



КОМУ ОН НУЖЕН, ЭТОТ ЛИДЕР?



Анатолий Ермолин,
депутат
Государственной
Думы,
кандидат
педагогических
наук

ДАЛЕКО НЕ ВСЕ ЛЮДИ В РАВНОЙ СТЕПЕНИ СПРАВЛЯЮТСЯ С ВЫЗОВАМИ, КОТОРЫЕ СТАВИТ ПЕРЕД НИМИ ЖИЗНЬ. УЧЁНЫЕ ДАВНО ЗАМЕТИЛИ, ЧТО ОТНОСИТЕЛЬНО НЕБОЛЬШАЯ ГРУППА ЛЮДЕЙ ТЯНЕТ НА СЕБЕ НОШУ ВСЕХ ОСТАЛЬНЫХ. И ПРОЯВЛЯЕТСЯ ЭТО ПОЧТИ ВЕЗДЕ: В РАБОТЕ, В СРАЖЕНИЯХ, В УПРАВЛЕНИИ ГОСУДАРСТВОМ И БИЗНЕСОМ, В УПОТРЕБЛЕНИИ ПИВА. ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ НАХОДЯТ В СЕБЕ СИЛЫ НЕ ТОЛЬКО ИДТИ ВПЕРЕДИ ВСЕХ, НО И ВЕСТИ ЗА СОБОЙ ДРУГИХ, НАЗЫВАЮТ ЛИДЕРАМИ. БЕЗ ЛИДЕРОВ НЕ МОЖЕТ ОБОЙТИСЬ НИ ОДНО ОБЩЕСТВО – НИ ТОТАЛИТАРНОЕ, НИ ДЕМОКРАТИЧЕСКОЕ. ОСОБЕННО НУЖНЫ ЛИДЕРЫ СЕГОДНЯШНЕЙ РОССИИ. НО КАКИЕ? ГДЕ ИХ БРАТЬ? КАК ИХ ГОТОВИТЬ? ЧТО С НИМИ ДЕЛАТЬ? ДАВАЙТЕ ПОПРОБУЕМ ОТВЕТИТЬ НА ЭТИ ВОПРОСЫ.

ВСТРЕЧАЯСЬ С АКТИВИСТАМИ ДВИЖЕНИЯ «НОВАЯ ЦИВИЛИЗАЦИЯ», КИНОРЕЖИССЁР И СВОБОДНЫЙ ХУДОЖНИК ЮРИЙ ГРЫМОВ, ОТВЕЧАЯ НА ВОПРОС «КАКОЕ ГЛАВНОЕ КАЧЕСТВО ОПРЕДЕЛЯЕТ ЛИДЕРА?», РЕЗОННО ЗАМЕТИЛ:

– ВСЕ ПОЧЕМУ-ТО СЧИТАЮТ, ЧТО ЛИДЕР – ЭТО ЛИЦО ЛЮБОГО ДЕЛА. ПО КРАЙНЕЙ МЕРЕ, ВСЕ ХОТЯТ БЫТЬ ИМЕННО ЛИЦОМ, НЕ ЗАДНИЦЕЙ И НЕ ПОЗВОНОЧНИКОМ. ХОТЯ ВСЁ ДЕРЖИТСЯ ИМЕННО НА ПОЗВОНОЧНИКЕ. И САМОЕ ТРУДНОЕ ДЛЯ ЛИДЕРА – ЭТО ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ЛЮДЕЙ, ЗА КОМАНДУ, ЗА ДЕЛО, КОТОРОЕ ТЫ ДЕЛАЕШЬ.

РОМАНТИКА ВОКЗАЛОВ И ПСИХОЛОГИЯ ЛИДЕРСТВА

Есть вещи, на которые в обычной жизни мало кто обращает внимание. Действительно, тысячелетиями яблоки падали на землю и на головы людей, но только Ньютон задал себе вопрос: «А почему они падают именно так, а не иначе? Под действием какой такой силы?» В результате человечество получило Закон всемирного тяготения.



