

УДК 316.662.2

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ¹

© 2017 г. А. В. Юревич

Институт психологии РАН; 129366, г. Москва, ул. Ярославская, 13, Россия.

Член-корреспондент РАН, доктор психологических наук, заместитель директора Института психологии РАН. E-mail: av.yurevich@mail.ru

Поступила 27.04.2017

Аннотация. Рассматривается механизм назначения руководящих кадров в России. По мнению автора, он основан на nepoтизме, приоритетной роли личной преданности и неформальных отношений. Эти факторы выходят на первый план при любых кадровых перестановках, в том числе при назначении новых руководителей вместо снятых с должности за проявленный непрофессионализм. Это приводит к снижению интеллектуального потенциала и нравственных качеств власти, серьезным изъяснам процесса управления. Несмотря на высокий авторитет первого лица в государстве, результатом является преимущественно негативный образ власти в глазах населения, дестабилизирующий нашу политическую систему. Вместе с тем, изменения, происходящие в последнее время в сфере контроля над поведением чиновников, внушают определенный оптимизм.

Ключевые слова: власть, население, общественное мнение, nepoтизм, неформальные отношения, личная преданность, интеллектуальный потенциал, нравственные качества, эффективность.

DOI: 10.7868/S0205959217060083

НЕПОТИЗМ КАК ОСНОВА КАДРОВЫХ НАЗНАЧЕНИЙ

В общественном мнении утвердилось представление о том, что ключевым фактором, стоящим за многими кадровыми назначениями в нашей стране, является *личная лояльность* кандидатов, отесняющая на периферический план их профессиональные, нравственные, интеллектуальные и прочие качества [7; 18; 19]. Как отмечают авторы многотомника “Национальная идея России”: “В основном элита становится производной от личных связей, знакомств, семейственности руководителей. Подобные принципы отбора никогда не были ориентированы на максимизацию профессионализма, поскольку настроены на иной (хотя тоже важный) принцип политической лояльности и доверительности” [12, с. 1260].

В принципе, подобные механизмы высоких назначений свойственны и западным политическим системам. Анализ поведения американских президентов показывает, что президенты особого психологического типа, характеризующиеся высокой

потребностью в аффилиации, предпочитают в качестве советников лояльных людей, а не экспертов, что снижает качество советов, а значит, и президентской политики [22]². Но все же в западных странах некоторые преимущества имеют рациональные основания подбора как советников власти, так и высоких руководящих кадров вообще, хотя и здесь нередко случаются серьезные промахи и соответствующие скандалы.

В высших органах нашей государственной власти и в аппарате ее экспертного обеспечения часто оказываются далеко не самые достойные, а “свои”, что существенно снижает интеллектуальный потенциал власти и качество принимаемых ею решений. Биографии оказавшихся во властной “обойме” часто содержат “темные пятна” и поражают тем, насколько характер образования, квалификация и другие параметры карьерной траектории управленцев далеки от решаемых ими во власти или для власти задач. Как отмечает О. Дмитриева, “у нас учитель литературы может руководить

¹ Статья подготовлена при поддержке РФ, грант № 14-18-03271.

² Как отмечает Е. Гантман-Егорова, аналогичная тенденция — консультироваться только с друзьями и единомышленниками — часто возникает у американских президентов в состоянии стресса [6].

энергетическим холдингом, а экономисты командуют военными. Отсюда технические аварии, свертывание производства” [11, с. 6].

Механизм назначения чиновников на ведущие государственные должности настолько непрозрачен, не публичен и скрыт от посторонних глаз, т.е. от народа, что не позволяет забыть небезызвестную метафору У. Черчилля “битвы бульдогов под ковром”, а порожаемые им результаты подчас вызывают полное недоумение наших сограждан и создают массовое чувство, что в современной России практически любую должность может занять *любой* человек — вне всякой зависимости от его репутации, образования и опыта профессиональной деятельности. Один из парадоксов состоит в том, что происходившее в вышних эшелонах нашей власти в “тоталитарное” время, метафорически описанное Черчиллем как “битва бульдогов под ковром”, было гораздо понятнее населению, чем происходящее в современной России, претендующей на открытость информации. Во всяком случае, такие эпохальные кадровые события, как арест Берии, отставка Хрущева или назначение очередного Генерального секретаря после смерти предыдущего были более прозрачны для людей, чем нынешние кадровые назначения. При этом мотивы смещений или назначений в те годы народу хоть как-то объяснялись, чего теперь чаще всего не делается.

Описанные явления, традиционно обозначаемые как *непотизм*³, имеют общий психологический смысл, состоящий в приоритете *неформальных отношений над формальными*, “неуставных” над “уставными”, что тоже является атрибутом культур определенного типа. В предельном варианте родовые, клановые связи оказываются куда более важными, чем отношения, определенные местом в государственной иерархии, и сами во многом определяют ее. Так, например, опрос, проведенный в среде российских чиновников в 1999 г., показал, что 60% опрошенных отметили широкую распространенность в управленческой среде отношений личной преданности и покровительства, 25% — связей “однокашников”, столько же — 25% — земляческих связей и 15% — связей семейно-родственных [1]. Вместе с тем сравнение элиты ельцинского и путинского периодов демонстрирует увеличение доли землячества в государственных органах, а также доли таких профессиональных групп, как военные и др. [9].

