

Книга
Александра Прохорова
«Русская модель управления»

Александр Петрович Прохоров

Биография

Прохоров Александр Петрович, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления Ярославского госуниверситета им. П.Г. Демидова

Работал финансовым менеджером, директором по персоналу ярославского шинного завода, заместителем гендиректора компании "Верхневолжскшина", руководителем исполкома Ярославского регионального отделения и начальником областного предвыборного штаба партий "Единство" и "Единая Россия", заместителем гендиректора по развитию АО "Ярсантехмонтаж".

Читал лекции в США, Дании, Венгрии о специфике русского управления. Монографии А.П. Прохорова "Русская модель управления", присуждена премия "Лучшие книги 2002 года" (премия учреждена Российской Государственной Библиотекой и Русским Биографическим Институтом).

Опубликовал более двадцати статей по проблемам управления в центральных научных и научно-практических журналах.



ПАРАДОКС РУССКОГО УПРАВЛЕНИЯ: НЕЭФФЕКТИВНОСТЬ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

НЕКОНКУРЕНТНОЕ УСТРОЙСТВО РУССКОГО ОБЩЕСТВА

ФАКТОРЫ УСПЕХА

КЛАСТЕРНЫЕ СТРУКТУРЫ И КРУГОВАЯ ПОРУКА

СТАБИЛЬНОЕ И НЕСТАБИЛЬНОЕ СОСТОЯНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

НЕПРАВОВОЙ ХАРАКТЕР ГОСУДАРСТВА И УПРАВЛЕНИЯ

ДУАЛИЗМ РУССКОЙ ДУШИ

МЕХАНИЗМ СМЕНЫ РЕЖИМОВ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

НЕИЗБЕЖНОСТЬ ИМПОРТА ИДЕЙ И ОБРАЗЦОВ

СОСТОЯНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАК ФАКТОР МЕЖНАЦИОНАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ В РОССИИ

ДЕГРАДАЦИЯ НЕСТАБИЛЬНОЙ ФАЗЫ В СТАБИЛЬНУЮ

НИЗОВАЯ СОЛИДАРНОСТЬ

УРАВНИЛОВКА

ОТНОШЕНИЕ К БОГАТСТВУ

ЗНАЧКА

КОМПРОМИСС МЕЖДУ СИСТЕМОЙ И ЛЮДЬМИ

ПЕРСПЕКТИВЫ

Парадокс русского управления:

- 1 Неэффективность
- 2 Результативность

Управление неэффективно

- Изначально не нацелено на эффективность
- Не нацелено на минимизацию затрат для достижения максимальных результатов
- Любую выполняемую в нашей стране работу можно было бы сделать дешевле и с лучшими результатами

Результативность

Конечные цели, которые ставят перед собой страна в целом, государство или крупная социальная группа, как правило, достигаются.

Успех достигнутый благодаря государству

- 1 Территориальное расширение и внешнеполитический авторитет царской и советской России
- 2 Научные достижения середины XX века

**Успех достигнутый
вопреки государству
и даже в борьбе с ним**

- ☞ Расцвет русской классической литературы в XIX веке
- ☞ Взлет «русского авангарда» в живописи начала XX столетия

Управленческим успехом можно также считать

- ❑ Создание Красной армии
- ❑ Создание Белой армии
- ❑ Расцвет русской живописи в первые десятилетия XX века, так называемый русский авангард

Неразумное государственное устройство

- Обеспечивает неуклонное территориальное расширение России
- Усиление ее влияния в мире

Плановая экономика XX века

- ❑ Неоспоримые свидетельства неэффективности, расточительства и надвигающегося застоя
- ❑ Столь же весомые примеры количественных достижений

Является ли очень крупным экономическим достижением одновременное решение в течение лишь 30 лет, несмотря на тяжелейшую войну и оккупацию, таких задач как:

- Индустриализация страны
- Создание механизированного сельского хозяйства
- Мощной науки
- Достижение всеобщей грамотности
- Удовлетворение потребностей населения в продуктах питания, обуви и одежде
- Повышение продолжительности жизни до уровня самых развитых стран
- Создание огромной военной мощи

**Идеологическая работа
велась совершенно
непрофессионально и неэффективно
на протяжении всей русской истории**

- **Государством**
- **Церковью**
- **Политическими партиями**

Русская история полна примерами грандиозных провалов

- Катастрофическое падение авторитета русской православной церкви в конце XIX — начале XX веков
- Разруха в сельском хозяйстве в 70-80-е годы XX века
- Действия государства и его вооруженных сил в ходе чеченской войны 1994-1996 годов

В военно-политической сфере, имея, как правило, устаревшую по системе комплектования и подготовки армию, управляемую косным офицерским корпусом, действуя по неправильным канонам и нередко проигрывая сражения, далеко не всегда выигрывая войны, Россия тем не менее вплоть до недавнего времени приобретала территории, а не теряла их.

Какую бы сферу деятельности ни рассматривать, обнаруживается одна и та же закономерность — неподходящими, негодными средствами все-таки достигается весомый результат.

Неконкурентное устройство русского общества

Исторический процесс

- ❑ Последовательное развитие материальной культуры
- ❑ Эволюция форм и методов классовой борьбы
- ❑ Восхождение от варварства и жестокости к вершинам гуманизма

- С управленческой же точки зрения, развитие человеческого общества по сути своей является развитием форм и методов конкуренции и конкурентной борьбы.
- Степень прогрессивности того или иного общества определяется в первую очередь процентом населения, вовлеченного в конкуренцию.
- Идеальное общество — это то общество, где каждый может принять участие в конкурентной борьбе.

Виды конкуренции

- ❑ Древний Восток - государства конкурируют между собой в первую очередь военным путем — кто победит, тот и захватит страну, и установит свои порядки, свои правила игры.

Как писал об этом процессе Лев Гумилев: «Они все время воевали, беспощадно уничтожали друг друга, стремясь овладеть землями и богатством соседей. Причем они стремились не покорить людей, нет, они убивали их и заселяли освобожденные земли своими потомками. Даже выражение было — „вырезать город“, то есть убить всех, включая детей, а потом своими детьми населить страну».

Виды конкуренции

❑ Средневековое феодальное общество.

Лучшие шансы в феодальной войне имеет то государство, тот конкретный феодал, в чьих владениях лучшая система обработки земли, выше трудовая мораль, лучше устроена налоговая система в государстве и все прочее. Чем разумнее на данной территории люди живут, тем больше шансов у данного феодала уцелеть в жестокой схватке.

Феодалы действуют от имени этих купцов, крестьян и ремесленников, выясняя на поле боя отношения с представителями других купцов, ремесленников и крестьян.

Виды конкуренции

❑ Классический капитализм Нового времени.

Основная хозяйствующая и конкурирующая единица — предприятие (мануфактура, торговая компания, фабрика).

Как происходит конкуренция?

Экономическим путем, в первую очередь путем ценовой войны за покупателя.

Какова плата за прогресс?

Речь идет не о гибели людей, а лишь о разорении предприятий. Человеческие потери здесь минимальны, общественные тоже относительно невелики. Никто не разрушает зданий, не топит корабли — они просто меняют владельцев; разве что бывший владелец стреляется с горя или спивается.

Виды конкуренции

❑ XX век, капитализм акционерных обществ после «управленческой революции».

На более ранней стадии продемонстрировать рынку свои преимущества в какой-либо значимой области:

менеджменте, маркетинге, технологическом процессе.

Если у предприятия есть преимущества, оно начинает давать большую прибыль.

Как только фондовый рынок видит, что прибыль хоть на доллар выше среднеотраслевой, акционеры продают акции предприятия менее прибыльного, покупают акции предприятия более прибыльного.

Акционерная форма собственности:

во-первых, позволяет более тонко, на более ранней стадии определять конкурентные преимущества хозяйственных ячеек общества;

во-вторых, минимизирует общественные потери от конкурентной борьбы.

Слой людей, вовлеченных в конкуренцию, расширяется до десятков процентов населения, что на деле означает дальнейшую

демократизацию общества (уровень демократии в конечном счете определяется долей вовлеченного в конкуренцию населения).

Таким образом, ключевым фактором для успеха общества является наличие того класса, сословия или хотя бы большой группы людей, которые уже имеют внутри себя конкурентные отношения и соответствующий менталитет.

Они берут на себя бремя конкуренции и становятся господствующим классом.

Класс, посредством которого идет исторический процесс

- ❑ В древневосточном обществе этот класс представлен одним-единственным человеком или одной-единственной семьей.
- ❑ В феодальную эпоху конкуренция идет через обширный класс феодалов.
- ❑ Ранний капитализм. Общество движется корыстью промышленников, купцов и банкиров. Это ведущий класс общества, и именно он присваивает себе все плоды конкурентных преимуществ той или иной страны.
- ❑ Современный капитализм. Конкуренция идет уже не через собственников, а через менеджеров — произошла так называемая управленческая революция.

Класс, посредством которого идет исторический процесс

- ❑ В Японии после революции Мэйдзи (1860-е годы) оказался «под рукой» класс самураев, людей конкурентных и в то же время хорошо вписывающихся в самые разные условия.
- ❑ Более древний пример — индоевропейцы. У индоевропейских племен одна из варн, варна воинов-охотников, в любых условиях, где бы ни оказалось племя, легко принимала на себя роль конкурентной группы, и благодаря этому все племя успешно адаптировалось к незнакомому окружению.
- ❑ Древние германцы. Племя франков захватило бывшую римскую провинцию Галлию, создав новую систему управления которая породила феодализм, а с ним и современное общество.

Система управления в России - постоянное и повсеместное подавление конкурентных отношений

- Первая ситуация — средневековье, когда необработанной земли в России было много, а крестьян мало крестьяне в поисках лучших условий перебегали от одного помещика к другому. В конце концов «Соборное уложение» 1649 года окончательно установило крепостное право и тем самым прекратило конкурентную борьбу за рабочую силу.
- В городской посадской среде — то же самое. «Посады, как и помещики, жаловались на своих беглых, ведь подать разверстывалась на посад или слободу без учета того, что часть налогоплательщиков сбежала. Посадских закрепостили тем же «Соборным уложением», что и крестьян.

Система управления в России - постоянное и повсеместное подавление конкурентных отношений

- Еще раньше были закрепощены монахи. Митрополит Киприан запретил самовольный переход монахов из одного монастыря в другой. В результате конкуренция монастырей «за кадры» была пресечена. Церковь получила возможность централизованно перераспределять людские и материальные ресурсы для создания обителей на новых, неосвоенных территориях.
- При Сталине промышленные и сельскохозяйственные предприятия, страдали от нехватки кадров. Большинство из них не имело возможности удержать персонал, поскольку заработная плата перестала быть регулятором, ее фактически не платили (в сельском хозяйстве) или держали на минимальном уровне. В сельском хозяйстве у колхозников просто не было паспортов.

Система управления в России - постоянное и повсеместное подавление конкурентных отношений

- Брежневские времена. Система управления находилась тогда в стабильном, застойном состоянии. элементы крепостного права вводились не кнутом, а пряником, через надбавки за непрерывный стаж, очереди на квартиры и разные социальные блага, которые привязывали людей к месту работы: звание ветерана труда, тринадцатая зарплата и целый ряд других льгот, цель которых была одна — затруднить переход работников с одного предприятия, где меньше платят, на другое, на котором платят больше.

В разные эпохи действовал механизм с разными методами исполнения, но единой задачей — не допустить развития конкуренции между хозяйствующими ячейками.

Система управления в России - постоянное и повсеместное подавление конкурентных отношений

- Крепостное право, община, круговая порука, отсутствие индивидуальной крестьянской собственности на землю — это лишь наиболее заметные, «материализуемые» факторы.
- Православие со свойственной ему апологией уравниловки и смирения, были традиции патриархальной семьи с недопущением индивидуальных доходов и сколько-нибудь значительной индивидуальной, не общесемейной собственности.

Под действием этих факторов и сформировался менталитет русского народа. Неудивительно, что конкуренции не суждено было сыграть роль главной движущей силы экономического развития России.

- Так, должностной рост в Московской Руси не был полем конкурентной борьбы, так как соответствие должности на службе определялось не деловыми качествами, а родовитостью (система так называемого местничества).
- На низовом уровне, в крестьянской среде, о какой-либо конкуренции просто не могло быть и речи. Более работающие и умелые крестьяне не имели экономических преимуществ перед пьющими и лентяями, так как прибавочный продукт изымался барином и государством.
- Дополнительным средством борьбы с конкурентными отношениями служила крестьянская община с присущим ей принципом круговой поруки, когда имеющий платил за неимеющего.

Факторы успеха

За счет каких факторов русская модель управления достигает поставленных целей?