Но есть вещи не менее интересные, чем созревшие яблоки. Почему, например, все девочки в определённом возрасте закапывают «секретки» (фантики под стёклышками — для тех, кто уже забыл своё детство)? Почему все мальчишки копают землянки, строят шалаши и устраивают «штабы» на деревьях? Почему все самые интересные фильмы и книги построены на сюжете, в основе которого — движение по маршруту («Дети капитана Гранта», «Волшебник Изумрудного города», «Путешествие голубой стрелы», «Большие гонки» и т.д.)? Почему вне зависимости от достатка родителей всем детям нравится копаться на свалках? Нет, не в помойных баках, — этим обычно занимаются от безысходности бомжи, а на настоящих городских свалках, типа той, что была в моём детстве под Берлином. Там можно было найти что угодно — от исправной швейной машинки «Зингер» позапрошлого столетия до вполне сносного велосипеда или, скажем, автомобиля «Трабант». Уж как нас, детей советских офицеров, не лупили родители и не стыдили в школе пионервожатые! А стыдили, надо сказать, зря. Не читали они тогда удивительной книги питерского психолога Марии Осориной «Секретный мир детства в пространстве мира взрослых». А раз не читали, то и не могли знать, что всё вышеперечисленное, включая тягу к вокзалам и многое-многое другое, имеет самое непосредственное отношение к одной из самых главных потребностей человека — **потребности в расширении жизненного пространства.**

Один английский учитель в совсем маленьком городке Объединённого Королевства решил изучить, как быстро осваивают мальчишки и девочки ареал своего проживания в дошкольные и ранние школьные годы. Для этого он вёл дневники и просил ребят отмечать на карте те места, до которых они добивались по своим ребячьим нуждам, выходя из собственного дома. Результаты были удивительные: если девочки очень редко выходили за радиус 1,5–2 мили, то сорванцы-мальчишки убегали аж за 10–12 миль от собственного порога. Вот вам и потребность в расширении жизненного пространства, разграниченная по половому признаку: мальчишки — будущие добытчики, девочки — хранительницы очага.

Не та же ли потребность определяет в нас лидерские задатки? Судите сами: один человек ограничивается классической формулой: «посадить дерево, построить дом, родить сына». Другому, Наполеону, например, мало целых континентов.

Что, как не диктатура генов толкнула маленького Мишу Ломоносова из северной архангельской глуши в Москву и лучшие университеты Европы? Сколько таких «зубров», невзирая на голод, болезни, разруху и гонения властей, прорубали свой собственный путь в безвременье революционных перемен XX века! Туполев и Сикорский — они выполнили свою миссию лидера, независимо от их социального окружения: в советских ли КБ концлагерного типа, в американских ли хитросплетениях рыночной экономики. В какие бы стеснённые обстоятельства ни загоняла лидера жизнь, он всё равно расширит своё жизненное пространство. Потому что так диктуют его гены.

«Охотники» за лидерами

В моё студенческое, а точнее говоря курсантское, время одной из самых шумных книг из области футурологии была «Третья волна» Элвина Тоффлера. В своём труде автор попытался доказать, что в итоге исторической гонки сверхдержав победит не социализм, не капитализм, не любые другие «измы» вместе взятые, а эффективные менеджеры, которые сумеют сделать жизнь своих сограждан удобнее, эффективнее и защищённее. Жизнь полностью подтвердила гипотезу Тоффлера. Любая нация достойна ровно такой жизни, каких лидеров она сумела воспитать. «Нация», между тем, понятие довольно аморфное. Поручить «нации» воспитывать лидеров — значит пустить дело на самотёк. Между тем любая страна и любой народ разделены на специализирующиеся в чём-то конкретном группы людей: армию, промышленные предприятия, учреждения культуры и образования, научные институты, государственные учреждения, партии и далее до бесконечности. Каждая такая корпоративная группа ищет не просто лидера, а очень конкретного человека, обладающего набором личных и деловых качеств, устраивающих именно её. И даже внутри корпорации на различных участках работы нужны разные лидеры. Так, к примеру, запускающий менеджер никогда не сможет руководить рутинным процессом. А менеджер, способный жёстко и ответственно руководить сложным, но типовым алгоритмизированным производством, не сможет быть эффективным в качестве антикризисного управляющего, то есть хорошо сработать в труднопредсказуемых обстоятельствах рынка и внешней среды. Но у всех эффективных лидеров есть один секрет, который закладывается не природой и не сугубо профессиональной подготовкой. В чём он?

