

ВРЕМЯ ГОТОВИТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ МУЖЕЙ

С ректором Российской Академии управления Ростиславом Евгеньевичем Тихоновым беседует заместитель главного редактора журнала «Социологические исследования» А.И. Зимин.

А. Зимин: Ростислав Евгеньевич, **Вы** недавно стали ректором новой для отечественной науки структуры — Российской Академии управления, созданной фактически на базе бывшей Академии общественных наук. Не могли бы **Вы** рассказать о том, как происходило Ваше становление в качестве ректора этого учреждения.

Р. Тихонов: Здесь был бы правильнее вопрос о том, как проходило становление Академии, потому что вопрос о моем ректорстве — это отдельный вопрос. Дело в том, что при подготовке к депутатской деятельности у меня в избирательной программе был обязательный пункт, записанный буквально следующим образом: необходимым, на мой взгляд, качеством депутата является возможность использования его профессиональной квалификации в депутатской деятельности.

Я более 20 лет проработал в вузе и достаточно хорошо знаю проблемы подготовки специальных кадров различной профессиональной ориентации. С некоторых пор я заинтересовался подготовкой кадров для системы государственного управления.

Как **Вы**, наверное, помните, вопрос о профессионализме или непрофессионализме руководства различными отраслями обсуждался в обществе неоднократно на всевозможных уровнях. Нашло это отображение и в некоторых моих публикациях, а также в предвыборной программе. В программе у меня было записано, что я намерен обязательно участвовать в разработке государственной системы народного образования и подготовки кадров.

Поэтому, став депутатом, я вошел в Комитет по* науке и народному образованию с предложениями о создании в России системы подготовки государственных служащих, обеспечивающих управление государством, народным хозяйством, как было принято Говорить, а также и необходимого для этого института.

Комитет Верховного Совета по науке и народному образованию поддержал эти предложения. И в октябре 1990 г. мне было поручено подготовить материалы по вопросу создания центра государственной кадровой политики и систем подготовки государственных кадров. В апреле 1991 г. мною было сформировано предложение в адрес правительства, которое в то время возглавлял И.С. Силаев, о создании в России структуры, способной обеспечить разработку государственной кадровой политики, а также ее реализацию.

Так родилась идея создания Российской академии управления. В апреле 1991 г. И.С. Силаевым было подписано распоряжение правительства о создании Российской академии управления при правительстве РСФСР с уже названными задачами.

Дальше все происходило очень типично для России. Постановление есть, а средств для его выполнения нет. Как член Комитета Верховного Совета я

считал свою функцию выполненной: распоряжение получено. Однако выяснилось, что это распоряжение некому передать. Тогда обратился в то время к Председателю Госкомитета по науке и высшей школе Малышеву: мол, есть такое постановление (он, кстати, принимал участие в его разработке). И слышу: «Ищите дом, ищите структуру и делайте академию».

Откровенно говоря, поиски оказались чрезвычайно хлопотными. В июне 1991 г. без моего ведома вышло постановление о назначении меня ректором несуществующей Академии. Это заставило меня более активно искать помещение, но безуспешно. Потом был август. В сентябре выяснилось, что Академия общественных наук испытывает мощный натиск со стороны леворадикальных, я бы сказал, сил. Ее собирались разогнать, раскассировать, переселить сюда Академию народного хозяйства или расположить здесь международный университет Г.Х. Попова.

В этот момент вспомнили о том, что есть постановление о создании Российской академии управления и есть такой Тихонов. Меня пригласил Ю.В. Петров — глава администрации президента — и попросил рассмотреть возможность реорганизации Академии общественных наук в Российскую академию управления. Я приехал сюда в ранге порученца президента, как его представитель, встретился с коллективом, с преподавательским составом.

И им предложил имевшуюся у меня концепцию. Она была воспринята большинством преподавательского состава в общем-то нормально, с пониманием, без существенных возражений. И вот в ноябре 1991 г. указом президента здесь была создана Российская академия управления, а я назначен исполняющим обязанности ректора.

Таким образом, мое ректорство — это следствие той системы, при которой инициатива наказуема. Однако создание Академии — объективная необходимость для России. Свое ректорство я воспринял как правительственное поручение, оставаясь вместе с тем постоянным членом все того же Комитета по науке и народному образованию. Через год деятельности в Академии, после того как произошла ее коренная реорганизация, я счел необходимым поставить вопрос о выборах ректора. В декабре 1992 г. после выборов я стал ректором, признанным коллективом.

