

«Разработка победной политической стратегии для Беларуси: сценарирование, проектирование и программирование» (27 марта – 3 апреля 2005 г. Киев)

Содержание:

1. До игры. От замысла до реализации	2
2. Игра	7
Разворачивание мышления	
Ход коммуникации	
Действия	
3. Стратегия	16
4. После игры	25
5. Авторские материалы	25
Мацкевич В.	
Карпук А.	

ДО ИГРЫ. ОТ ЗАМЫСЛА ДО РЕАЛИЗАЦИИ

Замысел ОДИ возник в ходе Интернет-дискуссии¹ (¹ *Начало этой дискуссии: 09.10.2004* <http://forums.tut.by/showflat.php?Board=socleader&Number=589234&page=&view=&sb=5&o=&fpart=1&vc=1>, и 16.10.2004

<http://forums.tut.by/showflat.php?Board=socleader&Number=599023&page=&view=&sb=5&o=&fpart=1&vc=1>. Разумею и продолжение дискуссии можно найти по ссылкам на странице <http://worvik.com/pages/forum.htm>, всего в дискуссии было втянуто несколько десятков сайтов в сети Байнет.), которая развернулась в последние недели перед парламентскими выборами в октябре 2004 года. В ходе дискуссии были сформулированы основные идеи и проблемы игры. Но Интернет в виде тех сайтов, которые были задействованы, непригоден для организационной подготовки.

В рамках подготовки к организации и проведению ОДИ оказались полезными два мероприятия: во-первых, это семинар в институте социологии НАНБ под руководством В.Абушенко и И.Бобкова, посвященный проблемам становления белорусов как нации, и цикл лекций по теории систем в применении к организационному развитию для лидеров НГО. Из участников этих семинаров был сформирован первый круг участников будущей ОДИ.

В декабре 2005 года по инициативе С.Королевой состоялось собрание лидеров НГО, на котором обсуждался вопрос взаимодействия неправительственных организаций и политических партий в подготовке к президентским выборам 2006 года. В ходе обсуждения обнаружилось, что у участников нет целостного представления о стратегии политической и общественной деятельности на период с 2004 по 2006 год. Только двое из участников объявили о том, что они могут предложить такую стратегию. Т.Протько заявила, что у нее разработана полноценная стратегия, которую она готова предложить на обсуждение. Я тоже сказал, что имею стратегические наработки, но не вижу смысла рассказывать об этом просто ради рассказа. Вместо рассказов о стратегии я предложил собрать всех, кто имеет стратегические наработки, тех, кому они нужны, и тех, кто будет их реализовывать, организовать конкуренцию стратегических предложений и выбрать наиболее приемлемую, т.е. предложил организовать и провести организационно-деятельностную игру.

Идея была принята в следующем виде:

Время проведения игры: вторая половина января 2005 года.

Продолжительность: 7 рабочих дней.

Количество участников: 50-70 человек.

Состав участников: Политические лидеры, лидеры НГО, эксперты.

Место проведения: Ближнее зарубежье (Литва или Польша).

Распределение обязанностей между участниками: В.Мацкевич (и Агентство гуманитарных технологий) готовит программу и проект, набирает игротехников. Лидеры НГО обеспечивают финансирование и техническое обеспечение.

В дальнейшем я предложил техническое задание на подготовку и проведение ОДИ, которое стало основным документом, определявшим распределение обязанностей между участниками, в котором Агентство гуманитарных технологий (АГТ) именовалось подрядчиком, а лидеры НГО, образовавшие группу «Разам» – заказчиком. Предполагалось, что подрядчик берет на себя проведение ОДИ, а заказчик обеспечивает финансовую и организационную подготовку. В дальней-

шем эти роли и позиции не соблюдались. И это обстоятельство позволяет рассматривать подготовку к игре как самостоятельную своеобразную игру.

Если рассмотреть игру (ОДИ) как деятельность, то подготовка игры и управление ее проведением может рассматриваться как **деятельность над деятельностью**. Представим это в такой схеме:

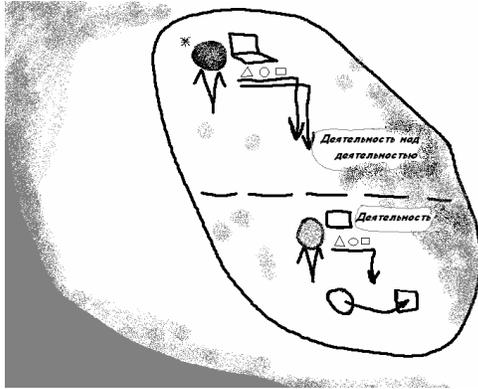


Схема 1

где нижняя часть схемы – ОДИ, а верхняя, над пунктирной чертой, – подготовка к проведению ОДИ и управлению игрой.