На деловые игры «Новой цивилизации» один из первых в ЮКОСе обратил внимание Евгений Львович Шафранский, главный инженер Новокуйбышевского нефтеперерабатывающего завода. Чтобы понять, что такое Новокуйбышевский НПЗ,



человеку, не знакомому с нефтяной отраслью, надо побывать на его территории, занимающей большую площадь, чем сам город со 100-тысячным населением, и где от установки до установки нужно ехать рейсовым автобусом. В 60-х годах по какой-то удивительной партийной программе Евгений Львович учился в Соединённых Штатах Америки в бизнес-школе для миллионеров, не знающих, как распорядиться своими миллионами. У них такое бывает. Живёшь-живёшь, как все нормальные американцы, а тут прикажет долго жить какой-то семиюродный дядюшка и вот они, миллионы долларов. Поди-ка, распорядись ими! Обучение в школе бизнеса Евгений Львович запомнил на всю жизнь. Даже в политизированные советские времена, отстаивая тот или иной принцип управления производством, он в запале спора частенько проговаривался: «А у нас в Америке...» Представляю, как на такую присказку хозяйственника могли реагировать партийные боссы.

Признаться, я был немало удивлён, когда меня пригласили не куда-нибудь, а именно к главному инженеру. Ещё больше я удивился, когда Евгений Львович попросил команду «Новой цивилизации» провести деловую игру с его заместителями и начальниками отделов. Видимо, недоумение было написано на моём лице слишком отчётливо.

— Ты ... (далее следует непереводимая игра слов крепкого хозяйственника), как у нас в Америке, людей правильно мыслить учишь: как обстановку оценивать, как решения принимать, как работу планировать, как контролировать то, что сделал. А без этого ни одно дело не делается. Так что приезжайте — примем по высшему классу.

Что общего у партийной номенклатуры, офицера КГБ и американского школьника

До увольнения из органов государственной безопасности я не задумывался над тем, что в отличие от большинства своих свер-

стников обладаю очень серьёзным конкурентным преимуществом — я знал логические таблицы командира взвода и умел работать с информацией.

Навряд ли, зазубривая «логические таблицы командира» на первом курсе Пограничного училища, я давал себе отчёт, что открывал для себя основы менеджмента.

«Получив боевую задачу, командир обязан:

- *уяснить поставленную задачу,*
- *отдать предварительные распоряжения,*
- *оценить обстановку,*
- *принять решение,*
- *поставить боевой приказ,*
- *организовать взаимодействие подчинённых,*
- *выполнить поставленную задачу» —*

по каждому из этих пунктов Боевого Устава в теории менеджмента написаны тома научных исследований. Много лет спустя, учась по направлению ЮКОСа в лучшей бизнес-школе мира — на факультете менеджмента Йельского университета, — я понял, что в мировой практике «логические таблицы командира взвода» называются «Управление проектами» (Project Management).

До сих пор огромная армия специалистов, обученная в советских и российских вузах, понятия не имеет о том, что такое (не с бытовой, а с управленческой точки зрения!!!) — «цель», «задача», «планирование», «программа», «контроль», «проблема», «системный анализ», «концепция» и другие альфа и омега менеджмента. Не случайно поэтому у нас что ни набросок элементарного плана действий, то «Программа», что ни декларация о намерениях, то — «Цель». Потому и задачи наши очень часто звучат так: «углубление», «расширение», «совершенствование» и т.д. и т.п.

Сегодня я уверен, что простых смертных в СССР абсолютно сознательно, наряду с иностранными языками, не учили азам управления проектами. Науку менеджмента осваивали только те, кому суждено было стать либо партийной номенклатурой, либо хозяйственной элитой, либо занять руководящие посты в силовых структурах. Причина? Представьте себе миллионы образованных людей (а советское образование действительно было лучшим образованием в мире), обученных ставить перед собой цели и умело организовываться для их достижения. Представили? Тогда ответьте: это было надо тоталитарному режиму?