Беспрецедентное по масштабам и темпам перемещение промышленности и населения в восточные районы СССР в начале Великой Отечественной войны

В случае с эвакуацией можно выделить следующие управленческие факторы, обеспечившие положительный результат:

- **во-первых**, мобилизация и перераспределение ресурсов на ключевые направления;
- **во-вторых**, создание централизованных контрольных (а при необходимости и контрольно-репрессивных) структур;
- **в-третьих**, автономность низовых подразделений.

Эти же факторы имели решающее значение и в других примерах успеха русской модели управления на протяжении всей российской истории.

- В России система управления всегда обеспечивала большую степень мобилизации ресурсов, чем в соседних странах.
- Единственное, что требуется от системы управления в таких условиях, — проконтролировать выполнение мобилизационных предписаний.
Эту часть работы государственный аппарат России всегда считал наиважнейшей.
- Неограниченные мобилизационные возможности никак не способствовали бережному отношению к ресурсам, в том числе и к людским.

- У системы управления нет необходимости экономить ресурсы. Расточительство с лихвой компенсируется высокими мобилизационными возможностями.
- Зачем ему прикладывать усилия с тем, чтобы уменьшать людские и материальные потери? Гораздо продуктивнее приложить те же усилия для проведения дополнительных мобилизаций:
 - во-первых, это лучше получается;
 - во-вторых, дает больший прирост привлеченных ресурсов, чем их экономия.
- Рационально мыслящий русский управленец не тратит время и силы на экономию, он тратит их на привлечение дополнительных ресурсов.

Как в ходе индустриализации строились эти заводы?

- Не заботились о рациональной организации труда.
- Не заботились оптимальном составе персонала.
- Не заботились наличии необходимого оснащения.
- Недочеты и недоработки можно было компенсировать повышенной интенсивностью труда и завышенной численностью рабочей силы, перераспределением ресурсов.

**Какие качества
воспитывала подобная система в
подчиненных?**

- Умение пережить очередную мобилизацию.
- Пережить низкий уровень заработной платы.
- Переживалась задержка зарплаты на 6-9 месяцев (без забастовок и открытых конфликтов).

Какие качества воспитывались в руководителях?

- Умение мобилизовать и перераспределить ресурсы.
- Поддержание готовности персонала к мобилизации ресурсов на выполнение любого поступившего задания.

Пример: 90 года XX века. Нехватка оборотных средств. За счет персонала — задерживать зарплату, ухудшать условия труда.

Федерализация по-российски началась не с обсуждения местных уставов и выборов местных властей, облеченных народным доверием, а сразу с перераспределения властных полномочий и государственной собственности между центральной и региональной номенклатурой.

На смену государственному перераспределению товарных и людских ресурсов при социализме пришло государственное перераспределение финансовых ресурсов в условиях рыночной экономики.

Благодаря тому, что в русскую систему управления изначально вмонтирован механизм, позволяющий мобилизовывать, перебрасывать и перераспределять ресурсы, то главную роль в России играют те группы населения, которые опосредуют мобилизацию и перераспределение.

- Есть принципиальное отличие элит России и Запада.
 - ✓ На Западе богатство дает власть.
 - ✓ В России власть дает богатство.
- Образно говоря, у нас от «кресла» зависит благосостояние: квартира, машина, казенная дача и т. д. Есть «руководящее кресло» — есть все, выбили его — ты никто.

Причины образования русской модели управления

За счет чего сложился неконкурентный, мобилизационно-распределительный характер русской системы управления?

- Древняя Русь по своему государственному устройству (в первую очередь по механизму присвоения прибавочного продукта) изначально отличалась от будущих западных государств.
- Европейская система управления «выросла» из франкского государства, которое Карл Великий распространил на большую часть Европы в рамках своей империи.

«История» европейской системы управления

- У франков не было никакой возможности как-то потребить прибавочный продукт и прокормить свой захватнический народ, иначе как рассредоточив, «размазав» свое войско по стране с тем, чтоб армия кормилась на местах.
- Короли, были как бы распорядителями земель, которые они раздавали от своего имени дружинникам и служилым людям. Становление ленной системы во франкском государстве началось при Карле Мартелле (717-741), введшем условное пожизненное держание земли — бенефиций, и окончательно оформилось при Карле Великом (768-814).
- Тем самым управление было децентрализовано: каждый воин получил автономный источник дохода в форме участка земли. Работавшие на этой земле крестьяне стали содержать землевладельца, тем самым обеспечив ему экономическую независимость от государства.

«История» европейской системы управления

- В сложившихся обстоятельствах данная организация была оптимальной. Провинция была богатой, могла прокормить много воинов, но собрать этот прибавочный продукт в казну было нельзя, так как товарно-денежные отношения фактически были разрушены, а везти по плохим дорогам собранные налоги в столицу (или в другое место, где находилась вся армия) в натуральной форме технически неисполнимо (да и сгниет в пути). Потребить прибавочный продукт можно было только в местах его производства — в деревнях и бывших римских поместьях.
- Рассредоточение армии по территории страны позволило более полно использовать прибавочный продукт, поэтому стало возможным иметь огромную по тем временам армию и при Карле Великом создать большую империю.

«История» европейской системы управления

- Государство в лице короля предоставляло своим подданным возможность самостоятельно управлять территориями и населением и за счет этого кормиться, объединяясь в королевское войско лишь на время военного похода.
- Делегирование полномочий стало ключевым принципом управления на территории империи. Постепенно, через механизмы культурного влияния (как в Скандинавии, Чехии и Польше) или путем завоеваний (как в Англии и Испании) данная модель управления распространилась на всю Западную и Центральную Европу.
- Франки захватили территорию, на которой давно укоренились христианство и римское право. Им оставалось только воспринять это культурное наследие, поэтому складывавшаяся феодальная система отношений с самого начала базировалась на частной собственности и уважении прав ее владельцев.

«История» европейской системы управления

Феодальный строй многоэтажен, и при нем каждый практически владеет всеми ресурсами занимаемой им земли и подчиняется тому, от кого он ее «держит», только в смысле верности, в которой поклялся.

- Если король зависит от лояльности своих крупных вассалов
- Крупные вассалы от своих вассалов.
- У каждого вассала (владельца, закаленного воина) укрепленный замок.
- Таким образом самый маленький из этих феодальных владельцев оказывался на деле самым независимым.
 - ✓ Из своего замка он может бросить вызов не только врагам, но и собственному сеньору, своему «сюзерену», от которого «держит» землю. Осада? Условия ведения войны, характерные для того времени, делали подобную осаду затруднительной. Если владелец замка принял меры предосторожности и заготовил достаточно съестных припасов, то он мог выдержать очень длительную осаду. Поэтому сюзерен мог решиться на такой шаг, только имея очень веские причины.

«История» русской системы управления

Для территории Древней Руси описанный выше европейский способ государственного и общественного устройства был тогда просто невозможен.

❖ Не было:

- ни христианства;
- ни развитой правовой системы и частной собственности;
- ни привычного к эксплуатации населения.

❖ Дружину нельзя было «размазать» по территории страны с тем, чтоб она кормилась. Вошедшие в состав Киевской Руси племена до того не были никем покорены (не считая эпизодических выплат даней), не было традиции того, что они должны кого-то содержать. Забрать прибавочный продукт можно было только «полюдьем», явившись со всей дружиной. Подданные платили налоги лишь при непосредственной угрозе применения военной силы.

«История» русской системы управления

Ситуация мало чем отличается от банального рэкета эпохи первоначального накопления капитала в современной России и глубинные причины те же:

- отсутствие традиций частной собственности;
- христианской морали;
- действующего государственного аппарата.

«История» русской системы управления

- Полюдь как единственно возможный механизм присвоения прибавочного продукта автоматически диктовало необходимость централизации управления армией и государственным аппаратом.
- Между князем и дружиной складывались отношения не вассалитета, как в феодальной Европе, а подданства. Дружина постоянно находится при князе, который никому не делегирует полномочия по сбору дани, он сам этим занимается.
- В России не было традиции налоговых откупов. Невозможен сам факт — как это государь или великий князь отдает какому-то постороннему, третьему лицу, священное право сбора налогов!
- В Западной Европе, где укрепилась традиция делегирования полномочий, легко на это шли — раз уж король предоставляет феодалу землю взамен службы, то это значит, что он может легко предоставить и право сбора налогов.

«История» русской системы управления

Ключевский отмечал:

«Можно отметить три главные особенности Московского государства.

- Первая особенность боевой строй государства.
- Вторую особенность составлял тягловый, неправовой характер внутреннего управления и общественного состава с резко обособлявшимися сословиями... Сословия различались не правами, а повинностями, между ними распределенными. Каждый был обязан или оборонять государство, или работать на государство, то есть кормить тех, кто его обороняет...
- Третьей особенностью московского государственного порядка была верховная власть с неопределенным, т. е. неограниченным, пространством действия...»

«История» русской системы управления

Неизбежным побочным эффектом такой системы управления явилось отставание страны в тех отраслях и сферах деятельности, которые требуют:

- частной инициативы;
- частного интереса;
- частных инвестиций.

Они лучше развиваются в условиях децентрализации.

«История» русской системы управления

Например:

- Города в России так и не стали независимыми, и в них не образовались университеты.
- В Западной Европе городу было легче подняться и достичь политической независимости, потому что его противники были раздробленными и слабыми.
- Город вполне мог победить отдельного феодала, особенно если тот подолгу отсутствовал (например, находился в крестовом походе).
- В России же городу противостояло централизованное государство, и силы были неравны.

Различия национальных систем управления в России и Западной Европе

В феодальной Европе принцип делегирования полномочий распространяется по феодальной лестнице «сверху вниз». Каждый вышестоящий уровень передает управленческие функции нижестоящему уровню.

Государство в лице короля делегирует землю и соответствующие полномочия герцогам,

герцоги — маркизам, маркизы — графам, графы — виконтам, виконты — «рядовым» шевалье.

«Верхние этажи» управленческой пирамиды децентрализуют управление.

Различия национальных систем управления в России и Западной Европе

- Низовой уровень, тот самый шевалье, который живет рядом с деревней, осуществляет все функции руководства непосредственно.
- Он организует жизнь первичных ячеек тогдашнего общества и контролирует основные параметры производственных и социальных процессов.
- Он участвует в управленческом процессе ежедневно и ежечасно, когда не бывает в походе; а если он в походе, то этим занимается его доверенное лицо, аналог бурмистра.
- На верхних этажах феодальной лестницы — децентрализация, на нижних — централизация.

Различия национальных систем управления в России и Западной Европе

- Система, выросшая из полюдья, дает прямо противоположный результат. На верхних этажах — полная централизация.
- «В. Б. Кобриным и А. Л. Юргановым доказано, что в XV-XVI веках система вассалитета в русском обществе начинает вытесняться министриалитетом, то есть подданством. Это характеризуется тем, что представители всех слоев населения по отношению к верховной власти находятся в одинаково подчиненном положении. Отсюда появление с 1516 г. в русских документах, казалось бы, абсурдной формулы — бояре, представители высшей аристократии, называли себя «холопами государевыми».

Различия национальных систем управления в России и Западной Европе

- В эпоху полюдья древнерусский князь не передает своим поденным полномочия по сбору прибавочного продукта, по осуществлению судебных функций, по принятию важных решений.
- Подчиненные находятся при нем, «около стремени», все решения принимает князь.
- «В России вельможи только те, с которыми я разговариваю и только пока я с ними разговариваю», — выговаривал фельдмаршалу Павел I.

Различия национальных систем управления в России и Западной Европе

- Непосредственное руководство ежедневной жизнью общества, взаимодействием с каждым отдельным племенем или деревней князь не осуществляет вообще.
- Он появляется раз или два раза в год с целью сбора дани. Сбор дани является главной целью и основной функцией его деятельности.
- Текущее, ежедневное управление князь оставляет на долю тех, кто и раньше, до создания государства, этим занимался, — родовым и племенным структурам, впоследствии — общине или артели.

Различия национальных систем управления в России и Западной Европе

Русское государство с самого начала сказало подданным: «Я мобилизую и перераспределяю ресурсы, я, при необходимости, осуществляю ключевые функции управления, какие мне заблагорассудится. Но я не имею возможности вмешиваться в вашу повседневную жизнь, в ваш трудовой процесс, мораль, обычаи и во все прочее. Признавайте меня как верховного владыку, выполняйте основные правила или делайте вид, что выполняете, а в остальном живите, как раньше жили. Дань давай, а остальное меня не волнует».