Отмечается, что “современные механизмы государственной кадровой политики характеризуются преобладанием принципа протекционизма над

принципом профессионализма, кадры подбираются на основе принадлежности к лояльному клану, неформальных отношений” [13, с. 2563]. При этом указывается: “Главным инструментом отбора кадров для государственной службы является рекомендация влиятельного лица. Она же является главным средством продвижения по службе” [там же, с. 2563]. Опрос госслужащих, проведенный в 2008 г., продемонстрировал, что большая часть респондентов важнейшим качеством карьерного продвижения считала связи и личное покровительство вышестоящих начальников. Профессиональной компетентности, качеству образования, уровню интеллекта отводилась намного меньшая роль [3]. Тот факт, что в современной России отбор кандидатов на государственные должности осуществляется на основе личных связей и рекомендаций, а не каких-либо экзаменов, тестирования, конкурсов, характерных для этой процедуры в некоторых других странах, подтверждают и другие исследования [5].

Следует подчеркнуть, что сами высокие чиновники не только не отрицают подобных принципов кадровых назначений, но и считают их разумными, отвечающими “интересам дела”. “Так, по их мнению, работа в команде земляков и однокурсников позволяет, в частности, оптимизировать и упростить многие формально необходимые процессы согласований” [4, с. 36]. При этом отмечается, что на уровне властной элиты особое значение приобретает такой феномен кадровой мобильности, как “команда”: “Если рядовые чиновники переходят с должности на должность поодиночке, то крупный управленец ведет за собой сразу несколько начальников более низкого уровня” [там же, с. 34]. При этом, как признаются сами высокопоставленные чиновники⁴, “при подборе команд зачастую принципиальное значение имеет именно лояльность сотрудника, а не его стаж, уровень компетенции и прочие профессиональные характеристики” [там же, с. 35]. А высокая степень доверия, необходимая для работы на высоких постах, возникает только с годами, поэтому часто членами одной команды становятся люди, объединенные общим прошлым, например, совместной работой или учебой [там же]. Таким образом, то, что “со стороны” видится как проявление блата, местничества и прочих негативных факторов, “изнутри” — с позиций самих чиновников высокого уровня — представляется вполне оправданным.

Из описанного проистекает достаточно замкнутый характер этого социального слоя, который даже

³ В исходном смысле слова — привилегии, предоставляемые родственникам или друзьям при их приеме на работу.

⁴ По материалам их социологического интервьюирования.

сами его представители характеризуют как “касту” [4]. Отмечается и то, что хотя порядок приема на работу в органы исполнительной власти достаточно жестко регламентирован и предусматривает ряд формальных процедур, на практике они редко применяются, чиновники считают их малоэффективными и упоминают о них только как о механизме поиска кадров на самые низкие должности. На более высоких уровнях преобладают неформальные методы подбора кадров, а по мнению уже занявших там свои места, “подобная практика является не только широко распространенной, но и вполне легитимной, эффективной и крайне полезной для самого бюрократического аппарата” [там же, с. 40]. При этом на высших уровнях бюрократической системы количество управленцев, пришедших “из низов” и прошедших все ступени карьерной лестницы, крайне незначительно, на определенном этапе над ними вырастает как бы “стеклянный потолок” [там же, с. 42], в результате чего “именно на этом уровне бюрократия и становится в полной мере замкнутой кастой” [там же, с. 42].

Похожие результаты дает изучение механизмов приближения ученых к власти. Проведенное в 1990-е годы исследование продемонстрировало, что перспективы ученых в этом процессе определялись четырьмя основными факторами. Во-первых, известностью, завоеванной не столько научными заслугами, сколько регулярными выступлениями в средствах массовой информации. Во-вторых, лояльностью политикам, явно предпочитавшим тех интеллектуалов, которые продемонстрировали им свою личную преданность. В-третьих, пробивными способностями самих ученых — умением привлечь внимание, протолкнуться поближе к власти и проявить те способности, которыми обладал персонаж известной книги “Закон Паркинсона” мистер Пролез. И, в-четвертых, умением оказаться в нужное время в нужном месте, предполагающим особый “нюх” на то, что, где и когда нужно сделать, чтобы власть имущие тебя заметили. В результате типовой ученый, консультировавший наших политиков в те годы, был выходцем из “среднего” слоя научного сообщества, активным кандидатом наук, не снискавшим особых лавров в науке, но преуспевшим в саморекламе и сблизившимся со СМИ [20].

Механизмы приближения интеллектуалов к власти, подобные описанному, обладают потенциалом самоукрепления и самоиндуцирования. Пытаясь расширить или обновить свой вспомогательный штат, власть вынуждена полагаться в основном на рекомендации уже работающих на нее экспертов, которые рекомендуют тех, кто им наиболее

близок и удобен. Кроме того, как отмечает А. Макарычев, “рыцари плаща и кинжала” стараются в минимальной степени привлекать себе в помощь внешних экспертов, предпочитая опираться на “своих людей”, особенно среди сотрудников среднего и высшего звена [10, с. 42]. В частности, “современные политики нередко совершают ту же ошибку, приглашая только тех экспертов и консультантов, которые полностью разделяют господствующие политические взгляды” [8, с. 271]. Так формируются сообщества, которые Р. Мертон называл “кликами советников” [21, с. 264], и создается знакомая ситуация: тасуя “придворных” интеллектуалов, власть ходит по кругу, периодически снимая и назначая одних и тех же людей.

