов. В своей совокупности они составляют то, что с определенной долей условности можно было бы назвать антиконфликтным менеджментом. В широком смысле слова он включает в себя:

- развитие теории конфликтологии и ее внедрение в общество через школу, средства массовой пропаганды и другие каналы
- специальную подготовку конфликтологических кадров и широкое привлечение соответствующих специалистов в качестве экспертов, советников и помощников лиц, принимающих решения
- организацию конфликтологического мониторинга, позволяющего на возможно более ранней стадии выявлять возникновение, нарастание социальной напряженности
- институционализацию конфликта (идеологическую, организационную, правовую)
- разработку адекватных политических технологий конфликтного поведения
- политическую корректность
- формирование, распространение в обществе толерантного сознания и культуры мира. Здесь уместно напомнить, что Постановлением Правительства РФ № 629 от 25 августа 2001 г. утверждена Федеральная целевая программа «Формирование установок толерантного сознания и профилактика экстремизма в российском обществе (2001 – 2005 гг.)». Ее реализация позволит обеспечить возможность эффективного противодействия проявлениям экстремизма в обществе, гибкого опережающего реагирования на изменение социально-политической ситуации в России и создание основы для снижения социально-политической напряженности.

В узком смысле слова антиконфликтный менеджмент строится с учетом того, что политические интересы имеют человеческое измерение\*\*, которое проявляется двояко. С одной стороны, включение отдельно взятого индивида в политику, его политическое поведение всегда имеет личную мотивацию. С другой стороны, каждый человек, будь то лидер, политический деятель или «рядовая», «массовая» личность, к числу которых относит себя подавляющая часть населения, действует в политической среде в соответствии со своими психологическими качествами, нравственными принципами, ценностными ориентациями и т. д. И эта двоякая зависимость отражается на содержании и характере конфликтов, разветвляющихся в сфере политики.

\* Политическая энциклопедия: В 2 т. – М., 1997. – Т. 2. – С. 526

\*\* В скобках следует отметить парадокс политического конфликта, который заключается в том, что большинство его действующих лиц участвуют в нем обезличенно: они руководствуются не взаимными личными чувствами, а общими интересами. Так, в военных действиях противники с обеих сторон борются не из-за личной ненависти (они не знают друг друга), а в силу определенных политических условий и подчиняясь им. Названный парадокс – пусть не столь очевидно – прослеживается и в любом другом политическом конфликте.

Во-первых, в любом политическом конфликте всегда наличествуют группы интересов, состоящие из «живых людей», которым он выгоден. «Выгода» в данном случае понимается в предельно широком смысле, как польза, преимущество, получение которых связывается со сломом, изменением или сохранением существующего положения вещей. Причем бывают ситуации (в массовых стихийных протестных действиях, например), когда их участники четко не представляют и не манифестируют предмет своих вожделий. Известны конфликты, в которых провозглашаемые, заявленные цели, по крайней мере одной, а то и обеих сторон, скрывают их подлинные интересы по известной поговорке: политику язык дан для того, чтобы скрыть мысли. Кроме того, возможны конфликты, идеологи и менеджеры которых стремятся остаться в тени, скрывая и свои цели, и свою роль в них. Наконец, в ходе конфликта и под его влиянием цели сторон могут претерпевать серьезные изменения, в предельном случае — их полный пересмотр. Здесь действует правило, сформулированное Гегелем: «Благодаря действиям людей вообще получаются еще и несколько иные результаты чем те, к которым они стремятся и которых они достигают, чем те результаты, о которых они непосредственно знают и которых желают; они добиваются удовлетворения своих интересов, но благодаря этому осуществляется и нечто дальнейшее, нечто такое, скрыто содержащееся в них, но не сознавалось ими и не входило в их намерения». Вот почему исходным условием разрешения конфликта является определение его предмета, выяснение его участников и вдохновителей, их подлинных интересов и действительных намерений в нем.

Во-вторых, стратегия поведения участников конфликта, а равно заинтересованных внешних сил (посредников, миротворцев или подстрекателей) будет тем более успешной, чем активнее они станут изучать и педалировать психологические и социально-психологические качества и состояния, мировоззренческие ориентации, нравственные установки, жизненные приоритеты и т. д. противоборствующих сторон. Имеется в виду, что люди, наделенные сознанием и волей, даже в массовых процессах выступают не как бездумные статисты, но, выполняя общие действия, руководствуются при этом собственным умом и чувствами, проявляя разные твердость, инициативу, уверенность в отстаивании интересов группы.

«Самые нравственные и добросовестные люди, — писал Г. Зиммель, — участвуют в той партийной политике, которую признает нужной партия, часто также мало заботящаяся о соображениях личной морали, как и государства в международных отношениях»<sup>\*</sup>. Эту максиму, видимо, можно отнести к партии, понимаемой не только как политической организации, но и как группу лиц, объединенных общими интересами, а также собранных или собравшихся с определенной целью. И в обоих случаях Г. Зиммель не точен. Во-первых, выполняя волю партии, каждый действует в меру своих сил и способностей. Даже будучи преданными и высоко дисциплинированными «солдатами партии», люди в реализации ее воли проявляют не одинаковые инициативу, активность, самоотверженность наконец. Во-вторых, воля партии (и государства) не является абсолютным демиургом. У человека всегда сохраняется возможность «выйти из строя», и всегда находятся индивиды, число которых порою бывает весьма значительным, статистически значимым, чье поведение не вписывается в «линию партии». Это находит свое выражение в межфракционной борьбе и партийных расколах, де-

\* Гегель Г.Ф. *Философия истории* // Соч. Т. VIII. — М.: А., 1935. — С. 27.

\*\* Цит. по Гумплович А. *Социология и политика*. — М., 1992.

тельности оппозиция, появлении диссидентов, перебежчиков, дезертиров, предателей и т. п.

Именно поэтому стратегия конфликтного поведения, усилия по разрешению конфликта имеют двойную направленность: обеспечение единства позиций и действий внутри собственного лагеря и ослабление такого единства у противной стороны. Причем в обоих случаях стратегия дифференцируется по отношению к различным группам конфликтующих сторон. Она может включать в себя пропаганду, ориентированную на широкие массы, агитацию, адресованную к конкретным группам, конфиденциальную информацию, обращенную к избранным и т. д.

В-третьих, предметом особого внимания, средством ослабления/усиления конфликтного поведения оказываются личные характеристики (политические, нравственные и другие, вплоть до физического здоровья) лидеров, лиц, принимающих решения и, следовательно, оказывающих определяющее влияние на ход конфликта.

*Конфликтология выработала две модели описания конфликта: процессуальную и структурную. Процессуальная модель* делает акцент на динамике конфликта, возникновении конфликтной ситуации, переходе конфликта из одной фазы в другую, формах конфликтного поведения, конечном исходе конфликта. В *структурной модели* акцент переносится на анализ условий, лежащих в основе конфликта и определяющих его динамику. Основная цель данной модели состоит в установлении параметров, которые влияют на конфликтное поведение и конкретизацию форм такого влияния.

Попробуем совместить эти две модели. Обычно в социальном конфликте выделяют 4 стадии: предконфликтную, конфликтную, разрешения конфликта и послеконфликтную. В свою очередь, каждая из этих стадий может разделяться на ряд фаз. Первая *предконфликтная стадия* разбивается на две фазы. *Начальная фаза* характеризуется формированием конфликтной ситуации — накоплением и обострением противоречий в системе межличностных и групповых отношений в силу появившегося резкого расхождения интересов, ценностей и установок субъектов конфликтного взаимодействия. На этой стадии можно говорить о скрытой (латентной) фазе развития конфликта.

*Вторая фаза* начинается с инцидента или повода, то есть какого-то внешне-го события, которое приводит в движение конфликтующие стороны. На этой фазе происходит осознание конфликтующими сторонами побудительных мотивов, то есть противоположности их интересов, целей, ценностей и т. д. На второй фазе первой ступени конфликт из латентной стадии переходит в открытую и выражается в различных формах конфликтного поведения.

*Конфликтное поведение* — характеризует вторую, основную стадию развития конфликта. Конфликтное поведение — это действия, направленные на то, чтобы прямо или косвенно блокировать достижение противостоящей стороной ее целей, намерений, интересов. Для вступления в эту фазу необходимо не только осознание своих целей и интересов как противоположных другой стороне, но и формирование установки на борьбу, психологической готовности к ней. Формирование такой установки является задачей первой фазы конфликтного поведения. Конфликт интересов на этой фазе принимает форму острых разногласий, которые индивиды и социальные группы не только не стремятся урегулировать, но и всячески усугубляют, продолжая разрушать прежние структуры нормальных взаимосвязей, взаимодействий и отношений. В эмоциональной сфере дан-



ная фаза характеризуется нарастанием агрессивности, переходом от предубежденности и неприязни к откровенной враждебности, которая психически закрепляется в «образе врага». Таким образом, конфликтные действия резко обостряют эмоциональный фон протекания конфликта, эмоциональный же фон, в свою очередь, стимулирует конфликтное поведение.

В современной конфликтологии большое внимание уделяется понятию «сила» участников конфликтов. Сила — способность оппонента реализовать свою цель вопреки воле партнера по взаимодействию. Она включает в себя ряд разнородных компонентов: 1) физическую силу, включая и технические средства, применяемую как инструмент насилия; 2) информационно-цивилизированную форму применения силы, требующую сбора фактов, статистических данных, анализа документов, изучения материалов экспертизы и т. д. с целью обеспечения полноты знания о существовании конфликта, о своем оппоненте для выработки стратегии и тактики поведения, использования материалов, порочащих оппонента, и т. п.; 3) социальный статус, выражающийся в общественно признанных показателях (доходы, уровень власти, престиж и т. д.); 4) прочие ресурсы — деньги, территория, лимит времени, число сторонников и т. д. Стадия конфликтного поведения характеризуется максимальным использованием силы участников конфликтов, применением всех имеющихся в их распоряжении ресурсов.

Немаловажное влияние на развитие конфликтных отношений оказывает окружающая социальная среда, определяющая условия, в которых протекают конфликтные процессы. Среда может выступать либо источником внешней поддержки участников конфликта, либо сдерживающим, либо нейтральным фактором.

Первая стадия конфликтного поведения порождает тенденцию к усилению конфликта, но она может стимулировать его участников к поиску путей разрешения конфликта. Назревающий перелом в развитии конфликта характерен для второй фазы конфликтного поведения. На этой фазе происходит как бы «переоценка ценностей». Дело в том, что до начала конфликта у сторон имелся определенный образ конфликтной ситуации, представления об оппоненте и его намерениях и ресурсах, о реакции внешней среды и т. д. Именно этот образ, то есть идеальная картина конфликтной ситуации, а не сама реальность, является непосредственной психологической действительностью конфликтного поведения сторон. Но ход конфликтного взаимодействия мог существенно изменить представления сторон о себе и друг о друге, и о внешней среде. Может быть также и то, что конфликтующие стороны, или одна из них, исчерпали свои ресурсы. Все это, как и многое другое, служит стимулом для выработки решения о стратегии и тактике дальнейшего поведения. Следовательно, фаза «переоценки ценностей» является вместе с тем и фазой «выбора».

Конфликтующие группы могут выбирать следующие программы поведения: 1) достижение своих целей за счет другой группы и тем самым доведение конфликта до более высокой степени напряженности; 2) снизить уровень напряженности, но сохранить саму конфликтную ситуацию, переведя ее в скрытую форму за счет частичных уступок противоположной стороне; 3) искать способы полного разрешения конфликта. Если выбрана третья программа поведения, наступает третья стадия в развитии конфликта — стадия разрешения.

Разрешение конфликта осуществляется как через изменение объективной ситуации, так и через субъективную, психологическую перестройку, изменения субъективного образа ситуации, который сложился у враждующей стороны. Как уже отмечалось выше, возможно частичное или полное разрешение конфликта.

Полное разрешение означает прекращение конфликта на объективном и субъективном уровне, кардинальную перестройку всего образа конфликтной ситуации. В этом случае «образ врага» трансформируется в «образ партнера», а психологическая установка на борьбу сменяется ориентацией на сотрудничество. При частичном же разрешении конфликта изменяется только внешнее конфликтное поведение, но сохраняются внутренние побудительные установки к продолжению противоборства, сдерживаемые либо волевыми, разумными аргументами, либо санкцией третьей стороны. Логика процесса разрешения конфликта показана на рис. 52.

