

## ГРАЖДАНСКОЕ ОБЩЕСТВО И ПРАВОВОЕ ГОСУДАРСТВО

*В.П. ПУГАЧЕВ*

### Микрополитика и постсоветская государственность

#### Что такое микрополитика?

Это слово в России знакомо немногим. Да и на Западе оно появилось только в 1960-е. *Микрополитика - это специфический вид политики в организации* [Пугачев, 1999<sup>a</sup>; Sandner, 1992]. Политика есть всюду, где имеется власть, организация и управление. Как отмечает Р. Даль, к политическим ассоциациям принадлежат не только такие организации, как государство и партии, но также профсоюзы, частные клубы, деловые предприятия, религиозные организации, группы граждан, дикие племена, кланы и даже семьи [Даль, 1991, с. 57].

На уровне отдельной организации политика проявляется по меньшей мере в пяти аспектах: 1) как стратегия учреждения, разрабатываемая на высших уровнях управленческой иерархии; 2) как принятие легитимными органами и лицами властных, обязательных для исполнения решений; эти решения носят ценностный характер и затрагивают формальные организационные цели и интересы сотрудников; 3) как действия по реализации целей организации и преодолению различного рода конфликтных ситуаций и противодействия; 4) как дискурс - аргументированное обсуждение проблем и обеспечение их всестороннего понимания с целью достижения консенсуса и соглашений; 5) как микрополитика - реализация с помощью организационной власти личных интересов в соперничестве с конкурирующими интересами других лиц и организации в целом [Sandner, 1992].

Из всех названных аспектов политики на уровне отдельной организации в наименьшей мере исследована проблема микрополитики. Само это понятие успешно используется при анализе руководства организацией и ряда других управленческих проблем. Подход к управлению как к микрополитике значительно обогатил представления об организациях, позволил выявить их новые аспекты. Он дает возможность преодолеть односторонность и упрощенность господствовавшего ранее в науке об организации ситуационно-структурного детерминизма, согласно которому структура организации и поведение ее членов, в том числе руководства, определяются требованиями

---

*П у г а ч е в* Василий Павлович - доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой управления персоналом факультета государственного управления Московского государственного университета им. М.М. Ломоносова.

ситуации, включающей цели организации, ее ресурсы, особенности среды и конкретные условия деятельности. Именно ситуация диктует распределение ролей в организации и их содержание.

Ситуационный подход требовал максимальной технократизации и бюрократизации руководства, не замечал активной самостоятельной (конечно, в определенных рамках) роли всех ее членов, влияния организационной культуры, интересов, ценностных ориентации и установок руководителей и всего персонала на процессы руководства. Использование микрополитического подхода посредством "возвращения на арену организации акторов", с их сознанием, эмоциями и интересами, вернуло теориям организации и управления субъективность [Тоугейн, 1984]. Поведение руководителей и подчиненных стало рассматриваться не только как объективно детерминированное организационными структурами, должностными инструкциями и требованиями, но и как зависящее от личных интересов, менталитета, ценностей, символов людей. Конечно, свобода выбора и действий акторов ограничена организационными структурами и всем механизмом власти организации, однако она все же имеет место и очень во многом влияет на процесс руководства, результаты работы. В определенных условиях микрополитические интересы членов организации, и прежде всего руководства, могут стать определяющими в ее деятельности.

В общей форме микрополитику можно определить как *устойчивую целенаправленную деятельность руководителей и других членов учреждения или предприятия по реализации с помощью влияния на власть и организационный порядок личных интересов, противоречащих официальным целям, ценностям и предписаниям организации*. Микрополитика существует как в коммерческих, так и в некоммерческих (государственных и общественных) организациях и может быть охарактеризована следующим образом.

1. Это не любые действия ради получения личной выгоды, а *устойчивая, преследующая перспективные цели деятельность*, самая маленькая, микроскопическая повседневная политика, которой пользуются сотрудники организации для обеспечения или защиты своих особых личных интересов.