Одним из проявлений подобных механизмов служит феномен “закулисного руководства”. Это ситуация, когда, например, какой-либо крупный начальник из силовых структур уходит в коммерческую деятельность, где помогает своим коллегам “улаживать” возникающие проблемы с помощью телефонных звонков своим бывшим сослуживцам. В результате видеозаписи ДТП с их участием “куда-то исчезают”, уголовные дела рассыпаются, а явно виновные уходят от ответственности. Широкая распространенность таких ситуаций порождает касту людей, которые находятся “над законом” и могут позволить себе практически все, в т.ч. и регулярно будоражащие общественность наезды на пешеходов. Очень характерно для нас и использование всего служебного — машин, самолетов, полномочий и т.п. (яркий пример — имевшие место выезды групп чиновников на морские курорты за бюджетный счет) — в личных интересах, что в большой степени отличает нашу страну от крупных европейских стран, где любой подобный инцидент обязательно оборачивается скандалом.

Общий знаменатель этих и других подобных явлений — nepотизм, приоритет неформальных отношений над формальными, причем соответствующая тенденция проявляется как на высоких уровнях государственных назначений, так и в системе отношений рядовых граждан. “Наверху”, согласно данным Международного института политической экспертизы, решающим фактором назначения на высокие государственные посты являются личные отношения с президентом и премьер-министром, при этом формализованные процедуры оценки глав регионов по-прежнему мало влияют на кадровые решения [15].

Аналогичная ситуация наблюдается и “внизу” — в среде рядовых граждан. Опрос, проведенный одним из российских кадровых агентств, показал,

что 79% опрошенных устроились на работу по знакомству [11]. А сравнительное социологическое исследование, параллельно проводившееся в нашей стране и в Китае, продемонстрировало, что в обеих странах в процессе поиска гражданами работы первостепенную роль играют их личные связи. Авторы, связывая это обстоятельство с традициями двух стран, отмечают: «В Китае это явление известно как “гуаньси” (связи), в России называется “блатом”, что, как и в Китае, является важным социальным ресурсом» [16, с. 86].

НЕПОТОПЛЯЕМЫЕ НАЧАЛЬНИКИ

Симптоматичной особенностью отечественной кадровой политики служит “непотопляемость” кадров, в общем подтверждающая справедливость убежденности общественного мнения в том, что ключевым фактором назначений на должности и снятия с них служит личная лояльность. Давно подмечено, что в нашей стране руководители высокого уровня лишаются своих постов в основном не из-за профессиональных промахов, а в результате “утраты доверия”, за которой стоят изобличенность в коррупции, политические или какие-либо другие разногласия. Заведомо неадекватные поступки таких лиц и их профессиональная непригодность, как правило (есть, конечно, и исключения из него), не рассматриваются властью в качестве достаточных оснований для отставок. В результате для современной России характерно, например, откровенное неприятие некоторых министров большей частью населения, что сильно подрывает авторитет власти в целом. Если же подобные лица все-таки снимаются со своих должностей, при этом “не утратив доверие”, то снятие, как правило, сопровождается их переводом на другие, тоже достаточно высокие должности, в соответствии с принципом своеобразной “компенсации”. В подобных случаях понятно нежелание власти подталкивать таких, сохраняющих свою лояльность, людей к переходу в лагерь политической оппозиции (пример М. Касьянова достаточно поучителен). Однако объяснение властью подобных “перемещений по горизонтали” нецелесообразностью “разбрасываться кадрами” вызывает сомнения относительно и того, так ли бедна наша страна кандидатами для высоких назначений, и того, так ли хороши “передвигаемые” кадры, чтобы ими “не разбрасываться”.

Опросы в среде высоких чиновников показывают, что “степень лояльности к руководству — один из основных факторов, учитываемых при приеме чиновника на работу, играет решающую роль

и в его дальнейшей деятельности” [4, с. 44]. При этом, “как показывает анализ высказываний респондентов, потеря рабочего места сама по себе не является значимой угрозой для российского чиновника: лишившись по тем или иным причинам работы, он практически всегда может с помощью своих коллег вновь найти ее себе в структурах исполнительной власти. А вот конфликт с руководством способен навсегда закрыть для чиновника двери на государственную службу” [там же, с. 45]. В результате мы наблюдаем постоянное возвращение во власть одних и тех же людей, но лишь до тех пор, пока они “не лишаются доверия” первых лиц государства. Справедливо отмечается, что “в такой ситуации единственным источником контроля и санкций для российского чиновника становится вышестоящее начальство, в то время как общественное мнение и интересы граждан значения практически не имеют” [там же, с. 47]. Сохранение же на высоких постах “всероссийских аллергенов” и “всенародно непопулярных” министров иногда выглядит как демонстративное подчеркивание властью независимости ее кадровой политики от общественного мнения.