Две стрелочки символизируют двойственность действий в подготовке к игре, или действия заказчика и подрядчика, которые пересекаются, но все же представляют собой два разных процесса: ресурсно-оргтехническое обеспечение – для заказчика, содержательно-технологическое – для подрядчика.

На пересечении этих двух деятельностей разворачивается ряд коллизий, которые не представляется возможным здесь подробно описать, но они должны быть представлены хотя бы фрагментарно, как ряд отдельных фрагментов, эпизодов и сюжетов, поскольку без этого невозможно понять ни саму состоявшуюся игру, ни те последствия, которые она имела и еще будет иметь.

Фрагмент 1. Сюжет об утрате позиции заказчика

Размывание позиции заказчика, каковым должны были стать представители третьего сектора – лидеры НГО - началось с того, что сразу же после первого обсуждения В.Полевикова предприняла самостоятельные действия по фандрайзингу, обратившись по своим личным каналам к потенциальным донорам. Что именно было предложено донорам, осталось неизвестным, но переговоры было поручено вести Я.Романчуку, который не был участником группы и с замыслом не знаком. Кроме того, в переговорах с донорами он выступил не как представитель НГО, а как один из политических лидеров. Таким образом, фиксируется отход от первоначального замысла. Дело даже не в том, что идея политизируется, а в том, что заказчик ассоциируется не просто с политикой (вместо НГО), а с одним только политическим субъектом, а именно - с ОГП.

Руководство ОГП (А.Лебедько, А.Добровольский, В.Полевикова) выносят предложение о проведении игры на заседание координационного собрания коалиции «5+» от своего имени. Для предотвращения политизации и приватизации идеи только одним политическим субъектом я вынужден был еще до начала заседания познакомить с замыслом другого участника «5+» - лидера БНФ В.Вячёрку. Поскольку у меня не было времени согласовать этот поступок с лидерами НГО, то я сделал это от своего имени как подрядчик и организатор ОДИ, представив в качестве заказчика группу лидеров НГО. Мне важно было только то, чтобы заказчиком не выступала коалиция «5+» и, тем более, не кто-то из членов коалиции в одиночку.

Только после этого события лидеры НГО, участвовавшие в первом собрании, стали рассматривать себя как особую группу, которая приняла название группы «Разам».

При этом было понятно, что заказчиком является не тот, кто сам себя объявляет таковым, а тот, кто обеспечивает финансирование мероприятия и, тем самым, имеет право влиять на постановку целей и задач. Если бы Я.Романчук, А.Лебедько и др. нашли способ финансировать мероприятие от имени ОГП или коалиции «5+», то они и становились бы реальным заказчиком. Непосредственно у коалиции не было возможности профинансировать проведение такого мероприятия, так же как и у отдельных партий, входящих в коалицию. Но они обещали это сделать. И даже назначили сроки проведения ОДИ с 17 по 24 января 2005 года. У группы «Разам» тоже нет возможности профинансировать мероприятие, но у них нет даже возможности привлечь ресурсы в столь короткое время.

Поскольку дело происходит в Рождественские каникулы, а на подготовку к проведению ОДИ мне как подрядчику необходимо не менее двух недель, то у меня возникает альтернатива: либо отказываться от проведения ОДИ (а никто другой в Беларуси не может этого делать), либо соглашаться проводить ОДИ по заказу политических партий.

Я принимаю решение: согласиться проводить игру в назначенные сроки, но попробовать найти альтернативный источник финансирования, чтобы проводить игру на паритетных началах.

Финал этого сюжета состоит в том, что партии так и не смогли профинансировать игру ни в назначенные ими же сроки, ни потом.

В феврале я смог привлечь около трети необходимой для проведения игры суммы (которая в итоге оказалась почти половиной потраченных средств).

Группа «Разам» смогла найти финансирование только к концу марта. Однако размеры финансирования были недостаточными, порядок поступления финансов и логистика скорее мешали полноценному организационному процессу под-

готовки к игре, чем помогали. Причем, для решения финансовых проблем группе «Разам» пришлось привлечь в свой состав людей, которые первоначально не входили в нее и даже намеренно не приглашались.

Таким образом, уже в феврале позиция заказчика была фактически пустой. Обязанности заказчика «по совместительству» выполнял подрядчик, а члены группы «Разам» выполняли поручения. Чаще даже не могли их выполнить.

Но при этом группа «Разам» по-прежнему считала себя заказчиком и пыталась ставить цели и задачи подрядчику. Что не могло не привести к конфликту, который и разгорелся уже на самой игре.

Фрагмент 2. Сюжет о потере актуальности

Игра задумывалась не как абстрактное мероприятие, а как способ решения проблем, стоявших перед гражданским обществом Беларуси (можно сказать – стоявших перед страной) в конкретный период времени, а именно: после поражения демократических сил и гражданского общества на парламентских выборах 2004 года и перед началом подготовки к президентским выборам 2006 года. Поэтому сроки проведения ОДИ имели принципиальное значение.