2. Это деятельность по реализации личных и групповых интересов, *не совместимых* с провозглашенными в организации целями и ценностями, нормами поведения и требованиями, предъявляемыми к сотрудникам, *противоречащих* официальным установкам. Микрополитика обычно противостоит макрополитике, реализующей общую стратегию учреждения.

3. *Питательная среда микрополитики, почва, на которой она произрастает*. - конфликты между личными и организационными интересами. Там, где слабы механизмы сдерживания таких конфликтов, и прежде всего ослаблен организационный контроль за сотрудниками, в том числе руководителями, следует ожидать появления микрополитики.

4. Главные *цели* микрополитики - обрести, использовать и удержать власть в организации, а также занять должности, влиятельные формальные и неформальные позиции, связанные с распределением ресурсов и удовлетворением индивидуальных потребностей и амбиций.

5. Микрополитика - это *индивидуальная* или складывающаяся на личной основе *групповая* деятельность. С ее помощью каждый стремится получить выгоду для себя лично.

6. Это *неформальные отношения*, которые противостоят формальным структурам, официально закрепленным целям, ценностям и требованиям организации.

7. Микрополитика представляет собой *скрытую, теневую, закамуфлированную деятельность*. Хотя некоторые микрополитические действия ведутся открыто, их подлинные цели обязательно скрываются (например, действия подчиненного по "подсживанию" начальника, стремление занять его место, могут быть и публичными,

однако непременно под предлогом борьбы с недостатками, неэффективностью руководства и т.п.). В тех или иных масштабах микрополитика распространена всюду, во всех организациях, однако обычно она не бросается в глаза, внешне незаметна.

8. В силу конфликтности по отношению к организационным целям и ценностям микрополитика осуществляется в *запретном или свободном от организационного регламентирования пространстве*. Особенно "любимы" микрополитикой так называемые "серые зоны", т.е. сферы поведения, прямо не регламентированные организационными нормами. Известно, что далеко не каждый сотрудник, в том числе руководитель, решится явно нарушать запреты, четко определенные правила и предписания. Однако если таких предписаний нет, то люди обычно стремятся вести себя так, как этого требуют их личные интересы и склонности, часто идущие вразрез с интересами организации.

Любая микрополитика причинно обусловлена. Ее главные объективные *причины*:

- дефицит ресурсов, несовпадение индивидуальных и организационных интересов;
- реальная и более легкая (или единственная) возможность удовлетворить свои личные интересы через микрополитические действия, например реальная возможность низкооплачиваемого политика или чиновника повысить свой доход с помощью получения взяток;
- слабость контроля и ответственности;
- организационно не регламентированное пространство действий;
- недоверие к руководству организации и, как следствие, стремление самому позаботиться о себе;
- несовершенство организации; противоречивые или нереальные нормы и правила, не позволяющие реализовать организационные цели без их нарушения.
- тяжелые условия труда, несправедливость организационного порядка и политика руководства.

Главный движитель причин появления микрополитики - конфликт между индивидуальными и организационными интересами и целями.

Существуют также и *субъективные причины микрополитики*, связанные с культурой, ценностными ориентациями и привычками людей. Наиболее общая из них - индивидуализм, стремление любым путем, невзирая на интересы окружающих, всей организации удовлетворить свои личные потребности и желания. В условиях несовпадения личных и организационных интересов при слабости организационного контроля и ответственности эгоистические установки с неизбежностью порождают микрополитические действия.

*Последствия микрополитики* во многом зависят от ее причин, а также от точки отсчета, т.е. от того, с чьих позиций - отдельных сотрудников или организации в целом - она оценивается. Среди руководителей, да и многих ученых, преобладает трактовка микрополитики как негативного полюса на континууме "хорошее" - "плохое". Это предполагает такие ее характеристики, как деструктивное, эгоистичное, мафиозное, манипулятивное, бесцеремонное, нечестное, неприличное, циничное, бездушное и т.п. поведение. Так ли это на самом деле?

