

Лев Востряков*

РЕГИОНАЛЬНЫЕ АДМИНИСТРАТОРЫ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ РОССИИ: ШТРИХИ К СОЦИАЛЬНОМУ ПОРТРЕТУ

Аннотация. Исследуется категория региональных администраторов сферы культуры областного и республиканского уровней 88 регионов Российской Федерации по следующим критериям: социально-демографическая характеристика, опыт работы, стаж руководящей деятельности, ценностные ориентиры и мотивация, каналы рекрутирования. Более подробно рассматриваются типы социокультурных позиций руководителей сферы культуры.

Ключевые слова: Российская Федерация, региональный и муниципальный уровни, сфера культуры, администратор сферы культуры, социальный портрет, социально-демографическая характеристика, рекрутирование, опыт работы, стаж руководящей деятельности, тип социокультурной позиции руководителя, биографические данные, ценностные ориентиры, мотивация.

Рыночные реформы и «управленческая верхушка» сферы культуры России в региональном масштабе

Изучение сдвигов в составе государственных служащих российского общества позволяет не только проследить, как на протяжении десятилетия реформ менялся профиль «верхушки» управленцев сферы культуры регионального уровня, но и понять причины этих изменений.

В современной России государственные служащие – основные участники рыночных реформ, а, следовательно, тенденции в изменении их состава являются своеобразными «сигналами» новых направлений развития реформ России.

Основная цель предлагаемого исследования – оценить сдвиги в составе государственных служащих регионального уровня, осуществляющих управление сферой культуры в российских регионах.

В качестве метода исследования использовался *метод анализа биографических данных*, представленных в справочнике «Координационный Совет по культуре и кинематографии при Министерстве культуры Российской Федерации», написанных самими региональными руководителями или их сотрудниками. В 1999–2003 гг. нами было проведено 27 интервью с руководителями сферы культуры регионов, которые также легли в основу проделанного анализа.

Выборка исследования: руководители сферы культуры 88 регионов России.

Согласно сложившейся традиции «управленческую верхушку» руководителей сферы культуры определяют как администраторов культуры, противопоставляя эту управленческую позицию менеджерам культуры, которые являются руководителями отдельных учреждений культуры в регионе. Администраторы, в свою очередь, «руководят руководителями учреждений культуры», что серьезно расширяет масштаб их функций, предъявляя особые требования к стратегическому управлению.

Среди администраторов сферы культуры принято различать также администраторов регионального и муниципального уровня. В данной статье речь идет об администраторах областного и республиканского уровней.

1. Социально-демографические характеристики администраторов культуры регионов: неоднородность нарастает

Прежде всего, рассмотрим некоторые социально-демографические слагаемые социального портрета региональных администраторов культуры.

Прделанный анализ позволяет говорить о данной группе руководителей региональных органов культуры России как достаточно «мозаичной». Она более чем неоднородна как по возрасту и социальному происхождению, так и по опыту и ценностной ориентации.

Рассмотрим основные социально-демографические характеристики социального портрета данной группы.

* **Востряков Лев Евгеньевич** – заведующий отделом Северо-западной академии государственной службы, кандидат политических наук.

Рассматривая возраст региональных администраторов культуры, мы исходили из утверждения Б.В.Дубина, который отмечал: «символический признак возраста как бы делит сейчас россиян на три контингента. Первый – по преимуществу группа более молодых, до 40 лет, социально активных, в том числе включенных в новые сферы занятости и чаще среднего удовлетворенных общим направлением перемен (они же более образованы и чаще живут в крупных и крупнейших городах). Второй – контингент больше всего ожидавших на протяжении последнего десятилетия, наиболее фрустрированных и внутренне надорванных сегодня 40–55-летних. Наконец, третий – это слой самых старших, старше 55 лет (они же в среднем и наименее образованы), которые, особенно в небольших городах и селах, в наибольшей степени отстранены от новых возможностей и зон активности, сохраняют консервативные установки и символы как в силу возраста, так и соответственно положению в обществе»¹.

Если следовать предложенной логике, то время рыночных перемен должно было востребовать во власти молодых и динамичных управленцев, которые естественным путем должны были бы вытеснить «управленческих тяжеловесов». Однако в реальности, как показывают данные проведенного анализа, этого не происходит. Полученное возрастное распределение региональных руководителей сферы культуры в лице ее первых лиц представлено в таблице 1, из которой следует, что возрастные параметры руководителей сферы культуры смещены в сторону зрелого возраста.

Как следует из таблицы 1, подавляющая часть руководителей региональных органов управления (83 %) относится к возрастной группе 40-55 лет. Это работники наиболее активного возраста, находящиеся в том периоде жизни, когда адаптация, как правило, завершается формированием устойчивого профессионального интереса и социальной стабильностью.

Таблица 1. Распределение администраторов культуры (руководителей региональных органов управления культурой) по возрасту (N=88)

	Младшая группа (от 27 до 40 лет)	Средняя группа (от 40 до 55 лет)	Старшая группа (старше 55 лет)
	6 %	83 %	11 %
В том числе:			
От 40 до 44 лет		13 %	
От 45 до 50 лет		40 %	
От 51 до 55 лет		47 %	

11 % руководителей региональных органов культуры уже перешагнули 55-летний рубеж. На другом возрастном «полюсе» (тех, кто моложе 40 лет) – только 6 %, при этом все они старше 35, за исключением одного регионального руководителя, которому на момент обследования было всего 27.

В группе руководителей от 40 до 55 лет подгруппа в возрасте от 51 до 55 лет составляет 47 %; не менее значительна и группа от 45 до 50 лет – 40 %.

Можно сказать, что почти каждый второй руководитель региональных органов культуры старше 51 года.

Столь солидные возрастные параметры для руководителей сферы культуры, однако, не отличаются от возрастных показателей руководителей других отраслей социальной сферы в регионах, что свидетельствует о преобладании «опытных управленцев» над «новыми управленцами» в региональных администрациях².

Группа молодежи составляет относительно небольшую долю в когорте региональных руководителей – всего 6 %, если ориентироваться на возрастной рубеж в 40 лет, и 17 %, если включать сюда руководителей до 44 лет.

40 % руководителей до 44 лет получили образование в сфере культуры и искусства, зато каждый второй руководитель имеет гуманитарное (27 %) или педагогическое образование (также 27 %).

Доля тех, кто имеет второе образование (47 %) даже выше, чем в среднем по выборке (43 %). 60 % получили образование в Москве (преимущественно – второе). Доля тех, кто имеет ученую степень, находится в границах средних значений.

Каждый третий из «молодежной группы» (33 %) проработал в региональных органах власти более четырех лет. Подобный стаж руководящей работы имеют 49 % «регионалов». 60 % молодых руководителей имеют опыт работы в организациях культуры. 33 % располагают опытом

¹ Дубин Б. Время и люди: о массовом восприятии социальных перемен // Экономические и социальные перемены: Мониторинг общественного мнения. Информационный бюллетень. – 1999. – № 3. – С. 3.

² Молодые служащие на государственной и муниципальной службе. Аналитический доклад. Рук. исследования В.Магун (Россия), Р.Брим (Канада), М.Гобачев-Фонд. – Университет Калгари, 2002 (рукопись).

номенклатурной работы, преимущественно – опытом работы в комсомоле, а не в партийных или советских органах.

Как следует отнестись к полученным данным? Означает ли это, что доминирование «опыта» над «молодостью» сдерживает развитие модернизационных процессов во власти вообще и в сфере культуры в частности?

Аналитические оценки, даваемые различными исследователями, позволяют говорить о том, что когда речь идет о руководителях во власти, то в отличие от основной массы населения, зрелый возраст выступает скорее позитивным, нежели негативным фактором для рыночных преобразований. Основанием для подобного вывода служит, прежде всего, объем управленческого опыта, многогранность имеющихся знаний, умение адекватно реагировать на изменяющиеся условия.

Так, по оценке Санкт-Петербургских исследователей, анализировавших властные группы Санкт-Петербурга и Ленинградской области, представители зрелой возрастной группы имеют не только недостатки, связанные с возрастом, но и, при реализации властных функций, ряд явных преимуществ перед молодыми руководителями: «Лица после 40 лет – это когорта людей, достигших зрелости, накопивших немалый жизненный опыт, приобретших необходимые профессиональные знания и деловые навыки и потенциально имеющих еще достаточно времени и сил для свершения задуманного»³.

