

Управление через ритуалы



Георгий КЛЕЙНЕР,
заместитель директора Центрального экономико-математического института, член-корреспондент Российской академии наук

Самая важная проблема сегодня — осознание ущербности тотального «ручного» управления. Необходимо построить институционально организованное «репутационное» общество.

— Куда ведет «ручное» управление в России?

— Начну с определения «ручного» управления. Это ситуация, когда по каждой отдельной проблеме принимается отдельное решение отдельным субъектом. В России таких решений сейчас чрезмерно много. Не надо, однако, впадать и в другую крайность: думать, что все можно заменить «институциональными роботами», которые автоматически принимают решения. Нужно искать оптимальное соотношение, которое требует усиления общественных институтов. Сейчас декларируется множество попыток сузить пространство принятия решений чиновниками. Это не совсем верный путь. Управления не существует без принятия решений, но его можно избавить от принятия неправильных, эгоистических решений. Сейчас слишком много решений принимают в интересах тех, кто их принимает. Чтобы изменить ситуацию, должна быть создана соответствующая общественная среда. Чиновник должен знать, а если точнее — чувствовать, что такая среда существует и что она его осудит. В этом случае его деловая, административная, дружеская репутация будет подорвана. Такая среда и создает правильную пропорцию между институциональным и «ручным» управлением.

Конфуций когда-то говорил: надо управлять через ритуалы. Ритуалы в современном понимании — это и есть укорененные в обществе институты. В России сопоставление «ручного» управления и его противоположности — институционального управления — имеет особое значение. Так повелось, что в нашей стране сложилось лидерское общество, в котором лидер или начальник решает все. Закон не решает почти ничего, он «похож на дышло» и управляется «ручным» образом. Так было и при самодержавии, и при большевиках, и при сегодняшней власти. «Ручное» управление как способ реализации цели присутствует в нашей общественной жизни постоянно. Если спросить любого человека, кому он подчиняется, он ответит: своему непосредственному начальнику. Но если вы предприниматель, вы должны подчиняться рынку, а не начальству. Но у нас, к сожалению, попытка организовать предпринимательскую активность на основе рынка ни к чему не привела. И это существенно отличает экономику России от многих стран.

Я наблюдал за вхождением предприятий в рынок, когда этот процесс был еще не сложившимся, формирующимся. Было интересно, каким сигналам и какому давлению подчиняются входящие в рынок предприятия. Мои выводы: с самого начала предприниматели искали защиты и подчинения у конкретных людей. И этот спрос на подчинение находил предложение. В свое время это были «красные пиджаки», затем госструктуры. Предприятия же, которые оставались самостоятельными, подчинялись только рынку, рано или поздно с него уходили. Без поддержки административных или силовых структур у предприятий ничего не получалось.

Это очень обидно. Мы много сил и материальных ресурсов отдали на построение рыночной экономики. Идея сама по себе естественная, но не совсем додуманная. Когда мы стали строить общество, которое подчинялось бы средовым факторам — рынку ли, институтам ли, то столкнулись с тем, что общество, предоставленное самому себе, вновь устремляется к тому самому «ручному» управлению. Или, если хотите, к управлению, основанному на непосредственном взаимодействии.

Вот тут мы приходим к очень важной позиции. Для России, по-видимому, выражение «здесь и сейчас» имеет особое значение. Мы подчиняемся здесь, подчиняемся сейчас и подчиняемся конкретному человеку.

Всем известно, что у нас в стране колоссальное социальное неравенство. 10% богатых владеют ресурсами. 10% бедных не имеют ничего. Но понятие «социальное неравенство» имеет более широкий смысл. У нас нет традиции взаимодействия «равных с равными». Наше общество так устроено, что нам привычно и хорошо в условиях неравенства. А в условиях равенства мы ощущаем неудобство и пытаемся выяснить, кто же здесь главный — ты или я. Если я — ты подчиняешься мне. И наоборот. Это очень глубокая вещь, она относится к фундаментальным отношениям человека и мира, которые формируются в процессе воспитания. У нас никто не равен друг другу. Ни два автомобилиста на дороге, ни коллеги, сидящие за соседними столами в офисе, ни тем более начальник и подчиненный.

И тогда мы приходим к тому, что «ручное» управление — это не просто отношения власти с народом, а квинтэссенция взаимоотношений в обществе. Только наверху она становится виднее, потому что приказы и сигналы, идущие оттуда, мощнее и неотвратимее.

Тогда спросим себя: если это так, то что есть коррупция? То же самое «ручное» управление, то есть принятие решений, ориентированное на личные критерии. Представим, что у человека есть область принятия решений и есть свои интересы, достижение которых зависит от его решений. Сочетание этого с методом «ручного» управления и приводит к коррупции.

Почему наш общественный мир не таков, как за границей, в чем разница? Разве у них нет интересов или области принятия решений? Все это есть. Но есть еще и мощная общественная среда, которая коррупции противостоит.