С точки зрения организации чаще всего - "да", с точки зрения сотрудника и общества - не всегда. Рядовые или находящиеся в подчинении у высшего руководства субъекты микрополитики обычно рассматривают ее как форму протеста против существующей несправедливости, как средство защиты собственных интересов в условиях, когда организация или руководитель пренебрегают ими. На нравственную оценку микрополитики непосредственно влияет та социальная среда, в которой она осуществляется. Известно, что политика организации и действия ее руководства бывают аморальны, например в случае задержки зарплаты и прокучивания денег с целью получения руководством барышей. Микрополитический протест в таком случае вполне соответствует понятию справедливости. Кроме того, хотя микрополитика, как правило, связана с реализацией личных интересов, их содержание далеко не всегда эгоистично, а порою даже альтруистично (например, когда местный руково-

датель РАО ЕС, не желая "добывать" и без того слабые предприятия-должники области, задерживает указания вышестоящего начальства об отключении электроэнергии).

В отличие от рядовых работников, нередко использующих микрополитику в защитных целях, микрополитические действия высших руководителей и особенно политиков, обычно аморальны и способны нанести организации огромный вред.

Конкретных проявлений микрополитики очень много. Это, к примеру, действия (прежде всего руководителей) по реализации конфликтных интересов, целей и стратегий. Методика микрополитических действий зависит от субъектов, их позиций, интересов, целей, ценностей, организационных ситуаций, приемов, используемых людьми.

Содержание микрополитики можно расположить между двух оценочных полюсов. Один из них охватывает явно криминальные действия (воровство, шпионаж, взяточничество, фальсификацию результатов работы, саботаж, злонамеренную клевету, шантаж и т.д.). "Середина" континуума микрополитики имеет вполне привычный и приемлемый вид (комплименты, передача слухов, личные связи, действия по принципу "ты - мне, я - тебе", произведение внешнего эффекта, забота о личных отношениях, нарушение бюрократических предписаний и т.п.). Второй же полюс микрополитики может включать позитивные с точки зрения морали социальные действия (например, солидарные действия по защите слабых).

### **Микрополитика как фактор анархии, цивилизационной и нравственной деградации общества**

Несмотря на определенное позитивное содержание (главным образом для использующих ее акторов), разрастание микрополитики представляет серьезную опасность для любой организации, так как в состоянии повлечь за собой незаметное для стороннего наблюдателя внутреннее перерождение организации, изменение смысла (миссии) ее существования, подмену ее целей.

Организацию, подверженную интенсивному воздействию микрополитики, можно уподобить дереву, которое еще сохраняет ствол и ветви, но уже изъедено изнутри насекомыми. Точно так же и микрополитика ведет к внутреннему перерождению и деградации организации, к отвлечению сил и энергии от организационных целей, к бесплодному расточению или растаскиванию ресурсов. Гипертрофированная микрополитика резко снижает эффективность работы организации, вносит в нее хаос и анархию. Она разрушает необходимые для любой организации коллективистские установки, без которых невозможны отношения доверия и сотрудничества, ведет к формированию сугубо эгоистических ценностных ориентации и поведения.

Применительно к государству гипертрофированный рост микрополитики становится фактором его цивилизационной деградации, подрывая функциональную способность и ценностно-целевую интеграцию общества. Степень развитости микрополитики, ее масштабы характеризуют нравственное состояние общества. Гипертрофия микрополитики напрямую связана с нравственной деградацией общества и в первую очередь - правящей элиты. Главные творцы микрополитики - руководители, лишённые устойчивых нравственных принципов и ориентированные лишь на личную выгоду.

Во многом являясь порождением аморализма, микрополитика в свою очередь способствует дальнейшему прогрессирующему нравственному разложению людей, криминализации их сознания и поведения. Новейшая история российской политики и бизнеса ярко подтверждает это. И у нас в стране, и за ее пределами многие политики и чиновники, начиная свою микрополитическую деятельность с принятия даров и подношений, оказания услуг "нужным" людям, скоро втягивались в преступные группировки.