Различия национальных систем управления в России и Западной Европе

Основополагающий принцип русской модели управления: вышестоящий орган донельзя централизованного управления, вроде бы абсолютно всевластный, формально имеющий все права на каждую клеточку тела подчиненного, на каждую копейку его имущества, тем не менее не доходит до ежедневного текущего управления. И не имеет такой возможности, так как «главной проблемой царской власти в России было физически добраться до рассеянных по лесам деревень».

Различия национальных систем управления в России и Западной Европе

Дуалистичность национального характера и русского образа жизни:

- После крещения Руси православие стало государственной религией.
- На низовом уровне — господство языческих обычаев и суеверий.

В наиболее идеологизированную советскую эпоху. Думай, что тебе заблагорассудится, но, будь любезен, ходи на собрания, плати членские взносы и не поноси политику партии и правительства.

Различия национальных систем управления в России и Западной Европе

Российским самодержцам, как правило, удавалось быть хорошими «строителями государства» и в гораздо меньшей степени преуспевать как «строителям нации».

То есть задачи обороны, освоения и преумножения своих владений они решали легче и техничней, чем вопросы культуры и образования населения, предполагавшие лояльность и расположение подданных с опорой на обычаи, традиции, символы, мифы, и не в последнюю очередь — на совершенствование трудовых навыков.

Кластерные структуры и круговая порука

Механизм

выполнения задачи, поставленную «сверху»

- Государство занято главным образом тем, что мобилизует и перераспределяет ресурсы между первичными социальными, военными и производственными ячейками, так называемыми кластерами.
- В большинстве российских деловых организаций власть построена по принципу виноградной грозди, то есть:
 - ✓ во-первых, сверху вниз;
 - ✓ во-вторых, кластерами, цельными замкнутыми группами, ячейками в кожуре.
- Хотя между ними существуют какие-то информационные и иные связи, но очень ярко выражена цельность каждой отдельной группы.

Механизм выполнения задачи, поставленную «сверху»

Власть стремилась контролировать не каждого отдельного человека, а компактные группы.

- Цари поощряли общины;
- Сталин сделал колхозы.

Механизм выполнения задачи, поставленную «сверху»

- Бригада при бригадной форме организации и оплаты труда — тоже кластер.
- Она как единое целое общается с внешним миром (с цеховой администрацией), а внутри себя живет по неформальным правилам не имеющим ничего общего с плановой экономикой

«Постановление о хозрасчетных бригадах» было принято ВСНХ и ВЦСПС сентября 1931 года.

Механизм

выполнения задачи, поставленную «сверху»

Впоследствии советская плановая система, перепробовав за 60 лет все мыслимые и немыслимые (от тейлоровской сдельщины до производственных коммун с равной оплатой за неравный труд) способы организации труда, вынуждена была на излете своего существования снова прийти к необходимости перехода на бригадную форму как основную форму организации и оплаты труда, что говорит о продуктивности кластерных структур управления в отечественных условиях.

Механизм выполнения задачи, поставленную «сверху»

Оборотной стороной кластерных структур является круговая порука. *krigovaja poruka*, то есть взаимная ответственность товарищей друг за друга...

Фактически она уже заложена в механизме взаимодействия между вышестоящим органом управления и кластерными единицами.

Государство понимает, что дойти до управления ресурсами в каждой отдельной крестьянской семье оно не имеет возможности, поэтому поступает по образу и подобию киевских князей — я до первичной ячейки, общины довожу норму сбора дани, а внутри общины делите обязанности, как хотите.

Механизм

выполнения задачи, поставленную «сверху»

«...Община работала и на интересы отдельного крестьянского хозяйства, выступая в роли буфера между ним и властью, преследовавшей в основном фискальные интересы. Кстати, примерно так же власть относилась и относится до сих пор к предпринимателю, а последний в худшем случае переносит это на своих работников, в лучшем — тоже превращается в своеобразный буфер, дающий личности социальную защиту».

Механизм

выполнения задачи, поставленную «сверху»

- До плановой экономики функции кластерных единиц в городах выполняли артели.
- Если в среде крестьян и горожан кластеры существовали в форме автономных общин и артелей.
- Для аристократии функции кластеров выполняли родственные кланы. В России княжеский титул обычно наследовался «по горизонтали» — от старшего брата к младшему, а не «по вертикали», как в феодальной Европе, — от отца к сыну.

Механизм

выполнения задачи, поставленную «сверху»

- «Горизонтальный» порядок наследования уделов естественным образом преобразовался в систему так называемого местничества, при которой «служебные назначения определялись „отчеством“ (знатностью) и положением родни (отца, деда и прочих сродников). Местничество разобщило знать на соперничающие кланы...»
- Родственники (даже относительно дальние) были вынуждены держаться одной стаей и помогать друг другу, так как индивидуальную карьеру сделать было почти невозможно, необходимо было пробиваться к власти и богатству всем родом-кластером.
- Конкурентная борьба между кланами резко контрастировала с неконкурентными отношениями внутри родственного клана.

Механизм

выполнения задачи, поставленную «сверху»

- Фактически русская система управления так же, как и системы управления европейских стран, базируется на делегировании полномочий.
- В России это делегирование не охватывает все звенья управленческой цепи сверху донизу, а распространяется лишь на низовой уровень, на уровень кластерной единицы.
- Руководитель ставит задачу и контролирует сроки и полноту её выполнения. Получившее задание подразделение выбирает путь решения задачи и самостоятельно вступает во взаимодействие с другими подразделениями и внешней средой, беспокоя начальство лишь при необходимости привлечения дополнительных ресурсов.

Механизм

выполнения задачи, поставленную «сверху»

- Подход, предполагающий невмешательство во внутренние дела кластерных единиц, во многом обеспечил рост территории российского государства. В Западной Европе для того, чтобы аннексировать чужую территорию, надо в значительной степени истребить местную знать и лишить доходов большую часть населения. Поэтому территориальные захваты на Западе встречали, как правило, большое сопротивление.
- В России ситуация иная. Если Московское царство забирает какую-то территорию, то местная знать автоматически интегрируется в состав московской знати; все эти мурзы, шляхтичи и беки получают дворянство. Упрощенно говоря, за ними сохраняется социальная функция руководства местным населением. Их задача — выполнять, в рамках круговой поруки, обязательства перед российским государством, а внутри своих национальных общин — живите, как жили раньше.

Механизм

выполнения задачи, поставленную «сверху»

- Постсоветская эпоха сохранила такое положение дел. «...Федеральные власти (и связанные с ними бизнес-группы) стремятся контролировать ключевые экономические и финансовые ресурсы, а во «внутреннюю политику» регионов практически не вмешиваются.
- В обмен на лояльность региональные лидеры получают «иммунитет», то есть право на местное самоуправление»

Механизм

выполнения задачи, поставленную «сверху»

- Состоящая из кластерных единиц система управления похожа на виноградную гроздь. Образуется большая гроздь.
- Обширные конгломераты, территориальные, идеологические, национальные, которые России довольно легко удалось собрать под себя, неоднородны. И империя, как только слабеют узы, стягивающие ее, легко разваливается в экономическом, политическом и территориальном аспекте.
- Кластерные структуры тщательно оберегают (иногда даже скрывают) свои внутренние управленческие механизмы от вмешательства «сверху».

Механизм выполнения задачи, поставленную «сверху»

Фазы управления.

- Фаза стабильная, застойная.

Самостоятельность проявляется в том, как люди уклоняются от выполнения законов, приказов и распоряжений, как они избегают наказаний и строят свою независимую жизнь под гнетом государства и системы управления.

В этом их автономия, их творчество и инициатива.

- Фаза нестабильная.

Самостоятельность проявляется в том, как инициативно и нешаблонно низовые кластерные единицы решают те проблемы, которые ставит перед ними нелегкое кризисное время.

Стабильное и нестабильное состояния системы управления

Русская система управления

Состояния русской системы управления пребывает в одном из двух состояний:

- состояние - стабильное, спокойное;
- нестабильное состояние - аварийный, кризисный режим работы

Западное управление «администрирование конкурентов»

- Основано на конкурентной борьбе независимых хозяйствующих субъектов. Задача государства и общества «администрированием конкурентов».
- Внутри этих ячеек тоже господствует конкуренция между подразделениями и между работниками, осуществляемая через системы оплаты труда, механизмы предоставления заказов, найма на работу, технологии продвижения по службе и т. д.
- Неконкурентное по своей сути государственно-общественное администрирование регулирует отношения между конкурентами.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

Русская модель управления в своем нестабильном состоянии занимается вещами прямо противоположными. Она навязывает низовым ячейкам «конкуренцию администраторов».

- В России внутри каждой кластерной единицы — в цехе, в команде, в фирме, в воинской части отношения преимущественно неконкурентные.
- Между собой кластеры связываются уже конкурентными отношениями. Это совершенно другой тип деятельности — конкуренция администраторов.
- Данный вид конкурентной борьбы значительно сильнее, чем западная конкуренция, он ускоряет все процессы, отличается неизмеримо большей жесткостью и за меньший срок достигает большей силы конкурентного воздействия.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

В ходе естественного исторического отбора побеждают те общества, которые умеют раньше распознать конкурентные преимущества.

Прогресс идет быстрее там, где преуспевающие хозяйственные ячейки:

- быстрее подавляют конкурентов;
- захватывают рыночную долю отстающих.

Русская система управления в своем нестабильном состоянии, в условиях «конкуренции администраторов», отличается более ранним распознаванием преимуществ, чем классическая западная конкуренция.

Западное управление «администрирование конкурентов»

В середине XX века на Западе предприятие, более передовое по технологии и менеджменту, чтобы захватило рынок, необходимо время:

- пока потребители оценят продукцию как более качественную и дешевую;
- пока оптовики начнут закупать у них продукцию в большем количестве;
- пока розничные торговцы начнут продвигать этот товар и убедят покупателей в его достоинствах;
- пока покупатель распробует;
- пока закончатся длительные процессы заключения и перезаключения контрактов по окончании финансового года;
- пока преуспевающее предприятие убедит банкиров, что именно ему надо дать кредит на развитие производства;
- пока банкиры дадут кредиты тем, кто лучше, а не тем, кто хуже.

Это длительная процедура.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

В СССР середины XX века данные затраты времени не требуются.

Если какое-то предприятие на начальном этапе

- показывает лучший результат;
- его продукция лучше по техническим параметрам;
- выше динамика снижения себестоимости;
- то «рыночная доля» данного завода увеличивается автоматически.

Директора этого предприятия назначают заместителем министра, на завод проливается золотой дождь государственных инвестиций, а руководителей отстающих предприятий выгоняют или репрессируют.

В более позднюю эпоху, в 70-80-е годы, увеличение доли передовых предприятий происходило за счет присоединения к ним как к головным предприятиям производственных объединений менее успешных заводов и фабрик.

Все это делалось быстро, волевым решением.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

Увеличение нефтедобычи с 13 млн. т до 70 млн. т. за 1946 – 56 гг. Нефтяная промышленность получила приоритет, в ее пользу были перераспределены ресурсы каких-то других отраслей, поставлены жесткие задания. И требуемый результат был достигнут.

Западное управление «администрирование конкурентов»

В демократической стране с рыночной экономикой для достижения такого же результата пришлось бы:

- ждать, пока почувствуется нехватка нефти;
- ждать, пока нехватка нефти вызовет рост цен на нее;
- ждать, пока в ходе межотраслевой конкуренции нефтедобывающие компании за счет ценового преимущества покажут лучшие, чем фирмы других отраслей, финансовые результаты;
- ждать, пока инвесторы решатся перевести капиталы из других отраслей в нефтедобычу;
- ждать пока советы директоров нефтяных корпораций убедят акционеров тратить прибыль не на дивиденды, а на капиталовложения, и так далее.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

- За долгие столетия указанный подход к конкуренции как к борьбе за волевое перераспределение ресурсов вошел в плоть и кровь русской модели управления, въелся в стереотипы поведения людей.
- Даже в такой, казалось бы, деликатной сфере, как наука и искусство, как только намечается какое-либо новое направление в живописи, в литературе, в музыке или театре, то сторонники этого направления сразу же образуют замкнутую секту и начинают отчаянно враждовать с другими направлениями, поносить их последними словами, бороться за внимание аудитории всеми дозволенными и недозволенными средствами.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

Вообще-то, в науке сам за себя должен говорить результат — открытия и публикации:

- в литературе — тиражи журналов;
- в искусстве — аншлаги и очереди в кассы.