А.З.: Ростислав Евгеньевич, как Вы сейчас оцениваете функции Академии? Ведь фактически это, наверное, и учебное заведение, и научный центр. Как Вам удастся совмещать эти два момента?

Р.Т.: Академия и задумывалась, строго говоря, именно как учебно-научный центр по проблемам государственной и кадровой политики и системе подготовки кадров. Это нетрадиционно, но ведь у нас на сегодня нет даже юридически обоснованного понятия, что такое государственный служащий. Тогда как во всех цивилизованных странах их профессиональной подготовке уделяется очень большое внимание.

Я думаю, что нам для решения данной проблемы необходимы, во-первых, разработка концепции подготовки государственных служащих, во-вторых, — ее реализация. И Академия с ее интеллектуальным потенциалом, с ее статусом обязана взять эти функции на себя. Поэтому ее будущее строение видится как учебно-научное заведение, состоящее из ряда достаточно автономных структурных подразделений, или центров; каждый из этих центров — своего рода мини-институт повышения квалификации государственных служащих различных направлений. В каждом центре — кафедры, специализирующиеся на преподавании того или иного предмета и вместе с тем занимающиеся научной работой. Предусматривается и создание специализированных научно-исследовательских институтов в рамках этих центров. Так, например, центр проблем рыночной экономики включает в свой состав Институт новых хозяйственных структур и приватизации.

По численному составу у нас около 150 преподавателей и примерно столько же научных сотрудников, при этом профессура безусловно занимается и научно-исследовательской работой.

Таким образом, мы ориентируемся на поддержание разумного соотношения обучения и науки. Мы готовим кадры и вместе с тем ведем аналитическую работу, проводим экспертизы, консультируем государственные структуры. Все это — на базе научных исследований. Сейчас у нас насчитывается более десятка научных программ. Среди них, например: «Пути вхождения новой России в европейское мировое содружество» — это поисковая работа, фундаментальная; или «Государственное управление в условиях взаимодействия в рамках СНГ» — это сегодняшняя, сиюминутная проблема, за которой мы следим. Фундаментальные изыскания мы сочетаем с активной работой на актуальные сейчас темы.

Одной из важнейших является для нас задача по изучению структуры регионального управления. Мы приступили к этой работе почти год назад, когда две достаточно большие группы специалистов были направлены во Владимир, где и началось, с одной стороны, социально-экономическое изучение региона, с другой стороны, — действующих в нем структур управления.

Обе эти темы сегодня завершены. Работа над ними дала нам определенный методологический опыт, позволила выявить наиболее острые проблемы управления, наметить основные перспективные или приоритетные направления дальнейших исследований. В это же время мы получили задание от администрации президента с просьбой рассмотреть структуру управления на федеральном уровне.

После этого родилась программа «Оптимизация структур и механизмов федерального и регионального управления». На сегодня она получила достаточно широкую экспертизу со стороны ряда ведущих ученых и политиков и утверждена правительством Российской Федерации. Открывается ее финансирование. Мы назначены головной организацией в реализации этого проекта. Но самое главное состоит в том, что мы получили возможность подключить все квалифицированные интеллектуальные силы России для решения этого чрезвычайно важного вопроса. Ведь реформы наши не пойдут, если вся управленческая вертикаль и горизонталь не соответствуют тем перспективным направлениям, которые сегодня намечены.

Вот таковы основные направления работы Академии.

А.З.: У меня в связи с этим возникает еще один вопрос. Программа представляет собой результат серьезной научной работы и предполагает ее продолжение. Это понятно. Но будет ли Академия, ее работники участвовать в практическом внедрении научно полученных результатов, т.е. в фактической реализации этого проекта. Получат ли работники и слушатели Академии возможность реализовать свои знания в качестве практикующих управленцев?

Р.Т.: Обязательно. Я надеюсь, что все сотрудники Академии это понимают. Первый этап нашей работы связан с разработкой базового управленческого блока на федеральном и региональном уровне. Сегодня не существует научно обоснованной модели государственного управления, ее предстоит создать.

Второе — на примере Владимирской области, Якутии, других регионов нами рассмотрены действующие модели управления. Обнаружилось, что все они построены сегодня по отраслевому принципу и предполагают жесткое управление сверху вниз, т.е. по вертикали. Поэтому ни одна из нижестоящих структур не может принять управленческого решения без команды сверху.