Игра задумана для разработки победной стратегии.

Стратегия нужна для организации деятельности.

Сложная деятельность растянута во времени и распадается на многие этапы.

Разрабатывать стратегию необходимо до начала первого этапа, т.е. до того, как предприняты первые действия, первые шаги в направлении цели. Поскольку предпринятые действия, сделанные шаги уже предполагают последующие и даже завершающие.

Значит, разрабатывать стратегию победы на 2006 год необходимо было до того, как политики (в частности, коалиция «5+», но и другие не менее важны) начнут подготовку к выборам 2006 года. Поскольку после того, как они сделают несколько шагов по подготовке к выборам 2006 года, они уже не смогут повернуть назад, а, значит, все стратегические предложения, идущие вразрез с предпринятыми шагами и действиями, никому будут не нужны. Даже если будет очевидна ошибочность предпринятых действий.

Следовательно, ОДИ по разработке победной стратегии была возможна в очень узкий промежуток времени между «разбором полетов» с подведением итогов октября 2004 года и началом президентской предвыборной кампании. Это период все лишь три месяца с декабря 2004 по февраль 2005 года.

При проведении таких мероприятий очень важно чувство времени, понимание актуальности ситуации, гибкость и ответственность, готовность и умение быстро перестраиваться.

События развивались стремительно...

В конце декабря вброшенная идея проведения ОДИ по разработке стратегии вызвала большой живой интерес со стороны политиков. Все стали думать о стратегии² (² Автору в этот период довелось обсуждать стратегические проблемы и порядок разработки стратегии с несколькими кандидатами в президенты лично (С.Калякиным, А.Милинкевичем, А.Лебедько), со сторонниками других потенциальных кандидатов (М.Маринича, А.Козулина, В.Колоса, А.Войтовича, А.Климова). То, что и как обсуждалось в этот период, можно сравнить с тем, что и как обсуждалось с ними до и после этого периода). Практически все из потенциальных кандидатов, кто был познакомлен с этой идеей, поддерживали ее (пожалуй, кроме С.Шушкевича, он с самого начала просто симулировал политическую деятельность и даже не очень скрывал это).

В феврале идею проведения ОДИ еще поддерживали А.Милинкевич и А.Лебедько. С.Калякин уже понимал, что актуальность ее убывает. А.Козулин, которому только в феврале предложили участие в игре, сразу и категорически отказался. К концу февраля уже все потенциальные кандидаты и поддерживающие их политические партии и группы начали реализовывать собственные программные действия.

Участие в разработке стратегии как чего-то единого для всех демократических сил означало бы автоматическое признание политиками ошибочности предпринимаемых ими самостоятельных действий. Поэтому все первые лица белорусского политического спектра уже не могли принять участия в игре.

Когда в конце февраля я поставил перед группой «Разам» вопрос о корректировке замысла игры, об изменении целей и программы, то оказалось, что лидеры третьего сектора не способны гибко реагировать на изменившуюся ситуацию. Последовал категорический отказ менять замысел и цели. Причиной такого отказа выступает несамостоятельность белорусских НГО. Им гораздо легче провести утратившее актуальность мероприятие, даже ненужное мероприятие, чем «потерять лицо» в глазах доноров.

Это характеризует не только белорусские НГО, но и бездарность политики донорской помощи белорусскому гражданскому обществу, проводимой отдельными европейскими странами, Евросоюзом и США. Притом, что все эти политики разные и несогласованные друг с другом, все они никуда не годятся. Они даже не могут считаться политикой, поскольку просто-напросто не способны реагировать на оперативное изменение ситуации. Они просто не успевают следить за изменением ситуации, поэтому принимают решения никак не привязанные к актуальным реалиям, а только на основе абстрактных знаний.

Таким образом, когда была достигнута готовность провести такое большое (длительное, многочисленное и дорогостоящее) мероприятие, оно было уже неактуальным.

Но знали об этом в полной мере только руководитель ОДИ и команда игротехников. Группа «Разам» просто игнорировала это обстоятельство.

Фактически в конце марта – начале апреля 2005 года проводилось совершенно иное мероприятие, чем то, которое задумывалось в декабре 2004.

Вместо разработки победной стратегии проводились учения по имитации разворачивания событий при реализации тех стратегий, которыми руководствуются современные политические силы в Беларуси. Это изменение первоначального замысла игры ни от кого не скрывалось³ (³ В качестве доказательства можно привести две публикации до игры: БДГ http://bdg.press.net.by/2005/03/2005_03_18.1511/1511_4_2.shtml и «Народная воля» <http://press.bymedia.net/press.article.php?articleID=406958>). Но практически не учитывалось участниками и так называемым заказчиком.