Но наши литераторы, художники, артисты, ученые почему-то не ждут, когда публика придет к ним и признает их успех. Они сбиваются в стаи-кластеры и с первых шагов доказывают, что их учение, их направление, их школа являются единственно верными и правильными, и большую часть сил тратят не на то, чтобы творить самим и утверждать свое научное или художественное направление, а на то, чтоб задавить конкурирующие школы, расходуя время и силы на публицистическую, административную и политическую борьбу с ними.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

- В системах управления западных стран перераспределение ресурсов в пользу победителя является результатом конкурентной борьбы, ее итогом.
- В России же период нестабильного состояния системы управления — период «конкуренции администраторов» — заключается в том, что перераспределение ресурсов разворачивается с самого начала, еще до того, как конкуренты получили конечный результат своей деятельности.
- Уже по первым шагам, по начальным попыткам кластерных ячеек достичь результата система управления делает вывод о том, кто из конкурентов победитель, а кто аутсайдер, кого финансировать, а кого ликвидировать, кого повышать по должности, а кого увольнять.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

Ресурсы перераспределяются гораздо быстрее, чем в ходе классической западной конкурентной борьбы, поэтому эволюция всех сфер жизни общества на фазе нестабильного состояния системы управления идет в России громадными темпами, процессы, в других странах длящиеся десятилетиями, у нас могут занять годы, если не меньше.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

- Русская модель конкуренции — конкуренция администраторов — не требует долгого периода ожидания результатов конкурентной борьбы.
- Нет необходимости ждать, у какой фирмы будет выше долгосрочная рентабельность, чья продукция захватит большую долю рынка, чьи книги разойдутся большим тиражом, на чьи диссертации будут чаще ссылаться коллеги.
- Победители будут определены уже на ранних стадиях конкурентной борьбы, и это будут те, кто показал очевидные преимущества с первого шага.
- Все остальные будут заранее объявлены проигравшими.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

- Борьба за доступ к ресурсам. «Бей своих, чтобы чужие боялись». Такой механизм резко ускоряет преобразования, но не гарантирует от ошибок, более того, он их предполагает.
- В западных моделях управления конкуренция непрерывна, фаза конкурентной борьбы является единственной фазой, поэтому конкуренция безошибочно (или, как правило, безошибочно) выбирает то, что жизнеспособно и более эффективно.
- В России же, поскольку при нестабильном состоянии системы управления результатов не дожидаются, нет времени, отбирают не по результату, а по процессу.
- Следовательно, победителем может оказаться не тот, кто обеспечит наивысшие окончательные результаты, а тот, кто, не имея стратегической перспективы, в краткосрочном плане дает лучшие промежуточные показатели.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

- Если в условиях нестабильной фазы русской системы управления достигается большее воздействие конкуренции, чем в стабильной западной конкурентной среде, то почему же Россия не переводит свою систему управления в постоянный режим «конкуренции администраторов»? Почему система управления в России не всегда функционирует так, как она работала при Петре I или Сталине?
- Потому что, находясь в нестабильном режиме, русская система управления разрушает сама себя. В периоды нестабильного состояния системы управления огромные людские жертвы и хищническое использование ресурсов неизбежно приводят к истощению страны и ослаблению ее мобилизационных возможностей. И население, и государственный аппарат нуждаются в передышке, чтобы «залезть раны», восстановить численность, залатать бреши в экономике, восстановить упавший уровень потребления.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

Лао-Цзы говорил : «Когда правительство деятельно, народ становится несчастным. Лучший правитель тот, о котором народ знает лишь, что он существует». Каждый из периодов господства «конкуренции администраторов» характеризуется резким падением уровня жизни и прочими бедствиями.

Реформы и войны Ивана Грозного.

Период реформ Петра I.

Кошмар нестабильной первой половины XX века в России.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

Чем различаются два режима системы управления?

- В стабильном, застойном состоянии системы те действия, которые совершает каждое управленческое звено и каждый человек, ведут к консервации существующего положения дел, к действиям, направленным на предотвращение каких-либо реальных изменений, на должностные и материальные интересы начальников и подчиненных в ущерб целям всей системы.
- Аварийный режим работы, для того, чтоб преследовать свои интересы, все звенья системы управления вынуждены работать результативно.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

- И при стабильном, и при нестабильном режимах функционирования системы управления мотивы поведения людей одинаковы.
- И в том и в другом случае они преследуют свои интересы — выжить, преуспеть, разбогатеть.

Но действия, направленные на достижение этих целей, совершенно различны.

- В стабильном, застойном состоянии системы они нацелены на сохранение существующего положения дел.
- В нестабильном, мобилизационном состоянии — на изменение ситуации для достижения результата, соответствующего целям всей системы управления.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

- Приметы нестабильности — ужесточение наказаний, ускорение движения кадров, неуверенность каждого, непредсказуемость характера работы, короче, повышенная степень неуверенности, неопределенности во всех вопросах.
- В таких условиях участникам управленческого процесса становится более выгодно и безопасно не противопоставлять свои интересы целям организации (в широком смысле этого слова), а работать на их достижение.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

Начальство, чтоб добиться значимого результата, должно было прибегнуть к такому размаху репрессий по отношению к собственным подчиненным, к какому прибегали бы внешние захватчики.

Система реагирует только на лютого врага, и пока начальник таковым не станет, не работает.

В силу кластерного характера организаций начальство, особенно верховная власть, не имеет реальной возможности руководить низовыми подразделениями (общинами, артелями, бригадами и т. п.), так как они живут и действуют по своим законам и обычаям и не поддаются управлению формальными методами.

«В отличие от западной team, у нас работа в группе плохо структурирована, плохо расписаны обязанности и функции каждого работника. В России в группу бросили задание, и они там начинают между собой разбираться»

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

- Управленческая элита применяет экстремальные, азиатские методы, использует нестабильность и поощряет жуткую «конкуренцию администраторов», практикуя кровавые репрессивные приемы.
- Среди них были люди с психическими отклонениями (Петр I, Павел I, Сталин) и просто не вполне вменяемые личности, как Иван Грозный. Были среди них откровенно неудачливые люди, как Василий Темный или тот же Иван Грозный (нельзя не признать — ему сильно не везло в жизни).
- Административная система Ивана Грозного, в основу которой впервые был положен «территориально-отраслевой» принцип («приказы» по регионам и сферам деятельности), была заменена лишь следующей волной реформ, проведенных в условиях нестабильности, — при Петре I.

Русская система управления – «конкуренция администраторов»

- Коллегии просуществовали до 1802 года, то есть 80 лет.
- Подушная система налогообложения, введенная в 1724 году, была отменена лишь в 1887 году — 163 года спустя.
- Последний рекрутский набор состоялся в 1874 году.
- Синодальное управление русской православной церковью оставалось неизменным почти 200 лет, с 1721-го по 1918 год.
- Правительствующий Сенат был ликвидирован лишь в декабре 1917 года, спустя 206 лет после образования.

Неправовой характер государства и управления

Неправовой характер государства в России

Неправовой характер отношений, игнорирование закона — в России это характерно не только для государства, но и для общества в целом. Причем для населения в не меньшей степени, чем для государства. «Нам нравится рассуждать о том, что власть должна доходить до каждого отдельного человека, ответственность — делегироваться до самого низа, обязанности — четко распределяться, но в реальности мы быстро устаем от этих правил игры, начинаем искать лазейки, чтобы их нарушить и при первом удобном случае спихнуть ответственность обратно наверх».

Краснова В. «Спорить с национальным колоритом в бизнесе все равно, что спорить с природой»: беседа с М. Делягиным и С. Пятенко // Эксперт, 1995. — № 10. — С. 35.

Неправовой характер государства в России

Правовой подход предполагает, что каждое действие требует однозначной оценки со стороны закона, с точки зрения универсальных правил поведения.

Поскольку мы выяснили, что ключевым элементом русской модели управления является существование двух режимов управления, двух стереотипов поведения в каждой голове и обществе в целом:

- нестабильного режима (аварийного, мобилизационного);
- стабильного режима (застойного),

то нельзя не прийти к выводу, что законодательство не рассчитано на такую двойственность.

Неправовой характер государства в России

Николаевский министр юстиции граф В. Н. Панин был глубоко прав, когда объяснял своим подчиненным, что «вредно и опасно для государства, если глубокое знание права будет распространено в классе людей, не состоящих на государственной службе».

Не случайно в России существовала формула, предписывающая судить не по закону, а по совести, «по душе». Как говорит персонаж А. Н. Островского городничий Градобоев: «Ежели судить вас по законам, то законов у нас много. И законы все строгие; в одной книге строги, а в другой еще строже, а в последней уж самые строгие... Так что, друзья любезные, как хотите: судить ли мне вас по законам или по душе, как мне бог на сердце положит».

Неправовой характер государства в России

- Возможность работы системы управления попеременно в двух режимах, стабильном и нестабильном, изначально противоречит самой идее правового государства и законопослушного населения.
- В России система управления всегда стремилась сохранять неподконтрольность государственного аппарата законодательству (и, как правило, преуспевала в этом).
- Это было оправдано не только с человеческой (для безопасности чиновников), но и с государственной точки зрения — ведь чиновникам в нестабильных условиях неизбежно придется принимать и проводить в жизнь незаконные решения.
- Так что приписываемая Ивану Грозному инструкция судьям: «Судите праведно, дабы наши виноваты не оказались», исполнена глубокого исторического смысла.

Неправовой характер государства в России

- В краткие периоды либеральных реформ вопрос о неподсудности госаппарата становился ареной ожесточенной борьбы.
- В ходе судебной реформы 1864 года «создателям новых судебных уставов не удалось пробить один из важнейших демократических принципов: ответственность должностных лиц перед законом, право обжалования действий административных лиц и учреждений.
- Предавать суду чиновников за их противозаконные действия можно было лишь с утвердительного разрешения губернаторов; мощная, традиционная российская бюрократия не давала себя в обиду».

Неправовой характер государства в России

- Другой типичный для русской модели управления способ замены правового регулирования неправовым, но «правильным» — передача полномочий толкования и применения закона так называемым уполномоченным лицам.
- Для проведения коллективизации — 25 тысяч идеологически подкованных и не стесненных в правах уполномоченных, так называемых двадцатипятидесятников.
- Для проведения банковской реформы в начале перестройки на места были присланы уполномоченные Госбанка СССР. «На смену вороху устаревших циркуляров придут уполномоченные», — удовлетворенно отмечала газета «Правда».

Неправовой характер государства в России

- Россия — страна азиатская, и свойственный азиатским странам деспотизм отрицает правовой подход в построении управленческих отношений. Деспотизм отрицает законодательство как таковое, потому что вышестоящим нет необходимости связывать свои полномочия, предоставляя какие-то права подчиненным и ограничивая возможность собственного произвола.
- Право и обычай содержат жесткий алгоритм действий по исполнению приказов.
- В России же мы этого не видим, потому что у нас как начальники нарушают закон, так и подчиненные игнорируют приказы и инструкции. Для Востока такое положение дел немыслимо — там приказ начальника должен быть исполнен. Если султан посылает чиновнику шелковый шнурок, тот должен этим шнурком удавиться.

Неправовой характер государства в России

- Много писали о том, что жестокость российских законов смягчается их неисполнением.
- «Как страшно сочетание жестокости приказов с тупой стопроцентной исполнительностью. То ли дело у нас! У нас почти всегда остается лазейка для простого человеческого чувства.
- Почти всегда приказ — пусть самый дьявольский — ослабляется природным добродушием исполнителей, расхлябанностью, надеждой на пресловутый русский «авось».

Неправовой характер государства в России

- Для западных обществ необходимо, чтобы в стране все соблюдали закон, предоставляющий права и возлагающий обязанности и на вышестоящих, и на нижестоящих.
- На Востоке необходимо, чтоб законодательство, не важно писаное или обычное, жестко обязывало всех подчиненных исполнять все распоряжения начальства. Это тоже своеобразный закон.
- Положение закона в России совершенно иное. Закон есть, он чем-то похож на азиатский, чем-то на европейский, но важно, что он не исполняется всеми — и начальниками, и подчиненными.

Неправовой характер государства в России

- Такое состояние правовой сферы неизбежно вытекает из дуализма русской модели управления, которая должна быть готова перейти или в стабильное, или в нестабильное состояние.
- В стабильном состоянии надо соблюдать одни правила, а в нестабильном другие, то одни и те же действия в одних случаях поощряемы, а в других наказуемы.
- В этих условиях о соблюдении какой-то одной системы правил, азиатской или европейской, речи быть не может. Следствием является наплевательское отношение к закону на всех уровнях.

Неправовой характер государства в России

- Легче принять новый закон или иной нормативный акт, чем добиться выполнения уже принятого. Поэтому система управления «зашлакована» недействующими законодательными актами.
- Если бы российское население было законопослушным, то русская система управления не могла бы функционировать, стал бы невозможен переход из нестабильного состояния в стабильное и обратно, поскольку пришлось бы соблюдать закон, ориентированный на какое-то одно состояние.
- Стране приходится выбирать — или правовое государство и законопослушное население, или возможность нырять из одного режима управления в другой.

