

Л.Е. ВОСТРЯКОВ

Рыночные реформы и региональные администраторы сферы культуры: социальный профиль

В современной России государственные служащие и в их числе "верхушка" управленцев сферы культуры регионального уровня – активные участники социально-политических и экономических преобразований. Следовательно, тенденции в изменении их состава являются своеобразными "сигналами" новых направлений развития реформ. Между тем изучение кадровых подвижек среди данной социальной группы, которое позволяет не только проследить, как на протяжении десятилетия реформ менялся профиль регионального руководства культурой, но и понять причины подобных перемещений, все еще остается вне пределов внимания исследователей. Данная работа – попытка отчасти восполнить этот пробел на базе: а) анализа биографических данных, представленных в справочнике "Координационный Совет по культуре и кинематографии при Министерстве культуры Российской Федерации"; б) персональных интервью, проведенных с региональными руководителями указанного профиля в 1999–2003 гг.

Современные управленцы культурой – групповой портрет

Анализ социально-демографических характеристик рассматриваемого отряда российского чиновничества целесообразно предварить уточнением категории *администратор культуры*. Обычно она включает лиц, осуществляющих стратегическое управление указанной областью на федеральном или региональном уровне, в отличие, например, от *менеджеров культуры*, которые руководят отдельными учреждениями и объектами данного профиля [Востряков, 1997; Востряков, Чирикова, 1999]. Предмет моего непосредственного изучения – вторая группа администраторов, то есть руководители органов управления культурой субъекта Федерации (региона).

Это – во многом своеобразная группа управленцев. Принято считать, что между возрастными градациями людей (младшая когорта – до 40 лет, средняя – 40–55 лет, старшая – более 55 лет) и их социальной адаптированностью и активностью существует обратная взаимосвязь. Чем человек старше, тем более он "отстранен от новых возможностей и зон активности, сохраняет консервативные установки и символы, как в силу возраста, так и соответственно положению в обществе" [Дубин, 1999, с. 3]. Если следовать предложенной логике, то время рыночных перемен должно было востребовать молодых и динамичных руководителей, которые естественным путем вытеснили бы "тяжеловесов от культуры". В реальности к младшей группе регионального руководства относятся всего 6%; к средней – 83%, то есть подавляющее большинство; к

В о с т р я к о в Лев Евгеньевич – кандидат политических наук, заместитель директора Российского института культурологии Министерства культуры РФ.

старшей – 11%. Иначе говоря, почти каждый второй администратор – человек зрелого возраста – старше 51 года¹.

Специфика ситуации, однако, состоит в том, что доминирование "зрелости" над "молодостью" в сфере управления культурой само по себе не препятствует модернизационным процессам. Большинство экспертных оценок позволяет говорить о том, что здесь зрелый возраст выступает скорее в роли позитивного, нежели негативного фактора. Так, по данным обследования управленцев Санкт-Петербурга и Ленинградской области, представители зрелой возрастной группы при реализации властных функций имеют не только связанные с возрастом недостатки, но и ряд явных преимуществ перед молодыми руководителями. Основанием для подобного заключения служит прежде всего объем управленческого опыта, многогранность имеющихся знаний, умение адекватно реагировать на изменяющиеся условия [Региональные... 2001, с. 106]. Вместе с тем, хотя опыт – необходимая составляющая профессионального и социального капитала руководителей, приходится констатировать, что преобладание лиц зрелого возраста на руководящих позициях в области культуры – скорее, ситуация вынужденная. 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.

Анализ гендерного состава администраторов культуры субъектов Федерации позволяет выявить в нем существенные изменения. Так, если в конце 1980-х гг. "руководство культурой, как впрочем, и всякое руководство, продолжало оставаться привилегией мужчин" – 85% против 15% женщин [Театр... 1990, с. 65], то в настоящее время это положение меняется. В 2001 г. мужчины среди руководителей региональных органов культуры составляли 67%, а женщины уже 33%. Это – огромная цифра в сравнении с уровнем представительства прекрасного пола не только в региональных, но и в федеральных органах власти. В контексте демократизации и гуманизации системы управления современным социумом некоторую естественную "феминизацию" властных структур регионов следует оценивать положительно.