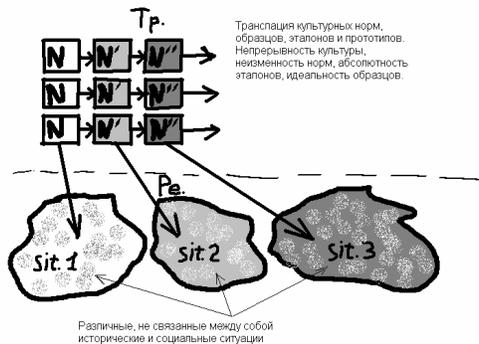


Схема 2

Участники ОДИ собирались в одно время в одном месте, которое вовсе не было реально общим местом (общей ситуацией) для всех. Каждый жил в своей ситуации, решал свои задачи, апеллировал к своей собственной системе норм, ценностей и идеалов. Общей задачи для всех участников не существовало. Каждый просто собирался использовать других для достижения собственных целей и решения собственных задач.

Фрагмент 3. Эпизод с началом игры и переносом места проведения в Киев

Важно вспомнить, что за 10 дней до начала игры в распоряжении организаторов не было никаких денег на ее проведение. Возможность проведения была под большим вопросом. За неделю до начала появились в оперативном распоряжении деньги, привлеченные подрядчиком. «Заказчик» же, группа «Разам», в этих условиях вела себя так, что все должны «плясать под заказанную ими музыку». Но этой музыки просто не было.

Фрагмент 4. Эпизод с приемкой результатов реализации проекта

Результаты проведенной игры нужны тому и только тому, кто является ее заказчиком, кто вкладывал в ее подготовку и проведение реальные средства (это могли быть финансы, собственные силы, идеи и т.д.). Каждый рассчитывает получить в соответствии с тем, что им вложено. Целостные результаты проделанной работы на сегодняшний день предъявлять некому. Хотя «отчетов» ждут очень многие.

Последствия игры по подготовке ОДИ

Фактически можно вести речь о трех различных играх:

Игра, развернувшаяся в процессе подготовки к ОДИ.

Собственно ОДИ.

Игра по использованию результатов, полученных в ОДИ и при подготовке к ней.

Понять и осмыслить эти три игры можно только из рефлексивного пространства. Сегодня можно говорить о том, что в рамках первоначального замысла игра должна была иметь в качестве своего содержания стратегию политических и общественных действий, которые могли бы привести к победе гражданского общества в 2006 году, т.е. на президентских выборах или в совокупности событий, которые могут развернуться по поводу этих выборов.

Так вот, к первоначальному замыслу имела отношение только первая из трех перечисленных игр, т.е. **игра, развернувшаяся в процессе подготовки к ОДИ**. Все стратегии, которые реализуются сегодня в общественно-политическом пространстве Беларуси, оформились в период с декабря 2004 по март 2005 года, и подготовка к ОДИ проходила параллельно оформлению этих стратегий. Все оформившиеся стратегии, так или иначе были представлены на ОДИ в Киеве с 27.03 по 3.04.2005 года. Большинство стратегий были представлены участниками их реализации, некоторые просто были известны участникам игры и становились предметом анализа, обсуждения и критики.

Задумывавшуюся ОДИ следует рассматривать как одно из действий в программе разработки стратегии на 2006 год. А подготовку к проведению ОДИ, в таком случае, следует рассматривать как игру (квази-ОДИ), которая надстраивается над этой программой (как деятельность над деятельностью). Т.е. можно дополнить Схему 1 двумя параллельными процессами:

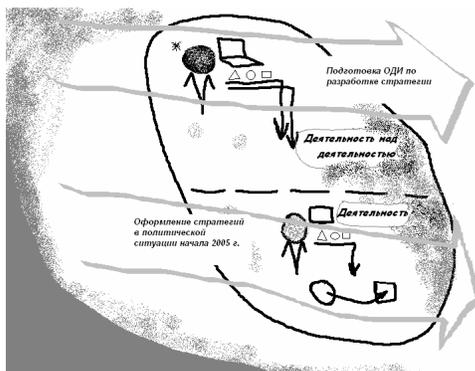


Схема 3

Объявление замысла ОДИ в декабре 2004 года стимулировало разработку стратегических представлений у большинства политически активных субъектов в Беларуси. И стратегическое видение стало оформляться из имеющихся наработок, как в коалиции «5+», так и у амбициозных политиков, не входящих в эту коалицию, и не собирающихся входить в какую бы то ни было другую. Т.е. сам замысел и начало подготовки к ОДИ (в первую очередь, это контакты по этому поводу в стране и за рубежом, распространение аналитических суждений и проектных предложений в процессе вовлечения в подготовку ОДИ самых разных людей из сферы политики, НГО, аналитических центров и представителей донорских фондов) оказали влияние на реальный политический процесс, изображенный серой стрелой внизу схемы. Затем уже реальный политический процесс и политическая коммуникация оказывали влияние на подготовку ОДИ. И это взаимное влияние должно быть восстановлено в рефлексии игры.