Вот и учили науке управления исключительно в Высших партийных и комсомольских школах, Институтах КГБ, Генштабах и Академиях хозяйственного актива. Учили, уверяю вас, хорошо. Только Система всё равно проиграла, потому что народ, обученный менеджменту и самоорганизации, намного эффективнее, чем население во главе с обученными вождями.

Знаете, почему американские школьники, хотя их в сравнении с нашими «вундеркиндами» держат чуть ли не за дебилов, намного успешнее наших молодых людей в реальной жизни? Потому что по 6 часов в неделю в самой обычной школе их учат тому, чему учили советскую элиту: находить проблемы, принимать реше-



ния, брать ответственность и работать в команде — то есть проектированию деятельности и управлению проектами. В любом самом маленьком книжном магазинчике США вы найдёте массу пособий, как открыть своё дело для студентов, школьников, домохозяек, инвалидов, иммигрантов, пенсионеров — для кого угодно, только не ленись!

Заметьте разницу — нас в школе как одно большое стадо **загоняли** на практику, а в Америке — учили и учат самостоятельно определять проблемы, находить пути их решения и выполнять задуманное собственными силами в команде с ровесниками.

Посмотрите на наших политиков, да что далеко ходить, — на молодёжных лидеров, собравшихся вместе. Они ведь даже договориться ни о чём не могут, не то что работать в команде!

«ПЬЕДЕСТАЛ С ТРАМПИНОМ» ИЛИ «ПАРАЛЛЕЛЬНЫЙ МАРШРУТ»?

Один из самых «сложных» вопросов к разработчику лидерских программ: что делать с лидером после завершения программы лидерской подготовки? Этот вопрос звучит обескураживающе, пока не поймёшь его некорректность.

Вопрос «Что делать с лидером?» надо отнести к работнику кадровой службы, имеющего под рукой «профессиограмму» или «паспорт рабочего места» — так называется подробный перечень знаний, умений, личных и деловых навыков абстрактного специалиста, требуемого на замещение той или иной должности на фирме, в госучреждении, в армии и т.п. Если в штатном расписании есть вакансия, то вопрос «что делать с лидером?» надо искать в тексте должностной инструкции.

В корпоративных кадровых структурах не надо быть Дельфийским Оракулом, чтобы предсказать маршрут успешного лидера. В армии он определяется звёздами на погонах и должностями. В госслужбе — чиновничьими разрядами и теми же должностями. В крупной корпорации есть свои особенности, но суть одна — опыт, знания, достигнутые результаты определяют тот карьерный шесток, на котором должен сидеть молодой, но амбициозный сверчок. Для удобства я бы назвал такой лидерский путь — «маршрут к пьедесталу с трамплином». Его главные особенности мы уже знаем: «покупатель знает, зачем ему кадры, «претендент» осознаёт, что он за «это» будет иметь. Обычно «это» измеряется в материальных категориях (квартира, зарплата, заграникомандировки, начальствующие должности) или категориях, не поддающихся измерению обычным «ценометром» (самореализация, слава, престиж, власть, влияние).

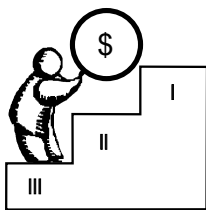


Рис. 1

Сам по себе вопрос «что делать с лидером?» неуместен уже потому, что предполагает некоторое «пристраивание» лидера, в котором тот абсолютно не нуждается.

Помогать настоящему лидеру можно, только повышая его эффективность и расширяя его представление о жизни.

Свой путь и свою специализацию лидер должен выбрать сам, иначе он не лидер вообще.

Путь подготовки лидера, при котором неясна окончательная цель применения лидерских талантов, при котором отсутствует корпоративный Заказчик и нет никакой профессиограммы, тоже имеет право на существование. Это путь «параллельного маршрута».