В физике есть теория «близкодействия» и «дальнодействия». Мы живем по принципу «близкодействия» — здесь и сейчас. Западные страны — по теории «дальнодействия». Что означает «дальнодействие»? Есть

Конституция — очень тоненькая книжка, находящаяся где-то далеко или высоко. Но издавела она действует на всех граждан. Если есть закон города Нью-Йорка — он действует на каждого его жителя. Если есть понятие репутации в деловом и в гражданском сообществе — то она тоже действует на каждого. Каждый испытывает ее влияние, наряду со своими интересами и желаниями. Почему коррупция на Западе хоть и есть, но в значительно меньших масштабах, чем в России? Потому что там сильно влияние среды. Среда — это не один, не два человека, а нечто, не имеющее конкретной формы, как бы растворенное в воздухе. Конечно, репутация проявляется в отношениях с конкретными людьми, она формируется задолго до этих отношений. Проблема в том, что у нас такого понятия — «репутация до отношений» — просто не существует. А оно необходимо для институционального управления. Или, повторяя слова Конфуция, управления, основанного на ритуалах. Сейчас мы его фактически заменили управлением, основанным на интересах. А такое управление — по необходимости «ручное», потому что своя рука — владыка, своя рубашка ближе к телу.

Я не хочу говорить о последствиях «ручного» управления на макроуровне. Можно только отметить, что пространство принятия решений сейчас является несвязным. Одни решения не связаны с другими. Сегодня мы любим дзюдо, бадминтон или теннис, а что нас заставят любить завтра, мы не знаем. Не знаем, почему важным является перевод времени с зимнего на летнее или отмена перевода стрелок. Такое пространство принятия решений напоминает долину гейзеров, где вдруг вспучивается вода, взрывается фонтан, бьет с огромной силой и также неожиданно затухает. А затем так же непредсказуемо, не прогнозируемо возникает в другом месте.

Вообще мир экономики полон неопределенности. Это его имманентное свойство. Если бы не было неопределенности, жизнь в экономике остановилась бы. Не было бы

от крайне неопределенного, зигзагообразного, сопровождающегося неожиданными поворотами движения к эволюционному, последовательному развитию. Эта задача не связана непосредственно ни с ростом ВВП, ни с ростом производительности труда, ни с инновациями, ни с модернизацией. Это все хорошие вещи, но они находятся на поверхности. А в глубине — проблема осознания ущербности тотального «ручного» управления и необходимости построения институционально организованного «репутационного» общества.

Попытки построения жесткого институционального каркаса общества были в нашей стране. Нам это не очень понравилось. Например, Сталин пытался построить жесткое институциональное управление, уменьшить количество волевых решений на всех уровнях, кроме самого верхнего. Эта попытка привела нашу страну к институту типа ГУЛАГ. Парадокс, который до сих пор не разрешен, состоит в том, что это сопровождалось высокими идеями построения общества без принуждения, без подавления одним классом других, общества свободного, материально обеспеченного, которое именовалось коммунизмом. Привело это к построению жестко регламентированного, административно управляемого общества, названного позднее административно-командной системой.

— Можно ли у нас построить институциональное общество, основанное на демократических принципах и развивающееся по эволюционным законам?

— Мой ответ — да. Но для этого нужны особые люди. Я не знаю, как точно охарактеризовать таких людей. Это не просто участники митингов на Болотной площади или проспекте Сахарова. Это люди с мозгом мыслителя, души праведника и авторитетом вождя. Этот ресурс — основной дефицит России в XXI веке. Но именно они могли бы указать России правильный путь по эволюционной, бескатастрофной и, в общем, институционально направленной дороге.

Такие люди могут родиться только в среде российской интеллигенции, особенно в научной среде, которая в течение многих лет пыталась осмыслить пройденный путь, сделать свои независимые выводы.

Наше поколение обладает бесценным опытом жизни. В нашей памяти и в нашей душе находятся воспоминания о самых разных периодах жизни российского общества. Эти воспоминания могут быть положительными или отрицательными, могут по-разному оцениваться разными людьми.

Но то, что это опыт пережитого и осмысленного, — очевидно. Что отличает нас от людей более молодого возраста. Опыт не должен быть забыт, а энергия молодости, не имеющей опыта, не должна быть потушена.

Сейчас у молодежи просыпается тяга не к сиюминутному, а к более глубокому восприятию действительности. У молодежи тоже есть свои циклы развития, где образцы прагматизма сменяются идеалами романтизма. При определенном сочетании этих волн мы можем рассчитывать на то, что нам удастся не то чтобы «вручную» повернуть движение, а хотя бы указать институциональную дорогу, по которой надо идти.

Задача нашей страны в том, чтобы перейти от неопределенного, зигзагообразного движения к эволюционному, последовательному развитию.

рисков — не было бы и шансов на выигрыш. Но слишком большая неопределенность мешает, и мы тратим огромное количество усилий, чтобы снизить уровень этой неопределенности. Вот стоит каменный дом, он гарантирует защиту от неопределенностей погоды. В обществе роль защиты от неопределенности играют институты. Например, толпа людей, которая ведет себя неопределенно, — большая опасность, и от нее нас, по идее, должен защищать институт полиции.

И мне кажется, что глубинная задача, стоящая сейчас перед нашей страной, состоит в том, чтобы перейти

— Из того, что вы говорили, следует, что проблема «ручного» управления выходит далеко за рамки экономических или финансовых решений. Это проблема, которая отражает состояние общества?