Авторы монографии «Региональные элиты Северо-запада России: политические и экономические ориентации» также указывают на преимущества зрелого возраста, когда речь идет о руководителях во властных структурах: «Предложенное объяснение преимуществ молодого возраста по сравнению с возрастом зрелым не работает в отношении властных элит. В нашем случае все возрастные группы социально активны. Иначе они просто не оказались бы на вершине общественной пирамиды. Уровень образования всех возрастных групп региональной элиты примерно одинаков. Объективные данные (занимаемые позиции) не свидетельствуют об успехе или неуспехе какой-нибудь возрастной группы в нынешних российских условиях. (...) Можно предположить, что молодой возраст еще не дал нашим респондентам себя профессионально реализовать: они – в начале своей карьеры. Для более старших поколений возраст уже дал им себя реализовать, и они этим вполне удовлетворены»⁴.

Несмотря на то, что опыт и зрелость являются необходимой составляющей профессионального и социального капитала руководителей, все же нельзя не отметить, что преобладание лиц зрелого возраста на руководящих позициях в сфере культуры является скорее ситуацией вынужденной. Низкая мобильность государственных служащих внутри властных структур отражается в сильной степени на сфере культуры, хотя нельзя не отметить того факта, что социальная сфера больше других нуждается в опыте и взвешенности, потому что существует в условиях сниженного ресурса.

Образование руководителей сферы культуры

Принято считать, что новая постсоветская власть имеет высокий образовательный уровень⁵. Наше исследование подтверждает этот вывод. Руководители сферы культуры регионального уровня имеют весьма высокий уровень образования. 43 % из них имеют второе или даже третье высшее образование, а каждый седьмой получил ученую степень.

Высокий образовательный уровень региональных управленцев культуры нельзя признать случайностью. В свою практическую деятельность они обязаны включать широкий круг творческих работников, работников образования, журналистов, различные общественные организации и т.д., обеспечивая распространение ценностей, взглядов, форм поведения, которые отвечали бы усилиям по созданию устойчивой социокультурной ситуации в стране и мире.

Это требует обширных знаний о культурных различиях людей и культурном многообразии общества, овладения информацией о других культурах, формирования психологических установок уважения к национальным и цивилизационным особенностям, к иному мнению, другим культурным и духовным ценностям⁶.

Показательно, что каждый второй из управленцев, учитывая и второе образование, получил его в столичных – московских и ленинградских (Санкт-Петербургских) высших учебных заведениях. Это

³ Региональные элиты Северо-Запада России: политические и экономические ориентации / Под ред. А.В.Дуки. – СПб.: Алетейя, 2001. – С. 106.

⁴ Региональные элиты Северо-Запада России: политические и экономические ориентации / Под ред. А.В.Дуки. – СПб.: Алетейя, 2001. – С. 143.

⁵ Так, по данным ноябрьского (1997 г.) мониторинга ВЦИОМ, руководители и специалисты в среднем учились 14,2 лет при среднем показателе 10,9 лет. См.: *Левада Ю.* От мнений к пониманию. Социологические очерки 1993–2000. – М.: Московская школа политических исследований, 2000. – С. 278.

⁶ *Богатырева Т.Г.* Современная культура и общественное развитие. – М.: Изд-во РАГС, 2001. – С. 155.

свидетельствует о высокой мотивации достижений у руководителей культуры, о стремлении получить именно престижное столичное образование.

Каков характер образования руководителей, и как меняется его направленность в процессе рыночных перемен?

Как видно из таблицы 2, наибольшую долю среди руководителей региональных органов культуры – 42% – составляют лица, получившие образование в сфере культуры и искусства. 63 % из них – это выпускники институтов культуры, 20 % закончили театральные вузы и 17 % – консерватории.

Таблица 2. Образовательный уровень администраторов культуры (руководителей региональных органов управления культурой) по возрасту (N=83)

	Характер образования (%)	Младшая группа (до 40 лет)	Средняя группа (от 40 до 55 лет)	Старшая группа (старше 55 лет)
В сфере культуры и искусства	42 %	40 %	41 %	56 %
Педагогическое	33 %	20 %	33 %	33 %
Гуманитарное	12 %	40 %	12 %	-
Техническое и естественнонаучное	13 %	-	14 %	11 %
	100 %	100%	100 %	100 %

Выбор сферы культуры как предмета управленческой деятельности был для них, скорее всего, достаточно осознанным.

Более половины из получивших образование в сфере культуры и искусства (57 %), обучались в столичных (Москва и Санкт-Петербург) вузах, что свидетельствует о их высокой социальной ориентации, осознанной нацеленности на достижения.

33 % руководителей в качестве базового имеют педагогическое образование. Еще 12 % – гуманитарное, преимущественно – филологическое. Крайне редко встречаются экономисты, еще меньше юристов, причем все они не старше 45 лет. Это свидетельствует о том, что собственно управленческое образование «нового образца» стало востребованным именно в годы реформ.

Большая доля лиц с педагогическим образованием, скорее всего, объясняется тем, что в советской иерархической системе «педагоги» чаще всего могли претендовать исключительно на посты в управленческих структурах социальной сферы.

13 % региональных руководителей культуры получили техническое или естественнонаучное образование. Это преимущественно лица старше 50 лет. Выявленная доля «технарей» среди руководителей региональных органов культуры может показаться неоправданно высокой. Однако заметим, что более половины из них впоследствии получили второе – уже гуманитарное – образование, а каждый третий имеет ученую степень.

Присутствие лиц с техническим образованием в данной группе может объясняться тем, что в советский период лица с техническим или естественнонаучным образованием традиционно имели преимущество для карьерного роста. Это подтверждается данными нашего исследования: 45 % региональных администраторов культуры с техническим или естественнонаучным образованием обладают опытом номенклатурной работы.

Следует заметить, что если сравнивать сегодняшнюю ситуацию, с ситуацией 1980-х годов, то необходимо отметить кардинальное снижение во власти лиц с техническим образованием и постепенное нарастание гуманитариев, юристов, экономистов. По оценке некоторых исследователей, в конце 1980-х годов, когда произошло радикальное обновление управленческого корпуса, «почти половина первых лиц в областном управлении культурой имели техническое образование, иногда дополненное партшколой. Лишь несколько человек обучались в творческих вузах, и почему-то чаще в консерваториях, чем в театральных институтах»⁷.

Однако аналитики того времени не склонны были видеть в сложившемся положении вещей какие-либо осознанные шаги: «Нет никаких оснований утверждать, что создавшееся положение, – отмечали тогда Т.А.Клявина и С.П.Хршановская – итог продуманной кадровой политики. Напротив, оно отражает полное её отсутствие. Похоже, областные инстанции решают кадровые проблемы, используя руководящие посты в управлениях культуры как своеобразный запасник для своих нужд»⁸.

⁷ Театр в свете социологических исследований / Отв. ред. Т.А.Клявина. – Л.: ЛГИТМиК, 1990. – С. 66–67.

⁸ Театр в свете социологических исследований / Отв. ред. Т.А.Клявина. – Л.: ЛГИТМиК, 1990. – С. 66.

Отметим, что в настоящее время, по сравнению со старшей возрастной группой, высшее образование в сфере культуры и искусства теряет свое значение. Уже у «среднего поколения» доля педагогов и гуманитариев превышает число тех, кто получил профильное базовое образование. У молодых управленцев гуманитарное образование имеет равные позиции с образованием специальным.

Устойчивость данной тенденции подтверждает анализ второго высшего образования у руководителей региональных органов культуры.

Сегодня второе высшее имеют 43 % руководителей региональных органов культуры. Но только 19 % из них посчитали необходимым получить специальное образование в области культуры и театрального искусства. Напротив, 14 % приобрели гуманитарное образование, а 33 % закончили высшую партийную школу (ВПСШ), высшую комсомольскую школу, Академию общественных наук (АОН) при ЦК КПСС и Академию народного хозяйства. Кроме этого, каждый седьмой региональный руководитель культуры прошел обучение в Российской академии государственной службы (РАГС) или её филиалах.