Неправовой характер государства в России

- И общественное мнение, и сам аппарат управления понимают, что законодательство — отнюдь не священная корова.
- Тот же смысл имела чисто ритуальная клятва-присяга, приносимая в XVII веке русскими чиновниками при смене правителя: «Дела всякие делать вправду, по дружбе никому не наравить, а по недружбе никому не мстить, посулов и поминков ни у кого ни от чего не иметь, государевой казны всякие деньги не красть, челобитчиков не волочить, отделявать их вскорости, документы не подделывать, составлять их подлинно и прямо, и МИМО КНИГ В ВЫПИСИ НИЧЕГО НЕ НАПИСЫВАТЬ»
- Лексин Ю. Клятва бюрократа // Знание — сила, 1989. — № 10; — С. 78.

Неправовой характер государства в России

- Наиболее ярко неправовой характер русского управления проявляется в нестабильной, мобилизационной фазе, воплощаясь в понятии «революционных законов» или «революционной целесообразности», которые подменяют собой нормальное законодательство. В таких ситуациях любые правовые ограничения перестают действовать.
- Каждое звено управления должно полагаться на интуицию и на то, как с точки зрения заложенных в людей стереотипов человек или организация должны действовать в аварийных условиях.
- Сознательно провозглашается, что законы ошибочны, а интуиция людей и организаций в данном случае более верна, чем то, что прописано в законах и правилах еще в стабильное, спокойное время.

Дуализм русской души

Дуализм русской души

Получается, что все русские, от грузчика до генерального секретаря, держат в своем сознании два разных варианта поведения, соответствующих стабильному или нестабильному состоянию системы управления. В голове у каждого «вмонтирована» некая точка, по достижении которой он переходит в другой режим деятельности, отрицающий предыдущий опыт и выработанные привычки.

Дуализм русской души

- Принимая неопределенность как норму жизни, отечественные управленцы мобилизуют в своей деятельности выработанную веками национальную привычку иметь несколько стандартов поведения.
- Для российского менеджера в порядке вещей одновременное действие неких правил и правил, как нарушать эти правила. Это увеличивает способность к выживанию в самых неблагоприятных условиях.
- Потому что умение жить не по писанным инструкциям, умение действовать по ситуации есть новаторство, или, как принято говорить сейчас, креативность.

Дуализм русской души

Вот мелкий бытовой пример из истории Ирбитской ярмарки: «...сын московского купца С. Наталкин распорядился однажды направить тройку по горшечному ряду. Под копытами коней глиняная посуда билась в черепки. На упрек спутницы седок ответил: мы, дорогая, у азиатов, в Европе бы я себе такого не позволил»

Антропов И., Смирных А. Ирбитский торг: сословия гостевого города // Родина, 1994. — №10.-С. 29.

Дуализм русской души

- Подобная двойственность русского национального характера в немалой степени объясняется географическими, в частности, климатическими условиями. Долгая зима вырабатывает одни стереотипы поведения, один образ жизни, один способ мышления — неторопливый, ленивый, не связанный с бурной деятельностью и переменами. Весь зимний период настраивает людей на то, чтобы его переждать, пережить без какой-либо целенаправленной деятельности.
- Ему противостоит теплое время года, когда за короткий северный вегетационный период надо успеть выполнить большой объем полевых работ. Этот период требует совсем другого характера, иных стереотипов поведения, иного образа жизни — люди вообще должны стать другими.

Дуализм русской души

«В историческом центре России, по крайней мере 400 лет — с XV века по XX, уровень урожайности был чрезвычайно низок. Но и он был достигаем путем громадных затрат труда. Основная причина кроется в специфике природно-климатических условий исторического центра России. Цикл сельхозработ занимал всего 125-130 дней — с середины апреля до середины сентября. В течение четырех столетий крестьянин находился в ситуации, когда худородные почвы требовали тщательной обработки, а времени на нее все таки не хватало» Милов Л. В.

Дуализм русской души

- В японских сказках превозносятся трудолюбие, побеждает самый упорный, как, например, черепаха, которая догнала зайца за счет непрерывности движения.
- А в русских сказках главное — лихость и отчаянность. Такой набор признаваемых народом добродетелей о многом говорит.

Дуализм русской души

Типичный фольклорный герой в России — человек, мягко говоря:

- не самый умный и образованный;
- неавторитетный в своей среде;
- чаще всего обиженный окружающими;
- вдруг переходит в другой режим существования и совершает великие чудеса находчивости, ума, галантности и доблести.

Причем достигается все это отнюдь не упорным трудом, просто в каждом человеке заложена способность ухватить жар-птицу за хвост.

Дуализм русской души

Когда система управления переходит в нестабильный режим, у людей, занятых самыми разными сферами деятельности, исчезает чувство реальности. Воспаленный мозг убежден в том, что теперь отменены не только прежние искусственные, но и вечные естественные ограничения.

Примеры:

- «Коммунистическое общество предполагает такую крепость коллектива, которая исключает всякую возможность существования изолированной, замкнутой в себе семейной ячейки».
Григоров Г., Шкотов С. Старый и новый быт. Л., 1927. — С. 168.
- «Мы должны и уже начали вводить общественное воспитание детей и уничтожать власть родителей над детьми».
Харчев А. Г. Брак и семья в СССР. М.: Мысль, 1990. - 367 с. - С. 133.

Дуализм русской души

- С точки зрения здравого смысла кажется странным, что в структурах мышления, менталитете, образе жизни, в идеологии общества нет защитных механизмов, препятствующих смене состояний системы управления.
- Как отдельному человеку должно быть психологически сложно переходить в другой режим существования в одночасье менять стереотипы поведения, так и общество в целом должно бы сопротивляться резким переменам в образе жизни и отказу от традиций.
- В большинстве стран роль такого «якоря-стабилизатора» выполняет идеологическая сфера, в качестве которой на протяжении большей части истории человечества выступала религия.

Дуализм русской души

Во главе католической церкви стоит

- папа римский, ему подчиняются кардиналы;
- кардиналам — епископы и так далее, вплоть до приходского священника в каком-нибудь дальнем сельском приходе.

Поэтому властные нити церковной организации находятся за пределами национальной государственности.

И государство, и общество, неважно в Германии ли, во Франции ли, имеют ограниченные возможности влияния как на кадровую политику церкви, так и на идеологическую сферу в целом.

Дуализм русской души

- «Лишь обеспечив себе власть над епископами, взяв в свои руки кодификацию канонического права, и особенно использовав финансовые источники церкви, не без сильных протестов, например, в Англии и Франции, папство в XII веке, но преимущественно в XIII, стало преобразовываться в сильную наднациональную монархию» Ле Гофф Жак.
- Западная церковь в главных вопросах независима от влияния светских властей и от многих внешних обстоятельств. Как бы там ни складывались народные настроения, церковь вырабатывает свою политику, исходя из указаний Ватикана, и у местных властей руки коротки вмешиваться в дела католической церкви как мировой организации.
- То, что проповедует священник в городском и сельском приходе, в основных своих параметрах определяется не в том городе и не в той стране, где он проповедует. Эта независимость от властей дает церкви возможность более принципиально придерживаться своей точки зрения.
- Западный человек вырастает в убеждении, что идеология не зависит от властей, от государства в целом и от сиюминутных обстоятельств.

Дуализм русской души

- В России, как и в других православных государствах, ситуация прямо противоположная.
- Православные церкви автокефальны, то есть самовозглавляемы. В каждой, или почти в каждой, православной стране есть свой патриарх — высший церковный иерарх. Он находится в фактической зависимости от монарха или генерального секретаря.
- В Московском государстве церковь окончательно перешла в подчинение светской государственной власти еще в XV столетии. После заключения Флорентийской унии (1439) и завоевания Константинополя турками (1453), избрание митрополита стало производиться собором русских епископов по согласованию со светской властью, а к концу XV века и по прямому указанию великого князя московского.

Дуализм русской души

Церковное начальство в России назначалось московским или петербургским руководством.

Даже в чрезмерно либеральном для своего времени своде законов Сперанского раздел «о вере» провозглашал верховенство монарха в церковных вопросах:
«Император, яко христианолюбивый государь, есть верховный защитник и хранитель догматов господствующей веры, блюститель правоверия и всякого в церкви святой благочиния».

Дуализм русской души

- Вся существовавшая в светской власти должностная иерархия автоматически переносилась на церковную организацию.
- Назначить епископа или митрополита можно было лишь с согласия губернатора (в советский период — секретаря обкома), а назначение в приход сельского священника зависело от помещика или, позднее, секретаря райкома, или даже председателя колхоза.
- Поэтому церковная власть всецело зависела от светской и, в более широком смысле, от тех тенденций, которые были в обществе. Церковь фактически плыла по течению.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

Механизм смены режимов функционирования системы управления

- Случается, что система управления слишком долго пребывает в стабильном, застойном состоянии и нет внешних причин для перехода к результативной нестабильной фазе — ни серьезных войн, ни стихийных бедствий, ни социальных кризисов.
- Начальники и подчиненные, учреждения и организации, фирмы и воинские подразделения, силовые структуры и церковные общины — все они постепенно находят столь изощренные способы уклонения от выполнения своих обязанностей, столь совершенный механизм формализации ритуалов, что система уже теряет способность при необходимости снова зажать все ресурсы в кулак и перейти в нестабильное состояние.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

- Упрощенно говоря, русская система управления представляет собой что-то вроде длинного поводка. В период нестабильности хозяин подтягивает поводок, берет собаку прямо за ошейник. В стабильный же, спокойный период поводок отпускается на максимальную длину, и у тех, кто на нем находится, возникает иллюзия полной свободы.
- Когда стабильный период затягивается слишком надолго, поводок вытягивается настолько, что в приемлемые для системы управления сроки его назад уже не подтянуть. В этих-то случаях и происходят необратимые социальные катастрофы, в частности революции.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

- Октябрьский переворот.
- Генерал Мольтке безуспешно пытался понять систему комплектования российского Генерального штаба, в котором было двести штатных мест, по спискам числилось четыреста офицеров, при этом до штата недоставало пятидесяти.
- Взаимоотношения государства и населения зависят от фазы, в которой находится система управления.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

- Взаимоотношения государства и населения зависят от фазы, в которой находится система управления.
- Государственный аппарат — что-то вроде господствующей высоты, которую по очереди занимают то одна, то другая воюющие стороны.
- Когда нестабильное состояние системы управления затягивается, это чревато слишком большими потерями для страны — система начинает пожирать своих, истреблять направо и налево собственное население, слишком активно проедать ресурсы, то есть идет вразнос.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

- Когда управленческий маятник достигает высшей застойной точки, в 70-80-х годах XX века или при позднем Николае I (как, впрочем, и при Николае II), неизбежно рушатся управленческие связи, слишком далеко отпускается поводок.
- Уже никто и ничто не работает на конечный результат, все заняты воровством и устройством собственных карьерных дел, в стране.
- Начинается распад системы управления, а затем срабатывает вмонтированный в русскую модель управления предохранитель — случается либо проигранная война с последующими катастрофическими реформами или даже революцией, либо что-нибудь подобное.
- Частные интересы вытесняются из системы управления, и бюрократическим аппаратом снова овладевают государственные цели.
- Впереди предстоят мобилизации и репрессии, грандиозные достижения и жертвы.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

- Сам по себе управленческий аппарат нейтрален, он функционирует в стабильном или нестабильном режиме в зависимости от направления движения исторического маятника.
- Действия конкретных управленцев и в том и в другом случае определяются их должностными, карьерными интересами. Стереотипы «правильного» поведения людей в решающей степени зависят от состояния системы управления на данном предприятии, учреждении или, шире, в стране в целом.
- При нестабильном режиме система поощряет «конкуренцию администраторов», при стабильном — вознаграждается неконкурентное поведение.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

- Зависит состояние системы управления от предпочтений ее руководителя (а в России в целом — от верховного правителя). Если он проводит мобилизацию ресурсов, ужесточает дисциплину и требует от всех следования стратегическим целям, то система управления неизбежно переходит в нестабильный режим.
- Подчиненным становится выгодно подыгрывать новому официальному стилю работы и демонстрировать стереотипы, свойственные аварийно-мобилизационному состоянию системы управления.
- Но реальные исторические события показывают, что руководитель, даже монарх или генеральный секретарь, сам по себе не является решающей силой, достаточной для смены режима функционирования системы управления.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

- Но если вектор развития общества противоположен действиям руководителя, то последний обречен на поражение. Павел I и Н. С. Хрущев потрясли общество, как грушу, пытались привить ему рыцарский или коммунистический идеал поведения, заставить подданных думать не о шкурных, а о государственных интересах.
- Они неустанно наказывали и призывали, реорганизовывали и воспитывали.
- В итоге государственный аппарат, менее всего желавший возвращения системы управления в нестабильный режим, при полном одобрении населения сверг и того и другого.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

- Чередование усиления и ослабления стереотипов уравнительности в русском менталитете играет немаловажную роль в саморегулирующемся механизме смены стабильного и нестабильного состояний системы управления.
- Когда период застойного, стабильного режима функционирования системы управления затягивается, отсутствуют внешние и внутренние угрозы, то население начинает забывать, зачем ему нужна уравниловка, как она спасает от навязывания аварийно-мобилизационных порядков.
- В отсутствие угроз со стороны нестабильной системы управления люди начинают роптать на уравниловку, требовать возможности лучше работать и лучше жить, самим планировать свою судьбу и строить карьеру, работать по способностям и побеждать в конкурентной борьбе.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

Можно сделать вывод о том:

- усиление уравнительных настроек способствует стабилизации системы управления, переводу ее в мирное, спокойное состояние;
- ослабление стереотипов уравниловки и усиление «конкурентных» правил поведения, требований оплаты по труду — переходу в нестабильный режим.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

Как же удастся преодолеть сопротивление бюрократии и населения и перевести систему управления в нестабильный режим функционирования?