— Конечно. Я недавно написал рецензию на книгу, выпущенную под редакцией академика О.Т. Богомолова, «Неэкономические грани экономики». Она посвящена взаимодействию экономики с политикой, этикой, религией и т.п. В книге показано, насколько сильно неэкономические сферы влияют на экономику. Это, безусловно, правильно. Есть, конечно, и обратное влияние. Я не согласился в рецензии лишь с метафорой, употребленной в названии. Речь не о гранях. В экономике нет граней, она ничем не ограничена. Есть взаимодействие, взаимопереплетение, сращивание. Поэтому мы не можем оговорить о «ручном» управлении в экономике или финансах,

пытки институционального воздействия на страну. Мой коллега академик Виктор Полтерович разработал теорию трансплантации (заимствования) институтов из одной страны в другую. В некотором смысле она аналогична теории возникновения жизни на планете путем переноса ее космическими телами с одной планеты на другую. У меня иная теория возникновения в стране институтов. Согласно ей институты в форме прототипов существуют со времен образования общества. Для того чтобы какой-то институт появился в России, надо найти его прототип, аналог в истории страны. Если мы не находим таких аналогов, то есть основания усомниться, что мы — на правильном пути. Затем надо смотреть, как этот институт накладывается на ментальные особенности людей, как связан с культурой, как вписывается в систему уже имеющихся институтов. И наконец, каким образом будет вписана информация об этом институте в общественное сознание. Должны ли вы услышать от соседей, или прочитать в газете, или узнать из послания президента... Так или иначе, внедрить эту информацию в когнитивное пространство людей необходимо. И можете поверить, что те институты, которые не приживаются, не удовлетворяют каким-то из этих условий. Согласно этой теории, в прототипической форме в России есть все необходимые институты, а вот в реальной, соответствующей нашему времени, — далеко не все. Вот те крупные деятели, о которых вы говорите, пытались в рамках имевшихся у них возможностей иногда насадить, иногда посадить, иногда привить эти институты.

На мой взгляд, основой для создания институтов является то, что я называю протоинститутами. Это некие зародыши, которые существуют независимо от воли людей, населения, толп и т.д. Многие из них спят. Чтобы их разбудить, нужны глашатаи — люди, которые осознают интересы общества и способны их осмыслить, почувствовать, выразить и быть услышанными. Сочетание таких качеств — большая редкость. Чаще один понимает, другой может грамотно сказать, а третьему поверят. Но иногда совпадет. Тогда пробуждается этот протоинститут. Нужен еще промоутер — человек, который, не делая ни первого, ни второго, ни третьего, обладает волей для продвижения института. И еще — критическая масса неофитов, людей, сознание которых настроено на восприятие нового, порой с самопожертвованием. Такими были, например, ученики Христа. Вот мы с вами описали полную команду для строительства институтов. А дальше все зависит от воли масс: институт может укорениться, а может и вернуться в спящее состояние.

— Вы говорите о выращивании зародышей институтов. Но выращивание — это рост и развитие культуры. Получается, что, взращивая эти ростки, мы будем формировать общественную культуру?

— Да. Институты произрастают на почве общественной культуры. И произрастая, сами взаимодействуют с этой культурой, поддерживают и развивают ее. Как растения меняют состав почвы, так и институты подпитывают культуру. Если же почва засорена и бесплодна, на ней могут произрасти только сорняки. Тогда нужна программа рекультивации почвы — создание культурного слоя для институционального развития страны. ●

Отличие России от других стран: попытка организовать предпринимательскую активность на основе рынка ни к чему не привела.

не затрагивая сращивания экономики со смежными видами деятельности людей. Это касается глубинных основ нашей российской жизни.

— **То общественно-экономическое устройство, которое мы сейчас имеем, появилось в результате сознательного действия каких-то групп людей или сложилось стихийно?**

— Сложилось под влиянием факторов, находящихся вне пределов «ручного» управления. Россия имеет свою историю. Имеет культуру, совершенно потрясающую по мощи. Это объект, существующий независимо от нас, он развивается по своим законам. И даже когда появляются яркие или мощные фигуры в качестве лидеров, они все равно работают с этим объектом: и Ленин, и Сталин, и Хрущев, и Брежнев, и Путин. Они могли действовать более или менее грубо — с большим или меньшим к уважением к объекту управления. Порой мне кажется, что некоторые наши руководители относятся к стране и ее людям не с любовью, а с какими-то иными чувствами. Это очень огорчает. Отец может быть жестким, даже деспотичным, но он должен любить своего ребенка.

Но как бы ни относились к стране ее правители, этот объект, который называется Россией, а раньше назывался Советским Союзом, Российской империей, существует и будет существовать и как субъект международного права, и как субъект мировой цивилизации. И его надо уважать.

— **Как вы считаете, реформы Александра II, Витте, Вышеградского, Столыпина были направлены на создание институтов?**

— Да, эти люди занимались именно институциональным строительством в России. И создание общин, и освобождение крестьян, и многое другое — все это были по-