Поскольку реальный политический процесс во многом скрыт от внимания аналитиков, да и от самих участников политического процесса (поскольку каждый из участников политического процесса реально участвует только в локальных событиях, не имея возможности наблюдать за всем процессом), игровой процесс, напротив, открыт и доступен наблюдению и рефлексии, то отображение реальной политики в параллельном игровом процессе позволяет восстановить целостность реального политического процесса. Разумеется, что делать выводы о реальном процессе по его отображению в параллельном игровом можно с учетом целого ряда допущений и обобщений.

Кроме того, не следует забывать, что оба параллельных процесса разворачивались на фоне еще одного, параллельного им обоям, процесса – оранжевой революции на Украине.

Завершая описание процесса подготовки к ОДИ, следует перечислить те стратегии (и недостратегии), которые были представлены на ОДИ, или о которых было известно участникам игры. Следует оговориться, что, по большому счету, автор считает все представленные «стратегии» недостратегиями, одни в большей, другие в меньшей степени. Дело в том, что чаще всего субъекты, действующие в общественно-политическом пространстве Беларуси, демонстрируют поведение, а не деятельность, и планируют свое поведение с оглядкой на действия других субъектов. Если бы речь шла о поведенческих стратегиях, то не было бы нужды в оговорках о недостратегиях. А относительно деятельности (политики и войны) приходится констатировать, что то, чем руководствуются политические и общественные деятели современной Беларуси, не дотягивает до стратегии.

Итак, на ОДИ были представлены⁴ (⁴ В этом перечне не упоминается стратегическая установка, в рамках которой проводится сама ОДИ, просто по той причине, что весь настоящий текст выполнен исходя именно из этой установки. Тем не менее, эта установка была представлена и внутри ОДИ постольку, поскольку многие из участников были знакомы с нею через Движение в Интернете <http://worvik.com/ruh/print.htm>. Среди изотехников были участники этого Движения.):

Порядок действий, разработанный и принятый в коалиции «5+», направленный на симуляцию.⁵ (⁵ Симуляция в данном случае означает, что при реальном отсутствии выборов, гласной, публичной и честной подготовки к выборам, все ее участники, как власти, так и оппозиция, делают вид, что все происходит так, как будто бы все это есть.) легального политического процесса подготовки к президентским выборам. На ОДИ эта линия поведения была представлена несколькими участниками коалиции «5+» от ОГП и ПКБ.

Разновидностью обозначенного выше порядка действий является его более циничный вариант, когда общая установка на симуляцию принимается, но делается вид, что симуляцией является только участие в коалиции, а потом начнется как бы «настоящая» предвыборная кампания. Т.е. коалиционные действия всерьез не воспринимаются и могут быть отброшены в любой момент. На ОДИ эта линия не была представлена непосредственно, но учитывалось, что так будут действовать некоторые участники коалиции (например, Н.Статкевич, С.Шушкевич, возможно, А.Милинкевич).

Действия, направленные на разрушение существующих оппозиционных структур с последующей сборкой из их частей и элементов новых структур, которые и вступают в настоящую политическую борьбу. Так реконструировалась позиция А.Козулина.

Действия подставных фигурантов политического процесса. Так реконструировалась позиция некоторых претендентов на участие в президентской кампании.

«Коммерческий» проект – вариант бизнес-плана или порядка действий, единственное назначение которого состоит в привлечении финансов на предвыборную кампанию. На ОДИ был представлен одной из участниц и озвучен в пятый день игры. Кроме того, было известно о существовании еще, как минимум, двух-трех таких проектов.

«Романтические» проекты. Имеются в виду проекты с такими кандидатами как А.Климов, А.Войтович, В.Колос, В.Фролов и др. Т.е. не обеспеченные ничем, кроме амбиций и желаний самих кандидатов и их восторженных поклонников,

или псевдоаналитиков, которые вычислили шансы этих кандидатов по каким-то только им известным методикам. На ОДИ эта установка присутствовала не в самых романтических своих проявлениях.

Выжидательные установки.

Действия существующего режима, направленные на удержание власти любой ценой. Этот вариант проигрывался присутствовавшими на ОДИ бывшими сотрудниками вертикали разных уровней (от администрации президента, до региональной номенклатуры).

ИГРА

Об организационно-деятельностной игре можно рассказывать по-разному. Разворачивать и описывать устройство и метод ОДИ вообще в данном тексте не нужно. Достаточно привести самую общую схему, по которой строится ОДИ. Это схема мыследеятельности.