Вообще граждане современной России предъявляют к власти требования, чуть ли не прямо противоположные реальным качествам ее представителей. Так, один из опросов показал, что, например, наиболее важными для городской власти 79% наших граждан считают такие качества, как знание проблем города, 77% — деловую хватку и энергичность, 54% — опыт хозяйственной деятельности, 53% — ум и образование [14]. Существуют и явные проявления асимметрии ожиданий населения в отношении высокопоставленных чиновников и их реального поведения, а также реальной мотивации. Так, граждане ожидают от чиновников беззаветного служения Родине и своему профессиональному делу и даже своего рода альтруизма. Чиновники же, как правило, в лучшем случае не забывают о себе, используя занимаемую должность для решения личных проблем, в худшем же случае имеют место крупномасштабные воровство и коррупция.

Естественно, и цена ошибки чиновника, занимающего высокий пост, существенно снизилась по сравнению с советскими временами, а пропорционально этому возросла и их безответственность. На смену расстрелу в сталинские времена и известной формуле “партбилет на стол”, означавшей конец карьеры в период более “мягкого” авторитаризма, пришел перевод на другую, тоже достаточно высокую должность, если “доверие не утрачено”, уход в бизнес, если оно утрачено, но

не полностью, или отъезд за рубеж, если утрачено полностью. Последнее — худшее, что может случиться с чиновником высокого ранга (надо только успеть уехать), что практически страхует его от какой-либо серьезной ответственности за плохое управление⁵. Отсутствие боязни совершить профессиональную ошибку — одно из главных свойств современных российских чиновников, а тот минимальный риск, на который они идут, например, расхищая государственную собственность, обычно воспринимается ими как вполне оправданный.

Характерна и еще одна деталь поведения значительной части власть имущих — то, в какие роскошные наряды они одеваются, насколько дорогие часы носят и т.п., что, вроде бы, не имеет прямого отношения к их профессиональной эффективности, но достаточно четко выражает их истинные приоритеты. Например, наш высокопоставленный чиновник может позволить себе обсуждать на телевидении трагические события, нарядившись в яркую рубашку и пестрый галстук, как будто он находится на веселой вечеринке.

Характерен также “стандартный набор” современного российского чиновника высокого ранга: свой, хотя и переписанный на кого-либо из близких родственников бизнес⁶, виллы в разных частях света, акции иностранных компаний, дети, обучающиеся за рубежом, и т.п. Наши нынешние чиновники — “граждане мира” в самом прямом, но не самом лучшем смысле данного выражения. Это делает их мало зависимыми от всего, что происходит в родной стране, в том числе от занимаемых ими, пусть и очень высоких, должностей, а, стало быть, и результатов их работы.

Часто подчеркивают, что для нынешних российских чиновников стала очень характерной *конвертация властного ресурса в материальные активы*. Впрочем, слово “конвертация” в данном случае не вполне адекватно, поскольку они, как правило, накапливают богатства, не расставаясь с властью, и правильнее было бы говорить о ее “обрастании” материальными активами.

Любопытно, что компрадорский образ жизни наших чиновников успешно сочетается с их *патриотической риторикой*, и сейчас довольно трудно встретить чиновника, который не позиционировал бы себя как пламенный патриот. При этом и довольно парадоксальная формула “Да, ворую,

но Родину люблю” стала вполне характерной для нашего чиновничества.

Как отмечают исследователи, анализирующие советскую кадровую систему, один из ее ключевых принципов, особенно ярко проявившийся в сталинское время, состоял в следующем: “Государственный аппарат должен находиться под постоянным прессом. К самой работе на результат аппарат приходится принуждать. А без наказания принуждение — это пустой звук” [12, с. 1116]. Было бы неверным связывать этот принцип только со сталинскими репрессиями. Руководитель, который не может подвергнуться наказанию за негативные результаты своего руководства, лишен одного из самых действенных мотивов к эффективной профессиональной деятельности. В современной же России самым “страшным” из наказаний за непрофессионализм служит снятие с должности, причем, как правило, с “компенсаторным” переводом на другую, тоже достаточно высокую и престижную. При этом всегда существует возможность воспользоваться “подушкой безопасности” в виде описанного выше “стандартного набора” высокого чиновника, уйдя в бизнес или уехав за рубеж. А невозможность действенного наказания за профессиональные промахи порождает очень характерную для современной России ситуацию *систематической безответственности* руководителей, в том числе и очень высокого ранга, за результаты их деятельности, что, естественно, не может не сказываться на ее эффективности. Какие только ошибки не совершаются высокими чиновниками в современной России, в том числе и те, которые по своим последствиям бывают гораздо “хуже преступлений”. При этом справедливо отмечается, что “компенсаторных, страхующих неудачность элиты механизмов, в отличие от дореволюционной России (и советской — А.Ю.), не выработано” [12, с. 1258].