О карьере на периферии бытует мнение, будто успешно делать ее могут исключительно жители данной территории. Нынешний состав региональной управленческой верхушки в области культуры этот постулат ставит под сомнение. Местные уроженцы среди них составляют чуть более половины – 52%, что не позволяет рассматривать укорененность в регионе как единственный фактор, определяющий карьерный рост того или иного руководителя на государственной службе. Это – достаточно неожиданная тенденция, которая в случае своего дальнейшего подтверждения будет хорошим поводом для пересмотра привычных подходов к формированию состава региональных руководителей.

Известно, что нынешняя российская власть, в том числе и на уровне субъектов Федерации, имеет высокий образовательный уровень. Сфера культуры – не исключение: среди ее руководителей 43% имеют второе или даже третье высшее образование, а каждый седьмой – ученую степень. Что – неслучайно, ибо характер их работы требует обширных знаний о культурном многообразии общества, овладения информацией о других культурах, формирования психологических установок уважения к национальным и цивилизационным особенностям, к иному мнению, другим духовным ценностям [Богатырева, 2001, с. 155]. Показательно, что половина управленцев, учитывая и второе образование, получила его в престижных столичных – московских и ленинградских (санкт-петербургских) – высших учебных заведениях. Характер образования

¹ В принципе, подобные возрастные параметры руководителей сферы культуры не отличаются от аналогичных показателей по иным, особенно социальным, отраслям региональных администраций, в которых "опытные управленцы" явно преобладают над "новыми управленцами" [Молодые... 2002].

Содержание образования администраторов культуры по возрасту (в %, $N = 83$)

Содержание образования	Все возрастные группы	До 40 лет	40–55 лет	Старше 55 лет
В сфере культуры и искусства	42	40	41	56
Педагогическое	33	20	33	33
Гуманитарное	12	40	12	–
Техническое и естественно-научное	13	–	14	11

руководителей и его зависимость от принадлежности индивида к какой-либо из возрастных когорт видны из таблицы.

Наибольшую долю среди руководителей региональных органов культуры – 42% – составляют лица, получившие профильное образование (из их числа 63% – это выпускники институтов культуры, 20% закончили театральные вузы и 17% – консерватории). Выбор сферы культуры как предмета управленческой деятельности был для них, скорее всего, достаточно осознанным. 33% руководителей в качестве базового имеют педагогическое образование; 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.

Отдельного комментария требует присутствие в региональном руководстве культурой вроде бы излишне высокой – 13% – доли лиц (преимущественно старше 50 лет) с техническим/естественно-научным образованием. Это объясняется тем, что в советский период техническое образование как таковое традиционно давало преимущества для успешной административной карьеры [Театр... 1990, с. 66–67]. Мои расчеты данный тезис полностью подтверждают: 45% региональных администраторов культуры с техническим/естественно-научным образованием работали ранее на номенклатурных должностях. К сказанному следует, однако, добавить, что более половины "технарей" впоследствии получили второе гуманитарное образование, а каждый третий и соответствующую ученую степень.

Из таблицы также вырисовывается еще одна тенденция: по сравнению со старшей возрастной группой у молодых управленцев узкопрофильное базовое образование (в сфере культуры и искусства) все более вытесняется образованием педагогическим и общегуманитарным. У "среднего поколения" в данной области еще сохраняется примерный паритет. Устойчивость этих подвижек подтверждает анализ второго высшего образования у руководителей региональных органов культуры. Сегодня его имеют 43%. Треть их довольствуется багажом дополнительных знаний, полученных в советское время в высших партийной и комсомольской школах, Академии общественных наук при ЦК КПСС и Академии народного хозяйства при Правительстве СССР. Что же касается постсоветского периода, то только 19% управленцев сочли необходимым повышать квалификацию в области культуры и театрального искусства; 24% предпочли гуманитарное образование, а примерно 15% руководителей культуры прошли дополнительное обучение в Российской академии государственной службы или ее филиалах, подтвердив осознанный выбор в пользу управленческой деятельности.