А.З.: Разве это чем-нибудь отличается от того, что было?

Р.Т.: Ничем не отличается. А нам необходимо создать иную, более

эффективную структуру— программно-целевую, чтобы подразделения взаимодействовали не по отраслевому принципу, а по функциональному, и управляли бы не директивными приказами, а экономическими методами.

Сегодня уже разработан комплекс критериев, на основе которых такая структура должна действовать. В частности, — это сохранение и упрочение целостности Российского государства, развитие организационной правовой основы функционирования новых органов федеральной исполнительной власти, учет региональной специфики на всех направлениях федеральной политики, рационализация структуры механизмов регионального управления, разработка механизмов межрегиональной интеграции, федеральных структур исполнительной власти, и др. Как видите, здесь появляются совершенно новые задачи, которые никогда перед нашей управленческой системой, вообще говоря, не ставились.

Мы сейчас в соответствии с предлагаемой нами программой выработали несколько основных базовых блоков. Это, во-первых, федеральные и региональные структуры. Во-вторых, механизмы регионального управления. Законов сейчас в стране принято изрядно, но многие из них не работают по причине отсутствия эффективных механизмов их реализации. Речь идет о правовых, политических, экономических и социальных механизмах, каждый из которых должен быть изучен с тем, чтобы определить, какие правовые щели появились между старыми и новыми законами, сквозь которые просачиваются негативные явления: ужасная коррупция, дикая спекуляция, растущая преступность и др.

В-третьих, необходимо изучение социальной сферы, мотиваций населения, которое сегодня, как выясняется, психологически в основе своей не готово к новым рыночным отношениям. Грядет неизбежное перепрофилирование многих производств, а вместе с ним и обострение проблемы адаптации рабочих и служащих к новым условиям труда, технологиям, организационным процессам. Это может повлечь за собой и резкое сокращение традиционных рабочих мест, и падение зарплаток. Многим придется переучиваться, но далеко не все к этому способны. Одним мешает возраст, другим уровень образования, третьим — еще что-то. Нас ожидают здесь значительные трудности.

А.З.: Я думаю, что это трагедия не только нашей системы. Ведь не только у вас существовала и развивалась жесткая производственная специализация. Весь мир озабочен в той или иной степени решением данной проблемы. Но у нас это может осложниться обострениями морального характера. Наши люди привыкли трудиться в условиях избытка малоквалифицированных рабочих мест. Быстрое их исчезновение может многих поставить в трудное экономическое и нравственное положение.

Р.Т.: Да, конечно. Но все же я с Вами не совсем согласен. Мне пришлось побывать на нескольких зарубежных предприятиях и убедиться, что, безусловно, там специализация есть. Но, живя в условиях рыночной жесткой системы, люди всегда старались и стараются там иметь дополнительную квалификацию. Квалификационный резерв.

У нас же веских побудительных мотивов для этого не было. В новых условиях государство обязано взять таких работников под защиту, может быть вывести их раньше на пенсию.

А.З.: В том, что необходимо заниматься разработкой структур государственного и федеративного управления, сомнений никаких нет. Нужно этим заниматься и на научном, и на практическом уровнях. Но знаете, у меня возникает одно опасение: сможет ли даже очень квалифицированная структура, какой предположительно является Академия, оперативно решать теоретические вопросы и столь же оперативно способствовать практическому внедрению

соответствующих решений? Не будет ли это затягиваться на долгие годы, как уже случилось в нашей стране, не только своевременно не решая, но обостряя социально-политические противоречия?

Р.Т.: Чрезвычайно важный вопрос. Мне его часто задают специалисты Академии, привыкшие работать в размеренном ритме, в тиши кабинетной, не торопясь и не считаясь с тем, что происходит за окном. Я прекрасно понимаю эту ситуацию, поэтому предполагаю, как только будет утверждена программа открытого финансирования, привлечь максимально возможное число специалистов, поручив им постепенное решение этой задачи.

На создание базовой модели государственного управления на макро-уровне, я полагаю, уйдет примерно полтора-два месяца. Параллельно с этим должны начаться проработки базового модуля регионального управления. Это укрупненная управленческая структура, определяющая роль главы администрации, заместителя, первого заместителя, необходимое количество подразделений, выполняющих функциональное управление. Разработанная модель будет тиражирована и разослана в регионы для возможной реализации. Во всяком случае наши предложения по структурной реорганизации управления Владимирской области были приняты областным советом и сегодня уже внедрены.