Нынешняя российская система кадровых назначений сохраняет некоторые, причем худшие, признаки советской. Одновременно она во многом служит и антиподом советской системы, содержа в себе демонстративный отказ от ряда ее основополагающих принципов. Так, например, одним из краеугольных камней советской системы назначения на высокие должности служил *опыт руководящей работы*. “Право занимать ту или иную должность определялось наличием опыта работы в равной или нижестоящей руководящей должности. Причем нижестоящая должность должна отступать от новой всего на несколько ступеней. Это важнейший принцип, который гарантировал восходящую карьерограмму сотрудника и его

⁵ Не путать с ситуациями, когда против чиновников возбуждаются уголовные дела за коррупцию или воровство.

⁶ Отсюда проистекает и другой очень характерный для современной России феномен: жены наших министров, как правило, зарабатывают чуть ли не в десятки раз больше своих мужей.

профессиональную готовность к занимаемой должности — то, чего не хватает современной России” [12, с. 1076].

Карьера советского управленца, как правило, имела линейный, поступательный вид, в то время как в современной России она приобрела скачкообразный характер, что вообще характерно для революционных времен и неустоявшихся обществ. Исследования показывают, что по сравнению с 1986 г. среднее число пребывания на правительственной должности сократилось в несколько раз, а в течение последних лет наибольшими по численности были группы госслужащих, имеющих опыт работы менее 5 и более 15 лет [13], т.е. “выпадала” средняя категория, имеющая стаж работы от 5 до 15 лет. За этим стоит высокая текучесть кадров на низших и средних должностях, а также “более частое использование руководством страны принципа горизонтальной ротации в зависимости от сложившейся политической конъюнктуры” [там же, с. 2559].

Индустриализация, война и послевоенное восстановление ужесточили требования к советским руководителям, которые стали включать “не просто опыт руководящей работы, а опыт работы по специальности” [12, с. 1076], “не просто высшее образование, а высшее техническое” [там же, с. 1077], а “впоследствии к этому добавилось требование обязательного прохождения переподготовки и повышения квалификации” [там же, с. 1077]. Конечно, все это не служит основанием для идеализации советской кадровой политики, однако при всех ее многочисленных недостатках в ней были воплощены и достаточно разумные принципы, впоследствии преданные забвению.

Нынешняя российская ситуация во многом контрастна советской, для которой было характерно прямо противоположное — *гиперответственность* руководителей, в том числе и за не ими совершенные ошибки. Так, например, если назначенный чиновник оказывался неприемлемым для системы, то наказанию подвергался не только он сам, но и рекомендовавший его начальник, мерой наказания для которого могли оказаться не только выговор, но и уголовная ответственность. Не идеализируя соответствующую систему, равно как и сталинский принцип: Сделай или умри (См.: [12, с. 1079], отметим нашу национальную тенденцию систематически переходить от одной крайности к другой, а в революционном или реформаторском пылу “вместе с водой выплескивать и ребенка”.

ПОСЛЕДСТВИЯ НЕПОТИЗМА

Естественно, когда “при принятии кадрового решения ключевым фактором являются личные отношения, а не профессиональные качества претендента на тот или иной пост” [13, с. 2565], эффективность системы отбора оказывается довольно низкой. Так, например, эффективность системы отбора губернаторов эксперты оценивали по 10-балльной шкале от 3.75 баллов в 2005–2007 гг. до 5 баллов в 2010 г. [13]. К тому же при такой системе отбора страдает не только эффективность управленцев, но и их имидж в глазах населения. Различные опросы демонстрируют явное доминирование негативного отношения к этой социальной группе в нашем обществе, а среди наиболее типичных качеств чиновников наши сограждане чаще всего выделяют безразличие к государственным интересам, нечестность и стремление к легкой наживе [2]. Другие опросы также показывают, что “в массовом сознании доминирует представление, что российское чиновничество — сплошь коррупционеры, взяточники и вообще люди, озабоченные исключительно собственным благополучием” [4, с. 31]. Конечно, образ чиновника в российском массовом сознании никогда не был позитивным, что выражает мало приятное звучание этого слова. Однако негативный образ чиновника как бюрократа, характерный для советского времени, сменился еще более негативным — как коррупционера и казнокрада, причем крадущего и берущего взятки в огромных размерах.

Вместе с тем наблюдаются два любопытных феномена. Во-первых, к чиновникам высшего федерального уровня существует более позитивное отношение, чем к “низовому” чиновничеству [4], несмотря на то, что и первые часто оказываются в центре скандалов федерального уровня, вызывающих больший социальный резонанс, чем, скажем, уголовные дела против чиновников местного значения. Во-вторых, негативное отношение к чиновникам успешно сочетается с желанием значительной части молодежи пополнить их ряды. При этом в качестве основных мотивов, влекущих нашу молодежь на госслужбу, фигурирует получение полезного опыта и связей, которые впоследствии можно было бы использовать в бизнесе, т.е. госслужба рассматривается как своего рода “стажировка” перед дальнейшей работой в коммерческих структурах, как “карьерное инвестирование” в будущее [там же, с. 38].