Таким образом, можно говорить о том, что 34 % руководителей региональных органов культуры осознанно готовили себя к управленческой деятельности.

Обращает на себя внимание высокий уровень «остепененности» у руководителей сферы культуры региона. Так, 16 % руководителей от их общего числа имеют ученую степень. 38 % из них (или 6 % от общего числа руководителей) защитили диссертации, уже работая руководителями региональных органов культуры. Остальные пришли на должность, имея ученую степень.

Отношение к руководителям со степенью со стороны коллег и начальства, как правило, безразличное, что, безусловно, не стимулирует интерес к исследовательской работе, который тем более снижается, если учесть нагрузки, которые требуются для руководства отраслью.

Несмотря на это, многие руководители сферы культуры затрачивают немало ресурсов на свое образование, отлично понимая, что в рамках новой управленческой парадигмы, характерной для рыночных отношений, управленческий интеллект становится важной составляющей общественного развития.

«Знания сами по себе, – отмечает известный американский социолог Э.Тоффлер, – оказываются не только источником самой высококачественной власти, но также важнейшим компонентом силы и богатства. Другими словами, знание перестало быть приложением к власти денег и власти силы, знание стало их сущностью. Оно, по сути, их предельный усилитель. Это – ключ к пониманию грядущих метаморфоз власти»⁹.

По оценке В.Н.Маркова, исследовавшего ведущие ценности у управленцев госслужбы, на ценности учебы ориентируются, прежде всего, управленцы с высоким управленческим потенциалом. Те же, кто ориентируется на благосостояние и душевный комфорт, имеют значительно более низкий личностно-профессиональный потенциал¹⁰.

Только 17 % из «остепененных» руководителей имеют стаж работы в этой должности более 10 лет. Столько же заступивших на должность в первой половине 1990-х (у них стаж более 6 лет). Более половины руководителей со степенями пришли на должность совсем недавно (стаж от года до трех лет).

Каждый шестой из «остепененных» имеет в качестве первого образование в культуре (они закончили столичные институты культуры). 54 % имеют педагогическое или гуманитарное образование. Треть – техническое и естественнонаучное (в том числе половина из них получила впоследствии гуманитарное образование в качестве второго).

Второе образование получил каждый третий из «руководителей с ученой степенью» – преимущественно они являются выпускниками РАГС или Академии общественных наук при ЦК КПСС. С другой стороны, только около 40 % из этой группы имеют опыт работы в организациях культуры.

Однако опытом «номенклатурной работы» обладают уже 77 % «остепененных», треть из них прошли школу работы в партийных или комсомольских органах (можно назвать её «политической»); остальные – в органах исполнительной власти.

Все «остепененные» относятся к средней (85 %) или старшей возрастной группе (62 % из них старше 49 лет).

⁹ Тоффлер Э. *Метаморфозы власти*. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2002. – С. 40.

¹⁰ Марков В.Н. *Личностно-профессиональный потенциал управленца и его оценка*. – М.: Изд-во РАГС, 2001. – С. 85.

Таким образом, проделанный анализ позволяет говорить о возрастании ценности образования среди руководителей сферы культуры, что способствует получению второго образования и стремлению защитить ученую степень, что особенно отчетливо проявляется у молодых руководителей. При этом опережающими темпами растет доля руководителей, имеющих современное юридическое, экономическое и гуманитарное образование, в то время как техническое образование оставляет свои прежние лидирующие позиции, характерные для советских времен.

2. Номенклатурный опыт для руководителей: преимущества и ограничительные коридоры

В России «новые элиты, – полагает В.Г.Федотова – обнаружили номенклатурную сущность, независимо от того, были ли они прежде связаны с номенклатурой или нет. Она состоит в стремлении к замкнутости и отгороженности от общества, в защите элиты от вхождения в нее новых членов, в молчаливой способности отличать своих от чужих и пр. Большая же часть общества оказалась аморфной, неструктурированной. И даже, ... десоциализированной и демодернизированной»¹¹.

Насколько данный тезис является оправданным для региональных руководителей сферы культуры?

Как показывают данные анализа, 43 % руководителей региональных органов культуры имеют опыт работы во властных структурах советской эпохи. При этом 60 % из них имеют опыт работы в каком-либо одном органе: 87 % – в органах исполнительной власти и 13 % – в комсомоле, 32 % работали в двух, чаще в партийных и советских – 67 %; остальные 33 % прошли школу партии и комсомола. Только 8 % руководителей региональных органов культуры работали во всех трех типах номенклатуры.

При этом преимущество имеет средняя группа руководителей – 44 % из них обладают подобным опытом. Большинство из них (78 %) работали в органах исполнительной и законодательной власти.

Доля участников, не причастных к прежним структурам власти, составляет 57 %. Абсолютное большинство здесь принадлежит представителям младшей группы: 80 % из них никогда не работали ни в партийных, ни в комсомольских, ни в советских органах.

Номенклатурное прошлое сегодняшних руководителей, отмечают Санкт-Петербургские социологи, можно рассматривать как этап «приобретения ими полезного социального капитала в виде персонифицированных деловых связей, институционализированных позиций, специфических знаний и навыков, равно как усматривать во вхождении в советскую номенклатуру негативный фактор»¹².

«Инерция накопленного социального опыта всегда была очень жестким регулятором», – считает А.Я.Флиер, что всегда так или иначе затрагивает некие базисные установки правил коллективного существования людей, их взаимопонимания, согласия в оценках, трактовках и т.п.¹³

Высказанные позиции позволяют говорить о неоднозначности оценок влияния номенклатурного опыта на эффективность управления в рыночных условиях. Часто влияние «номенклатурного десанта» во власти слишком переоценивается.

Так, в средствах массовой информации и даже в научной литературе достаточно распространен тезис о «пересадке» партийно-комсомольских функционеров на новые места в административной власти; некоторые исследователи даже называют этот процесс второй русской революцией, в которой победу одержал второй эшелон номенклатурных работников, его молодое поколение¹⁴.

Наше исследование, скорее, не подтверждает это. 44 % бывших «политиков» пришли в органы управления культурой еще до 1990 года, причем 75 % из них сразу стали первыми руководителями. Большинство других уже работали в органах исполнительной власти (например, в «молодежном» направлении) либо руководили организациями культуры.

Чем объясняется определенный интерес к сфере культуры со стороны номенклатуры еще до начала процесса рыночных реформ?

¹¹ Федотова В.Г. Модернизация «другой» Европы. – М.: Институт философии РАН, 1997. – С. 166–167.

¹² Региональные элиты Северо-Запада России... С.110.

¹³ Флиер А.Я. Культурология для культурологов. – М.: Академический Проект, 2000. – С. 40.

¹⁴ См. напр.: Крыштановская О.В., Куколев И.В., Владыцкая В.А., Свищенкова Н.А. Трансформация старой номенклатуры в новую российскую элиту // Трансформация социальной структуры и стратификация российского общества / Отв. ред. З.Т.Голенкова. – М.: Ин-т социологии РАН, 1996. – С. 269–294; Гудков Л.Д. Исследования постсоветской России в свете теории тоталитаризма // Куда идет Россия? Формальные институты и реальные практики / Под ред. Т.И.Заславской. М.: МВШСЭН, 2002. – С. 30.

Одним из объяснений может служить тот факт, что вторая половина 1980-х – время, когда сфера культуры временно стала приоритетной. «В годы «перестройки» политическое руководство страны рассматривало культуру в качестве одной из тех сфер, где можно было достаточно безболезненно для себя продемонстрировать новый курс на демократические преобразования в стране»¹⁵.

«В начале перестройки руководство страны обещало отказаться от остаточного принципа финансирования культуры, и, действительно, доля расходов на сферу культуры была увеличена; именно поэтому 1985 г. можно выделить как рубежный»¹⁶. В ту пору руководящие кадры культуры обновились ровно наполовину¹⁷.

Однако эпоха иллюзий и мифов скоро уступила место отрезвляющему моменту истины.

Только в отношении 8 % лидеров региональных органов культуры, как показывает наш анализ, можно в какой-то мере сказать, что они «пересели» в новые руководящие кресла.