За счет использования уникального ноу-хау русской модели управления — параллельных управленческих структур.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

- Рядом с думными дьяками — думские бояре,
- рядом с воеводами — фискалы,
- рядом с командирами — комиссары,
- рядом с директорами — секретари парткомов и так далее.

Если в ходе реформ или революций те или иные параллельные структуры ликвидировались, то вскоре на их месте воссоздавались другие, с расширенными функциями и под другими названиями.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

«Большевики быстро ввели две вертикали управления экономикой — партийную и хозяйственную, которые заменили прежние товарно-денежные связи.

Третья вертикаль скоро дополнила две первые: ВЧК, которая вела постоянные наблюдения за ходом экономических процессов в стране и железной рукой устраняла сохранившиеся элементы товарно-денежных отношений»

Кудров В. Н. Советская модель экономики: тяжелое наследство // Общественные науки и современность, 1999. - № 3. - С. 110.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

- В периоды стабильного состояния системы управления государство поддерживало относительный баланс между рутинным функционированием административных структур и «идеологически обоснованным» вмешательством структур параллельных.
- В мобилизационные, нестабильные периоды приоритет однозначно отдавался параллельным структурам; их функционеры получали полномочия контролировать и даже отстранять от должности (нередко — репрессировать) администраторов, невзирая на чины и звания.

Механизм смены режимов функционирования системы управления

Вообще, усиление и кадровое обновление параллельных властных структур — признак приближающегося перехода системы управления в нестабильную фазу.

Неизбежность импорта идей и образцов

Неизбежность импорта идей и образцов

Россия изобрела «маятниковую» систему управления, в которой чередующиеся стабильные и нестабильные периоды взаимоисключают друг друга, но в сумме достигают необходимого результата.

Неужели это русское ноу-хау не используется ни в одной стране мира?

Неизбежность импорта идей и образцов

Изучив некоторый объем исторического материала, нельзя не прийти к выводу о том, что в системах управления всех народов присутствует определенная двойственность. Имеется в виду регулярное чередование периодов централизации и децентрализации систем управления.

На разных этапах развития человечества эти фазы принимали различные формы, но чередование централизации и децентрализации прослеживается практически везде.

Неизбежность импорта идей и образцов

«Ни один народ мира не может изобрести все сам. Возможность обмена культурными достижениями между максимально большим количеством автономных центров — неременное условие прогресса»

Березкин Ю. Почему «отстали» цивилизации древней Америки? //Знание — сила, 1984. — №6.-С. 43.

Неизбежность импорта идей и образцов

- Осколки развалившейся Римской империи, будучи захвачены германскими племенами, превратились в примитивные варварские королевства, беспрестанно воевавшие между собой.
- В одном из них — королевстве франков — был изобретен феодальный способ государственного устройства и комплектования войска.
- Это усилило военный потенциал франков и позволило Карлу Великому создать новую империю, охватившую большую часть Западной и Центральной Европы.
- Ее сменила фаза самостоятельного инновационного поиска, фаза феодальной раздробленности, ставшая одним из самых плодотворных этапов истории человечества.

Неизбежность импорта идей и образцов

- Затем для расширения зоны действия наметившихся в отдельных городах или феодальных владениях социальных, технических, организационных, интеллектуальных достижений потребовалось создавать крупные национальные централизованные государства, выполнявшие функции традиционных империй.
- А еще через некоторое время, по мере развития капитализма и усиления потребности в нововведениях, страны одна за другой стали переходить на федеративную модель государственного устройства с сильным местным самоуправлением — аналог фазы раздробленности, способствующей независимому развитию регионов, городов и поселков, стимулирующей появление новых организационных форм и стереотипов поведения.

Неизбежность импорта идей и образцов

Этот принцип предусматривает передачу полномочий и соответственно источников их финансирования на возможно более низкие уровни власти, которые должны конкурировать друг с другом за „продажу“ социальных услуг населению в обмен на собираемые налоги.

Нестеренко А. Переходный период закончился. Что дальше? // Вопросы экономики, 2000.-№6.-С. 10.

Неизбежность импорта идей и образцов

- Перелом в параллельном когда-то развитии русской и западных систем управления обозначился в период так называемого Высокого средневековья.
- Европейские общества стали полнее использовать механизмы феодальной системы и постепенно научились переносить конкуренцию внутрь государства и общества. Внешние войны переставали быть главным двигателем естественного отбора, который сортировал годные и негодные варианты.

Неизбежность импорта идей и образцов

Внутренняя конкуренция шла по самым разным направлениям:

- торговая конкуренция;
- конкуренция финансовых рынков;
- культурная конкуренция;
- конкуренция влияния;
- погоня за модой;
- богословские диспуты;
- и тысячи других проявлений.

Неизбежность импорта идей и образцов

Образовалось множество европейских центров власти, центров влияния — одни преобладали политически, другие экономически, третьи в религиозной сфере.

Общество стало сложным, конкурентным, и столкновения на границах государств потеряли свое значение для прогресса.

Неизбежность импорта идей и образцов

- Западные системы управления позволяют сохранять централизацию в тех вопросах, где необходим единый управленческий стандарт, единый для всех алгоритм действий.
- В то же самое время они обеспечивают децентрализацию в тех сферах, где требуется инициатива снизу, где свободный поиск наилучших вариантов может породить нововведения, а конкурентная борьба отберет из всей совокупности инноваций наиболее жизнеспособные.

Неизбежность импорта идей и образцов

Государство централизованным способом поддерживает:

- единую финансовую систему;
- общее правовое поле;
- экономическую инфраструктуру;
- единую армию и прочие силовые структуры;
- единые стандарты образования;
- здравоохранение;
- социальное обеспечение;
- экологическую безопасность.

Неизбежность импорта идей и образцов

Конкурентные сферы и отрасли остаются децентрализованными:

- в экономике — независимые купцы и ремесленники;
- в военном деле — наемные отряды ландскнехтов, формирующие специфичный «рынок ратных услуг»;
- в науке и образовании — автономные университеты.

Неизбежность импорта идей и образцов

Заложенное в децентрализацию конкурентное начало с течением времени приняло новые формы.

- Предприятия на свой страх и риск сражаются между собой на товарных и финансовых рынках.
- Провинции и муниципалитеты конкурируют друг с другом и с частными корпорациями за размещение займов и привлечение инвесторов. Клиники переманивают друг у друга пациентов,
- Работодатели — сотрудников.

Все они, чтобы устоять в конкурентной борьбе, вынуждены непрерывно улучшать свою работу, искать что-то новое.

Неизбежность импорта идей и образцов

В свободной конкуренции на внутреннем финансовом, торговом, идеологическом, политическом рынке выбирается лучший образец, а централизованная система обеспечивает единые правила игры и успешное внедрение отобранных конкуренцией образцов по всей стране.

Так разрешается вековое противоречие между централизованным и децентрализованным управлением.

Неизбежность импорта идей и образцов

- Сложилось разделение труда между общественными ячейками, представляющими фазу качественного развития, и ячейками, существующими в фазе количественного роста.
- Одни предприятия и организации специализируются на количественном росте. Это промышленные корпорации, банковские альянсы, розничные сети, глобальные телеканалы, политические партии.
- Существуют предприятия и организации, функцией которых является обеспечение качественного развития. Обычно эти общественные ячейки независимы, невелики по размеру, децентрализованы и занимаются разработкой и штучным производством новых товаров, услуг, технологий и концепций.

Неизбежность импорта идей и образцов

- Западные общества выработали к концу средневековья такие организационно-управленческие технологии. Действуя в едином правовом, экономическом, культурном и информационном пространстве, конкуренция отбирала лучшие образцы, созданные независимыми предприятиями, университетами, газетами, политическими партиями, религиозными конфессиями, муниципалитетами и прочими организациями.
- Русская же модель управления базируется на строгой централизации. Поэтому не было механизма, который мог бы давать обществу инновации. Наступила фаза непрерывной империи, которая благоприятствует количественному росту, закреплению отобранных на предыдущей стадии прогресса правил и стереотипов, но тормозит качественное развитие.

Неизбежность импорта идей и образцов

«Создается представление о том, что в России в условиях слабости или практического отсутствия гражданского общества реформы, которые в Европе шли снизу, от общества, как результат выхода на поверхность новых укладов, новых типов производств в борьбе со сложившимися, в России проводились в интересах власти перед лицом внешней и внутренней угрозы, в частности со стороны собственного общества. Поэтому эти реформы осуществлялись прежде всего посредством подавления общества, породив специфический русский феномен отчуждения общества от власти»

Неизбежность импорта идей и образцов

Все модернизации в России отклоняются от намеченной цели, потому что для адекватного проведения этих модернизаций нет заинтересованных в их успехе движущих сил, нет еще

- тех слоев населения,
- тех типов чиновников,
- тех групп избирателей, менеджеров, политиков, судей, журналистов, которые будут двигать новшества.

И приходится вместо нормальных движущих сил реформ волевым решением назначать квазидвижущие силы, тех, кто по своему опыту и социальному положению не соответствует возложенной роли реформаторов.

**Состояние системы управления как фактор
международных отношений
в России**

Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России

На протяжении всех столетий русской истории и роль представителей национальных меньшинств в экономических, политических и военных делах в решающей степени зависела от текущего состояния системы управления:

- в нестабильную эпоху так называемые инородцы успешно прорывались к руководящим позициям;
- в стабильную эпоху — неизменно откатывались назад, к основанию управленческой пирамиды.

Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России

В стабильной, застойной фазе развития системы управления людей, демонстрирующих конкурентные стереотипы поведения и нарушающих правило «живи сам и жить давай другим», преследовали и «сверху», и «снизу».

- «Снизу» их не любили и по возможности пакостили им коллеги, соседи, все окружающие.
- «Сверху» их угнетали представители аппарата управления, желавшие сохранить его спокойное состояние на максимальный срок.

Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России

Когда же государственный аппарат был захвачен нестабильной, аварийно-мобилизационной фазой системы управления, то отношение управленцев к таким «маякам»-пассионариям менялось:

- население в лице коллег и соседей по-прежнему третировало, осуждало, преследовало и боялось активных людей;
- государственный аппарат начинал их искать, поддерживать, поощрять.

Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России

- Уравнительная психология, в той или иной степени свойственная каждому русскому человеку, препятствует конкурентному успеху, а значит, и эффективной работе.
- Когда система управления переходит в нестабильный режим, от русских требуется некоторое время для того, чтобы они спрятали свои уравнительные, застойные стереотипы поведения и из глубин подсознания вытащили агрессивные и нестандартные стереотипы поведения в аварийно-мобилизационных условиях.
- Время затрачивается не только на внутреннюю борьбу с самим собой, но и на преодоление психологического сопротивления окружающих — друзей, родственников, соседей, сослуживцев.

Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России

- Петр I за неимением подходящих русских был вынужден в массовом порядке набирать на службу немцев и прочих европейцев.

Велицын А. Иностранная колонизация в России // Русский вестник, 1989. — № 3. — С. 99

- Быстрое развитие капитализма после отмены крепостного права изменило национальный состав российского купечества. В конце XIX века в первых двух купеческих гильдиях более половины составляли евреи (представлявшие 3% населения страны), в то время как еще в начале 60-х годов того же столетия на их долю приходилось менее 20% купечества (10% составляли магометане и 40% — христиане)

См.: Горичева А. Экономические проблемы и национальное самосознание // Вопросы экономики, 1993. - № 8. - С. 48.

Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России

- Греки принесли на Русь христианство, первое время они составляли основу не только церковной иерархии, но и «рядового» состава священнослужителей.

Кутузов Б. П. Политическая подоплека церковной реформы // Россия XXI, 1996. — № 7-8. - С. 158

- Первые послереволюционные годы евреи, латыши, закавказские народы были, мягко говоря, широко представлены в руководстве Коммунистической партии и Советского государства. Русские там были в абсолютном меньшинстве.

Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России

Присущая русским двойственность стереотипов поведения ярче всего проявляется в эмиграции. Наши соотечественники могут существовать в одном из двух режимов деятельности:

- нестабильном (конкурентном);
- стабильном (застойно-изживенческом).

Выбор того или иного режима существования в решающей степени определяется внешней средой.

Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России

- Если судьба забрасывает нашего человека туда, где мало русских, где не от кого ждать помощи и совета, то вчерашний россиянин оказывается как бы в нестабильной эпохе. Он должен выжить в конкурентной среде, и в нем просыпаются соответствующие стереотипы поведения.
- Он работает как вол, не хитрит и не мошенничает, голосует за консерваторов, платит налоги и проводит досуг с семьей (на родине он посчитал бы все это издевательством).
- «Меня тоже всегда поражало, почему русский человек, попадая в другую среду, практически сразу становится конкурентоспособным, а дома — ну никак?!»

Сеничев Ю. Стратегическое сырье // Эксперт, 2000. — № 18. — С. 81.

Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России

Если же русский оказывается в среде, где уже достаточно много наших иммигрантов, где его изначально прибирают к рукам такие же, как он сам, то получается как бы маленький кусочек России, перенесенный в западное общество. В головах у наших людей включаются те самые стереотипы поведения, которые приводят к деградации системы управления из нестабильного состояния в стабильное.

Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России

Русские иммигранты:

- пристраиваются к системе социального обеспечения,
- ищут источники получения нетрудовых доходов,
- квалифицированным образом получают разного рода льготы и пособия.

Они проникают в поры западного общества и фактически паразитируют там, действуя как своего рода иммигрантский профсоюз, иногда прилепляясь к другим, более богатым и влиятельным национальным общинам.

Дегградация нестабильной фазы в стабильную

Деградация нестабильной фазы в стабильную

- Очень сложно оптимизировать управление не только в России в целом, но и в отдельной организации.
- На любом предприятии или в учреждении систему управления нельзя установить раз и навсегда, она представляет собой постоянно эволюционирующий живой организм, который движется в континууме между двумя крайними точками —
 - ✓ от абсолютно стабильного, застойного состояния
 - ✓ до абсолютно нестабильного, аварийно-мобилизационного состояния.

Деградация нестабильной фазы в стабильную

Практическим следствием такого положения вещей является необходимость более частой замены управленцев в каждой организации и в стране в целом.

Можно сказать, что поскольку управление в России есть не система как таковая, а процесс изменения системы, и надо учиться жить и добиваться результата в этом текущем процессе.

Деградация нестабильной фазы в стабильную

- Управление — скорее искусство, чем наука. В нашей стране мало нарисовать на бумаге оптимальную структуру управления, разработать «правильные» должностные инструкции, положения о стимулировании и уставы, которые идеально бы соответствовали реалиям сегодняшнего дня.
- Они все равно устареют уже к моменту их создания.
- Что же необходимо? Необходимо разрабатывать алгоритмы изменений, «учить» систему управления, как ей надо приближаться к оптимуму в каждый конкретный момент.

Деградация нестабильной фазы в стабильную

Практическим следствием такого положения вещей является необходимость более частой замены управленцев в каждой организации и в стране в целом.

Можно сказать, что поскольку управление в России есть не система как таковая, а процесс изменения системы, и надо учиться жить и добиваться результата в этом текущем процессе.

Деградация нестабильной фазы в стабильную

С помощью бюрократических технологий население (а чиновники, даже в ранге министров — тоже народ) смягчает жесткость системы управления, стабилизирует ее, приспособливается к ней и одновременно «приручает» систему.

«Обюрокращивая» систему управления, люди делают ее приемлемой и переносимой.

Поэтому для перехода в нестабильный режим реформаторы стремятся если не уничтожить окончательно бюрократию, то хотя бы ослабить ее влияние.

Низовая солидарность

Низовая солидарность

- Одним из «смягчающих» элементов русской модели управления является низовая солидарность. «Российское общество, сходное по структуре с любым европейским, отличалось от него тем, что между российскими сословиями распределялись только повинности, обязанности, а не права по отношению к верховной власти» Нестеров Ф.
- Поскольку стержень управленческих отношений в России — вертикальная связь между начальником и автономной кластерной единицей, то при любых контактах между представителями власти и населением в людях просыпается стереотип кластерной взаимопомощи. Они совершенно бескорыстно помогают друг другу обмануть государство, охотно обмениваются опытом удачного несоблюдения закона, не выдают нарушителей и т. д.

Низовая солидарность

«Стереотипы взаимовыручки и солидарности действуют во всех социальных слоях — и среди уголовников, и среди аристократов, и среди бюрократов. Выручить из беды «своего» — что может быть почетнее! В результате такой взаимопомощи «чиновником для особых поручений в Пензе был человек, по документам умерший и спасенный таким образом от уголовного преследования»

Эпоха Николая I / Под ред. М. Ф. Гершензона. М.: Образование, 1910. — 190 с. — С. 39.

Низовая солидарность

- Каждый русский в душе — подчиненный, противостоящий начальству.
- На любом этапе управления чувствуется солидарность с коллегами и недоброжелательное отношение к вышестоящим, деление всей окружающей организационной среды на «нас» и «их».

Низовая солидарность

«Мы» — эксплуатируемые рабочие лошадки,
«они» — вышестоящие злодеи, которые только мешают нам нормально работать:

- для рабочих «они» — это мастера и начальники участков,
- для мастеров «они» — начальники цехов,
- для начальников цехов «они» — дирекция предприятия,
- для членов дирекции «они» — люди из главка (в нынешних условиях — крупные акционеры и органы государственной власти и управления).

«Они» виноваты во всех проблемах, которые «мы» вынуждены расхлебывать.

Низовая солидарность

- Обратной стороной наблюдаемого в стабильную эпоху засилья стереотипов низовой солидарности является полное изменение правил поведения в эпоху нестабильности, то есть в ситуациях войн, революций, радикальных реформ и прочих крутых поворотов истории.
- Когда разворачиваются мобилизационно-перераспределительные процессы, когда система управления становится жесткой и агрессивной, те же самые люди, которые еще вчера защищали своих коллег и товарищей, сегодня уже пишут на них доносы, «сдают» их репрессивным органам, помогают посадить в тюрьму или раскулачить, чтобы воспользоваться их имуществом и должностным положением.

Низовая солидарность

- Дуалистичность русской системы управления и, соответственно, дуалистичность нашего менталитета. В стабильные и нестабильные эпохи правила поведения, система поведенческих координат, понятия о том, что такое хорошо и что такое плохо, меняются на 180 градусов.
- В стабильную эпоху — человек человеку друг, товарищ и брат, все защищают друг друга от начальства.
- Система управления переходит в нестабильный режим — и одна половина страны пишет доносы на другую.

Уравниловка

Уравниловка

- Согласно христианскому подходу к социально-экономическим вопросам, более производительный работник должен зарабатывать больше, чем нерадивый, и общество должно способствовать перераспределению ресурсов от неэффективных работников и предприятий к эффективным.
- Это вытекает хотя бы из евангельской притчи о трех работниках, провозглашающей принцип социального устройства: «Имеющему дастся и приумножится, а у неимеющего отнимется даже то, что он имеет»

Уравниловка

- Западные системы управления в большей или меньшей степени соответствуют этому принципу.
- Имеющаяся там система вознаграждения за труд является составной частью конкурентного устройства общества.
- Люди и организации конкурируют за получение работы, а получив работу, — за ее лучшее выполнение.
- Более эффективные производители получают большую оплату и продвижение по службе.
- Менее эффективные теряют работу и место на рынке в пользу более эффективных.

Уравниловка

- Уже в силу одного того обстоятельства, что русская модель управления целенаправленно подавляет традиционно понимаемую конкуренцию, следует, что в одной отдельно взятой сфере оплаты труда развернуть нормальную конкурентную систему затруднительно.
- Сама по себе идея взаимосвязи между результатами труда и его вознаграждением противоречит как историческим условиям формирования русской системы управления, так и самой сущности этой системы.

Уравниловка

- Как правило, под уравнительными стереотипами поведения понимают недоброжелательное и даже враждебное отношение к попыткам отдельных лиц выделиться из своей среды за счет получения большего дохода, продвижения по службе, иной формы материального (или приравненного к материальному) успеха. Главной причиной уравниловки обычно считают зависть.
- Уравнительный подход как составная часть менталитета необходим для функционирования нашей системы управления.
- Уравниловка — защитный механизм, выработанный населением для того, чтобы как можно на дольше оттянуть момент прихода нестабильного состояния системы управления.

Уравниловка

- Стабильное, застойное состояние системы, при всем его убожестве, по крайней мере обеспечивает относительно благополучное существование людей и рост численности населения.
- За долгие века русской истории народ выработал управленческие механизмы, удерживающие систему управления в стабильном состоянии как можно дольше, а главное, предотвращающие появление тех стереотипов поведения, которые облегчают системе управления переход в мобилизационный, нестабильный режим функционирования.

Уравниловка

- Крепостное право —уравниловка в чистом виде. Весь прибавочный продукт принадлежал помещику, который вправе был забрать его себе или в качестве оброка, или заставляя крестьянина отработать на барщине, используя крестьянский рабочий скот и инструмент.
- Тот крестьянин, у которого было больше скота и прочего производственного имущества, соответственно больше работал на барина и платил оброк в большем размере, так что стимулов богатеть не было. В течение столетий людей целенаправленно отучали хорошо работать.

Уравниловка

- Другим мощным орудием уравниловки была деревенская община, в рамках которой всеобщее выживание достигалось за счет круговой поруки. Главной функцией общины было отнюдь не повышение эффективности труда, не улучшение обработки земли, а именно нивелировка доходов.
- Прибавочный продукт перераспределялся не от неэффективного к эффективному, а наоборот, от лучшего работника — к худшему, сирому и убогому, от умеющего — к не умеющему.
- Так сложилось ныне господствующее негативное отношение к богатым людям, ведь всякий лишний кусок, появившийся у одного члена общины, это кусок, утаенный от перераспределения в пользу бедных, вдов и сирот. В общине богатство социально осуждается, а ведь большинство народа жило именно в общинах (в XIX веке — до 80% всего русского населения).

Отношение к богатству

Отношение к богатству

- Отношение русских к деньгам и богатству весьма своеобразно — сама возможность обогащения как бы не предусмотрена традиционным русским воспитанием и образом жизни, не рассчитан русский человек на богатство.
- Если же он разбогатеет, то чувствует некоторую растерянность и не знает, что теперь делать. Нередко он начинает блажить, сорить деньгами, как «новые русские».

Отношение к богатству

Возможностей потерять имущество довольно много:

- Постоянные войны, преимущественно с кочевниками.
- Главной причиной потери имущества населением в военное время был не грабеж со стороны неприятеля, а мобилизационные действия собственного государства.
- Другое бедствие, препятствовавшее накоплению и наследованию богатства, — пожары.
- Другой фактор, препятствующий накоплению имущества и неравенству, — неурожайные годы и вызванный ими голод. Выделяют две крупные страны, наиболее подверженные этому периодическому бедствию, — Россию и Индию.
- Лихоимство властей, поборы и прямые изъятия имущества представителями государства

Отношение к богатству

- В России богатый, как и бедный, не имел никаких гарантий, никакой уверенности в завтрашнем дне.
- Не случайны русские пословицы «От тюрьмы да от сумы не зарекайся», «Всех денег не заработаешь», «Деньги что навоз — сегодня нет, а завтра воз» и множество других пословиц и поговорок, пропагандирующих пренебрежительное отношение к деньгам как к временному явлению.
- Как правило, богатство не обеспечивало своему владельцу физическую безопасность, накопленное имущество не делало жизнь своего владельца продолжительнее и счастливее, чаще наоборот.

Значка

Заначка

Заначка — заработок, который можно утаить:

- от государства,
- от барина,
- от главы семейства,
- от жены,
- от родителей,
- от директора,
- от начальника цеха,
- от мастера,
- от коллег,
- от бригадира.