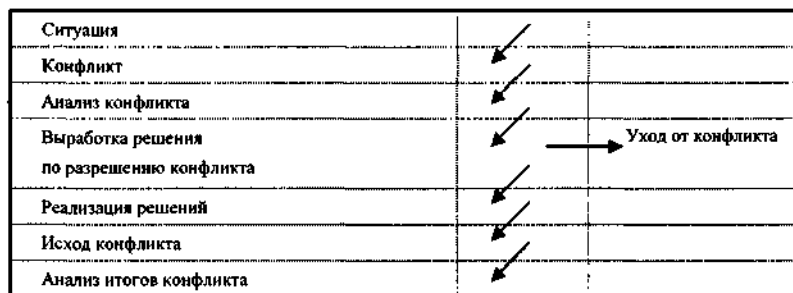


Рис. 52. Модель процесса управления конфликтом

Современная конфликтология сформулировала условия, при которых возможно успешное разрешение социальных конфликтов. Одним из важных условий является *своевременный и точный диагноз его причин*. А это предполагает выявление объективно существующих противоречий, интересов, целей. Проведенный под таким углом зрения анализ позволяет очертить «деловую зону» конфликтной ситуации. Другим, не менее важным условием является *обоюдная заинтересованность в преодолении противоречий* на основе взаимного признания интересов каждой из сторон. Для этого сторонам конфликта надо стремиться освободиться от враждебности и недоверия друг к другу. Достичь такого состояния возможно на основе цели, значимой для каждой группы и в то же время объединяющей противоборствующие в прошлом группы на более широкой основе. Третьим непременным условием является *совместный поиск путей преодоления конфликта*. Здесь возможно использование целого арсенала средств и методов: прямой диалог сторон, переговоры через посредника, переговоры с участием третьей стороны и т. д.

*Конфликтология выработала ряд рекомендаций, следование которым ускоряет процесс разрешения конфликта:*

- 1) во время переговоров приоритет должен отдаваться обсуждению содержательных вопросов;
- 2) стороны должны стремиться к снятию психологической и социальной напряженности;
- 3) стороны должны демонстрировать взаимное уважение друг к другу;
- 4) участники переговоров должны стремиться превратить значительную и скрытую часть конфликтной ситуации в открытую, гласно и доказательно раскрывая позиции друг друга и сознательно создавая атмосферу публичного равноправного обмена мнениями;
- 5) все участники переговоров должны проявлять склонность к компромиссу. *Компромисс* представляет собой такой способ разрешения конфликта, когда конфликтующие стороны реализуют свои интересы и цели путем либо взаимных уступок, либо уступок более слабой

стороне, либо той стороне, которая сумела доказать обоснованность своих требований тому, кто добровольно отказался от части своих притязаний.

Большое значение имеет заключительная послеконфликтная стадия. На этой стадии должны быть предприняты усилия по окончательному устранению противоречий интересов, целей, установок, ликвидирована социально-психологическая напряженность и прекращена любая борьба. Урегулированный конфликт способствует улучшению социально-психологических характеристик как отдельных групп, так и межгруппового взаимодействия. Он способствует сплоченности групп, повышает уровень идентификации ее членов с общими целями и удовлетворенности в группе. Вместе с тем он развивает уважительное отношение к бывшим оппонентам, позволяет лучше понять их интересы, цели и побуждения.

Основные методы управления политическими конфликтами. Решение конфликта представляет собой устранение полностью или частично причин, породивших конфликт либо изменение целей участников конфликта.

*Управление конфликтами — это целенаправленное воздействие по устранению (минимизация) причин, породивших конфликт, или на коррекцию поведения участников конфликта.*

Существует достаточно много методов управления конфликтом. Укрупненно их можно представить в виде нескольких групп, каждая из которых имеет свою область применения:

- внутриличностные, т.е. методы воздействия на отдельную личность;
- структурные, т.е. методы по устранению организационных конфликтов;
- межличностные методы или стили поведения в конфликте;
- переговоры;
- ответные агрессивные действия; эту группу методов применяют в крайних случаях, когда исчерпаны возможности всех предыдущих групп.

Внутриличностные методы заключаются в умении правильно организовать свое собственное поведение, высказать свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны другого человека. Некоторые авторы предлагают использовать способ «я — высказывание», т.е. способ передачи другому лицу вашего отношения к определенному предмету, без обвинений и требований, но так, чтобы другой человек изменил свое отношение.

Этот способ помогает человеку удержать позицию, не превращая другого в своего врага. «Я — высказывание» может быть полезно в любой обстановке, но оно особенно эффективно, когда человек рассержен, раздражен, недоволен. Следует сразу оговориться, что применение данного подхода требует практики и навыков, но это бывает оправданным в дальнейшем. «Я — высказывание» построено так, чтобы позволить высказать личности свое мнение о создавшейся ситуации, выразить свои пожелания. Оно особенно полезно, когда человек хочет передать что-то другому, но не хочет, чтобы тот воспринял это негативно и перешел бы в атаку.

Например, придя утром на работу, вы обнаруживаете, что кто-то передвинул все на вашем столе. Вы хотите, чтобы больше этого не повторялось, но и портить отношения с сотрудниками нежелательно. Вы заявляете: «Когда мои бумаги передвигают на моем столе, меня это раздражает. Мне хотелось бы в будущем находить все, как я оставляю перед уходом».

*Компоновка заявлений от «я» состоит из: события, реакций индивида, предпочитаемого исхода для личности.*

*Событие.* Создавшаяся ситуация с учетом применяемого метода требует краткого объективного описания без использования субъективных и эмоцио-

нально окрашенных выражений. Можно так начать фразу: «Когда на меня кричат...», «Когда на моем столе разбрасывают мои вещи...», «Когда мне не говорят, что я был вызван к начальнику...».

*Реакция индивида.* Четкое высказывание, почему вас раздражают именно такие поступки окружающих, помогает им понять вас, а когда вы говорите от «я», не нападая на них, но такая реакция может подтолкнуть окружающих на изменение своего поведения. Реакция может быть эмоциональной: «я обижен на вас...», «я буду считать, что меня вы не понимаете...», «я решаю все делать сам...».

*Предпочитаемый исход события.* Когда индивид высказывает свои желания об исходе конфликта, желательно предложить несколько вариантов. Правильно составленное «я — высказывание», в котором пожелания индивида не сводятся к тому, чтобы партнер сделал только выгодное для него, подразумевает возможность открытия новых вариантов решений.

*Структурные методы,* т.е. методы воздействия преимущественно на организационные конфликты, возникающие из-за неправильного распределения полномочий, организации труда, принятой системы стимулирования и т. д. К таким методам относятся: разъяснение требований к работе, координационные и интеграционные механизмы, общеорганизационные цели, использование систем вознаграждения.

*Разъяснение требований к работе* является одним из эффективных методов управления и предотвращения конфликтов. Каждый специалист должен четко представлять, какие результаты от него требуются, в чем состоит его ответственность, пределы полномочий, этапы работы. Метод реализуется в виде составления соответствующих должностных инструкций (описаний должности), распределения прав и ответственности по уровням управления.

*Координационные механизмы* представляют собой использование структурных подразделений в организации, которые в случае необходимости могут вмешаться и разрешить спорные вопросы.

*Общеорганизационные цели.* Данный метод предполагает разработку или уточнение общеорганизационных целей с тем, чтобы усилия всех сотрудников были объединены и направлены на их достижение.

*Система вознаграждений.* Стимулирование может быть использовано как метод управления конфликтной ситуацией. Важно, чтобы система вознаграждения не поощряла неконструктивное поведение отдельных лиц или групп. Например, если вознаграждать руководителей отделов сбыта только за увеличение объема продаж, это может привести к противоречию с намеченным уровнем получения прибыли. Руководители этих отделов могут увеличить объемы сбыта, предлагая большие скидки и тем самым снижая уровень средней прибыли компании.

*Межличностные методы* подразумевают, что при создании конфликтной ситуации или начале разворачивания самого конфликта его участникам необходимо выбрать форму, стиль, стратегию своего дальнейшего поведения с тем, чтобы это в наименьшей степени отразилось на их интересах.

Существует комплекс стратегий, который можно было бы назвать «птичьим». Он включает в себя «стратегию страуса», «стратегию голубя» и «стратегию ястреба».

«*Стратегию страуса*» характеризует стремление ее последователей уйти от конфликта. Они предпочитают не замечать даже предельно острые столкновения интересов противоборствующих сторон, призывают не драматизировать ситуацию, полагая, что их призывы к мирному решению проблем могут решить

спорные вопросы полюбовно. Самое большое, на что способны «страусы», — признать существование конфликта, но это видимое признание для них не является основанием для реальных действий, изменения своего поведения, статуса и, соответственно, смены стратегии, превращения в другую «птицу», более склонную к полетам.

*Суть «стратегии голубя»* состоит в стремлении завершить конфликт любыми средствами, даже ценой односторонних уступок и значительных потерь «Голубь» легко подчиняется воле соперника и под его влиянием склонен отказываться от собственных интересов, определяющих его позицию. «Стратегия голубя» часто используется в предвидении поражения и, как правило, бывает вынужденной, продиктованной неблагоприятно складывающимися обстоятельствами. Не удивительно, что завершившийся конфликт при изменении ситуации часто вспыхивает вновь, разгорается с новой силой.

*«Стратегия ястреба»* заключается в окончательном разгроме противника, безусловной победе над ним. «Ястреб» твердо придерживается своей позиции и постоянно требует от противоположной стороны уступок и удовлетворения его требований. Для него характерны использование насильственных методов разрешения конфликтов, он часто прибегает к таким средствам, как угроза и давление. Психологически «ястреб» не доверяет своим противникам, он исключает сотрудничество с ними, более того, он склонен вводить их в заблуждение относительно своих подлинных намерений. Единственно приемлемый для «ястреба» вариант разрешения конфликта — его собственный.

*Переговоры* представляют широкий аспект общения, охватывающий многие сферы деятельности индивида. Как метод решения конфликтов переговоры представляют собой набор тактических приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых решений для конфликтующих сторон.

Для того чтобы переговоры стали возможными, необходимо выполнение определенных условий:

- существование взаимозависимости сторон, участвующих в конфликте,
- отсутствие значительного различия в возможностях (силе) субъектов конфликта;
- соответствие стадии развития конфликта возможностям переговоров,
- участие в переговорах сторон, которые реально могут принимать решения в сложившейся ситуации.

Правильно организованные переговоры проходят последовательно несколько стадий:

- подготовка к началу переговоров (до открытия переговоров);
- предварительный отбор позиции (первоначальные заявления участников об их позиции в данных переговорах);
- поиск взаимоприемлемого решения (психологическая борьба, установление реальной позиции оппонентов);
- завершение (выход из возникшего кризиса или переговорного тупика)

Перед началом любых переговоров крайне важно хорошо к ним *подготовиться*: провести диагностику состояния дел, определить сильные и слабые стороны участников конфликта, спрогнозировать расстановку сил, выяснить, кто будет вести переговоры и интересы какой из групп представлять.

Кроме сбора информации на этой стадии необходимо четко сформулировать свою цель участия в переговорах. В этой связи следует ответить на следующие вопросы:

- в чем состоит основная цель проведения переговоров;
- какие имеются в распоряжении альтернативы (реально переговоры проводятся для достижения результатов, которые были бы наиболее желательными и допустимыми);
- если соглашение не будет достигнуто, как это отразится на интересах обеих сторон;
- в чем состоит взаимозависимость оппонентов и как это выражается внешне.

Также прорабатываются *процедурные вопросы*: где лучше проводить переговоры, какая атмосфера ожидается на переговорах, важны ли в будущем хорошие отношения с оппонентом?

Опытные переговорщики считают, что от данной стадии, если она правильно организована, на 50% зависит успех всей дальнейшей деятельности.

*Вторая стадия* переговоров — первоначальный отбор позиции (официальные заявления участников переговоров). Эта стадия позволяет реализовать две цели участников переговорного процесса: показать оппонентам, что их интересы вам известны и вы их учитываете; определить поле для маневра и попытаться оставить на нем как можно больше места для себя.

Обычно переговоры начинаются с заявления обеих сторон об их желаниях и интересах. При помощи фактов и принципиальной аргументации (например, «задачи компании», «общий интерес») стороны пытаются укрепить свои позиции.

Если переговоры проходят с участием посредника (ведущего, переговорщика), он должен каждой стороне дать возможность высказаться и сделать все от него зависящее, чтобы оппоненты не перебивали друг друга.