Безусловно, новые элитарные структуры не могли бы сформироваться вне влияния и наследия старых, «советских» кадров, которые за время своего господства монополизировали все каналы социального и профессионального продвижения. Превращение – а поначалу просто переименование – номенклатурных назначенцев в «независимых» политиков или хозяев производства было повсеместным и неизбежным при заданном всей советской историей распределении социальных ресурсов. Можно утверждать, что эта ситуация в каком-то виде сохранится и в перспективе.

Одновременно нельзя считать «социальное происхождение» решающим фактором детерминации деятельности людей, какие бы номенклатурные должности они не занимали. В преувеличении роли происхождения, на наш взгляд, несомненно, сказывается методологическое наследие примитивных «классовых» доктрин. Эту точку зрения разделяет российский социолог Юрий Левада: «Только вульгаризованный марксизм видит зависимость человека от его классовой группы и его происхождения, для социологического же подхода более характерен поиск институциональной зависимости поведения»¹⁸.

Откуда бы она ни происходила, следует помнить, что номенклатура без партийной поддержки, без мощных организационных структур, без социальных институтов, представляет собой уже качественно иную номенклатуру.

«Крушение этой централизованной структуры номенклатуры изменило ситуацию кардинальным образом, – пишет Ю. Левада, с которым трудно не согласиться. – Независимо от социального происхождения, политических верований и пристрастий, функционер, попавший в ситуацию жесткой экономической или политической (аппаратной) конкуренции, вынужден приспособливаться к ней и действовать в соответствии с её правилами. Конечно, никакой единой и общепризнанной системы «правил» здесь не существует, тем более в условиях всеобщей нестабильности и неорганизованности, специфической для переходного времени в отечественных условиях. Приходится выбирать между различными уровнями возможной активности и адаптации к наличным условиям – от достаточно цивилизованных и перспективных до примитивно-жульнических и краткосрочных»¹⁹.

По нашей оценке, наличие номенклатурной страты в группе руководителей сферы культуры нельзя оценивать с позиций приемлемости или неприемлемости. Скорее, здесь следует различать управленцев «со старым» и «новым» опытом. Пока неясно, какой из этих опытов помогает находить более эффективные пути для развития сферы культуры. Не исключено, учитывая многообразие сферы культуры, что «старый» управленческий опыт в данной ситуации может играть более позитивную роль, по сравнению с «новым». Многое зависит от того, как носители того или иного опыта способны развиваться в изменяющихся условиях и адаптироваться к новым ситуациям.

3. Влияет ли место рождения на завоевание властных позиций в сфере культуры

Отметим, что уроженцы своих регионов среди руководителей региональных органов культуры составляют большинство – их 52 %. Образовательный уровень «местных» в целом соответствует основной группе.

Среди «местных» 43 % имеют номенклатурный опыт (это тоже соответствует среднему показателю по группе), однако имеющих опыт «партийной работы» здесь значительно меньше – их

¹⁵ Культурная политика России. История и современность / Отв. ред. К.Э. Разлогов, И.А. Бутенко. – М., 1996. – С. 42.

¹⁶ Богатырева Т.Г. Современная культура и общественное развитие. – М.: Изд-во РАГС, 2001. – С. 132.

¹⁷ Театр в свете социологических исследований / Отв. ред. Т.А.Клявина. – Л.: ЛГИТМиК, 1990. – С. 65.

¹⁸ Левада Ю. От мнений к пониманию. Социологические очерки 1993–2000. – М.: Московская школа политических исследований, 2000. – С. 208–209.

¹⁹ Левада Ю. От мнений к пониманию. Социологические очерки 1993–2000. – М.: Московская школа политических исследований, 2000. – С. 209

всего треть от общего числа «политиков». «Местные» работали преимущественно в органах исполнительной власти.

С другой стороны, опыта практической работы в организациях культуры «местные» имеют меньше. Интересно, что треть из них работали в театрах (что значительно превышает средние показатели), другая треть – в досуговых учреждениях (что соответствует средним показателям).

«Приезжие» были назначены на высокие должности руководителей региональных органов культуры, не имея образования по специальности в сфере культуры; 28 % приехали «по распределению» (большинство здесь представляют образовательные учреждения и снова – театральные специалисты).

Руководители, приехав по тем или иным причинам на новое место, работают в регионе уже достаточно продолжительное время.

Интересно, что среди «долгожителей» на руководящей должности «местных» не так много – всего треть. Одновременно, среди тех, кто находился на должности руководителя регионального органа культуры менее трех лет, «местные» составляли 53 %.

Таким образом, проделанный анализ позволяет говорить о том, что укорененность в регионе не является определяющим фактором для карьерного роста того или иного руководителя на государственной службе. Это весьма неожиданный результат, который требует своей дальнейшей проверки. В том случае, если вывод подтвердится, это будет хорошим поводом для пересмотра привычных аналитических подходов и схем к анализу региональных руководителей.

4. Отличаются ли «аксакалы» от руководителей «новой волны»

Проанализированную группу региональных руководителей по стажу руководящей деятельности можно условно разбить на две большие группы

- *аксакалов*, или тех руководителей, которые возглавили органы культуры до начала демократических преобразований;

- *реформаторов* или тех, кто возглавил органы культуры в период рыночных реформ. Данную группу можно, в свою очередь, разделить на тех, кто работал в должности до 1998 и после 1998 года.

«Аксакалы» возглавили региональные органы культуры ещё до начала демократических преобразований в 1992 году. Подобный стаж работы в данной должности имеют около 20 % руководителей. Все они старше 45 лет, средний возраст на начало 2001 года – 53 года (средний стаж 13 лет).

Более половины из них заступили на должность в возрасте до 40 лет. Некоторые – в возрасте 34–36 лет. И это не случайно. Согласно исследованию В.Н.Маркова, именно в возрасте 35–40 лет достигают значительных постов в управленческой иерархии руководители с высоким уровнем личностно-профессионального потенциала²⁰.

78 % из этой группы «аксакалов» имеют опыт номенклатурной работы, преимущественно – в советских органах.

57 % руководителей данной группы в качестве первого получили образование в сфере культуры и искусства; 29 % – педагогическое и гуманитарное, 14 % – техническое.

Руководители из этой группы не стремились во чтобы то ни стало получать второе образование: только один из трех в группе «аксакалов» имеет второе высшее образование. В частности, 14 % руководителей из этой группы (каждый седьмой) закончили ВПШ (после образования в сфере культуры и технического образования), 14 % получили образование в культуре (7 % – после педагогического, еще 7 % – также после творческого, но по другому профилю), 7 % обучались в РАГСе.

Приход этих руководителей в культуру, возможно, был обусловлен верой в то, что со временем культура станет приоритетной социальной сферой общества, однако этим надеждам не удалось сбыться.

С другой стороны, именно тогда (в середине 1980-х) руководителей органов культуры призывали: «В современной ситуации основным критерием компетентности управленческого звена является умение в каждом административном решении видеть его человеческий смысл и направленность. В более широком контексте это коренное требование перестройки – обратиться к потребителю, максимально учитывать и удовлетворять его разнообразные интересы»²¹.

²⁰ Марков В.Н. Личностно-профессиональный потенциал управленца и его оценка. – М.: Изд-во РАГС, 2001. – С. 82.

²¹ Театр в свете социологических исследований / Отв. ред. Т.А.Клявина. – Л.: ЛГИТМиК, 1990. – С. 68.

Реформаторы возглавили региональные органы культуры после начала реформ. Они составили значительную часть в общей массе руководителей. Каждый четвертый из пяти руководителей региональных органов культуры занял кресло уже после начала экономических преобразований (1992).

В это период «сложились структуры исполнительной власти (администрация Президента и Правительство), функционировал парламент, избранный демократическим путём. Центр власти всё более смещался в сторону исполнительных органов.

Начавшееся при М.С.Горбачеве «пересаживание» – массовый переход номенклатурных кадров из партийных в советские органы – теперь обнаружило свои последствия. На местах повсеместно шло формирование администраций за счёт того же источника – старой номенклатуры»²².