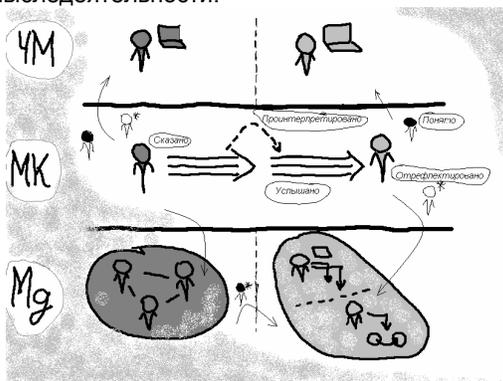


Схема 4

На схеме изображен минимальный комплекс объектов, процессов и деятельностных позиций, которые организуются в игре. Это процессы: чистого мышления, мыслекоммуникации и мыследействия. Объекты: идеи, проекты, концепции, высказывания, сообщения, нарративы, поступки, действия, столкновения, конфликты и т.д. Три названных процесса сами по себе являются сложными комплексами различных процессов, часть из которых может организовываться в игре, если это предусматривается программой, например, в слое чистого мышления могут разворачиваться, кроме спекулятивного философствования, процессы анализа, критики, феноменологической редукции, концептуализации, объективации, распрямления и т.д. В слое мыследействия – процессы проектирования, программирования, конструирования, управления, стратегирования и т.д. Всем этим процессам должны соответствовать адекватные формы коммуникации, которые могут быть конфликтными, кооперативными, обучающими, мотивирующими и пр.

Сама по себе соорганизация и комплексирование названных процессов и объектов возможны не только в игре, возможны и другие формы, например, рабочий коллектив (конструкторское бюро, исследовательская группа, штаб военной кампании и пр.) Качественное различие между игрой и другими формами соорганизации процессов мыследеятельности определяется требованиями к организации, руководству и управлению (ОРУ). Чем сложнее комплекс процессов, чем их больше, тем выше требования к управлению этими процессами. Начиная с некоторого уровня (грубо говоря, начиная с некоторого количества процессов, например 7 ± 2), весь комплекс становится неуправляемым или сложность управления так возрастает, что само управление становится нецелесообразным. Игра же – это другая возможность, ограничение на сложность всего комплекса процессов снимается за счет того, что весь комплекс становится самоуправляемым. Игра не управляется из какой-то одной позиции, в управлении участвуют все играющие. И это делает систему управления комплексом процессов мыследеятельности, соразмерной самому комплексу. В конечном итоге, то, что происходит в игре и с игрой, становится недоступным ни одному из участвующих в игре, но это не нарушает целостности игры и не мешает её программному разворачиванию.

Запускающим игрой механизмом выступают противоречия, которые наваливаются на собравшихся участников, как только они вступают в организованную коммуникацию друг с другом. В обыденной ситуации эти противоречия скрыты, по умолчанию игнорируются или из соображений этикета и безопасности о них не принято говорить, их не рекомендуется даже замечать. В игре люди избавлены от этих ограничений и условностей. Все противоречия становятся очевидными и требуют к себе какого-то отношения. Вот на этих отношениях людей к тем запутанным противоречиям, которые на них навалились, и разворачивается игра, которая приводит к таким результатам, которые не достижимы никаким другим методом. Если эти отношения людей к противоречиям, с которыми они столкнулись, удастся сделать рефлексивными, то игра приводит к конструктивным результатам и к позитивным изменениям. Если же рефлексия отсутствует или подавляется, то участники не только ничего не получают, но и изменения с ними могут быть негативными⁷ (⁷ О некоторых последствиях в разделе «После игры»).

Выделим пять групп основных противоречий, представляющих интерес для ОДИ. На схеме 5 эти группы обозначены цифрами.

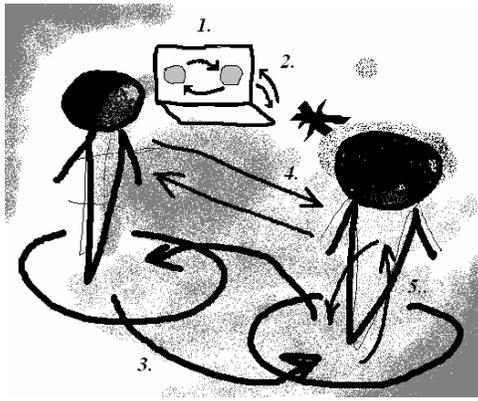


Схема 5

1. Эпистемические противоречия. Это проблемы в знании, когда разные знания противоречат друг другу.
2. Противоречия между знанием и способами деятельности. Это, когда в одной и той же позиции знания не соответствуют способам деятельности.
3. Противоречия между различными позициями или функциональными местами в системе деятельности.
4. Противоречия между теми, кто находится в разных функциональных местах или занимает различные позиции.
5. Противоречия между требованиями функциональных мест и качествами, возможностями и способностями тех, кто эти места занимает (несоответствие ролей действующих лиц и исполнителей этих ролей).