Кроме того, ведущий определяет факторы сдерживания сторон и управляет ими: допустимое время на обсуждаемые вопросы, последствия от невозможности прийти к компромиссу. Предлагает способы принятия решений: простое большинство, консенсус. Определяет процедурные вопросы.

*Третий этап* переговоров состоит в поиске взаимоприемлемого решения, психологической борьбе. На данном этапе стороны определяют возможности друг друга, насколько реальны требования каждой из сторон и как их выполнение может отразиться на интересах другого участника. Оппоненты представляют факты, выгодные только им, заявляют о наличии у них всевозможных альтернатив. Здесь же возможны различные манипуляции и психологическое давление на ведущего, захват инициативы всеми возможными способами. Цель каждого из участников — добиться равновесия или небольшого доминирования.

Задача посредника на данном этапе — увидеть и привести в действие возможные комбинации интересов участников, способствовать внесению большого количества вариантов решений, направить переговоры в русло поиска конкретных предложений. В том случае, если переговоры начинают приобретать резкий характер, задевающий одну из сторон, ведущий должен найти выход из создавшегося положения.

*Четвертый этап* — завершение переговоров или выход из тупика. К этому этапу уже существует значительное количество различных вариантов и предложений, но соглашение по ним еще не достигнуто. Время начинает поджимать, увеличивается напряженность, требуется принятие какого-то решения. Несколько последних уступок, сделанных обеими сторонами, могут спасти дело. Но здесь для конфликтующих сторон важно четко помнить, какие уступки не влияют на достижение их основной цели, а какие сводят на нет всю предыдущую работу.

Председательствующий, используя данную ему власть, регулирует последние разногласия и приводит стороны к компромиссу.

Анализ различных сторон политического конфликта позволяет сделать следующие выводы, которые сводятся к выработке рекомендаций по их решению, а именно.

Признать существование конфликта, т.е. признать наличие противоположных целей, методов у оппонентов, определить самих этих участников. Практически эти вопросы не так просто решить — бывает достаточно сложно сознаться и заявить вслух, что ты находишься в состоянии конфликта с сотрудником по какому-то вопросу.

*Определить возможность переговоров.* После признания наличия конфликта и невозможности его решить «с ходу» целесообразно договориться о возможности проведения переговоров и уточнить, каких именно переговоров: с посредником или без него и кто может быть посредником, равно устраивающим обе стороны.

*Согласовать процедуру переговоров.* Определить, где, когда и как начнутся переговоры, т.е. оговорить сроки, место, процедуру ведения переговоров, время начала совместной деятельности.

*Выявить круг вопросов, составляющих предмет конфликта.* Основная проблема состоит в том, чтобы определить в совместно используемых терминах, что является предметом конфликта, а что нет. Уже на данном этапе вырабатываются совместные подходы к проблеме, выявляются позиции сторон, определяются точки наибольшего разногласия и точки возможного сближения позиций.

*Разработать варианты решений.* Стороны при совместной работе предлагают несколько вариантов решений с расчетом затрат по каждому из них, с учетом возможных последствий.

*Принять согласованное решение.* После рассмотрения ряда возможных вариантов, при взаимном обсуждении и при условии, что стороны приходят к соглашению, целесообразно это общее решение представить в письменном виде: коммюнике, резолюции, договоре о сотрудничестве и т. д. В особо сложных или ответственных случаях письменные документы составляются после каждого этапа переговоров.

*Реализовать принятое решение на практике.* Если процесс совместных действий заканчивается только принятием проработанного и согласованного решения, а дальше ничего не происходит и не меняется, то такое положение может явиться детонатором других, более сильных и продолжительных конфликтов. Причины, вызвавшие первый конфликт, не исчезли, а только усилились невыполненными обещаниями. Повторные переговоры проводить будет намного сложнее.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Раскройте сущность и особенности проявления радикализма и экстремизма в политическом процессе.
2. Дайте классификацию конфликтов в политическом процессе.
3. Обоснуйте стратегию и тактику поведения субъекта политики в конфликте.
4. Охарактеризуйте конфликтологические ресурсы в политическом менеджменте.
5. Выделите этапы и особенности переговоров как метода разрешения конфликтов.

## ТЕСТЫ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ ПО УЧЕБНОМУ КУРСУ «ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Тест предназначен для проверки знаний студентов и на основе объективного оценивания. В мониторинговом режиме вопросы теста и альтернативные ответы могут выборочно применяться для проведения текущего, промежуточного и итогового контроля. Тест по форме и содержанию разработан с учетом его ручной и компьютерной реализации.

При проведении тестирования студенту выдается анкета (опросник), в котором предлагаются вопросы и альтернативные ответы на них. Требуется из 5 альтернативных ответов выбрать номер наиболее полного или наиболее правильного ответа. В раздаточном материале студенту также выдается бланк задания и ответов, который сдается преподавателю и являющийся основой для выставления оценок. Оценки выставляются, исходя из следующих требований:

Процент правильных ответов	Оценка
81-100	5 (отлично)
61-80	4 (хорошо)
51-60	3 (удовлетворительно)
50 и менее	2 (неудовлетворительно)

### Бланк заданий и ответов

Факультет	Группа	Ф.И.О. студента					Дата
Номера вопросов							Всего
Номера ответов							%
Номера вопросов							Всего
Номера ответов							%
Номера вопросов							Всего
Номера ответов							%
Номера вопросов							Всего
Номера ответов							%
Преподаватель	Ф.И.О.	Оценка					Подпись

### Ключ для ручной обработки результатов тестирования

№№ вопросов	№№ правильных ответов	№№ вопросов	№№ правильных ответов	№№ вопросов	№№ правильных ответов	№№ вопросов	№№ правильных ответов
1	5	14	4	27	5	40	2
2	3	15	4	28	3	41	2
3	4	16	3	29	1	42	2
4	3	17	3	30	5	43	5
5	5	18	5	31	2	44	1
6	2	19	5	32	1	45	2
7	5	20	4	33	5	46	1
8	2	21	2	34	2	47	3
9	3	22	2	35	1	48	2
10	3	23	4	36	1	49	4
11	2	24	3	37	2	50	4
12	4	25	4	38	2		
13	2	26	2	39	2		



**1. Что выступает объектом для политического менеджмента?**

1. Социальная сфера
2. Экономика
3. Политическая система и процессы в ней
4. Управленческая деятельность субъектов политики
5. Все отмеченные в пп. 1–4 компоненты.

**2. Какое число групп показателей достаточно для оценки качества политического менеджмента?**

1. Три
2. Четыре
3. Шесть
4. Десять
5. Двенадцать

**3. Что важнее в работе политического менеджера?**

1. Поддержание дисциплины
2. Оперативное управление
3. Контроль персонала
4. Оптимальное выполнение управленческих функций
5. Воспитание персонала

**4. Влияние политического менеджмента на кадровую политику проявляется через:**

1. Организацию кадровой работы, разработку теории и практики управления персоналом
2. Систему подготовки кадров, государственный контроль за работой с персоналом
3. Определение стратегии и руководство работой с кадрами на всех уровнях с целью формирования, развития и рационального использования трудовых ресурсов страны
4. Стимулирование карьерного роста кадров
5. Развитие авторитета и имиджа субъектов политики

**5. Элитарный подход основывается на принципах:**

1. Самостоятельности, инициативы, умении принять и ответственно реализовать политическое решение
2. Закрытость номенклатурно-бюрократической системы кадровой работы
3. Признание неравных способностей людей к управленческой и другим видам деятельности
4. Опора на человеческие отношения
5. Ориентация на творческий потенциал человека, открытость механизма формирования элиты; компетентность; авторитет; нравственность кадров.

**6. Укажите факторы, которые определяют авторитет субъекта политического менеджмента**

1. Активное взаимодействие с персоналом в непосредственном контакте
2. Должностное положение и высокие личностно-профессиональные характеристики субъекта политического менеджмента в сочетании с влиянием внешних условий
3. Гарантирование авторитета ненасильственными способами на основе традиций, легальности, харизмы
4. Отношения в коллективе
5. Нет правильного ответа

7. *Сущность имиджа политика проявляется через следующие признаки:*
1. Манипулятивный психический образ, обладающий большой регулятивной силой
  2. Сложившийся в массовом сознании и имеющий характер стереотипа эмоционально окрашенный образ субъекта политики
  3. Образ политика как реальность мнимого мира, в которой есть что-то метафорическое, знаковое и символическое
  4. Совокупные черты личности, представленные в конкретной исторической ситуации различными средствами информации
  5. Модельно представленные привлекательные личностно-профессиональные, деятельностно-коммуникативные и другие качества субъекта политики, адекватно выражающие ситуацию и ожидания в общества
8. *Что такое трипартийность?*
1. Взаимодействие трех ветвей власти
  2. Социальное партнерство под контролем государства
  3. Вариант многопартийности
  4. Форма организации управления
  5. Способ разрешения конфликта между трудом и капиталом
9. *Что такое монополия?*
1. Это монополия на рынке труда
  2. Это явление, противоположное монополии
  3. Это связано с текучестью кадров
  4. Это причина безработицы
  5. Это явление рыночной экономики
10. *Какие задачи могут находиться в поле политического менеджмента в контексте совершенствования современного миропорядка?*
1. Возврат к двухполярной модели современных отношений в мире
  2. Отставание национальных приоритетов в мировых отношениях
  3. Обеспечение общности, целостности, гармоничности, справедливости, устойчивости в развитии современной цивилизации как предпосылки для национального развития как передовой державы мира
  4. Социальная модернизация России по западному образцу в роли догоняющего государства
  5. Нет правильного ответа
11. *Использование допущений в модели прогнозирования деятельности организации:*
1. Изменяет внутреннюю логику модели.
  2. Облегчает моделирование.
  3. Делает модель более реалистичной и адекватной к реальным условиям.
  4. Увеличивает число переменных, которые должны быть включены в модель.
  5. Не влияет на результаты моделирования.
12. *Какой способ корректировки профессионально-квалификационной структуры субъектов политического менеджмента наиболее эффективен?*
1. Переподготовка персонала
  2. Увольнение и набор молодых специалистов
  3. Увольнение и набор специалистов
  4. Конкурсный подбор и расстановка кадров по профсоответствию
  5. С помощью центров занятости

13. Какой фактор оказывает наибольшее влияние на профессионально-квалификационную структуру кадров политического менеджмента?
1. Многообразие политических процессов
  2. Сложность политической деятельности и ожидаемого результата
  3. Рынок трудовых ресурсов в политической сфере
  4. Определяющая роль конкретного субъекта политики
  5. Конкурентоспособность в политической сфере
14. Укажите наиболее предпочтительную тенденцию изменения текучести кадров в политической сфере
1. Быстрое сокращение текучести
  2. Сохранение высокого уровня текучести
  3. Быстрое увеличение текучести
  4. Колебания уровня текучести в зависимости от политической конъюнктуры
  5. Стабилизация кадрового состава
15. Для штаба избирательной компании средний возраст персонала команды желательно поддерживать на уровне
1. 27 лет
  2. 30 лет
  3. 34 года
  4. 38 лет
  5. 46 лет
16. Для политической команды общественного объединения средний возраст персонала желательно поддерживать на уровне
1. 27 лет
  2. 30 лет
  3. 34 года
  4. 38 лет
  5. 46 лет
17. Для органа муниципального самоуправления средний возраст персонала команды желательно поддерживать на уровне
1. 27 лет
  2. 30 лет
  3. 34 года
  4. 38 лет
  5. 46 лет
17. Для аппарата субъекта федерации средний возраст персонала команды желательно поддерживать на уровне
1. 27 лет
  2. 30 лет
  3. 34 года
  4. 38 лет
  5. 46 лет
18. Для федерального органа власти средний возраст персонала команды желательно поддерживать на уровне
1. 27 лет
  2. 30 лет
  3. 34 года
  4. 38 лет
  5. 46 лет