Сложнее обстоит дело с администрацией. Здесь многое придется, наверное, решать в директивном порядке. Предложив определенную структуру управления областной администрации, мы вышли на интересы и мотивации конкретных лиц. Кое-кто из нынешних управленцев там себя не увидел: ведь предполагалась совершенно другая идеология управления. Естественно, что сформировалось определенное противодействующее лобби. Нашли в чем-то справедливые, но преимущественно надуманные аргументы, при помощи которых внедрение этой структуры задерживается.

Здесь, я считаю, мы допустили методическую ошибку — разработали предлагаемую структуру слишком детально. Нам следовало бы ограничиться базовой, укрупненной структурой и предложить администрации самой уточнять ее и конкретизировать.

Конечно, мы продолжим изучение опыта организации управления в других регионах, например, в Нижнем Новгороде, Кемерово, в Ивановской области и т.д. После отработки и тиражирования базового блока мероприятий мы предполагаем возможным с каждым регионом, если будут предложения, заключить дополнительный договор на детализацию программы или проведение серии консультаций, тех или иных семинаров по изучению того или иного управленческого опыта. Так нам сейчас видится модель внедрения новых структур управления.

А.З.: Таким образом работники Академии получают возможность практического участия во внедрении своих предложений. А какая роль в таком случае будет отводиться государственным структурам? Ведь Академия, судя по всему, ориентируется на выполнение государственного заказа в интересах действующих и формирующихся институтов государственного управления. Не принимаете ли вы на себя выполнение их профессиональных функций?

Р.Т.: Рискаю показаться нескромным, я считаю, что это совершенно нормальная позиция науки. Управленцы не могут сегодня корректно сформулировать этот заказ потому, что не хватает опыта и понимания того, что же мешает ныне проведению многих мероприятий. И здесь роль науки заключается в том, чтобы понять, сформулировать и разработать соответствующую программу. Мы взяли это на себя и предлагаем государству новую модель управления. В свою очередь государственные, правительственные структуры, оценив наши предложения, говорят: да, действительно, нам нужна новая система

управления; да, действительно, это хорошо. Поэтому они выступают фактически заказчиками предлагаемой программы тленно с нашей подачи.

А.З.: Ростислав Евгеньевич, очевидно, что Академия взялась за разработку весьма масштабной программы. Ее реализация предполагает выделение некоторых промежуточных этапов. Поэтому, наверное, первоначальное апробирование своих предложений разработчики будут осуществлять на региональном уровне?

Р.Т.: Скорее пойдет параллельный процесс. Мы ведь разрабатываем укрупненную структуру государственного управления. Строго говоря, реформа в этой области сейчас может быть даже более важна, чем то, что понимается под экономическим реформированием. По сути дела речь идет о реформировании государственного управления России, об административном реформировании.

Поэтому мы разрабатываем укрупненную структуру государственного управления, как такового. Думаем представить ее Верховному Совету, правительству России. И если она будет принята, то соответствующими законодательными актами с помощью президента, правительства, Верховного Совета мы намерены переструктурировать и систему трех администраций — президента, правительства, Верховного Совета. Причем, обратите внимание, я говорю об администрациях: это управляющие звенья. Нами прорабатываются вопросы реформирования деятельности не Верховного Совета, не правительства, а именно их администраций. Конечно, на практическом уровне это можно осуществить только при наличии соответствующих указов — президентских, Верховного Совета, постановлений правительства и т.д.

Далее прорабатываются варианты реформирования управления на региональном уровне и там, где внедрение апробированных, заведомо необходимых структур будет тормозиться, там понадобится государственное законодательное сопровождение. В таких случаях мы будем обращаться в правительство, учитывая, что это государственная программа, с тем, чтобы там принимались соответствующие обстоятельствам меры. Как говорится, умного судьба ведет, а глупого тащит.

А.З.: Значит, Академия разрабатывает проблему реформирования государственного управления на научно-теоретическом уровне, помогает реализовать ее на практическом и одновременно готовит под эту программу кадры, занимается их целенаправленным обучением?