Обращает на себя внимание высокий процент обладателей ученых степеней среди руководителей сферы культуры регионов – 16% (причем только порядка 1/3 из их числа защитили диссертации, работая на административной должности). Для каждого шестого из них ученая степень была логическим завершением процесса переквалификации: первое образование (техническое и естественно-научное) – второе (гуманитарное) – защита диссертации. Почти две трети "остепененных" – люди старше 49 лет. Готовность руководителей культурой тратить немало усилий на столь серьезное совершенствование своего образования говорит о понимании ими новой управленческой парадигмы периода вхождения в рынок, в рамках которой интеллект и "знания са-

ми по себе оказываются не только источником самой высококачественной власти, но также важнейшим компонентом силы и богатства" [Тоффлер, 2002, с. 40]. По оценке В. Маркова, на ценности учебы ориентируются прежде всего госслужащие с высоким управленческим потенциалом. Те же, кто ориентирован на благосостояние и душевный комфорт, имеют более низкий личностно-профессиональный потенциал [Марков, 2001, с. 85]. К сожалению, отношение к управленцам со стороны коллег и начальства в лучшем случае индифферентное, что, безусловно, не стимулирует интереса к исследовательской работе, и без того снижающегося из-за существующей нагрузки на руководство отраслью.

На бытовом уровне о руководстве культурой бытует миф, будто в данной сфере имеет место засилье доживающих свой административный век чиновников советского закала. Мое исследование показало абсурдность таких представлений. Если нынешних региональных администраторов культуры разделить по критерию времени пребывания в соответствующей деятельности, то получатся две не равные по численности группы. Первая из них – действительно, "долгожители", возглавившие свою отрасль до начавшихся в 1992 г. демократических преобразований. Сейчас такой условный статус имеют около 20% управленцев. Их средний возраст на начало 2001 г. – 53 года, и более половины из них заступили на свое место в возрасте до 40 лет². В подавляющем большинстве (78%) "долгожители" имеют опыт номенклатурной работы, преимущественно в советских органах. Вторую группу можно условно назвать "реформаторами". Это приступившие к руководящей работе в период рыночных реформ. Таковых около 80%. Данную группу можно в свою очередь разделить на тех, кто работал до и после августа 1998 года. Первая из выделенных подгрупп, вступившая в должность до кризиса и дефолта, представлена в настоящее время 39% руководителей. С точки зрения профессиональной подготовки это наиболее профильные управленцы: одна их половина имела за плечами непосредственный опыт руководства учреждениями культуры; среди другой 43% успели преобрести опыт работы в них до перехода на чисто административную должность.

Приход к руководству культурой новой генерации управленцев позволял надеяться на качественные изменения управленческих стратегий, однако этим надеждам не было суждено сбыться. Первая половина 1990-х гг. была самым тяжелым этапом преобразований, особо неблагоприятным для социально-культурной сферы, которая вследствие известных экономических и политических причин все более превращалась в отрасль, финансируемую "по остаточному принципу". Результат – серьезное изменение карьерных предпочтений на местах, обусловившее массовый уход руководителей-"реформаторов" первой волны со своих постов [Богатырева, 2001, с. 132].

Однако этот исход дал возможность влиться в группу высших управленцев культуры регионов большому (около 50%) отряду представителей второй волны, попавших в рассматриваемую сферу в контексте губернаторских выборов конца 1999 – начала 2000 гг. И это очередное обновление управленческой верхушки на региональном уровне, за которым просматривается согласие высококвалифицированных специалистов трудиться и делать карьеру в том секторе государственной службы, где в наибольшей степени присутствуют объективные препятствия для персонального роста, заслуживает особого разговора.

Думаю, это объясняется тем, что карьерная мотивация в области культуры определяется несколькими иными факторами, нежели в иных сферах административного руководства. В отличие от известной градации стимулов деятельности госслужащего с превалированием гарантий стабильной работы и социального положения (41%), стремления реализовать свои профессиональные качества (40%), желания принести

² Согласно исследованию Маркова, именно в возрасте 35–40 лет достигают значительных постов в управленческой иерархии руководители с высоким уровнем личностно-профессионального потенциала [Марков, 2001, с. 82].

больше пользы обществу и государству (30%) и т.д. [Государственная... 2002, с. 215], здесь важную мотивирующую роль играет креативный, постоянно направленный на поиск нестандартных шагов и решений характер работы. Вот, например, точка зрения начальника Управления культуры Рязанской области Н. Гришиной: "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" [Гришина, 2001, с. 14]. Мои интервью с региональными администраторами во многом подтвердили существование аналогичной позиции.