19. В чем наиболее существенный недостаток классической школы менеджмента?
1. Деление производственного процесса на операции
  2. Двухставочная система оплаты
  3. Увольнение отстающих
  4. Интенсификация труда
  5. Отношение к персоналу
20. Что важнее в деятельности политического менеджера?
1. Поддержание дисциплины
  2. Оперативное управление
  3. Контроль персонала
  4. Сочетание функций управления, воспитания и развития
  5. Подбор персонала
21. Что такое трипартийность?
1. Взаимодействие трех ветвей власти
  2. Социальное партнерство под контролем государства
  3. Вариант многопартийности
  4. Форма организации управления
  5. Способ разрешения конфликта между трудом и капиталом
22. Укажите наиболее важное преимущество демократического стиля руководства
1. Высокая компетентность
  2. Учет человеческого фактора в управлении
  3. Стремление к коллегиальности в управлении
  4. Распределение прав и полномочий
  5. Нетерпимое отношение к авантюрам
23. Укажите наиболее серьезный недостаток авторитарного стиля руководства
1. Излишняя самоуверенность
  2. Авантюризм
  3. Недооценка профессиональных знаний
  4. Недооценка подчиненных
  5. Концентрация власти
24. Что характеризует понятие оппозиционность
1. Политический механизм, противодействующий монополизации всей полноты власти личностью, партией или политической элитой
  2. Это характеристика личности или политического объединения в ее культурно-политическом континууме
  3. Целеустремленная активность субъектов политики, которая направлена на выражение и достижение целей и задач, обусловленных определенным неприятием ими официальной направленности, порядка и уклада социально-политической и экономической жизнедеятельности общества
  4. Стремление масс быть не объектами, а субъектами социально-политической сферы, желание участвовать конкретным людям в реальной политической жизни
  5. Нет правильного ответа
25. Укажите наиболее серьезный недостаток авторитарного стиля деятельности политического менеджера
1. Излишняя самоуверенность
  2. Авантюризм

3. Недооценка профессиональных знаний
  4. Недооценка подчиненных
  5. Концентрация власти
26. Укажите наиболее важное преимущество демократического стиля руководства
1. Высокая компетентность
  2. Учет человеческого фактора в управлении
  3. Стремление к коллегиальности в управлении
  4. Распределение прав и полномочий
  5. Нетерпимое отношение к авантюрам
27. Какое примерно время требуется политическому менеджеру федеральной структуры для социальной и профессиональной адаптации?
1. 1 месяц
  2. 2 месяца
  3. 3 месяцев
  4. 5 месяцев
  5. 10 месяцев
28. С какой целью проводится профотбор в политические структуры?
1. С целью проверки знаний
  2. С целью приема на работу
  3. С целью установления соответствия политического менеджера требованиям профессии работы
  4. С целью выбора профессии
  5. С целью проверки соответствия должности
29. Какая стратегия разрешения конфликта предпочтительна для политического менеджера?
1. Политически целесообразное удовлетворение претензий оппонентов
  2. Выявление и наказание виновника
  3. Защита и восстановление прав пострадавшего
  4. Достижение согласия
  5. Подавление конфликта
30. Какие действия политических лидеров больше всего способствуют творческому отношению команды к делу?
1. Моральная поддержка
  2. Материальная поддержка
  3. Доверие
  4. Контроль
  5. Гармоничное взаимодействие в составе команды
31. В чем главный недостаток негативной критики?
1. Низкая содержательность
  2. Особенность ее направленности.
  3. Защитная реакция подчиненного
  4. Конфликтность
  5. Жесткость
32. В чем главное преимущество позитивной критики?
1. В ее направленности
  2. В ее бесконфликтности
  3. В ее содержательности
  4. В ее тактичности

5. В ее повседневности
33. *Что в большей степени способствует успешному применению методов внушения в работе политического менеджера?*
1. Личностно-профессиональный авторитет
  2. Его профессионализм
  3. Высокая требовательность
  4. Стиль работы
  5. Индивидуальный стиль общения
34. *Какие методические требования наиболее важны при поощрении или наказании сотрудников?*
1. Значимость меры
  2. Широкая гласность
  3. Своевременность
  4. Соразмерность с поступком
  5. Влияние на других сотрудников
35. *Какие действия политического лидера больше всего препятствуют творческому отношению к профессиональной деятельности?*
1. Отсутствие системы в организации деятельности
  2. Стимулирование посторонней деятельности
  3. Спешка на ранних этапах работы
  4. Отсутствие моральной поддержки
  5. Отсутствие материальной поддержки
36. *Какое качество наиболее важно в деятельности политического менеджера*
1. Творческо-инновационный стиль профессиональной деятельности и общения
  2. Активность и коммуникабельность
  3. Педантичность и исполнительность
  4. Привлекательный имидж
  5. Уровень общекультурного развития
37. *Какое качество наиболее важно при оценке персонала, выполняющего исполнительские функции?*
1. Личная эффективность
  2. Профессионализм и ответственность
  3. Инновационное поведение
  4. Коммуникабельность
  5. Уровень культурного развития
38. *Подчиненный какого типа наиболее совместим с руководителем демократического стиля?*
1. Резистентный
  2. Активный
  3. Пассивный
  4. Исполнительный
  5. Ответственный
39. *Подчиненный какого типа наиболее совместим с руководителем авторитарного стиля?*
1. Активный
  2. Пассивный
  3. Резистентный

4. Ответственный
5. Исполнительный

40. Какие методы больше всего подходят для преодоления невротической жизненной позиции подчиненных?

1. Убеждения
2. Мотивации
3. Стимулирования
4. Принуждения
5. Внушения

41. Каким образом следует расставлять требуемую очередность этапов исследования политических компаний, используя следующий неупорядоченный перечень работ?

- а) предварительный анализ имеющейся о политической компании информации, условий и методов достижения ее целей;
- б) постановка задачи на эмпирическое исследование политической компании;
- в) проведение эмпирического исследования;
- г) планирование и подготовка эмпирического исследования;
- д) анализ, обобщение и интерпретация результатов.

1. а), б), в), г), д).
2. б), а), г), в), д).
3. б), г), а), в), д).
4. г), а), б), в), д).
5. а), г), в), б), д).

42. Какие три причины в управлении из ниже перечисленных могут существенно снизить эффективность политического менеджмента?

- а) использование ошибочной информации о возможностях политических конкурентов;
- б) снижение уровня политической активности;
- в) нечеткая передача распоряжений до исполнителей и организация их выполнения;
- г) неучет возможностей реакции политических конкурентов на собственную инициативу;
- д) недопустимое снижение чистой прибыли фирмы.

1. а), б), в).
2. а), в), г).
3. б), в), г).
4. а), г), д).
5. в), г), д).

43. Что следует понимать под проблемой в политическом менеджменте?

1. Состояние неудовлетворенной потребности персонала
2. Потенциальную возможность объекта управления
3. Недостатки, выявленные в управлении объектом
4. Конфликтная ситуация в трудовом коллективе
5. Значительный разрыв между желаемым и действительным состояниями в объекте управления, требующий обязательного разрешения при, но пути, средства и методы для которого не выработаны

44. Какие критерии классификации следует использовать при исследовании информационного обеспечения политического менеджмента?

1. Структура, виды, объем и динамика требуемой информации

2. Техническое обеспечение системы управления
  3. Коммуникационные возможности системы управления
  4. Возможности информационных технологий и средств вычислительной техники
  5. Степень освоения прогрессивных приемов работы с информацией
46. *В чем состоит смысл правового обеспечения управленческих решений?*
1. В рассмотрении содержания управленческого решения с точки зрения законов и других нормативных документов
  2. В обеспечении соответствия управленческого решения положениям Конституции и требованиям законов и подзаконных актов
  3. В том, что применение законов и подзаконных актов рассматривается как один из важнейших инструментов управления
  4. В правовой защищенности управленческого решения
  5. В использовании законов и других нормативных документов как источника необходимой информации для принятия решения
47. *В зависимости от каких факторов следует оценивать эффективность политического менеджмента?*
1. В зависимости от усилий субъектов политического менеджмента, привлекаемых ими ресурсов, средств и методов для достижения политических целей и решения конкретных задач
  2. В зависимости от стабильности политической ситуации в обществе
  3. В зависимости от обеспечения управляемости и безопасности объекта управления
  4. В зависимости от положения и места, завоеванного политической структурой
  5. В зависимости от степени мотивации и стимулирования субъектов политического менеджмента
48. *С помощью каких методов можно обосновать вывод о существовании причинно-следственной связи между различными факторами, действующими в системе управления?*
1. Корреляционного анализа
  2. Регрессионного анализа
  3. Функциональной зависимости
  4. Метода экспертных оценок
  5. Факторного анализа
49. *Какой ведущий признак определяет возможность политического менеджмента гибко реагировать на изменения в обществе, политической системе и в нем самом как самостоятельной системе?*
1. Оптимальность
  2. Адаптивность
  3. Рациональность
  4. Последовательность
  5. Эффективность
50. *Назовите основные тенденции развития политического менеджмента?*
1. Развитие методологии политического менеджмента
  2. Ориентация на рыночные механизмы экономической жизни, осуществление научно-технической программы
  3. Развитие информационных технологий управления
  4. В совокупности все перечисленные тенденции



5. В выше приведенном перечне нет правильного ответа

50. Назовите основные подходы к исследованию и совершенствованию управления?

1. Подход, учитывающий роль человеческого фактора (организационно-административный, социально-экономический подход, технологический)
2. Подход, учитывающий фактор научности (эмпирический, научно-концептуальный, прагматический)
3. Подход, учитывающий фактор динамики (функционально-структурный, процессуальный, информационный)
4. Все выше перечисленные подходы
5. Нет правильного ответа в перечисленных вариантах

## **МЕТОДИКА МОНИТОРИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И САМООЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КАЧЕСТВ ПОЛИТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖЕРА**

*Авторская методика А.Г. Лаптева,  
подготовлена в рамках концепции профессора Н.И. Конюхова*

### **1. Общие положения**

В основу методики положен акмеологический подход изучения целостной модели субъекта профессиональной деятельности — политического менеджмента. Содержание модели определяется целями и задачами политического управления. Достижение требуемых результатов деятельности в решающей степени зависит от эффективности выполнения политическим менеджером возложенных функций. Каждый из них способен успешно реализовывать эти функции при достаточном уровне сформированности социально-ценностной личностной позиции и необходимых качеств. Наиболее значимые группы качеств, определяющих индивидуальный стиль деятельности, включают систему сформированных мотивационно-ценностных и эмоционально-волевых, аналитико-конструктивных и деятельностно-регулятивных, социально-перцептивных и других качеств.

*Мотивационно-ценностные и эмоционально-волевые качества* играют роль системообразующей детерминанты, побудительного регулятора, определяя индивидуальную позицию, направленность и особенности профессиональной активности.

*Аналитико-конструктивные качества* определяют способность анализировать систему труда, находить и принимать продуктивные решения, конструировать, планировать и прогнозировать оптимальную практическую деятельность по достижению намеченных целей и задач.

*Деятельностно-регулятивные качества* обеспечивают в соответствии с функциями и должностными обязанностями эффективное их выполнение (профессиональную деятельность; повседневные отношения; личностно-профессиональное развитие).

*Социально-перцептивные качества* позволяют строить оптимальные взаимоотношения и взаимосвязи, продуктивно общаться и обеспечивать активное участие в коммуникационных процессах.

Выбор указанных групп профессионально значимых качеств субъекта деятельности осуществлен в соответствии с критериями оптимальности его труда, в котором определяющим компонентом выступает целостное личностно-профессиональное развитие. Оптимальный труд осуществляется в рамках наиболее

приемлемой концепции достижения цели продуктивными технологиями при оптимальном задействовании сил и средств в максимально возможных благоприятных условиях. Целостное личностно-профессиональное развитие субъекта труда предполагает гармоничное формирование его как индивида (природная особь); личности (социопrodukта); субъекта деятельности (мотивированная творческая самореализация в избранной профессиональной деятельности лучше, чем в иной любой сфере труда); индивидуальности (целостное продуктивное самовыражение).

*Методика позволяет:*

- оценивать и проводить самооценку общего уровня сформированности личностно-профессиональных качеств субъекта профессиональной деятельности;
- ориентировать респондента на творческую самореализацию в наиболее приемлемой сфере труда и развитие недостаточно сформированных качеств;
- определять группу качеств, снижающих эффективность профессиональной деятельности и уровень сформированности каждого из личностно-профессиональных качеств;
- выявлять наличие качеств, противопоказанных для определенной профессиональной деятельности или не позволяющие быть ей результативной;
- сопоставлять результаты оценки и самооценки сформированности профессионально значимых качеств для достижения их максимальной объективности.

Исследование направлено на изучение субъективных показателей субъекта профессиональной деятельности. Ими выступают личностные позиции и другие качества, которые непосредственно связаны с объективной стороной профессиональной деятельности — целями и задачами труда профессиональными функциями и результатами деятельности. Все компоненты объективной и субъективной сторон профессиональной деятельности включены в содержание тестовой методики, всего 80 комплексных вопросов.