В первую очередь замечаются противоречия между функциональными местами и наполнением этих мест, а также противоречия между разными позициями и функциональными местами. Деятельностные и эпистемические противоречия обнаруживаются только после специально организованной работы. В то же время существует иллюзия, что лежащие на поверхности противоречия устраняются так же легко, как и обнаруживаются. Эта иллюзия порождает «лёгкие» и простые решения, которые не только не решают проблемы, но еще и усугубляют их.

В процессе ОДИ участники последовательно сталкивались со всеми этими противоречиями, рефлексировали их, анализировали их смысл и содержание, находили причины, выходили на новый уровень противоречий и обнаруживали на каждом новом уровне новые противоречия и проблемы. В первый же день игры участники столкнулись с противоречиями пятого и четвертого типов. В докладах по теме первого дня (Анализ ситуации, сложившейся в Беларуси к началу 2005 года. Роль и место участников и организаций, которые они представляют, в этой ситуации.) практически все отмечали, что в стране нет политических лидеров, а точнее, что те, кто считается таковыми, не соответствуют своим ролям и требованиям, которые предъявляют лидерские места к тем, кто пытается лидировать. Дальше ком противоречий нарастал как в рамках программы и содержания работы, так и в незапланированных формах. Например, конфликт второго дня игры, который возник из неразрешенных в свое время противоречий четвертого типа («4. Противоречия между теми, кто находится в разных функциональных местах или занимает различные позиции.») между В.Леоновым и В.Полевиковой, которые в 2001 году в президентской кампании В.Гончарика занимали лидерские позиции.

Не вдаваясь в подробности, следует хотя бы поименовать противоречия, которые составляли игровую фабулу, интригу и разворачивавшиеся игровые сюжеты.

Противоречия между требованиями функциональных мест и качествами, возможностями и способностями тех, кто эти места занимает.

Несоответствие политических лидеров оппозиции тому, что ожидается от этих лидеров как участниками игры, так и белорусским обществом.

Противоречие между необходимостью победить на выборах 2006 года и неспособностью потенциальных кандидатов к победным и просто решительным действиям.

Противоречие между миссией, целями и назначением общественных институтов и теми организациями, которые существуют (отсутствие в стране полноценных политических партий, НГО, бизнеса, невыполнение своих функций интеллектуалами и интеллигенцией, несоответствие действий главы государства тем задачам, которые стоят перед страной и т.д.)

Несоответствие сложности проблем и задач, которые ставятся в ОДИ, возможностям и способностям участвующих в игре.

Несоответствие руководителя игры представлениям игроков о том, каким должен быть руководитель.

И так далее. Не все из называемых противоречий являются реальными, многие были надуманными или спорными. Но они мотивировали участников на доказательства и опровержения, способствовали вовлечению в игру. Некоторые участники потратили много рабочих часов, чтобы доказать некомпетентность руководителя игры и тем самым «доказать» недействительность всего того, что в ОДИ происходит и утверждается. Порой вопрос стоял очень остро: либо присутствующие должны признать свою профессиональную непригодность (должностное несоответствие или неполное соответствие), либо следовало доказать несоответствие В.Мацкевича роли, которую он играет в ОДИ (и не только). Этот мотив доминировал на протяжении нескольких игровых дней у политологов (И.Бугрова, в частности), у лидеров НГО (Е.Тонкачева и Л.Петина в отдельные дни игры), у политиков (А.Добровольский к концу игры), у экспертов (А.Пласковицкий). Нужно признать, что в случаях с А.Добровольским и А.Пласковицким эти противоречия закончились деструктивно.

Противоречия между теми, кто находится в разных функциональных местах или занимает различные позиции.

Конфликт между В.Леоновым и В.Полевиковой, породивший конфликты между группой московских политехнологов и группой «Разам», между группой «Разам» и руководителем ОДИ.

Противоречия между политическими лидерами и лидерами НГО.

Содержательные и рабочие микроконфликты, которые затронули практически каждого из участников, и которые иногда разворачивались на пленарном заседании, а чаще всего исчерпывались в рабочих группах.

Напряжения, возникавшие между игротехниками и участниками групп, между руководителем игры и экспертами, между руководителем и игротехниками и т.д.

Противоречия этого типа создавали в основном психологическое напряжение, мотивировали участников на личное самоутверждение. Если это самоутверждение разворачивалось в рабочем пространстве, то это приводило к позитивным прорывам в содержании. Иногда же такое самоутверждение разворачивалось в коммунальном плане, просто отнимало время от работы, создавало психологические сложности. В двух случаях эти напряжения привели к отъезду участников (С.Королева, А.Пласковицкий). Эти противоречия оказались непосильными для группы «Разам», которая распалась и перестала существовать на третий день игры. Для нескольких участников эти противоречия оказались сверхзначимыми, а личное самоутверждение приняло форму самосохранения. В результате они просто не принимали участия в рабочих процессах, а занимались тем, что разбирались сами с собой, своими чувствами и переживаниями (наиболее типичный пример – В.Полевикова).