Дополнительное подтверждение правильности сделанных выводов – факт, что 10% руководителей сферы культуры, представляя себя, указали на наличие собственных научных публикаций. Предмет исследовательского интереса руководителей в настоящее время – не только вопросы этнологии, истории и развития культуры региона, но и проблемы совершенствования правового поля сферы их деятельности, а также – различные аспекты региональной культурной политики. Не менее показательно, что каждый десятый из региональных администраторов культуры пишет стихи, прозу, публицистику. Столько же выступают с концертами, ставят спектакли, массовые праздники. Неслучайно ряд руководителей носит почетные звания "Заслуженный артист России" – 6%, "Заслуженный деятель искусств РФ" – 3%. Есть среди них и отмеченные Государственными премиями СССР и Российской Федерации. Каждый пятый из руководителей регионального уровня – "Заслуженный работник культуры Российской Федерации". Причем важно, что 56% обладателей почетных званий были отмечены ими до назначения на руководящие должности.

Интересны, на мой взгляд, и представления респондентов о позитивных личностных качествах, необходимых современному руководителю культуры. Это:

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

Это свидетельствует о поиске администраторами культуры своего кредо, о понимании ими факта, что рыночное окружение предъявляет новые требования к их управленческому профессионализму. Вот что об этом говорят в своих интервью они сами: *"Не управлять культурой, а создавать условия для развития, роста, расцвета – таков 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"*. Резюмируя перечисленные формулировки, можно утверждать, что их представления о профессиональных задачах не просто постепенно расширяются, но ориентируются на достижение сложных политических целей, в частности формирования культурного единства в масштабе всей страны.

Суммируя сказанное, можно представить примерно следующий "групповой портрет" современного администратора культуры субъекта Федерации. Это по преимуществу руководитель-мужчина, отнюдь не всегда уроженец своего региона, относящийся к средней возрастной группе, имеющий высокий уровень образования (причем наметилась тенденция к изменению его содержания – от профильной специализации к постижению гуманитарных наук, юриспруденции и экономики) и осознанную позитивную мотивацию своей деятельности. По этим параметрам региональные руководите-

ли культурой – идеальный контингент для рыночной среды. Однако не препятствует ли вхождению в нее номенклатурное происхождение довольно значительной их части?

Номенклатурное прошлое и социокультурные позиции: традиции и/или инновации?

Существует мнение, что в России "новые элиты 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." [Федотова, 1997, с. 166–167]. Применительно к объекту данного исследования это утверждение формально справедливо. Действительно, 43% руководителей региональных органов культуры имеют опыт работы во властных структурах советской эпохи³. Из этого числа 60% трудились в каком-либо одном органе (преимущественно – в органах исполнительной власти); 32% – в двух (две трети – в партийных и советских, остальные в партийных и комсомольских); а 8% руководителей принадлежит ко всем трем перечисленным типам номенклатуры.

Не только в СМИ, но и в научной литературе достаточно популярен тезис о "пересадке" партийно-комсомольских функционеров на административные позиции при новом режиме. Некоторые исследователи, называя этот процесс "второй русской революцией", поскольку победу в ней одержал второй, более молодой эшелон номенклатурных работников, оценивают его однозначно негативно (см. [Трансформация... 1996, с. 269; Гудков, 2002, с. 30]). Существует и противоположная точка зрения – принадлежность руководителей к советской номенклатуре не следует *a priori* трактовать как обстоятельство, препятствующее успешной работе в рыночных условиях. Номенклатурное прошлое сегодняшних руководителей, отмечают в этой связи санкт-петербургские социологи, можно рассматривать и как этап "приобретения ими полезного социального капитала в виде персонифицированных деловых связей, институционализированных позиций, специфических знаний и навыков" [Региональные... 2001, с. 110].

На мой взгляд, объективная оценка номенклатурных корней нынешних управляющих культурой регионов возможна исключительно в контексте изучения каналов их рекрутирования на занимаемые посты. Безусловно, и в современный период при назначении на административный пост нельзя абстрагироваться от фактора неформальных связей. Не исключая воздействия данных обстоятельств, трудно оцениваемых в силу их закрытости для исследователя, стоит указать и на иные вещи, стимулировавшие интерес номенклатуры к данной сфере деятельности до начала процесса рыночных реформ. Он объясняется тем, что во второй половине 1980-х гг. культура на непродолжительное время стала приоритетной сферой. Руководство страны, в начале перестройки обещавшее отказаться от остаточного принципа финансирования культуры, действительно увеличило расходы на ее поддержку. В ту пору руководящие кадры в органах управления культурой обновились ровно наполовину.