## **2. Описание процедуры мониторинговой оценки и самооценки уровня сформированности личностно-профессиональных качеств**

Уважаемый коллега! Мы приглашаем вас принять участие в оценке или самооценке профессионально значимых качеств, которые в наибольшей степени влияют на достижение ОПТИМУМА в практической деятельности.

Вам будет предложено 80 признаков (вопросов), которые отражают соответствующие личностно и профессионально значимые качества. Степень их влияния характеризуется одним из 5 описаний:

1. Полное согласие: «Да».
2. Просто согласие: «Скорее да, чем нет».
3. Сомнение, неуверенность: «Не уверен».
4. Преимущественное отрицание: «Скорее нет, чем да».
5. Полное отрицание: «Нет».

Прочитайте, пожалуйста, все пять описаний. По признаку 1 выберите то из описаний то, которое в наибольшей степени соответствует вашему мнению о себе или об оцениваемом коллеге. Данный номер описания по признаку 1 зачеркните. Затем переходите к аналогичному оцениванию по признаку 2 и так до последнего 80-го пункта.

По окончании работы определите уровень сформированности профессионально значимых качеств. Он определяется, исходя из критериев успешности

реализации Ваших обязанностей. При этом целесообразно выделять 4 уровня сформированности личностно-профессиональных качеств:

- «высокий» (уровень творческой, продуктивной деятельности) – 75% выраженности качеств по степени 1; 25% – по степеням 2,3,4;
- «желаемый» (уровень стабильного выполнения должностных функций и обязанностей) – 75% выраженности качеств по степени 1,2; 20% – по степени 3, при наличии менее 5% признаков, оцениваемых по степени выраженности 5 – 10;
- «критический» (уровень, обеспечивающий положительное решение практических задач) – 50% выраженности качеств по степени 1,2,3; 25% – по степени 4, при наличии менее 25% признаков, оцениваемых по степени выраженности 5 – 10;
- «недопустимый» (уровень личностно-профессионального развития, не гарантирующий успешного выполнения должностных функций и обязанностей): а) всего более 25% качеств имеют степень выраженности 5; б) присутствует более 30% противопоказаний, имеющих степень выраженности 5 – 10.

### **3. Анкета профессионала**

Уважаемый коллега! Вам предлагается ответить на вопросы, которые целесообразно учитывать руководителю при решении задач повышения профессиональной компетентности в интересах оптимизации профессиональной деятельности.

Мы хотели бы лучше познакомиться с вами: уточнить биографические данные Вашего жизненного пути, затруднения и проблемы, которые волнуют вас. Объективность оценок и искренность ваших ответов на вопросы являются необходимым условием и гарантией для принятия правильных решений и эффективных мер по оптимизации профессиональной деятельности.

Предлагаемые вопросы ориентированы на компьютерную обработку, поэтому просим вас при выборе того или иного варианта ответа обвести его номер кружком или поставить в указанном месте соответствующую цифру.

Мы благодарны и признательны вам за участие в нашем общем деле – создании максимально возможных благоприятных условий для раскрытия, развития и реализации вашего творческого потенциала в избранной профессиональной деятельности!

Сначала сообщите, пожалуйста, самые общие сведения о себе.

*1. Укажите, пожалуйста, какие проблемы в настоящее время вас волнуют больше всего?*

1. Экономические
2. Политические
3. Культура
4. Религия
5. Семья
6. Материальная обеспеченность и социальные гарантии
7. Выбор профессии и карьера
8. Забота о подчиненных
9. Личные проблемы
10. Другие проблемы (какие) \_\_\_\_\_

*2. Назовите, пожалуйста, сферу труда (структуру, организацию и т. п.), в которой вы работали перед избранием настоящей деятельности:*

1. Органы управления федерального уровня

2. Органы управления субъектов РФ
3. Система образования
4. Различные госструктуры
5. Сфера предпринимательства и бизнеса
6. Индивидуальная деятельность
7. Без определенного рода деятельности
8. Иной ответ \_\_\_\_\_

3. На каких должностях вы работали перед избранием данной профессиональной деятельности?

1. Руководство в госструктурах
2. Другие направления деятельности в госструктурах
3. Сфера инженерного труда
4. Педагогическая деятельность
5. Бизнес, предпринимательство, коммерция и иные негосударственные структуры.
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

4. Укажите, пожалуйста, сколько лет составляет стаж профессиональной деятельности:

1. 1–3 года
2. 4–10 лет
3. 11–15 лет
4. Свыше 15 лет
5. До 1-го года
6. Не имею опыта профессиональной деятельности

5. Получаете ли вы удовлетворение от статуса руководителя?

1. Да, испытываю постоянное удовлетворение
2. Скорее удовлетворен, чем нет
3. Безразличен к своему служебному положению
4. Не испытываю никакого удовлетворения от занимаемой должности
5. Меня постоянно раздражают и утомляют мои обязанности
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

6. Хотели бы вы сменить род деятельности и по какой-то причине?

1. Профессия нравится и не хочу менять должность
2. Хочу сменить, но обстоятельства не позволяют это сделать
3. Хочу сменить, так как чувствую себя не на своем месте
4. Желаю иметь специальность другого профиля
5. Решил работать по любой специальности, но не в данной должности
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

7. Сколько раз вы меняли свою деятельность?

1. Не менял
2. Один раз
3. Два раза
4. Три раза
5. Четыре раза
6. Пять и более раз
7. Иной ответ \_\_\_\_\_

8. Если вы меняли место деятельности, то по какой причине?

1. Место деятельности не менял

2. Искал вид профессиональной деятельности по душе
3. Служебная карьера
4. Желал служить в более престижном и комфортном месте
5. По организационно-штатным изменениям
6. Конфликты, напряженность отношений на старом месте деятельности
7. Личные, семейные обстоятельства
8. Социально-политические изменения в обществе
9. По приказанию администрации
10. Иной ответ \_\_\_\_\_

**8а. Укажите, пожалуйста, имеете ли вы правительственные награды, поощрения, взыскания, в том числе и не снятые?**

1. Награжден орденом (орденами)
2. Награжден орденами и медалями (юбилейные не указываются)
3. Награжден медалью (медалями)
4. Есть только поощрения
5. Есть поощрения и взыскания, в том числе и не снятые
6. Нет ни поощрений, ни взысканий
7. Имеются только взыскания
8. Иной ответ \_\_\_\_\_

**9. Есть ли у вас изобретения, рационализаторские предложения?**

1. Да, есть зарегистрированные изобретения
2. Да, есть рацпредложения
3. Есть идеи, но они не оформлены документально
4. Нет
5. Иной ответ \_\_\_\_\_

**10. Есть ли у вас научные труды, публикации, выступления на различных конференциях?**

1. Да, монографии, учебные пособия и другие материалы
2. да, статьи в сборниках, журналах, газетах
3. Выступал на конференциях с опубликованием тезисов
4. выступал на конференциях и семинарах
5. Иной ответ \_\_\_\_\_

**11. Укажите, пожалуйста, ваши спортивные достижения:**

1. Мастер спорта
2. Кандидат в мастера спорта
3. Первый спортивный разряд
4. Второй спортивный разряд
5. Третий спортивный разряд
6. Спортивного разряда нет, но спортом занимаюсь самостоятельно
7. Занимаюсь периодически только физкультурой
8. Иной ответ \_\_\_\_\_

**12. Занимаетесь ли вы художественным творчеством?**

1. Да, постоянно и профессионально
2. Да, постоянно, как любитель
3. Да, иногда
4. Нет, не занимаюсь по независящим от меня причинам
5. Не занимаюсь, так как считаю это бессмысленным увлечением
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

3. Каково ваше социальное происхождение?

1. Из научной и творческой интеллигенции
2. Из военнослужащих
3. Из инженерно-технической интеллигенции
4. Из рабочих, тружеников АПК
5. Из предпринимателей, бизнесменов, коммерсантов
6. Из служащих (исключая пп.1,2,3)
7. Иной ответ \_\_\_\_\_

4. Укажите, пожалуйста, где вы проживали до вступления в последнюю должность:

1. В городе
2. В поселке городского типа
3. В селе (деревне)
4. В закрытом гарнизоне воинской части
5. Иной ответ \_\_\_\_\_

5. Кто вас воспитывал ?

1. Мать и отец
2. Мать и отчим
3. Отец и мачеха
4. Мать
5. Отец
6. Родственники
7. Приемные родители
8. В детдоме
9. Иной ответ \_\_\_\_\_

6. Если ваши родители живы, то где они проживают сейчас?

1. В России (Москва, Санкт-Петербург)
2. В России (областной центр)
3. В России (любой иной город)
4. В России (иной населенный пункт)
5. В странах ближнего зарубежья
6. В странах дальнего зарубежья
9. Иной ответ \_\_\_\_\_

7. Если ваши родители живы, то какое их (одного из них) материальное положение?

1. Хорошее, они материально не зависят от детей
2. Удовлетворительное
3. Плохое, нужна постоянная помощь
4. Иной ответ \_\_\_\_\_

8. Ваше семейное положение в настоящее время:

1. Женат (замужем)
2. Женат (замужем), брак повторный
3. Холост
4. Вдовец
5. Разведен
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

9. Имеете ли вы детей?

1. Нет
2. Да, одного ребенка
3. Да, двоих детей

4. Да, троих и более детей
5. Иной ответ \_\_\_\_\_
20. *Есть ли у вас дети, то проживают ли они с вами или в другой семье?*
1. Проживают со мной
  2. Проживают в другой семье
  3. Иной ответ \_\_\_\_\_
21. *Если у вас есть дети, то сколько лет старшему (единственному) ребенку?*
1. До трех лет
  2. 3–7 лет
  3. 8–18 лет
  4. Старше 18 лет
22. *Если у вас несколько детей, то назовите, пожалуйста, возраст младшего ребенка:*
1. Младшего ребенка нет
  2. До трех лет
  3. 3–7 лет
  4. 8–18 лет
  5. Старше 18 лет
23. *Если вы женаты (замужем), то работает ли в настоящее время ваша супруга (супруг)?*
1. Да
  2. Нет
  3. Иной ответ \_\_\_\_\_
24. *Скажите, пожалуйста, сколько человек находится на вашем полном или частичном иждивении (имеются в виду дети и взрослые члены семьи, проживающие с вами, или непосредственно не проживающие с вами родственники):*
1. Нет
  2. Один человек
  3. Два человека
  4. Три и более человек
  5. Иной ответ \_\_\_\_\_
25. *Если вас не затруднит, то рассчитайте, пожалуйста, каков примерный среднемесячный доход в вашей семье на одного человека в сопоставлении с минимальной заработной платой в стране:*
1. Меньше 1 минимальной зарплаты
  2. От 1 до 2
  3. От 2 до 3
  4. От 3 до 4
  5. Более 4-х минимальных зарплат
  6. Иной ответ \_\_\_\_\_
- Сообщите, пожалуйста, некоторые сведения о себе.
26. *Ваш возраст:*
1. До 30 лет
  2. 30–35 лет
  3. 36–40 лет
  4. 41–45 лет
  5. Старше 45 лет
  6. Иной ответ \_\_\_\_\_

7. Укажите свое образование:

1. Имею ученую степень
2. Высшее (по специальности)
3. Высшее (не по специальности)
4. Общее среднее или среднее специальное образование
5. Неполное среднее
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

8. Профиль образования:

1. Юридическое
2. Психолого-педагогическое
3. Иное гуманитарное
4. Инженерное
5. Иной ответ \_\_\_\_\_

9. Назовите, пожалуйста, средний балл за окончание последнего вуза:

1. Только отличные оценки — 5,0
2. От 4,5 до 5,0
3. От 4,0 до 4,5
4. От 3,5 до 4,0
5. От 3,0 до 3,5
6. Не помню

10. Каковы ваши жилищные условия?

1. Живу в отдельном престижном строении (котедже и пр.)
2. Имею собственный дом (приватизированную квартиру)
3. Имею отдельную квартиру
4. Имею комнату в коммунальной квартире
5. Проживаю в общежитии (гостинице)
6. Снимаю квартиру (комнату)
7. Живу у родителей
8. Живу у родственников
9. Иной ответ \_\_\_\_\_

11. Укажите район вашей деятельности в настоящее время:

1. Европейская часть России
2. Районы Урала, Сибири, Дальнего Востока
3. Москва, Санкт-Петербург
4. Белоруссия, Украина
5. Страны Кавказского региона и Средней Азии
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

**Нам хотелось бы уточнить ваше отношение  
к проблемам профессионализации и личное участие в их решении**

12. Считаете ли вы проблему непрерывной профессионализации на протяжении всей вашей деятельности приоритетной?