Экономическая и политическая ситуация середины 1990-х годов негативно сказалась на состоянии социально-культурной сферы в регионах. Сброшенная «на плечи» региональной власти, данная сфера все более и более превращалась в отрасль с финансированием «по остаточному принципу». Некоторые из исследователей интерпретировали сложившееся положение дел действием как институциональных и экономических факторов, которые к этому времени все более стали проявляться, так и отсутствием опыта работы в новых условиях у высших руководителей сферы культуры.

«Этому виной – недостаток средств, а также отсутствие правовых и финансовых структур, которые могли бы определить порядок функционирования отрасли культуры в рыночной экономике, – отмечает Т.Г.Богатырева в одной из работ, посвященной проблемам современной культуры. – Положение усугубилось снижением доходов населения, которые оно могло бы тратить на культуру, а также отсутствием опыта работников сектора культуры, работающих в новых условиях»²³.

Экономический, институциональный и кадровый дефицит, однако, не приостановил процесса рыночных преобразований, результат которых становился все более зависимым от успешности персональных стратегий тех или иных руководителей.

Сама группа руководителей-реформаторов была внутренне неоднородна. В ней выделялись руководители, возглавившие органы культуры с начала реформ и до кризиса 1998 года, а также руководители, приступившие к работе во время или после кризиса 1998 года.

Первая подгруппа представлена 39 % руководителями органов культуры, имеющими стаж руководящей работы от 3 до 8 лет. При этом треть управленцев высшего звена из этой группы приступила к работе в 1992–1994 годы – по сути, в самом начале преобразований. На их долю выпали самые тяжелые времена рыночных преобразований.

Каждый второй из данной подгруппы имел за плечами опыт работы в организациях культуры. Каждый второй прошел номенклатурную школу. 43 % из обладающих номенклатурным опытом в своё время поработали также и в организациях культуры.

Следует сказать, что этой подгруппе руководителей не удалось удержать авторитет сферы культуры в регионе на высоком уровне. За период 1994–1998 годов рейтинг сферы культуры в регионах снизился на одну треть. Это было следствием как экономических, так и политических причин и во многом отражало общее снижение доверия к некоторым институтам власти в регионах. Так, по данным Н.Г.Денисова, проводившего социологическое исследование в Северо-кавказском регионе, в 1998 году по сравнению с 1994-м почти в два раза снизился рейтинг Минкультуры России и на одну треть – региональных органов культуры, в три раза упал авторитет профсоюзных организаций. Почти половина опрошенных оказала недоверие коммерческим структурам и физическим лицам как меценатам и спонсорам. Аналогичное отношение было продемонстрировано к политическим партиям и общественным движениям. Одновременно происходил рост доверия к новым некоммерческим организациям в сфере культуры. Так, по данным исследования, в два раза вырос рейтинг национально-культурных объединений и центров. 50 % роста получили образовательные учреждения и интеллигенция. На 25 % повысилось доверие к органам местного самоуправления, церкви и конфессиональным организациям, неформальным объединениям²⁴.

Это означало серьезное перераспределение массовых настроений в обществе, стимулировало поиск новых моделей функционирования региональной власти, которая пережила «принуждение временем» и была вынуждена искать новые возможности для своего выживания. Это обусловило

²² Трансформация социальной структуры... – С. 284.

²³ Богатырева Т.Г. Современная культура и общественное развитие. – М.: Изд-во РАГС, 2001. – С. 132.

²⁴ Денисов Н.Г. Субъекты социокультурного развития для XXI века: Региональные аспекты. – Краснодар: Сов. Кубань, 1999. – С. 68.

массовый уход руководителей со своих постов и дало возможность влиться в группу высших управленцев руководителям «новой волны».

В подгруппу руководителей «новой волны» входило уже 49 % руководителей, которые возглавляют региональные органы культуры менее 3 лет.

Эти руководители попали в сферу культуры на «волне губернаторских выборов» конца 1990-х годов, благодаря чему корпус региональных руководителей органов культуры сменился наполовину.

Пока трудно оценить, как руководителям «новой волны» удастся удерживать и развивать процессы в своих отраслях, учитывая тот факт, что социальная сфера всегда развивалась в прямой зависимости от наработанного авторитета своих руководителей. Но если исходить из того, что политический опыт региональных лидеров власти растёт, а, следовательно, оптимизируются кадровые назначения, если за этим не скрываются клановые интересы, то можно ожидать, что руководители «новой волны» окажутся эффективнее своих предшественников, и им удастся решить те проблемы сферы культуры, которые не были решены их предшественниками. Безусловно, если институциональные факторы развития не будут этому противостоять.

5. Мотивация завоевания высших позиций в сфере культуры, ведущие ценности и интересы, каналы рекрутирования

В России за последние годы происходит всё большая персонификация исполнительной власти, которая в возрастающей степени отождествляется с главой администрации, а его команда – с яркими неординарными личностями.

Так, согласно данным социологических исследований, большинство россиян с высшим образованием (71 %) разделяют точку зрения о том, что значительное число людей интеллигентных профессий в органах власти сможет повысить эффективность работы этих самых органов и грамотность принимаемых решений²⁵.

Почему высоко квалифицированные специалисты соглашаются работать в системе государственной службы и стремятся делать там свою карьеру, несмотря на существенные препятствия для служебного роста? Ведь ни для кого не секрет, что политическое и экономическое влияние региональных администраторов культуры не так велико, а рутинность и ответственность работы весьма высока. Что лежит в основе их интереса к работе, какой личностный профиль руководителя востребуется в ходе управленческой деятельности?

По данным социологического исследования, проведенного в 2000 году, на первом месте среди показателей мотивации деятельности госслужащего находится показатель гарантии постоянной работы и стабильности социального положения (41 % опрошенных), на втором – стремление реализовать свои профессиональные качества (40 %), далее – желание принести больше пользы обществу и государству (30 %), стремление обеспечить перспективы служебного роста (20 %), занять престижное место в обществе (12 %)²⁶.

Как показывают материалы наших интервью с руководителями учреждений, не малую мотивирующую роль для занятия руководящей позиции в сфере культуры играет также креативный характер работы высших управленцев, постоянно направленный на поиск нестандартных шагов и решений.

Поэтому не случайно, что сами руководители сферы культуры, описывая ценности своей работы, выделяют, прежде всего, творчество, развитие собственной личности и даже альтруизм.

«Наиболее значимыми ценностями для руководителей региональных органов культуры являются такие ценности, как альтруизм, развитие собственной личности, творчество... При решении организационных задач руководители органов культуры имеют стремление к реализации собственных идей», – замечает в своей диссертационной работе, посвященной изучению профессионализма руководителей социальной сферы, начальник управления культуры администрации Рязанской области Н.Н.Гришина²⁷.

Косвенным подтверждением правильности сделанных выводов является то, что, как показал проведенный нами анализ, 10 % руководителей сферы культуры указали на наличие научных публикаций, презентуя себя друг другу и широкой общественности.

Предметом исследовательского интереса руководителей в настоящее время, как это можно судить по предъявленным текстам, являются не только вопросы этнологии, истории и развития

²⁵ Трансформация социальной структуры... – С. 181.

²⁶ Государственная служба России: анализ становления, развития и кадрового обеспечения. – М., 2002. – С. 215.

²⁷ Гришина Н.Н. Развитие профессионализма руководителя социальной сферы: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. – М.: РАГС, 2001. – С. 14.

культуры региона, но и проблемы совершенствования правового поля сферы культуры, а также различные аспекты региональной культурной политики в общероссийском контексте.

Каждый десятый из региональных лидеров культуры пишет стихи, прозу, публицистику. Столько же выступают с концертами, ставят спектакли, массовые праздники. Не случайно многие из руководителей имеют высокие правительственные награды: 6 % из них носят звание «Заслуженный артист Российской Федерации», 3 % – «Заслуженный деятель искусств Российской Федерации». Есть отмеченные Государственной премией СССР и Российской Федерации. Каждый пятый из руководителей имеет почетное звание «Заслуженный работник культуры Российской Федерации». При этом 56 % обладателей почетных званий были отмечены ими еще до назначения на руководящие должности. Примечательно, что все они заняли новые кресла в течение последних трех лет двадцатого века.