Эпоха иллюзий и мифов, однако, быстро миновала, и, столкнувшись с вызовами рыночного времени, администраторы культуры были вынуждены искать новые формы профессиональной деятельности, адаптироваться к переменам, переосмысливать свои цели и ценности. Притом что эта сложная задача, естественно, была под силу далеко не всем, многие управленцы с ней справились, в первую очередь благодаря своим профессиональным навыкам. Ведь к началу 1990-х гг. почти 60% администраторов региональных органов культуры до вступления в новую должность имели опыт практического руководства в профильной сфере: 32% – в досуговых уч-

³ Это, кстати, соответствует средним показателям по российскому чиновничеству с поправкой на то, что чистых "партизанчиков" в интересующей нас группе значительно меньше – всего треть.

реждениях; 37% – в театрах и филармониях; 18% – в образовательных учреждениях культуры и искусства; 10% – в музеях и 4% – в библиотеках [Театр... 1990, с. 66–67].

Естественно, этот перечень каналов рекрутирования указывает на то, что современные руководители культуры – скорее "профессионалы", а не "профессиональные управленцы"; они – "в значительно большей степени, в сравнении со своими коллегами из других отраслей социальной сферы, ориентированы на исполнение профессиональной, нежели управленческой роли" [Гришина, 2001, с. 15]. Однако специфика управления культурой (естественно, речь, конечно, идет о культуре, условно говоря, нормативной, некоммерческой) в первую очередь и должна опираться на профессионализм как основу понимания ее общегуманитарных просветительских функций, которые не вправе упразднить рынок. В нынешних условиях администратор культуры – "не только и не столько хороший менеджер. Прежде всего, это человек, обладающий ясным пониманием гуманитарных перспектив культурной деятельности и умеющий сообщить это понимание другим" [Гнедовский, 2003, с. 9]. Другими словами, наличие номенклатурной страты в группе руководителей сферы культуры не следует оценивать в политико-идеологических категориях. Не исключено, что "старый" управленческий опыт может играть более позитивную роль, по сравнению с "новым" опытом, особенно в его примитивно коммерческих формах. Многое тут связано с тем, как носители того или иного опыта способны развиваться в изменяющихся условиях и адаптироваться к новым возможностям и ограничениям, создаваемым рыночной средой.

Не менее важно, к какому социокультурному типу принадлежит руководитель: считает ли он, что стоящие перед ним задачи должны решаться, как и ранее, централизованно, под строгим контролем "сверху", или же, напротив, в новых условиях ему следует действовать инициативно, руководствуясь главным образом спросом на те или иные культурные начинания? Первый тип тяготеет к патернализму, второй к партнерскому взаимодействию. В зависимости от направленности и характера осуществляемой деятельности в рамках этих типов можно выделить базовые социокультурные позиции региональных администраторов культуры: "традиционалисты", "новаторы", "политики" и "фандрайзеры" ("экономисты"). Последние три категории в отличие от первой относятся ко второму типу.

Группа руководителей органов культуры, отнесенная к **традиционалистам**, составляет порядка 65% от общего числа. Важнейшим результатом своей деятельности они считают *"сохранение и развитие культурного потенциала региона", "работу по сохранению историко-культурного наследия, реставрации уникальных историко-архитектурных комплексов"*. Не меньшее значение придается 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 новых учреждений культуры и искусства. Приоритетным направлением средоточия своих усилий для 27% "традиционалистов" является развитие музейного дела; по 25% отдают предпочтение концертным организациям и клубам; 16% – выбрали театр; и значительно меньше – 7% – в числе важнейших своих приоритетов называют библиотеки. Лишь каждый десятый считает необходимыми специальные меры по поддержке культуры в сельской местности.

"Традиционалистская" позиция, восходящая к патерналистским взглядам на управление культурой, полностью соответствовала "мейнстриму" государственной культурной политики России конца XX в., приоритеты которой нашли отражение в соответствующих федеральных программах. Практически все они имели охранительный акцент и были направлены на сохранение в начальный период реформ основной сети учреждений культуры и искусства. И надо отдать должное: "традиционалисты" выполнили здесь весьма важную роль, однако специфика их представлений не позволяет им выйти на новые рубежи. Они не формулируют целей культурного развития региона, так как убеждены, что для этого требуется объем ресурсов, которыми сегодня не располагают учреждения культуры. В результате именно "традиционалистский" под-

ход и его последователи способствовали тому, что иной взгляд на управление культурой и на ее новые возможности формируется достаточно медленно. Это обусловило издержки реализации, к примеру, Федеральной целевой программы "Развитие и сохранение культуры и искусства в Российской Федерации". По мнению экспертов, "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" [Богатырева, 2001, с. 145].