В постсоветской России в ряде сфер деятельности, особенно в политике и на государственной службе, микрополитика достигла чудовищных размеров. Ее наиболее масштабные проявления - ставшие скорее правилом, чем исключением, личное обогащение за счет использования служебного положения; конвертирование власти в собственность; массовая коррумпированность чиновничества; превращение руководящих должностей в средство получения разного рода личных выгод, использование "черного пиара" против конкурентов и т.п.

Еще в поздние советские времена наши номенклатурные кадры в совершенстве овладели разнообразными микрополитическими тактиками и играми, хорошо освоили двойной язык (официальный, партийно-государственный, и неофициальный, используемый в кругу семьи и друзей) и двойную мораль (официальную - коммунистическую и неофициальную - эгоистическую). Большинство представителей ныне правящей российской элиты сделали политическую карьеру в поздний коммунистический период, который был отмечен ослаблением профессионализма и, главное, нравственной деградацией правящего слоя, особенно его верхушки. В это время популярность и влияние коммунистической идеологии среди элиты и в обществе в целом сильно упали, и на руководящие посты приходили конформистски настроенные люди, не имевшие твердых политических убеждений и нравственных принципов. Они не верили ни в коммунизм, ни в капитализм, ни в Бога, ни в черта, ориентировались лишь на потребительские идеалы западного образца и были готовы служить кому угодно ради собственной выгоды. Неслучайно среди новых российских политических лидеров практически не оказалось диссидентов или просто людей, пострадавших за свои убеждения или бедствовавших при коммунистическом режиме.

Преобладание среди номенклатурной элиты лиц без устойчивых политических и нравственных убеждений объясняет практически молниеносное падение коммунистического режима. Огромная армия партийных и комсомольских функционеров без всякого сопротивления восприняла радикальную смену власти в государстве и в своем большинстве быстро примкнула к новой, теперь уже антикоммунистической "партии власти".

Нравственная деградация правящей элиты концентрированно проявилась в ее деидеологизации в широком смысле этого слова, т.е. в отсутствии у нее систематизированных идей и ценностей, выражающих и защищающих коллективные интересы. Официальные гуманистические цели реформирования оказались не более чем красивой ширмой, скрывающей эгоистические устремления. Очень скоро, почувствовав безнаказанность, этой ширмой (лозунгами повышения благосостояния, социальной справедливости, реальной, социальной свободы и т.д.) вообще перестали пользоваться. Некоторые из новых политических лидеров, в частности Г. Попов и Г. Бурбулис, в своих интервью публично оправдывали взяточничество необходимостью заинтересовать в реформах чиновников [Попов, 1991; 1992] и низкими окладами государственных служащих [Бурбулис, 1992].

Доминирование у правящей элиты микрополитических ценностных ориентаций проявилось в массовом распространении у ее представителей четко выраженной микрополитической установки - отношения к власти и политике в целом лишь как к средству реализации собственных эгоистических интересов. Эта опирающаяся на нравственную аморфность установка - субъективная основа микрополитики. При благоприятных объективных условиях (слабости интеграционных структур, институтов контроля, снижении ответственности и т.д.) такая установка непосредственно порождает микрополитику.

### **Либерализация и суверенизация как предпосылки "микрополитического взрыва"**

После краха коммунистического режима были устранены или сильно ослаблены практически все объективные ограничители микрополитики, и прежде всего партийный и государственный контроль. Неожиданно для себя придя к власти и не имея

реальной позитивной программы общественных преобразований, новое руководство оказалось не готово сдерживать микрополитические устремления политической и административно-хозяйственной элиты, поддерживать стабильность и порядок в условиях устранения интеграционных властных механизмов в лице партийных органов и командно-административной системы в целом.

Этому немало способствовала идея суверенизации страны снизу доверху, выраженная в известном лозунге "Мы дадим каждому столько суверенитета, сколько он сможет проглотить", впервые произнесенном президентом Б. Ельциным еще в августе 1990 года во время его поездки в Татарию.

Примерно 150 лет назад эту же идею "свободного соединения народных ассоциаций, общин, волостей, областей снизу вверх, сообразно народным потребностям и инстинктам" отстаивал отец русского анархизма М. Бакунин [Бакунин, 1907. с. 167].