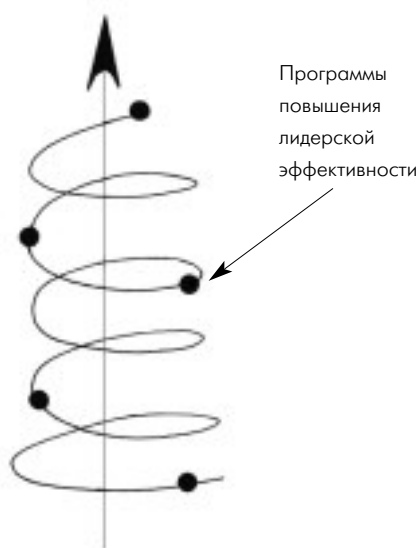
Очень часто люди, поразившие мир своими выдающимися достижениями, резко меняли профессию и сферу деятельности в возрасте 30–35 лет. Это уже подрывает неизбежность принципа «профессиограммы».

С другой стороны, приобретённые в менее предпочтительной для самореализации сфере навыки лидер способен перенести в новую для себя сферу деятельности. В российской политике, например, лучшими технологами выборных кампаний сегодня оказались не гуманитарии, а математики и физики-системщики. В США в период Второй мировой войны строительство верфи по производству транспортных судов «Либерти», спасших от голода и нехватки вооружений Великобританию, было поручено не корабелу, до тонкостей знающему производство кораблей этого класса, а обычному инженеру-строителю, сумевшему предложить более эффективную схему массового выпуска простейших, но таких необходимых тогда судов.

Суть работы с лидерами по принципу «параллельного маршрута» должна заключаться в создании возле Пути лидера системы повышения его лидерской квалификации, где бы он смог расширить свой кругозор применительно к перспективам собственной самореализации, а также повысить свою эффективность как менеджера. В популярных сего-



дня компьютерных играх виртуальному герою дойти до финиша почти невозможно, не захватив с собой десяток запасных «жизней», спрятанных по пути его основного маршрута. Такой потенциал, жизненно необходимый каждому лидеру сегодня, безусловно, — знания и практические навыки в областях системного анализа, бизнес-менеджмента, управления социальными проектами, политического менеджмента и различных прикладных сферах, информирующих лидера о последних новинках и достижениях человечества в науке, технике, социальном инжиниринге и т.п.



Сегодня получить знания и навыки подобного рода можно на дорогостоящих тренингах и различного рода курсах, попасть на которые могут только избранные. Коммерческие тренинги подобного рода — хороший бизнес, но бесперспективный путь повышения массовой молодежной конкурентоспособности. **Разрушить элитарность программ лидерской подготовки, сделать их массовыми и общедоступными в масштабе всей страны — вот реальный путь помощи сегодняшней молодежи и завтрашней России.**

Комсомол уничтожен. Да здравствует комсомол?

Задумывались ли вы, что потеряло российское общество вместе с разрушением пионерии и комсомола? В глаза обычно бросается самое очевидное — наши дети и молодые люди потеряли уникальную систему социальной защиты. Верно. Но это потеря, скорее, семейного плана, чем государственного. Кстати говоря, последствия этой потери вскрыли самую страшную скрытую угрозу, которая несла в себе советская система работы с детьми. За 70 лет советской власти педагогическим институтам СССР удалось успешно атрофировать у значительной части российских семей чувство ответственности за воспитание собственных детей. Несколько поколений отцов и матерей привыкли полагаться во всём на бесплатный сыр социалистической мышеловки под названием «Советская система защиты детства». А когда эта система рухнула, оказалось, что сотням тысяч российских семей нет никакого дела до собственных детей. Не верите? Думаете, сгущая краски? Посмотрите статистику социального сиротства: сегодня в стране миллионы детей выброшены на улицу при живых родителях.

Самое неприятное, что подрыв семейных устоев был сознательно заложен «классиками» в теоретическую модель коммунистического общества. Чудовищный призыв «сын за отца не отвечает» через много лет отрикошетил эхом — «родители за детей не отвечают». Это не эмоциональное передёргивание. «Классикам» никак не удавалось решить один принципиальный с социально-экономической точки зрения вопрос: как прервать цепочку передачи наследства от родителей детям. Без него теоретическая модель коммунистического общества была незаконченной. Выход был найден — дети с рождения должны отрываться от родителей и передаваться на содержание в государственные воспитательные учреждения. Добавьте к этому запрет на частную собственность и всё «сходится»: родителям нечего передавать по наследству, а дети за своё счастливое детство должны быть признательны исключительно государству. Опять не верите? Перечитайте «Анти-Дюринг» и «Манифест Коммунистической партии» в первоисточнике. Я перечитывал. В 1988 году. Специально, чтобы укрепиться в безошибочности марксистско-ленинской теории. В результате я нашёл две самые главные, на мой взгляд, ошибки: в природе человека — быть собственником и не бросать родных детей.