1. Да, всегда так считаю и уделяю ей первостепенное внимание
2. Считаю ее равной в ряду других проблем
3. Не имею определенного мнения по этой проблеме
4. Для специалиста достаточно того, чтобы развивать свои способности в процессе деятельности
5. Проблема не заслуживает отдельного внимания



6. Иной ответ \_\_\_\_\_

33. Укажите, какие составляющие развития профессиональной компетентности вы регулярно задействуете, используете:

1. Весь уклад жизнедеятельности
2. Плановые занятия
3. Самосовершенствование во вне рабочее время
4. Самостоятельная подготовка в процессе деятельности
5. Иной ответ \_\_\_\_\_

34. Проходили ли вы курсы переподготовки и повышения квалификации?

1. Проходил более двух раз
2. Проходил один раз
3. Проходил сборы, семинары и т. п. в организации
4. Ни разу нигде не проходил и считаю это необязательным
5. Иной ответ \_\_\_\_\_

35. Как вы считаете, удалось вам самостоятельно (путем саморазвития) приобрести определенные качества (знания, навыки, умения), без которых ваша деятельность была бы затруднительна:

1. Удалось получить систему знаний, навыков, умений
2. Удалось овладеть некоторыми основами
3. Удалось в недостаточной степени
4. Практически не удалось
5. Иной ответ \_\_\_\_\_

36. В каком направлении вы наиболее активно работаете над собой?

1. Повышение общей и профессиональной культуры
2. Общая теоретическая подготовка
3. Теоретическая подготовка в области обществоведения
4. Расширение технического кругозора
5. Формирование морально-психологических качеств
6. Культурное совершенствование
7. Физическое развитие
8. Устранение собственных недостатков по проблемам деятельности
9. Иной ответ \_\_\_\_\_

37. Оцените, пожалуйста, в какой мере вам удается реализовывать свой творческий потенциал в профессиональной деятельности?

1. Удаётся в высшей степени, что выражается в овладении творческим исследовательско-инновационным стилем деятельности
2. Удаётся, есть значительные творческие результаты, которые признаны и оцениваются руководством и коллегами
3. Удаётся, есть некоторые реальные продукты творчества в службе
4. Удаётся, но лишь в творческом увлечении
5. Практически не удалось и не удаётся
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

38. Как вы оцениваете свою готовность к овладению творческим стилем профессиональной деятельности?

1. Полностью готов и владею современным творческим исследовательско-инновационным стилем деятельности
2. В основном готов, но для этого не созданы достаточные условия
3. Частично готов, но не способен преодолевать собственные стереотипы в деятельности

- 4 Не готов по уровню своей подготовленности
5. Не готов и считаю творческий стиль деятельности неприемлемым для избранной сферы труда
- 6 Иной ответ \_\_\_\_\_

**39. Как вы оцениваете свои профессиональные знания:**

1. Высокие, определяющие творческое и продуктивное решение практических задач
2. Твердые и достаточные для эффективной деятельности
3. Удовлетворительные, что вызывает затруднения в отдельных ситуациях
4. Знаний недостаточно для успешной деятельности
5. Неудовлетворительно подготовлен к данной деятельности
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

**40. Профессиональные навыки и умения:**

1. Высокие, обеспечивающие творческую, продуктивную деятельность
2. Сформированы твердые, обеспечивающие эффективную профессиональную деятельность
3. Удовлетворительные и не всегда дают желательный результат
4. Считаю недостаточным уровень сформированности навыков и умений
5. Неудовлетворительные навыки и умения для данной деятельности
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

**41. Профессиональные позиции:**

1. Способен в любой ситуации занимать творческую, конструктивную позицию
2. Занимаю соответствующую ситуации позицию, так как они у меня сформированы многовариантно
3. У специалиста всегда должна быть позиция однозначной – твердой и объективной
4. Не считаю целесообразным в ситуациях изменять своим принципам
5. Профессиональная позиция для моей деятельности не имеет никакого значения
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

**42. Психологические особенности (качества), необходимые для специалиста:**

1. Мои индивидуальные особенности обеспечивают творческий стиль деятельности
2. Все мои психологические особенности (качества) способствуют успешной, эффективной деятельности и гармоничным взаимоотношениям в коллективе
3. Я понимаю и чувствую сложности в выполнении отдельных функций из-за своих психологических особенностей
4. Отдельные мои психологические качества (особенности) часто определяют возникающие затруднения в деятельности и отношениях
5. Мои индивидуальные особенности не соответствуют данному виду деятельности
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

**43. Акмеологические инварианты (внутренние детерминанты, определяющие оптимальное восхождение к собственным вершинам совершенства – АКМЕ):**

1. Такие регуляторы у меня высоко развиты и обуславливают результативное самовыражение как творческой личности, субъекта деятельности, неповторимой индивидуальности

2. Объективный самоанализ и творческий подход обеспечивают стабильность в деятельности
3. Иногда способен изменять стиль своей деятельности
4. Считаю, что выходить за рамки обязанностей нецелесообразно
5. Любая «самодеятельность» и творчество вредят делу и деятельности
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

44. Укажите, пожалуйста, какие профессионально значимые качества вы хотели бы приобрести для более эффективной деятельности?

1. Система аналитических, конструкторско-проектировочных, организаторских, коммуникативных и других качеств
2. Теоретическая подготовка в области профессиональной деятельности в рамках занимаемой должности
3. Функциональная практическая подготовка
4. Общая подготовка
5. Восполнить интеллектуальные, культурные пробелы и овладеть современной культурой жизни и профессиональной деятельности
6. Иной ответ \_\_\_\_\_

45. Считаете ли вы необходимым: создание непрерывного мониторингового акмеологического сопровождения деятельности и создание условий для творческого развития и реализации потенциала каждого специалиста?

1. Считаю это очень важным и необходимым
2. Целесообразно по отдельным направлениям деятельности
3. Важно для социально-бытовой сферы
4. Решение этого вопроса не дает желаемого результата
5. Не стоит на это затрачивать внимание и усилия
6. Данный подход только навредит интересам профессиональной деятельности
7. Иной ответ \_\_\_\_\_

А теперь, пожалуйста, оцените свои профессионально значимые качества, используя предлагаемые ШКАЛЫ ОЦЕНОК. Для этого в указанных таблицах по каждой характеристике надо обвести кружком цифру, соответствующую выбранной оценке.

ЗНАНИЯ	Практически нет	Есть, но явно недостаточные	Достаточные	Затрудняюсь ответить
46. Общей теории деятельности	1	2	3	0
47. Наук по специальности	1	2	3	0
48. Современных проблем профессиональной деятельности	1	2	3	0
49. Знаний в области функциональных обязанностей	1	2	3	0
50. Современных теорий обучения и воспитания	1	2	3	0
51. Современных технологий труда	1	2	3	0
52. Психологии, акмеологии	1	2	3	0
53. Социологии	1	2	3	0

54. Культурологии	1	2	3	0
55. Маркетинга	1	2	3	0
56. Правоведения	1	2	3	0
57. Других наук	1	2	3	0

Укажите также, какие специфические профессиональные знания по специальности вы избрали бы для дальнейшего совершенствования \_\_\_\_\_

*А теперь, пожалуйста, оцените свои навыки и умения:*

НАВЫКИ, УМЕНИЯ	Практически нет	Есть, но явно недостаточные	Достаточные	Затрудняюсь ответить
58. Самостоятельная работа по творческому развитию	1	2	3	0
59. Проведение исследований и анализа социально-психологических явлений	1	2	3	0
60. Организация совместной деятельности в экстремальных условиях при дефиците времени	1	2	3	0
61. Правильное применение правовых знаний	1	2	3	0
62. Проведение индивидуальной воспитательной работы	1	2	3	0
63. Работа с подчиненными в условиях их повышенной психологической напряженности	1	2	3	0
64. Проведение методической подготовки	1	2	3	0
65. Проведение занятий по учебным планам	1	2	3	0
66. Реализация намеченных целей или задач	1	2	3	0
67. Руководство подчиненными	1	2	3	0
68. Общение с различными категориями сослужащих	1	2	3	0
69. Учет и опора на мнение подчиненных и коллектива в целом	1	2	3	0
70. Использование не отдельных методов, а технологии деятельности (стратегия, тактика, техника)	1	2	3	0
71. Моделирование своей деятельности и выполнение ее по алгоритму	1	2	3	0

Какие другие навыки и умения необходимы, по вашему мнению, специалисту для эффективной практической деятельности; укажите их \_\_\_\_\_

*Пожалуйста, попробуйте оценить свои интересы, склонности:*

ИНТЕРЕС	Практически нет	Есть, но явно недостаточные	Достаточные	Затрудняюсь ответить
72. К избранной профессии	1	2	3	0
73. К условиям труда	1	2	3	0
74. К работе с людьми	1	2	3	0
75. К более высокому заработку в ущерб избранному интересу	1	2	3	0
76. К учебной и научной деятельности	1	2	3	0
77. К проявлению своих способностей к самосовершенствованию	1	2	3	0
78. К творчеству и самовыражению	1	2	3	0

79. Укажите иные интересы, склонности, потребности \_\_\_\_\_

80. Укажите, пожалуйста, какие, по вашему мнению, требуются меры органов управления для повышения эффективности профессиональной деятельности субъектов политического менеджмента и обеспечения его высокой комфортности в реализации творческого потенциала в труде: \_\_\_\_\_

*Благодарим вас за объективные и искренние ответы!*

*Желаем вам творческой, результативной профессиональной деятельности и личного благополучия!*

## ЛИТЕРАТУРА

- 1 Абульханова К.А., Бодалева А.А., Деркач А.А., Кузьмина Н.В., Лалтеев Л.Г. Акмеология вчера, сегодня, завтра // Практическая психология и психоанализ — 1997 — №1
- 2 Адаптация персонала к измененной системе труда Коллективная монография / Под общ ред. Л.Г. Лалтеева — М. ИТАР-ТАСС, 1997
- 3 Акмеология Учебник / Под общ ред. А.А. Деркача — М. РАГС, 2002
- 4 Ананьев Б.Г. Человек как предмет познания — Л., М. 1998
- 5 Андреева Г.М. Социальная психология Учебник для вузов — М. Аспект Пресс, 2000
- 6 Анисимов О.С., Деркач А.А. Основы общей и управленческой акмеологии — М. РАГС, 1995
- 7 Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология Учебник для вузов — М. ЮНИТИ, 1999
- 8 Артемов Г.П. Политическая социология — СПб., 2000
- 9 Ашин Г.К. Элитология — М., 1999
- 10 Ашин Г.К., Игнатов В.Г., Понеделков А.В., Старостин А.М. Основы политической элитологии — М. 1999
- 11 Баглай М.В., Габричидзе Б.Н. Конституционное право Российской Федерации — М., 1997
- 12 Бодалева А.А. Вершина в развитии взрослого человека — характеристики и условия достижения — М. Флинта Наука, 1998
- 13 Бодалева А.А., Рудкевич Л.А. Как становятся великими или выдающимися? — М. Изд-во Института психотерапии 2002
- 14 Бодалева А.А. Психология общения — М. АПСН, 2002
- 15 Большая Российская энциклопедия — 1998
- 16 Бутенко А.П., Миронов А.В. Сравнительная политология — М., 1998
- 17 Вебер М. Избранные произведения — М., 1990
- 18 Викентьев И.Л. Приемы рекламы и Public Relations — СПб., 2000
- 19 Виханский О.С. Стратегическое управление — М. Гардарика, 1999
- 20 Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент — М. Гардарика, 1999
- 21 Герасимов В.М., Деркач А.А., Косопкин А.С., Нефедова Т.И. Психология парламентаризма — М. Статус-Кво, 1999
- 22 Герчикова И.Н. Менеджмент Учебник — 2-е изд., перераб. и доп. — М. Банки и биржи ЮНИТИ, 1999
- 23 Голиков В.Д. Социология управления Учеб. пособие — Уфа. Вост. ун-т, 1999
- 24 Грачев Г.В., Мельник И.К. Манипулирование личностью Организация: способы и технология — М. ИФ РАН, 1999
- 25 Гроуз В., Эндрю С. Высокоэффективный менеджмент — М., 1996
- 26 Даль Р. О демократии — М. Аспект Пресс, 2000
- 27 Деркач А.А. Методолого-прикладные основы акмеологических исследований — М., 1999
- 28 Деркач А.А. Акмеология личностное и профессиональное развитие человека Кн. 2 — М. РАГС, 2000
- 29 Десслер Г. Управление персоналом Пер. с англ. — М. Бином, 1997
- 30 Домцов А.И. Психология коллектива — М. МГУ, 1984
- 31 Егоршин А.П. Управление персоналом — 2-е изд. — Н. Новгород. НИМБ, 1999
32. Елизаров Е.П. Элитистская демократия и современный российский политический процесс // Полис — 1999 — № 1
- 33 Зазыкин В.Г. Психология воздействия в деловом общении Курс лекций — М. РАГС, 1998
- 34 Зазыкин В.Г., Хрустачев А.Л. Политический конфликт психологический взгляд на проблему — М., 1999
- 35 Зайцевский П.Г. Избирательные технологии — М., 1999
- 36 Занковский А.Н. Организационная психология Учебное пособие для вузов по спец. «Организационная психология» — М. Флинта МПСИ, 2000
- 37 Игнатов В.Г., Понеделков А.В., Старостин А.М. и др. Взаимодействие элит в социально-политическом пространстве современной России — Ростов н/Д, 2001
- 38 Кара-Мурза С. Манипуляция сознанием — М. Алгоритм, 2000
- 39 Карпов А.В. Психология менеджмента — М. Гардарика, 2000
- 40 Карпов А.В., Скитяева И.М., Волкова Н.В., Ямщиков И.А. Организационная культура Понятие и реальность — М. Ярославль. Аверс Пресс 2002
- 41 Климов Е.А. Психология профессионала — М. ИПП, 1996
- 42 Конституция Российской Федерации Основной закон — М., 1997
- 43 Коняхов Н.И., Шакум М.Л. Акмеология и тестология — М. Реформа, 1996
- 44 Костин В.А. Теория управления Учебное пособие — Екатеринбург, 2001