Какие личностные качества лидеров отмечаются как позитивные, которые отличают действующих руководителей, в первую очередь:

- профессиональная грамотность, глубокие знания основ организации деятельности учреждений культуры и искусства;
- сочетание высокого профессионализма, организаторских способностей и стремление к совершенствованию своей деятельности;
- требовательность и чуткость в отношениях с подчиненными;
- настойчивость;
- умение психологически точно выстраивать отношения с творческими коллективами;
- способность увлекать окружающих новыми идеями;
- умение прогнозировать тенденции развития культуры и искусства.

Сами руководители сферы культуры сегодня находятся в поиске своего кредо, понимая, что рыночные условия предъявляют новые требования к управленческому профессионализму руководителей сферы культуры.

Если резюмировать позиции, высказанные руководителями в ходе интервью по этому поводу, то можно утверждать, что их представления о профессиональных задачах постепенно расширяются и все более ориентируются на достижение сложных политических целей – формирования культурной политики в общероссийском контексте. Одновременно идет отказ от представлений о сфере культуры, как отрасли, нуждающейся в жестком управлении сверху.

Вот что об этом в своих интервью говорят сами руководители:

«Не управлять культурой, а создавать условия для развития, роста, расцвета – такой основной принцип в работе председателя комитета по культуре»;

«Основной стратегической задачей руководителя отрасли является более полное осмысление исторической и культурной миссии региона, его роли и места в России наряду с формированием единой культурной политики области в общероссийском контексте».

Расширяя гуманитарную и вдохновляющую функцию администратора культуры в современных условиях, директор Института культурной политики М.Б.Гнедовский справедливо замечает в одной из своих работ: «Лидер в культуре – не только и не столько хороший менеджер. Прежде всего, это человек, обладающий ясным пониманием гуманитарных перспектив культурной деятельности и умеющий сообщить это понимание другим»²⁸.

Оказавшись перед вызовами нового времени, управленцы культуры вынуждены искать и находить новые образцы профессиональной деятельности, быстро адаптироваться к переменам, переосмысливать цели и ценности своей деятельности. Это сложная задача, которая под силу далеко не всем. Естественно возникает вопрос, откуда черпается кадровый ресурс, из каких профессиональных ниш рекрутируются высшие руководители? Как меняются каналы рекрутирования со временем? Какую роль в способности к адаптации играет прежний опыт?

Как показал проведенный анализ, время вносит существенные коррективы в наблюдаемые здесь тенденции.

В середине 1980-х годов, согласно данным ленинградских исследователей, лишь немногие из руководителей региональных органов культуры имели опыт практической работы в организациях культуры. На начало нового века картина изменилась: сегодня такой опыт имеют уже не менее 60 % руководителей. Это означает, что наличие профессионального опыта облегчает процесс адаптации и

²⁸ Гнедовский М. Будущее уже наступило // Пахтер М., Лэндри Ч. Культура на перепутье. – М.: Классика-XXI, 2003. – С. 9.

дает определенные преимущества для работы на руководящей должности, по крайней мере, в сфере культуры.

Из каналов рекрутирования руководителей сферы культуры преимущество имеют досуговые учреждения – их ровно 32 % от общего числа. 40 % работников досуговых учреждений, прежде чем возглавить региональный орган, прошли школу советской работы, в том числе проработали руководителями муниципальных органов культуры.

Следующим важным каналом рекрутирования являются театральные учреждения. Вторую по численности группу, из которой вырастают региональные администраторы высшего уровня, составляют работники театров. 25 % работников театров занимают сегодня позиции руководителей региональных органов культуры, при этом 69 % из них получили столичное образование. Если добавить к работникам театров профессиональных музыкантов и руководителей филармоний, то тогда они составят уже 37 %. Как правило, все они, за редким исключением, в своё время получили специальное образование.

Это отличается от картины, характерной для конца 1980-х годов. В то время, по замечанию Т.А.Клявиной и С.П.Хршановской, выпускников театральных вузов и консерваторий среди руководителей региональных органов культуры практически не было²⁹.

Третий канал – образовательные учреждения культуры и искусства. 18 % руководителей до занятия должности работали именно там. И здесь почти половина (45 %) из них также обучались в столичных (московских и ленинградских) вузах.

Незначительную группу среди руководителей сферы культуры представляют бывшие музейщики – 10%. Они имеют преимущественно педагогическое образование. Среди руководителей культуры – бывших работников музеев наиболее высокая доля имеющих ученую степень – 23 %. 80 % бывших музейщиков получили второе или даже третье высшее образование.

Менее всего среди региональных лидеров культуры бывших библиотечных работников – всего 4 %. Возможно, это связано со спецификой их деятельности. Не исключено, что в библиотечную сферу идут работники, не стремящиеся к лидерству, а предпочитающие «книжный мир» честолюбивым помыслам.

Кто дольше других удерживается на руководящей должности? Какие каналы рекрутирования оказываются наиболее надежными и дают эффективные результаты? Как меняется гендерный состав руководителей культуры высшего звена?

Как показал проделанный анализ, основными «долгожителями» на руководящих должностях являются работники досуговых и образовательных учреждений – 67 % из них возглавили региональные органы культуры еще до начала реформ. С другой стороны, в числе новых назначенцев их не столь много. Можно предположить, что это связано с трудностями нахождения учреждениями этих типов своего места в новых экономических условиях.

Напротив, следует заметить, что большинство представителей профессионального искусства назначены на должности за последние три года двадцатого века. Возможно, это связано с тем, что руководители театральных коллективов сумели быстрее адаптироваться к рыночным преобразованиям, по сравнению со своими коллегами из других организаций культуры.

Анализ преимущественных каналов рекрутирования указывает на то, что руководители сферы культуры пополняются в большинстве случаев из сфер собственно профессиональной деятельности, в то время как «профессиональные управленцы», не связанные со сферой культуры напрямую, там практически не присутствуют.

Поэтому нельзя не согласиться с позицией Н.Н.Гришиной, которая приходит к заключению, что «руководители органов культуры в значительно большей степени, в сравнении со своими коллегами из других отраслей социальной сферы, ориентированы на исполнение профессиональной, нежели управленческой роли»³⁰.

Анализ гендерного состава руководящей группы позволил выявить существенные изменения в ее пропорциях за последние 15 лет. Так, по данным Т.А.Клявиной и С.П.Хршановской, руководители-мужчины в 1987 году составляли 85 %, а женщины – 15 % от общего состава.

«Руководство культурой, как, впрочем, и всякое руководство, продолжает оставаться привилегией мужчин», – отмечали тогда исследователи³¹.

²⁹ Театр в свете социологических исследований / Отв. ред. Т.А.Клявина. – Л.: ЛГИТМиК, 1990. – С. 66–67.

³⁰ Гришина Н.Н. Развитие профессионализма руководителя социальной сферы: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. – М: РАГС, 2001. – С. 15.

³¹ Театр в свете социологических исследований / Отв. ред. Т.А.Клявина. – Л.: ЛГИТМиК, 1990. – С. 65, 67.

Сегодня это положение меняется. В 2001 году женщины среди руководителей региональных органов культуры составляли уже 33 %, а мужчины – 67 %.

Таким образом, если обобщить тенденции, связанные с процессами назначения на должность руководителей, в период рыночных реформ, то можно выделить лиц, которые преимущественно попадают в группу руководителей сферы культуры. Среди них:

- лица, имеющие опыт работы в организациях культуры. Весьма важно, что опыт работы при назначении на должность доминирует над номенклатурным прошлым;
- представители средней возрастной группы, преимущественно в возрасте от 45 до 50 лет;
- лица, имеющие два высших образования, при том, что второе высшее образование является управленческим или гуманитарным;
- представители профессионального искусства, из тех, кто сумел быстрее адаптироваться к рыночным преобразованиям;
- «местные» руководители, которые имеют некоторое преимущество перед «пришлыми», хотя и не сильно выраженное;
- лица, отмеченные почетными званиями за достижения в культуре, активно занимающиеся творческой деятельностью.

Нельзя исключить влияния на назначения капитала неформальных связей, благодаря которым региональные руководители достигают новых карьерных высот: например, участие в работе избирательных штабов победивших губернаторов, близкие связи, знакомства, рекомендации доверенных лиц. Однако влияние этих факторов трудно оценить в силу их высокой закрытости для исследователя. Но и предположить, что эти факторы не действуют вовсе, также нельзя.