Забавны обстоятельства этого моего «открытия». Забавны тем, что сделал я их, учась на специальном факультете Краснознамённого Института КГБ СССР (ныне — Академия Службы Внешней Разведки) почти накануне выпуска. Свою дипломную работу по общественным дисциплинам я назвал «Модель коммунистического общества и её ошибки». Мало того, ни с кем не посоветовавшись, я выступил на публичной защите этой работы в присутствии всего факультета новоиспечённых советских разведчиков. Зал рукоплескал. В резидентуру меня не взяли. Вернулся старшим



опером в «Вымпел». Вместо Латинской Америки поехал воевать на Кавказ. «Хорошо отделался», — сказали бы в 37-м.

Когда я рассказал эту историю одной уважаемой и абсолютно порядочной даме из системы образования, в прошлом — пионервожатой со стажем, она сказала: «Правда, на все 100%. Я в молодости никак в толк не могла взять, почему все директивные письма запрещали или строго ограничивали присутствие родителей в пионерских программах. У меня даже выговор был за проведение семейного праздника».

Вот мы и нашли ещё одно важное отличие советского образа жизни от западноевропейского. Там все силы государства, общества и церкви брошены на то, чтобы включить родителей в воспитательную работу с детьми, а у нас за это объявляли выговоры. Слава Богу, огромное количество российских семей никогда, ни при каких обстоятельствах не снимали с себя ответственности за собственных детей. Уверен, наши старики, по-настоящему «вложившиеся» в своих детей, брошенные сегодня на произвол судьбы государством, нашли свою защиту именно в них — достойно воспитанных детях.

Но вернёмся к заданному вопросу: что потеряло государство с разрушением комсомола? Хотя вопрос некорректен — Советское государство не потеряло ничего, оно кануло в Лету вместе со своей системой подготовки молодых лидеров. Правильнее спросить: какую функцию в работе с молодёжью ещё не сумело создать новое российское общество?

Как-то в эфире программы Дмитрия Диброва «Ночная смена» меня спросили: «А не подсаживает ли «Новая цивилизация» молодых людей на новую систему, пусть отличную от пионерско-комсомольской, но систему». Я сразу сознался — подсаживаем. Во-первых, новой России нужны новые педагогические модели, отвечающие требованиям и системе ценностей гражданского общества. Во-вторых, **открытое российское общество остро нуждается в абсолютно новой системе «выращивания» управленческой элиты.**

В Советском Союзе нас «строили» и ранжировали под модель активного строителя коммунизма, начиная с октябрятской звёздочки и пионерской дружины. Далее — комсомол, партия, руководящие посты, номенклатура. Можно по-всякому относиться к партийно-комсомольской системе подготовки кадров, однако нельзя не признать: она была не на бумаге. Система подготовки партийно-хозяйственного актива была внедрена на 1/6 части мира и многие очень успешные лидеры новой России до сих пор считают её своей лучшей школой. Поможет ли комсомольский опыт сегодня?

Скаутский отряд как гарантия определённого результата в неопределённом будущем

А существуют ли модели «выращивания» национальной управленческой элиты на Западе? Безусловно — да. Но заметить их неискушённому взгляду практически невозможно. Точно так же невозможно заметить чёткую траекторию социального и карьерного роста того или иного топ-менеджера в США, Западной Европе

или, скажем, в Новой Зеландии. Нигде в демократических странах мира нет такой волшебной номенклатурной колеи, попав в которую можно автоматически рассчитывать на высокие посты в бизнесе, армии, государственном секторе или крупном бизнесе. Но некоторые закономерности не могут остаться без внимания.