Справедливо отмечается, что “потенциал жизнеспособности государства, его устойчивость и эффективность зависят от работы механизмов кадровой политики и качества кадрового

состава аппарата государственных чиновников” [13, с. 2548]. Известную ленинскую идею “Кадры решают все” можно повернуть и таким образом: “Совершенство механизма подбора кадров решает все”. “Качество государственного управления является, пожалуй, самым главным фактором жизнеспособности страны” [там же, с. 2361], а коэффициент корреляции кадровой политики и жизнеспособности нашей страны составляет 0.76. При этом в плане экспертной оценки условного “коэффициента интеллектуальности” (*IQ*) государственного управления Россия существенно уступает другим странам [там же, с. 2484].

По мнению основной части населения, стремящиеся к власти в современной России мотивированы не тем, чтобы принести пользу обществу, а тем, чтобы придя к ней, улучшить свое материальное положение [14]⁷. При этом, по мнению населения, власть отражает интересы политиков и очень отдалена от простых людей, неподконтрольна народу, не способна его защитить и не имеет представления о том, по какому пути стране надлежит двигаться дальше [там же].

Аналогичные результаты дают исследования восприятия населением госслужащих, относящихся к “средним слоям” власти. По мнению основной части респондентов, имеет место “эффект переключения” их нормативно заданных ценностей — тех, которым они призваны служить, на узкокорпоративные интересы, которые лишь в незначительной степени совпадают с интересами основной части населения [17].

По данным Е.Б. Шестопал, половина россиян сейчас оценивают нашу власть негативно, а доля оценивающих ее позитивно в два раза меньше. Опросы эксплицируют и массовое представление о моральной деградации политической элиты, а доля респондентов, высказывающих мнение о неэффективности нашей власти, со временем нарастает [18].

Все это парадоксальным образом сочетается с высоким авторитетом и популярностью первого лица в государстве [там же]. Однако формула “Хороший царь — плохие бояре” не является новой для российского менталитета.

Неадекватность сложившегося в современной России механизма кадровых назначений проявляется

и в конкретных стратегемах, лежащих в его основе. Например, с некоторых пор активно пропагандируется идея “хороших менеджеров” или “менеджеров современного типа”, которые, согласно этой стратегеме, должны придти на смену руководителям традиционного типа, сформировавшимся в советское время и обладающим “несовременными” качествами. Эта идея применяется и к руководству научными организациями, выливаясь в представление о том, что ими должны руководить “менеджеры современного типа” вне зависимости от опыта собственной научной деятельности и своих достижений в науке, а, например, нынешние директора наших научно-исследовательских институтов или ректоры вузов — выходцы из научной среды — должны ограничиваться собственно научным руководством. При этом предпочтение отдается “менеджерам”, обучавшимся за рубежом — безотносительно к тому, чему именно и с какими результатами они там обучались, — а также имеющим опыт предпринимательской активности. Близка к этому и наблюдающаяся в последнее время тенденция назначать руководителями государственных учреждений экс-предпринимателей, успешно проявивших себя в мире бизнеса.

На первый взгляд, соответствующая логика вполне убедительна. Успешные предприниматели зарекомендовали себя как хорошие организаторы коллективной деятельности, хорошо адаптированы к рыночной экономике и поэтому способны сохранить свою эффективность в качестве руководителей государственных структур. Однако, во-первых, не всегда учитывается соответствие характера бизнес-активности таких предпринимателей профилю деятельности государственных структур, во главе которых они оказываются. Иногда биографии ключевых лиц в наших ведомствах поражают отсутствием соответствующего образования и вообще какой-либо связи с этими ведомствами. Во-вторых, не учитывается специфический характер нашего бизнеса, особенно в 1990-е годы, в результате чего у того или иного начальника регулярно обнаруживаются “скелеты в шкафу” в виде тянущегося за ним шлейфа его прежней бизнес-активности — растроченных средств, невозвращенных кредитов, а то и преступлений насильственного характера. В результате в государственных учреждениях систематически возникают конфузы, крайне невыгодные для их репутации.

Характерной чертой сложившегося в современной России механизма кадровых назначений служит назначение на высокие должности т.н. “киндерсюрпризов” — очень молодых людей, не имеющих достаточного, а подчас и вообще какого-либо опыта руководящей и профессиональной деятельности, что общественным мнением тоже, как правило,

⁷ Вместе с тем потребность во власти может не быть рационально связана с определенными интересами, а выражать психологические потребности человека, такие как потребности в достижении, уважении, одобрении, безопасности и др. [6]. Такие — психологические — мотивы стремления к власти общественным мнением чаще всего недооцениваются.

фиксируется как явная несуразность. Естественно, можно привести немало аргументов в пользу именно молодых людей на высоких должностях, и к тому же подобная тенденция многим импонирует своей противоположностью советской геронтократической традиции, в результате которой нашей страной долгие годы управляли люди весьма преклонного возраста, находившиеся в плачевном физическом и психологическом состоянии. Однако в данном случае налицо и еще одна наша национальная традиция — систематически переходить от одной крайности к другой, а отсутствие достаточного опыта у молодых руководителей и их склонность к не всегда оправданному риску порождает опасность принятия и реализации слишком рискованных и безответственных решений. При этом наличие соответствующего негативного опыта у страны, в том числе и на уровне ее высшего руководства, критически оценивающего результаты правления “младореформаторов” в 1990-е годы, наше общество мало чему научило. Следует учитывать и то обстоятельство, что нынешние “киндерсюрпризы”, назначаемые на высокие должности, преимущественно принадлежат к тому поколению, которое принято называть “детьми 1990-х”, и которое характеризуется рядом специфических качеств, в частности, дефицитом нравственных устоев, хотя, естественно, было бы нелепым давать всему этому поколению такую характеристику.