Группа **новаторов** среди региональных администраторов культуры составляет примерно 15% (хотя определенную склонность к новаторству продемонстрировали в той или иной мере две трети руководителей данного ранга). Это – люди с самостоятельной позицией, активно занимающиеся вопросами программирования отрасли, реструктуризации сети, созданием учреждений культуры нового типа, информатизацией, международными культурными проектами, фестивалями, гастролями и т.п. По базовому образованию "новаторы" – преимущественно выпускники вузов культуры и искусства, а также педагоги. По опыту работу в организациях культуры – в большинстве своем бывшие клубные работники. Вопросам создания учреждений культуры нового типа (например, музейных агентств и др.), новым направлениям информатизации культуры большее внимание уделяют, как правило, опытные руководители. Именно они понимают ценность знания и информации, стремятся к наращиванию интеллектуального капитала, реализуют программы подготовки кадров и обучения современным методам управления, хорошо осознают необходимость реализации образовательных проектов. Важно подчеркнуть, что подавляющее большинство в рассматриваемом подотряде регионального чиновничества составляют именно те, кто в свое время прошел школу партийно-советской работы, преимущественно в органах исполнительной власти, то есть бывшие "номенклатурщики". К этому стоит добавить, что далеко не всегда готовность к переменам являлась следствием "осознанного новаторства". Руководители просто стремились выжить в сложных условиях и готовы были ради этого на самые разнообразные шаги. Не следует забывать, что весьма часто "новаторы" видели в практике программирования не что иное, как инструмент получения дополнительного финансирования.

Инновационную позицию объективно занимает и группа **политиков**, в которую входит более 10% от общего состава руководителей. Администраторы такого типа делают особый акцент на формировании новой нормативно-правовой базы культуры, развитии партнерских отношений с иными сферами государственного управления. Выбор этой деятельности в качестве приоритетной вполне оправдан. Социальная сфера, вынужденная стремительно шагнуть в рынок, оказалась наименее защищенной в правовом отношении, что немедленно сказалось на темпах ее адаптации. *"Сегодня приходится признать, что системы правового обеспечения сферы культуры как таковой не существует. Есть лишь отдельные ее элементы в разной степени развития и, как правило, не связанные с другими ни внутренним единством, ни общей методологией, ни иными формами и средствами консолидации"*, – вот типичное высказывание управленца-"политика". Вследствие этого в регионах активизировалась законодотворческая деятельность в сфере культуры.

Созданию нормативно-правовой базы культуры уделяют внимание, как правило, более опытные руководители, возглавляющие органы культуры не менее четырех лет (70%). Значительную долю среди них составляют и те, кто в прошлом работал в партийных и советских органах, то есть вновь мы сталкиваемся с адекватным поведением бывших "номенклатурщиков".

Еще одна приоритетная сфера для "политиков" – налаживание партнерских связей. Этим преимущественно занимаются администраторы с меньшим опытом руководящей деятельности, как бы компенсируя тем самым его недостаток.

Представляется, в целом, что позиция "политиков", ориентированная на формирование в субъекте Федерации законодательной базы культуры, осмысление концеп-

туальных основ культурной политики и установление связи с различными ее субъектами, имеет огромную перспективу. Хотелось бы, чтобы доля "политиков" среди администраторов увеличивалась, ибо роль правового и коммуникативного ресурса в развитии культуры регионов будет только расти.

К когорте адаптировавшихся к рынку руководителей сферы культуры примыкает также и небольшая – менее 10% – группа так называемых **фандрайзеров**. Основа их позиции до предела прагматична – поиск дополнительных источников и ресурсов, формирование многоканальности финансирования. Поэтому они активно занимаются в основном изысканием внебюджетных источников, в том числе в форме грантов. "В той или иной форме руководители учреждений культуры всегда занимались привлечением внебюджетных средств, – отмечает министр культуры Свердловской области Н. 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 тем более актуален сейчас, когда предусмотренный федеральным законодательством норматив государственного финансирования культуры, к сожалению, не выполняется" [Ветрова, Демин, 2002, с. 51]. Ядро данной группы образуют бывшие руководители театральных и концертных коллективов – наиболее коммерчески ориентированных, легко адаптировавшихся к рыночным условиям организаций. Возрастной состав "фандрайзеров" довольно однороден – в основном это люди старше 45 лет, приобретшие еще в позднесоветское время навыки "добывания" сверхнормативных ресурсов. Поскольку большинство региональных администраторов в той или иной мере вынуждены уделять внимание вопросам укрепления материальной базы культуры, говорить о данном типе управленцев как о полностью сложившемся можно лишь с известной долей условности.