Р.Т.: Совершенно верно. Под реализацию этой программы мы предполагаем широкое привлечение и аспирантов, и слушателей с тем, чтобы на региональном уровне отработать определенную тематику. Все направление аспирантской подготовки сейчас нацелено на решение тех или иных частных региональных проблем, из которых мы, как из мозаики, будем формировать крупномасштабную программу реформирования системы государственного управления.

А.З.: Скажите, пожалуйста, а каков сейчас основной контингент ваших слушателей? Что это за люди?

Р.Т.: Наши слушатели направлены к нам на учебу преимущественно администрациями регионов. Примерно по два человека от региона. Среди них работники административных структур, начальники, заместители начальников отделов или управлений, есть работники советов, администраций вузов, несколько школьных учителей.

Основная особенность организации Российской Академии управления заключается в том, что кроме обучающего блока у нас есть еще две очень важные структуры: во-первых, система отбора и входной контроль слушателей, а, во-вторых, система контроля и мониторинга знаний на выходе. В организационном отношении эта работа осуществляется кафедрой акмеологии и прикладных психотехнологий. Это совершенно новая специальность. У нас

впервые открыт соответствующий ученый совет по защите диссертационных работ в данной области. Основная задача кафедры — разработка оптимального психологического портрета слушателя, методики отбора и определения уровня подготовки по выбранной специальности. В процессе обучения — сопровождение и коррекция необходимых психо-физиологических профессиональных качеств, а на выходе — аттестация и рекомендации по дальнейшему профессиональному использованию.

Сейчас мы только еще включаем эти установки в работу с первым потоком. Он у нас прошел входной контроль, но отсева не было, и не потому, что все кандидаты соответствовали уровню наших требований. Следующий набор слушателей будет осуществляться на более жестких условиях. Направление администрацией на учебу будет необходимым, но не достаточным условием приема. Академия, по нашему пониманию, должна быть кузницей кадров, но не из любого материала, а из все-таки, я бы сказал, элитного. Боязнь создания элитарных учебных заведений придется преодолевать. Тем более, что де-факто такие учебные заведения в последние десятилетия все равно появились, правда, не по качеству учащихся, а по папам-мамам, как известно.

А.З.: Сам по себе вопрос формирования различного рода элит крайне сложен. Этим у вас пытались заниматься, например, еще в 60-е годы в Новосибирске, в Академгородке. Но, насколько известно, опыт возлагавшихся на него надежд не оправдал по той простой причине, что любая группа, собранная для учебы, имеет свойство делиться на три, а то и четыре части, где обязательно есть лидеры, середнячки и аутсайдеры. Стоит отсечь какой-то слой, и в оставшейся группе такая система отношений восстанавливается. Те же самые аутсайдеры, которые считались безнадежными, при других условиях проявляют себя весьма способными людьми.

Р.Т.: Вы говорите о естественном отборе, а я хотел бы внести сюда, в структуру обучающихся, элемент детерминизма, который бы обеспечил выявление определенных качеств и на основе этого — их развитие. Акмеология предполагает максимальное развитие именно тех качеств, которые генетически заложены в человеке. Акмеология здесь — интеграционный термин, предполагающий высшее достижение профессиональных и каких-то личностных качеств.

Таким образом, речь идет не об элитарной школе в чистом виде, а об учреждении, которое должно взяться за профессиональную подготовку качественных управленческих кадров. Поэтому мы создаем сейчас региональные подразделения, филиалы и другие службы, создаем лаборатории психотехнологий на местах, которые будут аттестовывать, отыскивать и при необходимости развивать способности перспективных управленцев. Такова еще одна из задач Академии.

А.З.: Скажите, пожалуйста, как Вы смотрите на перспективу сотрудничества вашей Академии и Российской академии наук?

Р.Т.: У нас уже установилось тесное сотрудничество в научном и организационном отношениях. Мы заинтересованы в привлечении к работе над нашей ведущей программой квалифицированных специалистов из РАН, рассчитываем на их помощь и в обучении наших слушателей. Мы открыты к проведению совместных научных мероприятий — конференций, семинаров, симпозиумов и встречаем в этом отношении ответную заинтересованность и понимание. Думаю, наше сотрудничество будет укрепляться.

А.З.: Ростислав Евгеньевич, позвольте поблагодарить Вас за интересную и содержательную беседу. Она дает много нового для осмысления путей реформирования системы управления. Хочется пожелать Вам и всем сотрудникам Академии реальных результатов в этом нелегком деле, от которого во многом будет зависеть будущее России.