Отмечается, что “проблемой современной Российской элиты является ее беспрецедентная в истории профессиональная неготовность к управлению страной. Подобный эффект имел место в истории в 1917 г., когда революция замещала традиционную профессиональную элиту на неофитов, случайных и неподготовленных людей. К тому же смутное время всегда активизирует авантюристов, криминально ориентированных активистов, мошенников и коррупционеров” [12, с. 1256]. И показательно, что в понятие “власть” наши сограждане включают не только ее официальные органы, но также финансовые группы, олигархов и мафиозно-криминальные структуры [14].

Все сказанное, возможно, создает негативный образ кадровой политики современной России, что не вполне справедливо. Нельзя списывать со счетов и активизировавшуюся в последнее время борьбу с коррупцией на самых высоких уровнях, попытки разрубить “гордиев узел”, прочно связавший государственных чиновников и мир бизнеса, преодолеть их тенденцию заводить дорогостоящую недвижимость за рубежом и т.д. Не видеть наметившиеся сдвиги к лучшему, попытки самоочищения власти было бы также несправедливо, как и не замечать ее недостатки. Хочется надеяться, что это

не очередная кампания, призванная несколько успокоить общественное мнение, а действительно устойчивые тенденции в кадровой политике, которые дополнятся другими, направленными на кардинальное улучшение этой политики, находящейся в таком состоянии и порождающей такие разрушительные для нашего общества результаты, что остро необходимы ее действительно радикальные изменения.

Можно высказать мысль о том, что эффективность любой социальной системы предполагает эффективность: 1) самих социальных институтов, 2) работающего в них человеческого “материала”, 3) механизма отбора и расстановки кадров в этих институтах. Эффективность такого механизма в современной России оставляет желать лучшего, что не может не сказываться на эффективности нашей социальной системы в целом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Афанасьев М.Н.* Клиентизм и российская государственность. М.: МОНФ, 2000.
2. Бюрократия и власть в новой России: позиции населения и оценки экспертов. Аналитический доклад Института социологии РАН, 2005. URL: http://www.isras.ru/analytical_report_bureaucracy.html (дата обращения: 27.07.2017).
3. Гаман-Голутвина О.В. и др. Эффективность государственного управления в Российской Федерации в 2008 году. М. СПб.: МИД, 2008.
4. *Гвоздева Е.* Высший слой российского чиновничества: автопортрет // Социальная реальность. 2007. № 1. С. 31–48.
5. *Гимпельсон В.Е., Магун В.С.* На службе Государства Российского: Перспективы и ограничения карьеры молодых чиновников. М.: ГУ-ВШЭ, 2004.
6. *Егорова-Гантман Е.* Игры в солдатики. Политическая психология президентов. М.: Группа компаний “Николо М”, 2003.
7. *Журавлев А.Л., Юревич А.В.* Патриотизм как объект изучения психологической науки // Психологический журнал. 2016. Т. 37. № 4. С. 88–98.
8. *Кислицын С.А.* Научная элита в системе политической власти. М., 2008.
9. *Крыштановская О.* Анатомия российской элиты. М.: Захаров, 2005.
10. *Макарычев А.С.* Система внешнеполитического планирования и анализа: опыт США 70–90-х годов // Мировая экономика и международные отношения. 1994. № 12. С. 40–49.
11. Местечко для своего человека // Аргументы и факты. 2013. № 8. С. 6.

12. Национальная идея России. М.: Научный эксперт, 2012. Т. 2.
13. Национальная идея России. М.: Научный эксперт, 2012. Т. 4.
14. Психология восприятия власти / Под ред. Е.Б. Шестопаля. Вып. 1. М.: "СП Мысль", 2002.
15. 5 лет системе назначения глав регионов в РФ: исследование Института международной политической экспертизы. URL: <http://www.regnum.ru/news/1264213.html> (дата обращения: 12.06.2013).
16. Россияне и китайцы в эпоху перемен. М.: Логос, 2012.
17. Сянова О.В. Психологические особенности корпоративной культуры государственных служащих. Иваново: МААН, 2008.
18. Шестопаля Е.Б. Путин 3.0. Общество и власть в новейшей истории России. М.: Аргамак-Медиа, 2015.
19. Юревич А.В. Либералы и псевдолибералы: психологические портреты // Психологический журнал. 2015. Т. 36. № 5. С. 84–94.
20. Юревич А.В., Цапенко И.П. Наука в современном российском обществе. М.: Изд-во "Институт психологии РАН", 2010.
21. Merton R. Social theory and social structure. N. Y.: The Free Press, 1968.
22. Winter D., Carlson L. Using motive scores in the psychobiographical study of an individual: The case of Richard Nixon // Journ. of Person. Vol. 56. 1988. P. 75–103.