Абсурдность и разрушительность идеи суверенизации снизу доверху были хорошо известны уже в начале XX века. Несмотря на это, у нас она стала основой государственного строительства, а точнее - разрушения сложившегося много веков назад единого государства. Отказ Центра поддерживать политический и административный порядок и предоставление свободы действий национальным и региональным элитам породили бурную микрополитическую, а затем (часто параллельно) сепаратистскую политическую активность последних.

Национальные и региональные номенклатурные элиты оказались прямо заинтересованы в ослаблении или даже разрушении единого государства по ряду причин. Прежде всего, в результате суверенизации они освободились от неприятного контроля со стороны Центра и превратились в полновластных хозяев своих вотчин, получили множество президентских, министерских и других должностей. О такой свободе и обилии привилегий номенклатурный слой раньше не мог даже мечтать.

Кроме того, в бывших союзных и автономных республиках многие новые, зачастую еще менее компетентные и более коррумпированные, руководители увидели в национализме и противостоянии России надежный способ сохранения власти и престижных постов. Поиск действительного или мнимого общего врага - наиболее простой и надежный способ сплочения группы или нации. Роль такого врага в большинстве случаев сыграли "имперская Россия" и русские, которых стали убирать с влиятельных должностей, заменяя своими людьми из титульной нации.

Таким образом, после краха коммунистического режима как в экономике, так и в области национально-государственных отношений в результате отстранения государства от интеграционной и регулятивной роли были созданы самые благоприятные условия для микрополитики, разрушительные последствия которой на заставили себя ждать.

### **Воспроизводство микрополитики в современном Российском государстве**

Как в сфере экономики, так и в области национальных и региональных отношений в нашей стране важным движителем системного распада, подрыва организованности и порядка, нарастания хаоса и анархии стала микрополитика. Она обладает способностью, подобно опасному вирусу, проникать на все уровни и во все клетки социального организма, изменять их функции и постепенно разрушать организм как целое. За годы постсоветского реформирования (частично и раньше) в России на общегосударственном уровне сложилась целая система тотального, всеохватывающего воспроизводства микрополитики. Как отмечалось, формированию этой болезнетворной для общества системы способствовали низкая нравственность номенклатурной элиты, ослабление институтов социального контроля и ответственности, а также несовершенство механизма стимулирования общественно полезного труда.

В условиях выбранного руководством страны пути реформирования с сохранением привилегий власть имущих этот механизм оказался крайне необходим номенклатурному слою. В постсоветский период микрополитика в формах конвертирования власти в собственность, использования служебного положения для личного обогащения, коррупции и т.п. явилась очень удобным, внешне незаметным *инструментом номенклатурной приватизации*. Микрополитика обладает замечательным для власть имущих свойством - *возможностью ее использования в личных целях с помощью власти, ресурсов и высокой должности*. Поэтому в результате постсоветской "микрополитической революции" высшие политики и чиновники получили широчайшие возможности незаконного обогащения. Подавляющее большинство крупных государственных предприятий было приватизировано с нарушением закона и использованием других микрополитических приемов.

Механизмом тотального воспроизводства микрополитики в экономической сфере можно считать государственную *политику оплаты труда, распределения национального дохода и национального богатства в целом*. Как отмечалось, по степени социального неравенства Россия - один из мировых лидеров<sup>1</sup>.

Особенно ярко конфликты организационных и личных интересов проявляются в государственном аппарате и в бюджетном секторе народного хозяйства в целом. Уровень оплаты труда здесь - один из самых низких в мире<sup>2</sup>. Без резкого повышения оплаты труда государственных служащих и всех бюджетников едва ли можно побудить их отказаться от использования микрополитических приемов, в том числе для получения прямых и закамуфлированных взяток, от невыполнения должностных обязанностей и т.д.