Это доход, которым человек, подразделение или целое предприятие могут распоряжаться самостоятельно, не делясь с вышестоящей организацией..

Заначка

- Это доход, которым человек, подразделение или целое предприятие могут распоряжаться самостоятельно, не делясь с вышестоящей организацией.
- Заначка относительно защищенный от негативного воздействия уравниловки.
- В самой основе Московского государства находилась заначка. Из тех средств, которые великий князь московский должен был собрать с русских земель, чтобы отвезти в качестве дани татарам, он скрывал (заначивал) в пользу Москвы определенную часть. Фактически Россия построена за счет заначки.

Заначка

«В XVII веке подношения приказным были нескольких видов:

- „почесть" полагалась заранее для успешного продвижения дела;
- „поминки" — за конкретную работу с целью ее ускорения;
- „посулы" (взятки) — за нарушение закона.

Они в несколько раз превышали жалование» Лексин Ю

На уровне завода заначкой являлись скрытые мощности. Рабочие скрывали свои истинные производственные возможности от бригадиров, бригадиры — от мастеров, мастера — от начальников участков, те — от начальников цехов, начальники цехов — от директоров, директора — от главков, главки — от министерств, министерства — от Госплана, Госплан — от Политбюро ЦК КПСС.

Значка

- Бывают ли в русском управлении ситуации, при которых обманные технологии не действуют? Да, бывают. В фазе нестабильного, мобилизационного режима системы управления низовые кластерные единицы поставлены на грань выживания, они отчаянно конкурируют между собой, но внутри кластерных ячеек строго соблюдаются требования безобманной, честной жизни — «Сам погибай, а товарища выручай!», во что бы то ни стало.
- Артель мастеровых, былинная шайка разбойников, бригада шабашников, погибающая в бою пограничная застава, зашибающий деньгу студенческий стройотряд, бригада гулаговских зеков, которые за воровство и за приписку себе общебригадной выработки карают самым жестоким образом, — все они могут служить примером взаимной честности и оправданного доверия.

Значка

- Как же люди и организации приспособляются к повсеместной необязательности и надувательству?
- В каждой сфере по-разному, но всегда без помощи государства и даже вопреки ему. Наиболее распространенный подход — формирование неких общностей, где соблюдаются относительно цивилизованные правила игры. В среде старого русского купечества — ведение дел преимущественно через родственников и знакомых.
- В сегодняшнем бизнесе эту традиционную роль играют так называемые «деловые сети», в рамках которых предприниматели создают «локальные институциональные среды» со своей системой норм и санкций

Заначка

- С управленческой точки зрения российский бизнес находится еще на стадии «до революции менеджеров», до разделения функций владения и управления, а значит, он по определению не может быть конкурентоспособен на мировом рынке.
- «Давно доказана разница между предпринимателем и администратором (то есть между теми, кто создает бизнес, и теми, кто им управляет). Для нашей страны как раз характерно совмещение таких функций, что, естественно, снижает КПД управленческого аппарата».
- Известно, что на управлении это сказывается не лучшим образом, поскольку собственник и менеджер — взаимоисключающие психологические типы, направленные на решение принципиально разных задач: „раскрутки« или „поддержки ", определение краткой или длительной перспективы».

Компромисс между системой и людьми

Компромисс между системой и людьми

- Нестабильное состояние системы управления не может продолжаться бесконечно.
- Население и организации вырабатывают защитные механизмы, начинают уклоняться от выполнения обязанностей, учатся избегать репрессий, и система постепенно переходит в стабильное, застойное состояние.
- С переходом в стабильный режим функционирования система автоматически оказывается ввергнутой во внутренний конфликт.

Компромисс между системой и людьми

Конфликт обусловлен тем:

- система требует от всех звеньев управления неукоснительного выполнения требований и максимальной отдачи, выдвигает непомерные требования к начальникам и подчиненным,
- люди и организации начинают уклоняться, вырабатывают механизм защиты от управленческого воздействия.

Они отказываются выполнять обязанности в полном объеме, жертвовать собой и своими подчиненными, своим временем, жизнью и имуществом.

Компромисс между системой и людьми

Указанный компромисс, благодаря которому «и овцы целы, и волки сыты», заключается в формальном соблюдении обязанностей:

- система делает вид, что она по-прежнему выполняет управленческие функции в полном объеме, то есть функционирует якобы в аварийном, нестабильном режиме;
- исполнители подыгрывают и делают вид, что они соблюдают все эти непомерные требования — демонстрируют энтузиазм, покорность, согласие с тем, что все обстоит как прежде, хотя на самом деле большую часть своих обязанностей они уже игнорируют, выполняют только внешний ритуал.

Компромисс между системой и людьми

- Поочередная смена стабильного и нестабильного режимов функционирования системы управления означает появление двух «разнонаправленных» по своему мировоззрению и образу жизни поколений, что неизбежно ведет к конфликту между ними.
- Не случайно именно в России появилась знаменитая гумилевская теория, согласно которой движущей силой исторического развития выступают поколения пассионариев, отличающиеся от прочих людей повышенными амбициями, смелостью, склонностью к риску и т. п. Лев Гумилев интуитивно чувствовал, что столь резкие межпоколенческие различия не могут не быть связаны с главными факторами исторического процесса.

Компромисс между системой и людьми

- Указанный компромисс между системой управления и населением России и является тем самым «общественным договором» между государством и обществом, к заключению которого призывают нас политики, ученые и публицисты.
- Никакой другой «общественный договор» в нашей стране невозможен, так как соответствующая ниша в общественном сознании уже занята.
- Но что может быть улучшено в русском варианте «общественного договора», так это технология его заключения.

Компромисс между системой и людьми

Согласно действующему испокон веков порядку, «общественный договор» заключается не единовременно и не между двумя сторонами — государством и обществом, а ежедневно и ежечасно: между миллионами их представителем:

- между чиновниками и предпринимателями,
- между автолюбителями и инспекторами ГИБДД,
- между судьями и «сторонами по делу» и так далее по каждому конкретному поводу.

Компромисс между системой и людьми

В ходе переговоров представители государства в каждом отдельном случае идут на нарушение установленных государством идеологических и правовых норм, делают исключение в пользу отдельного представителя общества, то есть временно переходят на другую сторону баррикад.

Компромисс между системой и людьми

- В этом и состоит историческая миссия чиновников в России (чиновников в широком смысле, включая сюда и судей, и менеджеров госпредприятий, и депутатов, и сотрудников силовых структур) — быть буфером, преобразовывать невыполнимые государственные законы и правила в выполнимые и приемлемые.
- А недавнее становление парламентской демократии позволило влиять и на сами законы, делая их более благоприятными для определенных субъектов хозяйственной деятельности.

Компромисс между системой и людьми

В таких условиях взяточничество становится не только неизбежным, но и общественно необходимым явлением, без которого общество не смогло бы функционировать.

- На микроуровне взятка выступает,
 - во-первых, как плата за принимаемый чиновником должностной риск;
 - во-вторых, как справедливая компенсация усилий и затрат, понесенных чиновником на пути к должности, дающей «право на взятку»;
- на макроуровне — как затраты на воспроизводство так называемых «общественных благ».

Компромисс между системой и людьми

- На самом деле сложившаяся в России система управления, да и весь уклад жизни, предполагает наличие коррумпированного посредника между государством и населением.
- Уместно вспомнить так называемое правило № 1 М. М. Сперанского, отца русской бюрократии в ее современном виде: «Ни одно государственное установление не должно быть прописано так, чтобы его можно было применять без прямого участия чиновника».

Компромисс между системой и людьми

Если этот посредник не будет коррумпирован, то общество окажется беззащитным перед лицом людоедского государства.

Как заметил Герцен, «в русской жизни страшнее всего бескорыстные люди».

«...Из состояния хаоса и анархии способен появиться только один правитель „с твердой рукой“. И тогда вся надежда — на бюрократию. В противном случае на территории страны будут проживать не законопослушные граждане цивилизованного государства, а данники и крепостные нового „ханства“ комиссаров и воевод»

Компромисс между системой и людьми

- Бюрократия олицетворяла собой этот компромисс. В стабильное время бюрократия в силу своей неэффективности и корысти не позволяла государству сожрать свой народ ради достижения каких-то амбициозных государственных целей.
- Но при этом бюрократия сохраняла и поддерживала структуры, ритуалы, обычаи, идеологию аварийно-мобилизационного управления.
- Когда наступал кризисный период и система управления переходила в нестабильный режим функционирования, бездействовавшие в стабильных условиях структуры и ритуалы наполнялись реальным содержанием, и система управления действительно становилась жестокой, но результативной.

Компромисс между системой и людьми

Современное общество столь сложно устроено, в нем так много «стыков» между:

- различными сферами,
- отраслями, предприятиями,
- домохозяйствами,
- информационными и финансовыми потоками,
- новыми бытовыми, культурными и прочими явлениями,

что «регулировка» этих «стыков» традиционными российскими методами потребует мобилизации в госаппарат всего взрослого населения, а суммарный оборот взяток превысит объем ВВП.

Перспективы

Перспективы

Каковы же перспективы русской модели управления?

- суждено ли ей или отмереть как устаревшей (и как отмереть — вместе со страной или без нее?),
- или сохраняться неизменной,
- или преобразоваться во что-то новое и более современное?

Перспективы

- Россия не единственная страна, пытавшаяся (да и сейчас пытающаяся) сознательно заменить свою систему управления на более подходящую.
- Пока что никому в мире это не удавалось.
- Напротив, на протяжении всей второй половины XX века можно проследить, как самые разные страны, даже те, кто столетиями ждал своей очереди на право встать на ступеньку эскалатора, именуемого прогрессом, в конце концов находили способ успешно использовать свои национальные управленческие системы для развития рыночной экономики и соответствующих ей социальных и политических институтов.

Перспективы

Традиционный для России путь преодоления отставания — проведение модернизации по западным образцам с помощью государственной мобилизации ресурсов общества и перераспределения их на решающие направления — в нынешних условиях уже не срабатывает.

Перспективы

Первая причина, по которой подобная модернизация недостижима, — сложное устройство современного общества.

- одно дело мобилизовывать ресурсы, представленные тем или иным количеством голов скота, призывников и фиксированной подати с каждой десятины земли,
- совсем другое — пытаться учесть и мобилизовать спрятанные в балансах многообразные активы реальных и подставных фирм и фирмочек, а также неучтенные доходы физических лиц.

Перспективы

«Модернизация больше не означает имитацию технико-производственной структуры ведущих западных государств»

Перспективы

Централизованно мобилизовывать и перераспределять имеющиеся в стране ресурсы уже невозможно.

Если отнимать доходы у населения (чтобы потом отдать их на нужды развития стратегически важных отраслей и сфер деятельности), то оно просто начнет эмигрировать, причем уедут именно те, у кого было что отнять, то есть наиболее эффективные работники.

Перспективы

- Кроме того, к настоящему времени в стране наконец-то достигнут общественный консенсус по поводу того, что государство по определению не может быть эффективным хозяйствующим субъектом.
- Наиболее вероятной перспективой русской модели управления является третий вариант — ее дальнейшее развитие.
- Чем же придется пожертвовать? Ответ ясен из предыдущих семнадцати глав — ключевой ролью государства.

Перспективы

- Что может мобилизовать отдельно взятый человек?
- Часть своего дохода и своего свободного времени.
- Как он сможет перераспределить эти ресурсы на решающие направления деятельности?
- Сам по себе он в состоянии только отложить что-то «на черный день», накопить на квартиру или урезать досуг в пользу получения второго образования.

Перспективы

- Россия уже переросла ту стадию развития, на которой государственный аппарат «склеивает» разрозненное общество и выступает ключевым звеном системы управления, но еще не созрела для передачи основных управленческих функций непосредственно гражданам.
- Зачастую именно в отсутствие государственного руководства они совершали управленческие чудеса и добивались успеха в самых разных сферах деятельности, будь то живопись, организация вооруженного сопротивления, подпольное религиозное или партийное строительство, теневая экономическая деятельность и многое другое.
- Следовательно, эти функции придется осуществлять промежуточным уровням управления — все тем же кластерным структурам.

Упомянутые выше провалы и достижения принадлежат одной и той же стране, объясняются одной и той же системой управления, одним и тем же менталитетом населения.

И успехи, и неудачи имеют общие причины. Просто на разных этапах исторического процесса одни и те же характеристики системы управления проявляются по-разному.

«Истинный защитник России — это история: ею в течение трех столетий неустанно разрешаются в пользу России все испытания, которым подвергает она свою таинственную судьбу», — писал об этом Ф. И. Тютчев.