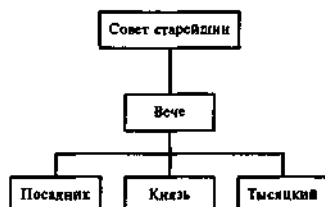
- 45 *Кравченко А И* История менеджмента Учебное пособие для студентов вузов — М Академ проект, 2001
- 46 *Кравченко А И* Социология менеджмента — М ЮНИТИ, 1999
- 47 *Кричевский Р Л* Если Вы руководитель Элементы психологии менеджмента в повседневной работе — М Дело, 1993
- 48 *Крысько В Г* Секреты психологической войны Цели, задачи методы, опыт — Минск, 1999
- 49 *Лаптев А Г* Политический менеджмент Сущность и современные технологии — М НИИ, 1998
- 50 *Леонтьев А Н* Деятельность Сознание Личность Избр психол произведения в 2 т — М Педагогика, 1983 — Т 1
- 51 *Максимов А* «Чистые» и «грязные» технологии выборов Российский опыт — М 1999
- 52 *Маркин В Н* «Я» как личностная характеристика государственного служащего // Имидж госслужбы — М 1996
- 53 *Марков В Д, Кузнецов С А* Стратегический менеджмент Курс лекций — М ИНФРА-М, 1999
- 54 *Маслоу А* Психология бытия — М 1997
- 55 *Мастенбрук У* Управление конфликтными ситуациями и развитие организации — М, 1997
- 56 Общее и профессиональное развитие современных менеджеров Материалы всероссийской конференции — Ульяновск, 2000
- 57 Менеджмент человек, структура, организация, процесс — М, 1996
- 58 Менеджмент В 8 кн — Кн 7 Менеджмент персонала 2000 Учеб пособие / Н П Беляцкий, С Е Велеско, П Ройш — Мн БГУ, 1998
- 59 *Мескон М, Альберт М, Хедоури Ф* Основы менеджмента Пер с англ — М Дело, 1998
- 60 *Моргунов Е Б* Управление персоналом исследование, оценка, обучение — М Бизнес-школа «Интел-синтез», 2000
- 61 *Морозова Е Г* Политический рынок и политический маркетинг концепции, модели, технологии — М, 1999
- 62 Новый энциклопедический словарь / Под общ ред В И Жукова, Б И Краснова — М, 2001
- 63 *Ожегов С И* Словарь русского языка — М Советская энциклопедия, 1998
- 64 *Ольшанский В Б* Психология терроризма — М Академпроект, 2002
- 65 *Панасюк А Ю* А что у него в подсознании? Двенадцать уроков по психотехнологии в подзнании собеседника — М Дело, 1997
- 66 *Панасюк А Ю* Как победить в споре или искусство убеждать — М Олимп 1998
- 67 *Панасюк А Ю* Вам нужен имиджмейкер? Или о том, как создавать свой имидж — М, 1998
- 68 Политическая психология Уч пособие / Под ред В И Жукова, А Г Лаптева — М Академ-проект, 2001
- 69 Политическое управление Курс лекций — М РАГС, 1999
- 70 *Почепцов Г Г* Психологические войны — М Рефл бук, Киев Ваклер, 2000
- 71 *Почепцов Г Г* Паблик релейшнз для профессионалов — М, Киев, 1999
- 72 *Почепцов Г Г* Как становятся президентами Избирательные технологии двадцатого столетия — Киев, 1999
- 73 *Пугачев В П, Соловьев А И* Введение в политологию — М, 1995
- 74 *Путин В В* От первого лица — М, 2000
- 75 *Пушкарева Е Н* Политический менеджмент — М, 2002
- 76 *Райгородский Д Я* Психология и психоанализ власти Хрестоматия в 2 т — Самара Бахрах, 1999
- 77 *Роджерс Э* Коммуникации в организациях — М Совершенство, 2000
- 78 *Рубинштейн С А* Проблемы общей психологии В 2 т — М Педагогика, 1989
- 79 *Саенко Г В* Оппозиционность в современном обществе — М, 1999
- 80 *Секач М Ф, Деркач А А* Психология безопасности Пособие для слушателей и аспирантов / Под общей ред, А А Деркача, М Ф Секача — М Народный учитель, 2002
- 81 *Синягин Ю В* Психология внутриорганизационных отношений Учеб пособие — Ульяновск 1995
- 82 Социально-перцептивная компетентность в профессиональном общении / Под общ ред А А Богалева — М МГУ ПП, 2000
- 83 *Старцев Я Ю* Система государственного управления Политический анализ Учебное пособие — Екатеринбург, 2001
- 84 *Талызина Н Ф* Теоретические проблемы разработки модели специалиста // Современная высшая школа — М МГУ, 1996 — N2
- 85 *Тард Г* Социальные эподы — М, 1998
- 86 Теоретические и прикладные проблемы политической психологии — М, 2000
- 87 *Тихомиров Ю А* Демократия и экономика — М, 1998

- 88 Томпсон А А «мл», Стрикленд А Дж Стратегический менеджмент концепции и ситуации Учебник — М Инфра-М 2000
- 89 Травин В В, Дятлов В А Основы кадрового менеджмента — М Дело, 1997
- 90 Управление компанией / Под ред Ф Лиуса, Б З Мильнера — М Экономика 2001
- 91 Управление персоналом Учебник / Под общ ред А И Турчинова — М РАГС 2002
- 92 Управление персоналом Энциклопедический словарь / Под ред А Я Кибанова — М ИНФРА-М, 1998
- 93 Управленческое консультирование В 2 т — М, 1992
- 94 Фаер С А Приемы стратегии и тактики предвыборной борьбы — СПб, 1998
- 95 Фишер Р, Юри У Путь к согласию или переговоры без поражения Пер с англ — М Наука 1990
- 96 Хекхаузен Х Мотивация и деятельность В 2 т — М Педагогика, 1986
- 97 Цыганов В Б История государственного управления Учебное пособие — Екатеринбург 2000
- 98 Чаффинс С, Форбс М и др «Стеклопанный потолок» занимают ли женщины в США должное положение в обществе // Лидерство психологические проблемы лидерства в бизнесе — Ростов н/Д Феникс, 1997
- 99 Чернявская А Г Психология господства и подчинения — Харвест, 1998
- 100 Чернышев В Н, Двинин А П Человек и персонал в управлении — СПб, 1997
- 101 Шабров О Ф Политическое управление проблематичности развития — М Интеллект 1997
- 102 Шепель В М Имиджология — М, 1996
- 103 Шестопал Е Б Политическая психология — М, 2002
- 104 Щербина В В Социальные теории организации Словарь — М ИНФРА-М, 2000
- 105 Эффективный менеджмент Акмеологические аспекты В 2 ч / Отв ред А Г Лоптев — М Красная площадь 1996
- 106 Якокка Ли Карьера менеджера — Мн, 1996
- 107 Argyris C, Schon D Organizational Learning II Theory, Method and Practice — Reading, MA, Addison — Westley 1996
- 108 Armstrong P Management control strategies and interprofessional competition The case of accountancy and personnel management — Knights and Willmott (eds) 1986
- 109 Arthur Michael B, Hall Douglas T, and Lawrence Barbara S (eds) Handbook of Career Theory — Cambridge, Mass Cambridge University 1989
- 110 Bartol M K, Martin D C Management — McGraw-Hill, 1991
- 111 Byars Lloyd L, Rue Leslie W Human Resource Management — 3rd ed — Homewood Ill Irwin, 1991
- 112 Ellis J H M and Kiely J A The promise of action inquiry in tackling organisational problems in real time — N Y, 2000
- 113 Cascio Wayne F Managing Human Resources — 2d ed — N Y McGraw-Hill, 1989
- 114 Cilliers F, Koortzen P The Psychodynamic View on Organizational Behavior SIOP 2001
- 115 Czander, W M The Psychodynamics of Work and Organizations — N Y Guilford Press, 1993
- 116 Denning D E Information Warfare and Securite — Rezdung, Mass ets, 1999
- 117 Heltigegel D, Slocum J W Jr, Woodman R W Organizational Behavior — 7th ed — West Publishing Company, 1995
- 118 Johnston W E Finding the common good amidst democracy's strange melancholy Tocqueville on religion and the American s «disgust with life» of religion — Chicago 1995 — № 1 — Vol 75
- 119 Kets de Vries F R, Miller D The Neurotic Organization — N Y Harper Business, 1984
- 120 Laswell H D The Theory of Political Propaganda // Public Opinion — 1996
- 121 Lawley J Metaphors of Organization // Effective Consulting — 2001 — September — Vol № 4
- 122 Ogbonna E Organization culture and human resource management dilemmas and contradictions // P Blyton and P Turnbull (eds) Reassessing Human Resource Management — London Sage, 1992
- 123 Salaman G Human Resource Strategies — London Sage 1992
- 124 Watts D Political Communication Today — Manchester etc, 1997

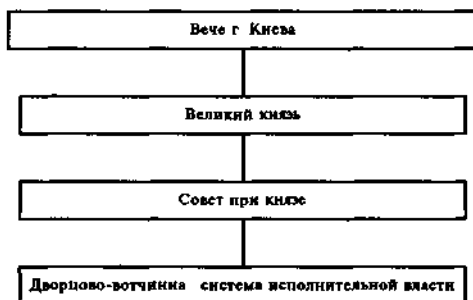


## ОРГАНЫ ВЛАСТИ И УПРАВЛЕНИЯ РОССИИ

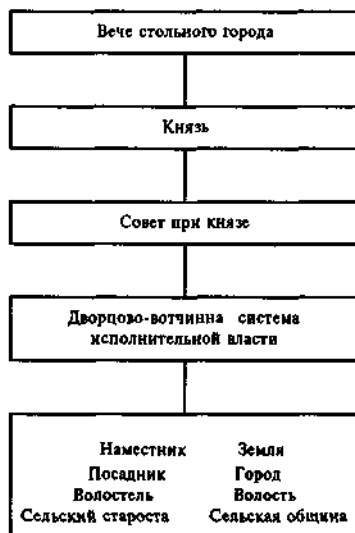
### УПРАВЛЕНИЕ СЛАВЯНСКОГО ОБЩЕСТВА ДО ОБРАЗОВАНИЯ ГОСУДАРСТВА



### УПРАВЛЕНИЕ ДРЕВНЕРУССКОГО ГОСУДАРСТВА X—XII ВВ.



### МЕСТНАЯ СИСТЕМА ВЛАСТИ



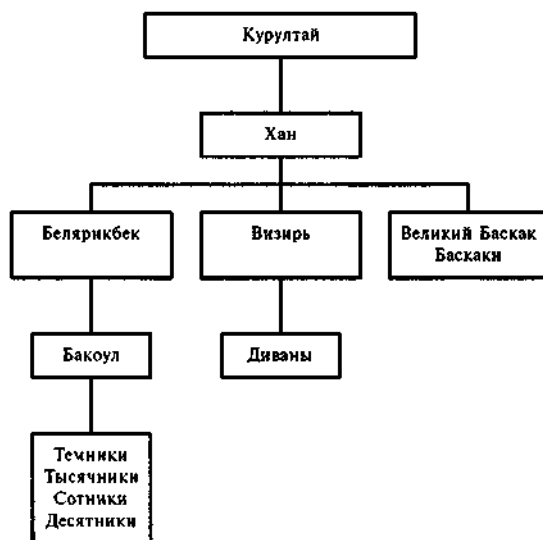
## ОРГАНЫ ВЛАСТИ И УПРАВЛЕНИЯ В НОВГОРОДСКОЙ И ПСКОВСКОЙ ФЕОДАЛЬНЫХ РЕСПУБЛИКАХ XII – XVI ВВ.