SOCIAL-PSYCHOLOGICAL MECHANISMS OF PERSONNEL POLICY¹

A. V. Yurevich^{a*}

^a*Institute of Psychology RAS; 129366, Moscow, Yaroslavskaya st., 13, Russia.*

^{*}*Corresponding Member of RAS, Sc.D. (psychology), deputy director of Institute of Psychology RAS.
E-mail: av.yurevich@mail.ru*

Received 27.04.2017

Abstract. The mechanisms of appointment of managing personnel are under analysis. To the author's view it is based on nepotism, priority of personal loyalty and informal relations. The similar factors play main role in situations of removing managers from their positions for the lack of professionalism. It results in lowering of intellectual potential and moral qualities of power, in serious shortcomings of managing process. It also leads to predominantly negative image of power in mass consciousness — despite of high authority of the First person in the State, what destabilizes our political system. At the same time the changes of the last time in the scope of control over the behavior of officials inspire some optimism.

Keywords: power, population, public opinion, nepotism, informal relations, personal loyalty, intellectual potential, moral qualities, effectiveness.

REFERENCES

1. Afanas'ev M.N. Klientilizm i rossijskaja gosudarstvennost'. Moscow: MONF, 2000. (In Russian)
2. Bjurokratija i vlast' v novoj Rossii: pozicii naselenija i ocenki jekspertov. Analiticheskij doklad Instituta sociologii RAN — 2005. http://www.isras.ru/analytical_report_bureaucracy.html (In Russian).
3. Gaman-Goluvina O.V. i dr. Jeffektivnost' gosudarstvennogo upravlenija v Rossijskoj Federacii v 2008 godu. Moscow, St. Petersburg: MID, 2008. (In Russian)
4. Gvozdeva E. Vysshij sloj rossijskogo chinovnichestva: avtoportret // Social'naja real'nost'. 2007. № 1. S. 31–48. (In Russian)
5. Gimpel'son V.E., Magun V.S. Na sluzhbe Gosudarstva Rossijskogo: Perspektivy i ogranichenija kar'ery molodyh chinovnikov. Moscow: GU-VShJe. 2004. (In Russian)
6. Egorova-Gantman E. Igry v soldatiki. Politicheskaja psihologija prezidentov. M.: Gruppy kompanij "Nikolo M", 2003. (In Russian)
7. Zhouravlev A.L., Yurevich A.V. Patriotizm kak ob'ekt izuchenia psihologicheskoi nauki // Psichologicheskii zhurnal. 2016. T. 37. № 4. P. 88–98. (In Russian)
8. Kislicyn S.A. Nauchnaja jelita v sisteme politicheskoi vlasti. Moscow, 2008. (In Russian)
9. Kryshatanovskaja O. Anatomija rossijskoj jelity. Moscow: Zaharov, 2005. (In Russian)
10. Makarychev A.S. Sistema vneshnepoliticheskogo planirovanija i analiza: opyt 70–90-h godov // Mirovaja

¹ The article is prepared under support of RSF, grant № 14-18-03271.

- jeconomika i mezhdunarodnye otnoshenija. 1994. № 12. P. 40–49. (In Russian)
11. Mestechko dlja svoego cheloveka // Argumenty i fakty. 2013. № 8. P. 6. (In Russian)
 12. Nacional'naja ideja Rossii. Moscow: Nauchnyj jekspert, 2012. Vol. 2. (In Russian)
 13. Nacional'naja ideja Rossii. Moscow: Nauchnyj jekspert, 2012. Vol. 4. (In Russian)
 14. Psihologija vosprijatija vlasti / Pod red. E.B. Shestopal. Vyp. 1. Moscow: "SP Mysl", 2002. (In Russian)
 15. 5 let sisteme naznachenija glav regionov v RF: issledovanie Instituta mezhdunarodnoj politicheskoy jekspertizy // <http://www.regnum.ru/news/1264213.html> (data obrashhenija: 12.06.2013). (In Russian)
 16. Rossijane i kitajcy v jepohu peremen. Moscow: Logos, 2012. (In Russian)
 17. *Sjanova O.V.* Psihologicheskie osobennosti korporativnoj kul'tury gosudarstvennyh sluzhashhih. Ivanovo: MAAN, 2008. (In Russian)
 18. *Shestopal E.B.* Putin 3.0. Obshhestvo i vlast' s novjshej istorii Rossii. Moscow: Argamak-Media, 2015. (In Russian)
 19. *Yurevich A.V.* Liberali i psevdoliberali: psihologicheskie portpeti // Psihologicheskii jurnal. 2015. Vol. 36. № 5. P. 84–94. (In Russian)
 20. *Yurevich A.V., Tsapenko I.P.* Nauka v sovremennom rossijskom obshhestve. Moscow: Izd-vo "Institut psihologii RAN", 2010. (In Russian)
 21. *Merton R.* Social theory and social structure. N. Y.: The Free Press, 1968.
 22. *Winter D., Carlson L.* Using motive scores in the psychobiographical study of an individual: The case of Richard Nixon // J. of Person. Vol. 56. 1988. P. 75–103.