В предыдущие годы правящая элита поощряла рост микрополитики не только из-за стремления иметь действенный канал получения огромных доходов, но и из политических соображений. В постсоветской России весьма эффективно используется такая функция микрополитики, как политическое умиротворение. Зачастую она выполняет роль вентиля, через который выходит пар массового недовольства, разряжается накопившийся потенциал протеста, разочарований и т.п. В результате микрополитического удовлетворения личных интересов как бы восстанавливается социальная справедливость, к людям приходит умиротворение, пропадает желание бастовать, протестовать и т.п. Конечно, стимулирование с помощью микрополитики не проходит бесследно, оно проявляется в деградации производства, трудовой морали и общества в целом. Механизм тотального воспроизводства микрополитики развращает и криминализирует не только представителей государственной, административной и хозяйственной элит, руководителей разных уровней, но и рядовых работников. Он ставит людей перед альтернативой: либо, действуя в соответствии с законом, организационными и этическими нормами, влечь полунисщенское существование на фоне процветания разного рода жуликов и рекламного прославления потребительского образа жизни, либо отказаться от всякой морали, т.е. брать взятки, дорогие подарки, продавать оружие и государственные секреты, искать "левые", сомнительные источники доходов и т.п. Особенно печально наблюдать во многом вынужденную нравственную и профессиональную деградацию представителей наиболее гуманных профессий: врачей, учителей, преподавателей вузов и т.п., которые в целях выживания или более или менее приличного существования часто вынуждены нарушать профессиональную этику и даже закон.

<sup>1</sup> Если в 1992 году по индексу развития человеческого потенциала (HDD среди 174 стран Россия занимала 52-ю позицию и находилась в группе наиболее развитых государств, то в 1997 году она опустилась на 119-е место - страна попала в группу государств с уровнем развития ниже среднего. HDI рассчитывается на основе ожидаемой продолжительности жизни, уровня образованности, величины реального душевого ВВП и учитывает основные возможности, которыми должны обладать люди, чтобы быть полноценными членами общества и приносить ему пользу.

<sup>2</sup> Так, оплата труда профессора в государственных вузах составляет в России около 80 долл. США. в Польше - примерно 800. в Китае в ведущих вузах - около 1000 долл.

## Способы ограничения микрополитики

Как отмечалось, гипертрофированный рост микрополитики губителен для любой организации и в том числе для государства. Хотя микрополитика зарождается и осуществляется с точки зрения организации стихийно, существуют способы управления микрополитическими процессами, удержания их в допустимых, не опасных для организаций пределах. Главное средство влияния на микрополитику - *обеспечение максимально возможного совпадения индивидуальных и организационных интересов*. Чем выше уровень такого совпадения, тем меньше потребность в микрополитике, так как человек может удовлетворить свои личные интересы через конструктивное организационное поведение. Важно так построить систему мотивации труда, чтобы микрополитические действия были невыгодны: например, зачем принимать дорогие подношения, если человек достаточно зарабатывает, а обнаружение этого проступка чревато суровыми санкциями.

Применительно к современному российскому государству гармонизация индивидуальных и организационных интересов как способ ограничения микрополитики означает прежде всего необходимость снижения уровня социального неравенства и резкое повышение оплаты труда государственных служащих и других категорий работников, особенно высококвалифицированных специалистов и руководителей, в тесной увязке с количеством и качеством их труда. Средства для этого сравнительно легко найти (по примеру Норвегии, Мексики и многих других государств) за счет рационализации управления предприятиями газовой и некоторых других высокодоходных сырьедобывающих отраслей, в которых у государства сохраняется контрольный пакет. Огромные средства государство могло бы получить от введения (по образцу Швеции) монополии на производство алкогольной продукции. Важный источник повышения доходов занятых в государственном секторе — сокращение раздутого бюрократического аппарата. Существуют и другие способы ограничения микрополитики.

1. *Контроль и гласность, публичность поведения*. Резкое ослабление контроля (партийного, государственного, общественного, со стороны СМИ) - одна из важнейших причин "микрополитической революции" в постсоветской России. Опыт других стран мира (например, Сингапура) показывает, что ни одна из них не смогла успешно решить задачу реформирования и модернизации страны без создания эффективной системы контроля за политиками и чиновниками всех уровней, представителями спецслужб, полиции, правоохранительных и других органов. В эту систему включены политические партии, органы ведомственного контроля, спецслужбы, широкая общественность, рядовые граждане. Один из элементов системы контроля - жесткое декларирование чиновниками, их женами, детьми и даже двоюродными родственниками своих доходов.