Почему бывшие скауты составляют от 70 до 80% топ-менеджмента развитых стран и стран «третьего мира»? Подавляющее большинство руководителей крупнейших корпораций мира, военачальников, политических деятелей, не говоря уже о членах королевских семей, имеют самое непосредственное отношение к Скаутскому Движению. И это при том, что:

а) скаутские отряды не только не насаждаются в школах, как в СССР, но вообще отделены от государства и возглавляют их исключительно волонтеры (читай: добровольцы-родители);

б) ни в одной стране мира число охваченных скаутскими программами детей не превышает 2–3% от общей численности детского населения. Исключение составляют Великобритания (4,5%) и США (около 6%). Вот и получается, что из 3% детей вырастают 70–80% национальных лидеров. Странно? Для тех, кто знает, как устроена педагогика скаутинга, — нет. **Скаутское Движение отбирает определённый тип людей и формирует определённый тип личности.**

Мы уже приводили гипотезу о том, что в основе лидерских способностей человека лежит его потребность к расширению жизненного пространства. Так вот, всё содержание скаутских программ с их неиссякаемым духом приключений и странствий, а также активные игровые формы работы построены на удовлетворении ребёнка именно этой подсознательной страсти — страсти к овладению миром. Скаутское Движение устроено по принципу «альма-матер» — оно формирует у ребёнка качества автономной личности и выпускает его в мир, не сопровождая уже никогда.

Обратимся теперь к другой возрастной категории потенциального молодого



лидера на Западе. Как устроены его «университеты» после 20 лет от роду? Российские студенты бывают весьма удивлены, когда узнают, что их зарубежные сверстники абсолютно бесплатно «волонтерят» на самых разных выборных кампаниях. Сотни тысяч молодых людей в США обеспечивают победы американским президентам, губернаторам, мэрам, не получая за это ни цента. Зачем? В демократиях западного типа есть вещи, ценящиеся не меньше, чем деньги и хорошее образование. Это — связи, опыт и репутация. Активная общественная деятельность, как бы ни веяло от этого термина советской идеологией, ценится в западном мире на вес золота.

Несколько лет назад мы плотно сотрудничали с Национальной скаутской организацией Люксембурга. Мне довелось присутствовать на собрании скаутских лидеров, представителей мэрии и крупного бизнеса этой малюсенькой, но самой богатой на душу населения страны. Помещение, где проходила эта встреча, мало чем отличалось от студенческой аудитории обычного российского вуза. Вопрос, с нашей точки зрения, мог показаться утомительным — скауты хотели построить свинарник и маленький заводик по производству кирпича где-то в Зимбабве. Своими силами через программы фандрайзинга они собрали 600 000 долларов. Не хватало 400 000. Бизнесмены и государственные чиновники решили им помочь. Проект состоялся. Вопрос: где ещё, на какой территории молодой человек может оказаться за одним круглым столом с люксембургским банкиром и высшим государственным чиновником? Вопрос № 2: кого при прочих равных условиях возьмёт к себе на работу банкир — молодого специалиста «с улицы» или проектировщика свинарника в Зимбабве?

Я до сих пор помню удивление посла России в Люксембурге, приглашённого на один из вечеров в наш совместный скаутский лагерь:

— Анатолий, как вам удалось собрать весь политический бомонд в этой парусиновой палатке? У меня не всегда это получается даже на официальных приёмах.

Что касается политики, то в обеих палатах английского парламента бытует поговорка: «Хороший премьер может получиться только из того, кто в молодости был лидером студенческой оппозиции».

Лидер-«наутилус» и лидер-«программист»: ДВЕ СИСТЕМЫ — ДВА ОБРАЗА ЛИДЕРА

Кто знает слово «наутилус» не только по известной рок-группе Вячеслава Бутусова, но ещё и по роману Жюль Верна «Десять тысяч лье под водой», тот должен помнить, что переводится название подводной лодки капитана Немо, как «подвижный в подвижности». На мой взгляд — очень удобное определение для объяснения природы лидера в обществе открытого типа. Эффективный лидер обязан меняться в гражданском обществе так же быстро, как конъюнктура рынка, а лучшие из лидеров делают это ещё до того, как об изменении конъюнктуры узнает весь мир. Само окружение лидера не оставляет ему никаких шансов на одну-единственную стратегию успеха. В этой связи говорить о «профессиограмме» лидера национального масштаба просто бессмысленно. Сегодня он — банкир. Завтра — промышленник. А через год — топ-менеджер в области информационных технологий. И тем не менее, **меня области применения своего таланта, он неизменно остаётся аналитиком, менеджером и сильной личностью.**