Председатель
Ослоды (Архиепископ)
Совет господ (Ослода)
Вече, вечевая изба (канцелярия)
Исполнительные органы посадник, тысяцкий, князь

### МЕСТНЫЕ ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ

Кончанские вече	Городский районы
Старосты концов	
Вече пригородов	
Старосты-наместник	
Сходка	Сходка
Сотники	
Уличанские вече	Улицы
Старосты улиц	

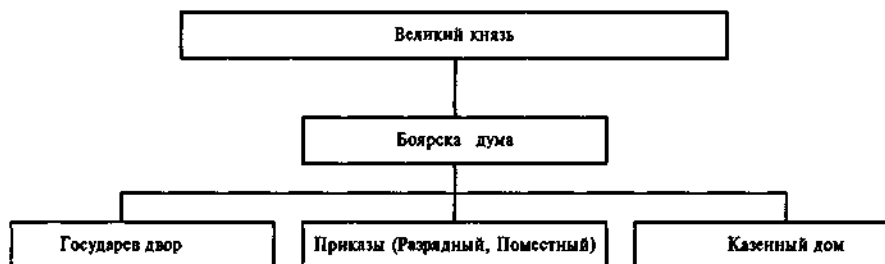
### ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТРОЙ ЗОЛОТОЙ ОРДЫ (XIII – XV ВВ.)



## АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНОЕ ДЕЛЕНИЕ ЗОЛОТОЙ ОРДЫ



## УПРАВЛЕНИЕ МОСКОВСКОГО КНЯЖЕСТВА (XIV – XV ВВ.)



## МЕСТНЫЕ ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ (XIV – XV ВВ.)

Наместник	Уезд
Становой	Стан
Городчик	Город
Волостель	Волость
Сельский староста	Сельская община

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ УСТРОЙСТВО РОССИИ В ПЕРИОД ОПРИЧНИНЫ (1565–1572)

Опричнина	Земщина
Территория	
До 20 городов с уездами (Вязьма, Козельск, Перемышль, Вологда, Каргаполь и др.) и отдельных волостей, несколько подмосковных слобод, несколько улиц в самой Москве	Земли, не вошедшие в состав опричины
Верховная власть	
Царь Иван IV	Боярская Дума
Государственный аппарат	
«Особый» двор с особыми боярами, дворецкими, казначеями, дяками и т.д.	Старый московский двор («земский дворец»)
Опричная дума опричные («дворовые») приказы	Земские приказы
Войско	
Опричное войско	Земское войско

### МЕСТНЫЕ ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ (КОНЕЦ XVI В.)

Губной староста	Земской староста
Губной целовальник	Верный голова
Губной дяк	Земский дяк
Губная изба	Земская изба

### СИСТЕМА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИИ В XVII В.



Приказы				
	Общегосударственные		Территориальные	Дворцовые
	Военные	Финансовые		
Посольский Разбойный Холопный Поместный	Разрядный Стрелецкий Рейтарский Иноземный Казачий	Большого прихода Большой казны Счетный Хлебный	Сибирский Великой России Малороссийский Казанский дворец Новгородский дворец Тверской дворец	Большого дворца Казенный Постельный Ковшовенный Сокольниковый Паныхидный

## ВЫСШИЕ ОРГАНЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ И УПРАВЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ИМПЕРИИ (1725)



### МЕСТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Губерния	Губернатор, губернское правление
Провинция	Вице губернатор, воевода
Дистрикт	Земский комиссар
Полковой дистрикт	комиссар
Город	Бурмистр

### ОРГАНЫ ВЛАСТИ, СУДА, УПРАВЛЕНИЯ И СОСЛОВНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ИМПЕРИЕЙ ВО ВТОРОЙ ПОЛОВИНЕ XVIII В.

Административно-политическая и военная власть		Органы сословного самоуправления		Органы сословного суда		
Губерния	Губернатор Губернское правление	Предводитель дворянства Губернское дворянское собрание		Для дворян	Для казенных крестьян	Для городских обывателей
Уезд	Капитан-исправник Нижний земский суд	Предводитель дворянства Уездное дворянское собрание		Верхний земский суд	Верхняя расправа	Губернский магистрат
Город	Городничий	Городской голова	Шестиголосная городская дума	Уездный суд	Нижняя расправа	
		Общая городская дума				Городской магистрат

# ПОЛИТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Редактор Печерская А. Корректор Чаркова Н Верстка Алина Г.  
Подписано к печати 20.03.2004. Формат 60х90 1/16.  
Печ. л. 59. Тираж 4000 экз. Заказ № 3838.

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленных  
диапозитивов на ФГУП орд. «Знак Почета» Смоленская обл. тип-я  
им. В. И. Смирнова 214000, Смоленск, пр-т им Гагарина, д. 2

Издательство Института психотерапии:  
129336, Москва, ул. Таежная, д. 1, тел.: 474-39-87, 474-69-50, e-mail: dkglena@toi.ru

## ОТ РЕДАКЦИИ

Уважаемые читатели!

Предлагаем Вам пополнить свои знания по темам, затронутым в данном учебнике. Надеемся, что наши книги помогут Вам разобраться и в себе, и в окружающем мире, и в современном политическом процессе.

## МЕНЕДЖМЕНТ И ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ



*Каммероу Дж., Баргер Н., Кирби А. Ваш психологический тип и стиль работы.* 224 с. 60х90/16. Пер. **65.00**

Научиться распознавать и конструктивно использовать на работе психологические предпочтения, на основе методики определения типа личности Майерс-Бриггс, поможет эта книга. Ее стиль отличается точными характеристиками и практичными рекомендациями.



*Кей М. Турбо-менеджмент: Эволюция, управление, поведение в неоднородной среде.* 288 с. 60 х 90 /16. Пер. **100.00**

В книге приведены новые управленческие стратегии, применяемые в неустойчивой, труднопредсказуемой, неопределенной современной среде. Книга будет полезна руководителям всех уровней и всем заинтересованным в достижении успеха в своей профессии.



## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РОССИИ И ОСОБЕННОСТИ НАРОДНОГО ХАРАКТЕРА

*Сухонос С.И. Русское Дело.* 112 с. 84 х 108 /32. Обл. **60.00**

Чем наш народ отличается от японцев, американцев и других народов? В чем изюминка народного характера, и как использовать его лучшие стороны, чтобы достичь *экономического чуда*? Ведь и Япония, и Америка достигли высот своей экономики, используя именно самобытные стороны своих народов. Живым языком автор раскрывает системные знания, необходимые руководителям всех звеньев, и показывает место России в новой мировой цивилизации.

## АКМЕОЛОГИЯ

*Бодалев А.А., Рудкевич Л.А. Как становятся великими или выдающимися?* 287 с. 60х90/16. Пер. **92.00**



В книге освещаются объективные и субъективные условия и факторы, позволяющие человеку на определенном отрезке его жизненного пути выйти на вершину в своем развитии (достичь акме) как индивиду (сложнейшему живому существу), как личности и как высококлассному творчески проявляющему себя профессионалу в главной для него области труда.

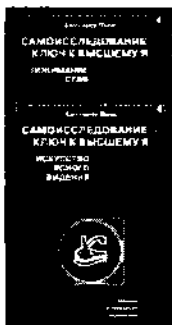
## САМОСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ И ЗАЩИТА ОТ СТРЕССА



**Самоукина Н.В. Психология оптимизма.** 240 с. 60x90/16. Пер. 50.00  
Книга предлагает доступные способы преодоления изматывающего стресса, быстрого восстановления и эффективного отдыха, обуздания собственной раздражимости и депрессии. В ней рассказано о том, как относиться к потере близких людей, к потере ценностей, работы и пр., что такое стресс достижения и как его регулировать, и почему мы устаем от интенсивного общения.

**Пинт А.А. Самоисследование — ключ к высшему Я: Понимание себя.** 247 с. 60x90/16. Пер. 75.00

Книга дает возможность стать исследователем в той огромной лаборатории, которой является сам человек, получить результаты и практически их использовать.



**Пинт А.А. Самоисследование — ключ к высшему Я: Искусство ясного видения.** 263 с. 60x90/16. Пер. 75.00

Книга дает возможность исследовать ваш собственный внутренний мир и решить актуальные проблемы.



**Шостром Э. Человек-манипулятор: Внутреннее путешествие от манипуляции к актуализации.** 192 с. 60 x 90/16. Пер. 75.00  
Современный человек неискренен и часто лжив в отношениях с другими, он забыл себя в круговороте бесконечных повседневных проблем, он утратил смысл жизни... Современный человек — манипулятор, и именно в этом корень большинства проблем. Как изменить стиль жизни, как стать аутентичной личностью и обрести смысл жизни... об этом рассказывает книга Эверетта Шострома, известного американского психолога, представителя гештальт-терапии. Вольный пересказ этого произведения выходил на русском языке под названием «Анти-Карнеги». В данном издании представлен полный перевод книги.



**Сандомирский М.Е. Защита от стресса: Физиологически-ориентированный подход к решению психологических проблем (метод РЕТРИ).** 336 с. 60x90/16. Пер. 70.00

В книге описаны простые и доступные способы защиты от стресса с помощью психологической саморегуляции. Упражнения для мышечной релаксации, дыхательные техники, способы работы с телесными ощущениями для нейтрализации отрицательных эмоций сопровождаются подробным физиологическим обоснованием.

# **ВСЕ ЭТИ КНИГИ ВЫ МОЖЕТЕ ПРИОБРЕСТИ**

в магазинах города Москвы  
или заказать наложенным платежом в Издательстве.

---

## **ВЫ МОЖЕТЕ ПОЗНАКОМИТЬСЯ И С ДРУГИМИ КНИГАМИ ИЗДАТЕЛЬСТВА:**

*Панкратов А.Н.* Защита от психологического манипулирования

*Вигра Д.* Помощь разведенным родителям и их детям.  
От трагедии к надежде.

*Перлз Ф.* Гештальт-подход: Свидетель терапии.

*Перлз Ф.* Внутри и вне помойного ведра.

*Скиннер Р., Клииз Дж.* Жизнь и как в ней выжить.

*Хеллинггер Б.* Порядки любви:  
Разрешение семейно-системных конфликтов и противоречий.

*Хеллинггер Б.* И в середине тебе станет легко.  
Книга для тех, кто хочет найти гармонию в отношениях,  
любви и стать счастливым.

*Пинт А.А.* Люблю — ненавижу.

*Пинт А.А.* Новый опыт жизни.

*Пинт А.А.* Неизвестная реальность.

*Пинт А.А.* Нас много, но мы одно.

*Барчуков И.С., Хигир Б.Ю.* Знаешь ли ты свой характер?

*Голант М., Голант С.* Если тот, кого вы любите, в депрессии...

*Колошина Т.Ю., Тимошенко Г.В.* Marionетки в психотерапии.

*Лебедев В.Б., Биньковская Н.В.* Миры воображения:  
Руководство по интерактивной имагогике.

*Бишк Дж.У.* Тренинг преодоления социофобии:  
Руководство по самопомощи.

*Уэйл Э.* Самоисцеление.  
Как обнаружить и усилить естественную способность  
организма сохранять и восстанавливать здоровье.

*Бараш М.* Исцеляющие сновидения.

---

Заказы принимаются  
по электронной почте: [dkglena@rol.ru](mailto:dkglena@rol.ru)  
или по телефону: (095) 474-3987

---