Для того чтобы быть эффективным, контроль должен осуществляться и сверху, и снизу, быть независимым и, желательно, перекрестным. Для ограничения микрополитики необходимы как текущий контроль, так и, особенно, контроль по результатам. Сегодня контроля требуют прежде всего такие явления, как протекционизм, клановость, клиентелизм и nepотизм в кадровой политике.

Контроль за должностными лицами крайне затруднен, если в их работе не хватает *гласности*. Дефицит гласности традиционен, но особенно он проявился в последнее десятилетие. И сегодня общественность не знает, кто непосредственно готовил и принимал решения, например, по "суверенизации" страны, по передаче оружия и военной техники чеченским сепаратистам, остановке военных действий в момент окружения бандитских формирований во время первой чеченской войны, из каких источников возникли состояния целого ряда высших должностных лиц, куда ушли кредиты МВФ и т.д. Без широкой гласности, прозрачности в работе политиков и чиновников борьба со злоупотреблениями властью и другими микрополитическими явлениями не может быть успешной.



2. *Расширение ответственности сотрудников, ее распространение на "серые" зоны, применение жестких санкций к нарушителям.* Этот способ ограничения микрополитики тесно связан с предыдущим. Самый действенный контроль мало чего стоит, если он не влечет за собой ответственности. Почти полная безответственность высших должностных лиц, а также чиновников - одна из важнейших причин крайне низкой эффективности российской государственной политики. За постсоветские годы у нас практически никто из высших должностных лиц не понес никакой ответственности не только за должностные злоупотребления, но и за нарушения закона. Все они по-прежнему остаются в правящей номенклатурной обойме, меняется лишь их конstellация, расположение в системе власти. Без четкого определения и институциализации ответственности любые самые совершенные программы реформирования останутся не более чем пустыми декларациями и в процессе их осуществления будут искажены до неузнаваемости.

Ответственность и контроль должны быть в первую очередь распространены на "серые" зоны и сферы, не регламентированные законом и организационными требованиями. Именно там, где чиновник при решении вопросов, затрагивающих интересы людей, действует по личному усмотрению, пышным цветом расцветают коррупция и другие микрополитические явления. К сожалению, таких зон безответственности у нас очень много, что плодит массовый чиновничий произвол и злоупотребления служебным положением.

3. *Культивирование противовесов.* Микрополитику можно эффективно контролировать с помощью другой микрополитики, подобно тому как чрезмерная концентрация власти и злоупотребления ею предотвращаются с помощью системы сдержек и противовесов. Наличие многих центров влияния и принятия решений с разно направленными векторами специфических интересов позволяет нейтрализовать проявления микрополитики, предотвращать ее гипертрофированный рост.

4. *Внедрение дискурсивной модели принятия решений.* Это позволяет всесторонне обсуждать проблемы, учитывать на базе организационных целей интересы и мнения всех сторон.

5. *Морализация организационного поведения* с помощью этических кодексов, норм и принципов, устанавливающих требуемое, "правильное" поведение и позволяющих контролировать действия сотрудников. Этические кодексы (или кодексы поведения) особенно важны для развития самоконтроля сотрудников, а также для управления "серыми зонами". Они должны опираться не только на воспитательные мероприятия и общественное мнение, но и предусматривать конкретную административную ответственность.

6. *Социализация сотрудников.* Усвоение работниками основополагающих организационных ценностей, этического кодекса, желательных образцов поведения удерживает микрополитику в допустимых пределах. Важнейшую роль здесь играет организационная культура.

7. *Гуманизация организационных отношений, превращение государственного учреждения (корпорации, фирмы) в содружество.* Отношения, основанные на уважении, солидарности, симпатии и т.п., делают невозможными и эгоистическое поведение, холодный расчет и личную выгоду за счет других.