6. Типы социокультурных позиций руководителей сферы культуры: новаторы побеждают традиционалистов

Тезис о том, что на сегодняшний день состав руководителей сферы культуры неоднороден, не оспаривается ни кем, кто ведет системные исследования в данной области.

Более того, разнообразие руководящего состава по полу, возрасту, образованию порождает, по мнению исследователей, множественность их социокультурных позиций.

«В настоящее время трудно однозначно определить социокультурные позиции представителей органов культуры, – считает культуролог Л. Михайлова. – Можно лишь предположить наличие разных позиций: традиционалистских, «высокой культуры», радикалов и прагматиков. Эти различные ориентации руководителей учреждений культуры имеют субъективный характер»³².

Разделяя точку зрения относительно множественности подобных позиций, попытаемся выделить их, используя анализ материалов справочника «Координационный Совет по культуре и кинематографии при Министерстве культуры Российской Федерации».

Анализ текстов дает основание для выделения четырёх основных групп среди руководителей культуры, различающихся между собой по характеру социокультурных позиций и направлениям осуществляемой деятельности:

- **Традиционалисты** – заботятся о сохранении материальной базы культуры, создают традиционные организации культуры, проводят фестивали и т.д.
- **Новаторы** – создают организации культуры нового типа, увлечены вопросами информатизации культуры, осуществляют образовательные проекты.
- **Политики** – размышляют о культурной политике, формируют региональную законодательную базу культуры.
- **Экономисты-фандрайзеры** – думают о многоканальности финансирования, ищут дополнительные источники и ресурсы, заинтересованы в получении грантов.

Группа руководителей органов культуры, отнесенная к **традиционалистам**, составляет около 70 % от общего состава руководителей. Важнейшим итогом своей деятельности эти руководители регионального органа культуры считают «сохранение и развитие культурного потенциала региона», «значительную работу по сохранению историко-культурного наследия, реставрации уникальных историко-архитектурных комплексов».

Не меньшее значение руководители, относящиеся к данной группе, придают тому, что им удалось «сохранить сеть учреждений культуры», провести работу по «укреплению материально-технической базы отрасли», в том числе капитально отремонтировать и построить новые здания для музеев, галерей библиотек, театров. Эти руководители гордятся созданием учреждений культуры и

³² Михайлова Л.И. Социология культуры. Учебное пособие. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 1999. – С. 41.

искусства – новых театров, концертных коллективов, музеев, детских учреждений культуры и искусства.

Приоритетным направлением, на котором надлежит сосредоточить усилия, по мнению 27 % руководителей этой группы, является развитие музейного дела; значительно меньше – только 7% – в числе важнейших своих приоритетов называют библиотеки. Каждый четвертый из этой группы указал на приоритетность для него проектов концертных организаций, каждый шестой выбрал театр как приоритетную сферу приложения своих усилий. Каждый четвертый указал на значимость для него клубной системы. Каждый десятый считает необходимой поддержку сельской культуры. Трое из четырёх руководителей, отнесенных к группе *традиционалистов*, гордятся проводимыми фестивалями, праздниками, торжествами.

Данный подход, в основе которого лежит патерналистский взгляд на сферу культуры, достаточно распространен – он полностью соответствовал «мейнстриму» государственной культурной политики России конца XX века, приоритеты которой нашли отражение в федеральных программах сохранения и развития культуры. Первая программа имела, как известно, охранительный акцент и была направлена на сохранение в начальный период реформ основной сети учреждений культуры и искусства. Это отмечают и эксперты, которые считают такой подход явно недостаточным: «Формат подпрограммы («Развитие культуры и сохранение культурного наследия России» – Л.В.) в основном традиционный. В то время как памятникам истории и культуры, музеям, библиотекам, народным коллективам уделялось преимущественное внимание, многие сферы культурной деятельности оказались вне его. Инновационных проектов, или мероприятий, направленных на охват специфических, например, субкультурных молодежных явлений, в программе нет»³³.

Именно традиционалистский подход и его последователи способствовали тому, что иной взгляд на сферу культуры и на ее новые возможности формировался у руководителей сферы культуры достаточно медленно: «Главным противоречием реализации Федеральной целевой программы «Развитие и сохранение культуры и искусства в Российской Федерации» является то, что в ней из года в год действовала инерция подходов, определившихся еще в предыдущие десятилетия и мало учитывающих современное понимание культуры как системы, пронизывающей всю общественную жизнь, как своеобразного измерения процессов устойчивого развития»³⁴.

Традиционалисты выполняют важную роль в сохранении сферы культуры, однако специфика их представлений не позволяет им выйти на новые рубежи развития сферы культуры своих регионов. Они радуются тому, что им удалось сохранить имеющийся культурный потенциал своих территорий, но новые цели культурного развития региона они не формулируют, так как убеждены – для этого требуется объем ресурсов, которыми сегодня не располагают учреждения культуры.

Группа *новаторов* среди руководителей сферы культуры представлена около 5 % руководителями. Это достаточно большая группа руководителей органов культуры, активно занимающаяся вопросами программирования отрасли, реструктуризации сети, созданием учреждений культуры нового типа, информатизацией, международными культурными проектами.

Большинство из этой группы (более 75 %) составляют выпускники вузов культуры и искусства, а также бывшие педагоги. Значительна доля здесь и бывших номенклатурных работников, прежде всего, имевших опыт советской работы.

Наибольшую склонность к «новациям» продемонстрировали «клубники», наименьшую – выходцы из образовательных учреждений.

Позицию этих руководителей последовательно представлял А.И.Гольшев, председатель комитета по культуре администрации Псковской области: «Десятилетия культурная политика в нашем обществе формировалась и функционировала по «историческим моделям». Они породили множество стереотипов и схем развития по упрощенным универсальным нормам. «Отраслевые» модели культурной политики воспроизводили единообразие функционирования культурных образцов и технологий их достижения. ... Поэтому сегодняшняя модель культурной политики должна не только предусматривать инструментальное регулирование, предполагающее применение программных технологий, но и очерчивать её ценностные категории, содержание культурной деятельности. Она должна устранять противоречия, сложившиеся в течение десятилетий между демократической природой культуры и авторитарно-бюрократической системой её управления, реальными потребностями, интересами населения и степенью их удовлетворения, возрастающим

³³ Богатырева Т.Г. Современная культура и общественное развитие. – М.: Изд-во РАГС, 2001. – С. 144.

³⁴ Богатырева Т.Г. Современная культура и общественное развитие. – М.: Изд-во РАГС, 2001. – С. 145.

плюрализмом в нарождающемся гражданском обществе и старой парадигмой культурного развития, необходимостью материально-технического развития и сохранившимся «остаточным принципом»³⁵.

Нам не хотелось бы упрощать ситуацию и представлять дело таким образом, что эти руководители являлись всегда «осознанными новаторами». Скорее это были руководители, стремящиеся выжить в сложных, изменившихся условиях и готовые делать ради этого выживания самые разнообразные шаги. Не следует забывать, что весьма часто эти руководители видели в практике программирования ни что иное, как инструмент получения дополнительного финансирования. Со временем многие из них разочаровались в программном методе, так как из-за значительного сокращения бюджетных средств целевые программы финансировались по остаточному принципу.

Возможно, определенным разочарованием в программировании более опытных руководителей органов культуры можно объяснить тот факт, что в начале нового века программированием были увлечены преимущественно руководители, относительно недавно (до четырех лет) занявшие этот пост.

Серьезное место в своей деятельности руководители этой группы отводят международным проектам, фестивалям и гастролям. Интересно, что среди тех, кто именно этому направлению уделяет особое внимание, достаточно много бывших «номенклатурщиков». По базовому образованию – это преимущественно выпускники вузов культуры и искусства, а также педагоги. По опыту работы в организациях культуры – это в большинстве своем бывшие клубные работники.

Вопросам создания учреждений культуры нового типа, новым направлениям информатизации культуры большее внимание уделяли, как правило, опытные руководители. Именно они поддерживают ценность знания и информации, стремятся к наращиванию интеллектуального капитала, реализуют программы подготовки кадров, обучения современным методам управления, хорошо осознают необходимость реализации образовательных проектов. Здесь подавляющее большинство среди руководителей составляют именно те, кто в своё время прошёл школу «партийно-советской работы», преимущественно – в органах исполнительной власти.