Лидер-«программист» — характеристика корпоративного лидера, ориентированного на успех в какой-то определённой области. Зная набор требований, которые предъявляет «хозяин» к своему персоналу, лидер-«программист» всегда может выстроить стратегию своего успеха, подстраиваясь под условия игры, обозначенные Заказчиком. По мере развития современных рынков лидерам-«программистам» жить становится всё сложнее и сложнее. Объясняется это прежде всего тем, что современные организации в отличие от традиционных сами по себе перестают быть жёсткими структурами, активно подстраиваясь под требования того же самого господина рынка.

В национальном масштабе лидер-«программист» — атавизм, оставшийся от тоталитарной системы. Карьерный маршрут советского лидера был всегда ограничен шириной номенклатурной колеи. Сильная личность могла достичь очень многого, но... только оставаясь ло-





альной Системе. Хуже всего для самой Системы было то, что карьерный успех легко просчитывался зачастую далеко не Лидерами с большой буквы. Попасты в номенклатурную колею стремились все. С какого-то момента в партию победившего пролетариата пошли не за идеями, а за должностями, заграникомандировками и продуктовыми наборами. Когда численность «квази»-лидеров в Советском государстве превысила критическую массу, оно рухнуло, как подгнившее дерево. И этот тоталитарный колосс тоже оказался на глиняных ногах.

Бог с ней, с тоталитарной системой, если бы, постепенно гнивая, она не сжирала своих самых лучших, самых упрямых, самых преданных себе лидеров. Вавилов, Тухачевский, Маяковский, Маринеску — список непокорных, усмирённых Системой навеки, исчисляется сотнями тысяч.

Какой лидер нужен новой России, или Несколько слов о вреде специализации

Древние говорили: «Страшен человек, не прочитавший ни одной книги. Но ещё опаснее человек, прочитавший одну книгу». Синдром «специалиста» зачастую может очень сильно навредить самому лидеру, но ещё больше от него страдает Дело. Уверен, вам не единожды приходилось сталкиваться с ситуацией, когда уважаемый человек,

лидер, высококлассный специалист в своём деле, автоматически переносит свою успешность на все другие области человеческой жизнедеятельности. Любой успех — коварная вещь. Самые опасные последствия успеха — это излишняя самоуверенность и притупление бдительности.

Совсем недавно на встрече выпускников Московской школы политических исследований Елены Немировской в полемике с Джорджем Соросом один из депутатов Красноярского Законодательного собрания рассказал о негодовании губернатора Хлопонина по поводу отсутствия своего заместителя в связи с отчётом перед высшим законодательным органом края. Вчерашний суперэффективный молодой менеджер крупнейшей российской корпорации, выстраивая систему управления в крае, равно по площади чуть ли не всей Европе, подосознательно не хотел признать, что Красноярский край — это не вертикально выстроенная корпорация и что древние греки, придумавшие принцип разделения властей на законодательную, исполнительную и судебную, тоже немного соображали в теории государственного управления.

Очень часто российские топ-менеджеры — узкопрофильные специалисты в худшем смысле этого слова. Политик не понимает хозяйственника. Хозяйственник слышать не хочет лидера общественной организации. Лидер общественной организации не хочет быть профессиональным менеджером, но считает, что ему все должны только за то, что он бесплатно делает хорошее дело.

Вместе с тем лидер государственного калибра, независимо от своей основной профессиональной специализации, должен иметь обширные знания и минимальный практический опыт во всех смежных областях, касающихся проблем государственного и общественного управления.

Политик, промышленник, общественный деятель, высокообразованный специалист с широчайшим кругозором, менеджер высочайшего класса, патриот России — вот тип молодого энергичного лидера, в котором так нуждается наша страна сегодня. НР