8. *Формирование (например, по образцу японских корпораций) организационной культуры доверия, исключаящей подозрение, обман, жульничество.* Без доверия сложные социальные системы, а также нормальные межличностные отношения могут существовать лишь короткое время и к тому же с очень большими издержками.

9. *Детабулизация микрополитики,* т.е. признание и снятие запретов на обсуждение микрополитических проблем. Многие считают, что открытые дискуссии о микрополитике стимулируют ее использование и разрастание. Однако это не так и даже наоборот: если микрополитику не замечать (подобно стыдливому замалчиванию сексуальных потребностей и отношений), то она может достичь гипертрофированных

объемов, приобрести наиболее опасные формы и выйти из-под всякого контроля. Изучение и анализ микрополитики в организации позволяют своевременно диагностировать масштабы микрополитических проявлений и удерживать их в допустимых рамках, а также вырабатывать иммунитет против наиболее опасных микрополитических действий, принимать необходимые организационные и иные меры.

В условиях гипертрофированного роста микрополитики в современной России каждый руководитель должен в большей степени, чем в нормальной ситуации, учитывать микрополитический аспект управления, систематически анализировать состояние и направленность микрополитических действий, своевременно принимать меры, удерживающие микрополитику под контролем. Для нашей страны был бы очень полезен глобальный, общегосударственный "микрополитический аудит", т.е. проверка государственных учреждений с точки зрения масштабов и характера микрополитики. Выявленные в результате такого аудита систематические злоупотребления и нарушения, несомненно, помогли бы оздоровить все уровни управления и хозяйствования. С этих позиций нельзя не отметить, что в период правления президента В. Путина Счетная палата РФ и правоохранительные органы повели более решительную борьбу против таких микрополитических явлений, как хищения и незаконное расходование государственных средств, злоупотребления служебным положением, в том числе со стороны министров.

#### **Содержание государственной политики как фактор ее эффективности**

Ограничение микрополитики и общее управление микрополитическими процессами - необходимое, а в современной России, пожалуй, важнейшее условие эффективности *любой* государственной политики. Формально общее содержание российской государственной политики в предыдущие годы ориентировалось на либеральные концепции модернизации. Однако фактически, т.е. по характеру реформ и их результатам, постсоветская Россия шла по пути зависимого развития [Пугачев, 1999<sup>б</sup>, с. 515—522], негативные последствия которого проявились достаточно контрастно: утечка капиталов и "мозгов"; рост экспорта сырья и зависимости от иностранных кредитов, импорта техники, оборудования и даже продуктов питания; быстрый рост внешнего долга; сокращение внутреннего рынка, поляризация доходов, бедности и богатства; полуавторитарный характер (почти не ограниченные полномочия президента) внешне демократизированного политического режима и т.д.

Залог эффективности российской государственной политики - единство мер по решительному ограничению микрополитики, особенно искоренению ее наиболее разрушительных проявлений, и выбору правильных целей и путей реализации государственной политики, отвечающих национальным интересам.

#### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

- Бакунин М.Л.* Государственность и анархия // Полн. собр. соч. Т. 2. СПб., 1907.  
*Бургулис Г.* Скажите, Вы боитесь бунта? // Комсомольская правда. 1992. 6 июня.  
*Даль Р.А.* Современный политический анализ // Актуальные проблемы современной зарубежной политической науки. Вып. 4. Реферативный сборник. М., 1991.  
*Попов Г.* Спасти себя можем только мы сами // Труд. 1991. 12 дек.  
*Попов Г.* Интеллигенция всегда в оппозиции // Аргументы и факты. 1992. № 14.  
*Пугачев В.П.* Политология. Справочник студента. М., 1999<sup>а</sup>.  
*Пугачев В.П.* Руководство персоналом организации. М., 1999<sup>б</sup>  
*Sandner K.* Prozesse der Macht. 2. Aufl. Heidelberg, 1992.  
*Tourelle A.* L'acteur de l'acteure. Essai de sociologie. Paris, 1984.