В группу политиков входит около 10 % от общего состава руководителей. Эти руководители особое внимание уделяют формированию нормативно-правовой базы культуры, развитию партнерских отношений. Выбор этой деятельности в качестве приоритетной является оправданной. Социальная сфера, вынужденная стремительно шагнуть в рынок, оказалась наименее защищенной в правовом отношении, что немедленно сказалось на темпах ее вхождения в рыночные условия и последующие за этим преобразования:

«Сегодня приходится признать, что системы правового обеспечения сферы культуры, как таковой, не существует. Есть лишь отдельные её элементы в разной степени развития и, как правило, не связанные с другими ни внутренним единством, ни общей методологией, ни иными формами и средствами консолидации... Вследствие этого в регионах активизировалась законотворческая деятельность в сфере культуры, – отмечает А.И.Гольшев. – В Псковской области, с 1992 года по 1998 год включительно, было принято областным Собранием депутатов и администрацией области свыше сорока подобных документов»³⁶.

Но не следует думать, что виновником «правового беспорядка» в регионах являются все, кроме самих руководителей социальной сферы. Прежде всего, причиной сложившегося положения дел является, по мнению западного культуролога, недостаточная осознанность самими руководителями значимости данной сферы деятельности в повседневной управленческой практике, однако, частично оправдывает их хотя бы то, что они стремятся честно «играть на этом поле»: «Деятели культуры, с одной стороны, жаждут установления законов, но с другой – всячески им противятся. Такова их особенность: менять точку зрения, вносить беспорядок, спорить. Как и политики, они хотят изменить мир к лучшему, но, в отличие от первых, творцы не делают вид, что именно у них есть лучшее решение»³⁷.

Формированию нормативной правовой базы культуры уделяют внимание, как правило, более опытные руководители, возглавляющие органы культуры не менее четырёх лет (70 %). Значительную

³⁵ Гольшев А.И. Социально-культурная жизнь региона. На примере Псковской области. – Псков: Изд-во областного центра народного творчества, 1999. – С. 190–192.

³⁶ Гольшев А.И. Социально-культурная жизнь региона. На примере Псковской области. – Псков: Изд-во областного центра народного творчества, 1999. – С. 176.

³⁷ Манди С. Менеджмент изменений. Экология культуры. Информационный бюллетень. Архангельск. 2002. – № 2. – С. 86.

долю среди них составляют и те, кто в прошлом работал в партийных и советских органах, то есть бывшие «номенклатурщики», почти половина из которых имеют опыт партийно-политической работы.

Одновременно, большинство из этой группы руководителей уделяют внимание вопросам укрепления материальной базы культуры, поэтому к «политикам» их можно отнести с известной долей условности.

Интересно, что налаживанием партнерских связей, наоборот, в большей степени занимаются администраторы с меньшим опытом руководящей деятельности, как бы компенсируя тем самым недостаток своего опыта.

Работа по налаживанию партнерства ведется сразу в нескольких направлениях: устанавливаются отношения с властными органами центра (проводятся выездные заседания комитетов Государственной Думы, Федерального Совета по культуре, коллегии Министерства культуры Российской Федерации), ведется активная работа с межрегиональными ассоциациями, заключаются соглашения с органами управления культурой субъектов Российской Федерации и зарубежными партнерами, формируются отношения с муниципалитетами, другими субъектами культурной политики, создаются экспертные и общественные консультативные советы, попечительские советы в организациях культуры.

Именно поэтому тех руководителей, которые особое внимание уделяют формированию региональной законодательной базы культуры, устанавливают связи с различными субъектами культурной политики, осмысливают концептуальные основы этой политики, мы склонны обозначать как «культурных политиков».

Видимо, в перспективе доля этой группы в общем составе руководителей будет нарастать, как будет расти роль правового и коммуникативного ресурса в развитии сферы культуры российских регионов.

Экономисты-фандрайзеры составляют последнюю четвертую группу руководителей. Это наиболее малочисленная группа, в которую входит около 10 % от общего числа руководителей сферы культуры.

Для этих руководителей в качестве важнейших задач выступает поиск дополнительных источников и ресурсов, формирование многоканальности финансирования; они активно включены в поиск внебюджетных средств, ориентированы на получение грантов.

«В той или иной форме руководители учреждений культуры всегда занимались привлечением внебюджетных средств, – отмечает министр культуры Свердловской области Н.К.Ветрова. – Последние пять-шесть лет в условиях развития рыночной экономики эта работа требует более системного подхода, приобретения специальных знаний, необходимых для эффективной деятельности. Привлечение внебюджетных средств, или, как чаще говорят, фандрайзинг (фандрейзинг), тем более актуален сейчас, когда предусмотренный федеральным законодательством норматив государственного финансирования культуры, к сожалению, не выполняется»³⁸.

По составу ядро данной группы образуют бывшие руководители театральных и концертных коллективов. Возможно, это связано с уже отмечавшейся выше удачной адаптацией наиболее успешных руководителей концертных и театральных организаций к рыночным условиям.

Итак, проделанный анализ позволяет говорить о том, что, несмотря на совпадение целей, стоящих перед руководителями сферы культуры в регионах, они выбирают разные стратегии выживания и, реализуя их, достигают необходимых результатов. Несмотря на то, что в настоящее время положение отрасли культуры в разных регионах различается, нельзя говорить о том, что она находится в полном «развале». Это еще раз подтверждает вывод о том, что какие бы позиции не занимали руководители сферы культуры, действие институциональных факторов отражается на развитии сферы культуры существенным образом. Хотя нельзя отрицать, что эффективность персональных управленческих стратегий руководителей сферы и их адаптированность к рыночным условиям позволяет с меньшими затратами выводить отрасль на оптимальный режим функционирования в условиях рыночной трансформации.

Обращает на себя внимание сосуществование в данной группе различных подходов: от патерналистских до рыночно-ориентированных, что свидетельствует о неравномерности процесса адаптации к рыночным условиям, высокой инерции процессов, происходящих в социальной сфере, которые нельзя перестроить по приказу «сверху». Это еще раз свидетельствует об оптимальности стратегии медленных перемен для России, особенно когда речь идет о социальной сфере.

³⁸ Ветрова Н.К., Дёмин Ю.Ю. Фандрайзинг в учреждениях культуры Свердловской области // Справочник руководителя учреждения культуры. 2002. – № 6. – С. 51.

Высшие руководители сферы культуры в российских регионах: субъекты или заложники рыночных перемен

Проведенное исследование еще раз подтвердило тезис о том, что процессы рыночных реформ в России набирают темп. Это отражается как на составе кадрового потенциала руководителей сферы культуры высшего звена, так и на характере их представлений о содержании управленческой деятельности и ее приоритетах.

Полученные данные позволяют говорить о все более активном «втягивании» в управление сферой культуры руководителей «новой волны», которые осознанно отказываются от патерналистских подходов к сфере культуры своих регионов в пользу партнерских стратегий, которые в большей степени созвучны рыночным реформам в российском варианте. Одновременно нельзя не отметить, что формирование новой рыночной идеологии идет медленно, что обусловлено низким финансовым ресурсом для перемен, с одной стороны, с другой – несформированностью в полной мере рыночного сознания, благодаря чему даже у высших руководителей сферы культуры остаются не изжитыми стереотипы нерыночного поведения. В этом нельзя винить самих руководителей. Действуя в условиях сниженного ресурса, не имея четких запросов со стороны общества, не располагая ясной концепцией государственной социальной политики, они действуют так, как это позволяют складывающиеся обстоятельства. Однако наибольший выигрыш из них имеют все-таки те, кто способен «подняться над обстоятельствами» ради достижения целей, созвучных времени.

Можно предположить, что в перспективе доля руководителей с партнерскими ориентациями будет расти естественным образом, и они из заложников рыночных реформ, вынужденных действовать в заданных обстоятельствах, превратятся в реальных субъектов, способных не только «выживать» в условиях рынка, но и развиваться вместе с развитием сферы культуры в своих регионах.