Субъекты или заложники рыночных перемен?

Итак, проведенный анализ позволяет говорить о сосуществовании в сознании руководителей региональных органов культуры различных подходов – от традиционно патерналистских до акцентированно рыночных. Несмотря на совпадение базовых целей, стоящих перед руководителями сферы культуры в регионах, они в зависимости от обстоятельств и собственных социокультурных ориентиров выбирают разные стратегии выживания своей отрасли. Это свидетельствует о неравномерности процесса адаптации к новым условиям, высокой инерции процессов, происходящих в социальной сфере, которую нельзя перестроить "по приказу". И здесь уместно подчеркнуть, что чем больше персональные управленческие стратегии адаптированы к рынку, тем легче вывести отрасль на оптимальный режим функционирования в условиях модернизации.

Влияние набирающих в России темп модернизационных процессов на кадровый состав руководителей сферы культуры регионального масштаба и на характер их представлений о содержании управленческой деятельности очевиден. Мое исследование подтверждает факт активного "втягивания" в управление сферой культуры руководителей "новой волны", которые осознанно отказываются от патерналистских подходов в пользу партнерских стратегий, в большей степени созвучных рыночным реформам в российском варианте. В то же время формирование новой управленческой идеологии идет медленно, что обусловлено низким финансовым ресурсом для перемен, с одной стороны, и несформированностью рыночного сознания – с другой. Даже у высших руководителей сферы культуры остаются неизжитыми стереотипы нерыночного поведения, но винить в этом их самих не всегда корректно. Работая в условиях искусственно сниженного материального ресурса, не имея четких запросов со стороны общества, не располагая ясной концепцией государственной социальной политики, они действуют по преимуществу реактивно.

Однако более выигрывают все-таки те, кто способен подняться над обстоятельствами ради достижения целей, созвучных времени. Можно предположить, что в пер-

спективе доля руководителей с партнерскими ориентациями будет расти, и из заложников реформ, вынужденных мириться с заданными обстоятельствами, они превратятся в реальных субъектов, способных не только выживать в условиях рынка, но и успешно двигаться вперед.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Богатырева Т.Г.* Современная культура и общественное развитие. М., 2001.
- Ветрова Н.К., Демин Ю.Ю.* Фандрайзинг в учреждениях культуры Свердловской области // Справочник руководителя учреждения культуры. М., 2002. № 6.
- Востряков Л.* Администраторы и менеджеры культуры России в условиях социального перелома // Наука о культуре: итоги и перспективы. Вып. 1. М., 1996.
- Востряков Л., Чирикова А.* Культурная политика и культурные практики в оценках российских и европейских администраторов и менеджеров культуры // Материальная база сферы культуры. Вып. 3. М., 1999.
- Гнедовский М.* Будущее уже наступило // *Пахтер М., Лэндри Ч.* Культура на перепутье. М., 2003.
- Государственная служба России: анализ становления, развития и кадрового обеспечения.* М., 2002.
- Гришина Н.Н.* Развитие профессионализма руководителя социальной сферы. Автореф. дисс... к.п.н. М., 2001.
- Гудков Л.Д.* Исследования постсоветской России в свете теории тоталитаризма // Куда идет Россия?... Формальные институты и реальные практики. М., 2002.
- Дубин Б.* Время и люди: о массовом восприятии социальных перемен // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 1999. № 3.
- Марков В.Н.* Личностно-профессиональный потенциал управленца и его оценка. М., 2001.
- Молодые служащие на государственной и муниципальной службе.* М., 2002.
- Региональные элиты Северо-Запада России: политические и экономические ориентации.* СПб., 2001.
- Театр в свете социологических исследований.* Л., 1990.
- Тоффлер Э.* Метаморфозы власти. М., 2002.
- Трансформация социальной структуры и стратификация российского общества.* М., 1996.
- Федотова В.Г.* Модернизация "другой" Европы. М., 1997.