Противоречия между различными позициями или функциональными местами в системе деятельности.

Противоречия между властью и оппозицией.

Противоречие между властью и представителями вертикали.

Противоречия между различными течениями в оппозиции (коалиция «5+» и не вошедшие в коалицию политики, партии и движения, например).

Противоречия между политиками и представителями гражданского общества.

Противоречия между участниками ОДИ, принявшими программу игры и работающими по ней, и теми, кто руководствовался в игре иными регулятивами (типичный пример – Т.Протыко, которая 5 дней вообще не обращала внимания на программу, но активно выступала как в группе, так и на пленарных заседаниях, конфликтуя с другими участниками группы и сохраняя «вооруженный» нейтралитет с руководителем пленарных заседаний).

Противоречия между авторами замысла и проекта игры и представителями интеллектуалов, занимающихся политологией и политехнологиями (В.Карбалевич, И.Бугрова, О.Григорьев, В.Владимирова).

Когда противоречия этого типа удавалось вывести на концептуальный уровень, то это способствовало содержательному продвижению по теме игры или по отдельным темам. Основные содержательные достижения во многих группах (наиболее характерны в этом отношении группы «вертикаль» и «фандрайзинг и логистика») связаны именно с позитивным разрешением противоречий этого типа. Во многих случаях эти противоречия стимулировали личные достижения и наработки (образовательный эффект и расширение рамок).

Противоречия между знанием и способами деятельности. Это когда в одной и той же позиции знания не соответствуют способам деятельности.

Противоречия между планами оппозиции на протяжении 11 лет и ее «достижениями».

Противоречия между планами международных институтов (фондов, доноров и т.д.) и последствиями их деятельности в Беларуси.

Противоречия между «декларациями» власти и реальными действиями.

Противоречия между объявленной политикой и идеологией и реальностью.

Противоречие между функциями организаций и тем, чем они реально занимаются (например, школа должна учить, а педколлектив вынужден фальсифицировать выборы и вести идеологическую обработку детей и их родителей).

Противоречия между знанием о себе и своих организациях у участников ОДИ и результативностью их собственного участия в игре.

Противоречия между личной самооценкой и способностью решать задачи «здесь и сейчас».

Противоречия между спекулятивными теориями и политической практикой.

Противоречия этого типа - основной двигатель методологической работы на игре, в которой становятся заинтересованы все активные участники, поскольку именно через эти противоречия фальсифицируется распространенное политическое знание в стране. Конструктивным выходом здесь является программирование интеллектуального и экспертного общества на решение новых практических задач.

Эпистемические противоречия. Это проблемы в знании, когда разные знания противоречат друг другу.

Основная проблема беларусоведения. Прошрое, настоящее и будущее Беларуси оформлено в различных, противоречащих друг другу системах знания. На игре это было сформулировано как проблема «видения будущего».

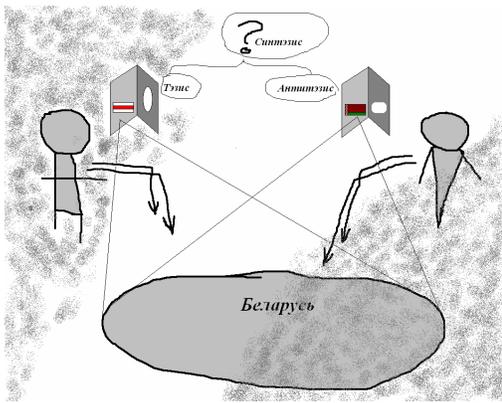


Схема 6

Проблема стратегии: В одной версии стратегия - это то, что нужно делать после того, как авторитарный режим сменится на демократический, в другой – стратегия - это способ сменить режим.

Проблема самоопределения: либо в стране существует субъект будущих преобразований, самостоятельно ставящий цель смены режима, либо в стране есть только исполнители (сервисная инфраструктура) внешнего решения по смене режима и будущему обустройству страны.

Собственно говоря, эти три проблемы выступают источниками, первопричиной всех остальных противоречий. Все конфликты и противоречия, которые находятся в сфере нашего интереса, те, что влияют на общественно политическую ситуацию в стране, выступают просто как редукция этих проблем. В меру своего понимания, рефлексивности и подготовки адепты различных версий будущего (носители разных образов будущего Беларуси) спотыкаются на противоречиях разных типов и уровней - от примитивной личной неприязни до конкуренции за ресурсы для развития страны.

Противоречия и проблемы не только запускают игровые процессы, но являются движущим механизмом рабочих процессов и определяют рабочее содержание. В соответствии со схемой мыследеятельности в ОДИ разворачиваются процессы мышления, коммуникации и мыследействования. В каждом из этих слоев схемы противоречия представлены по-разному и разрешаются различными средствами и способами.

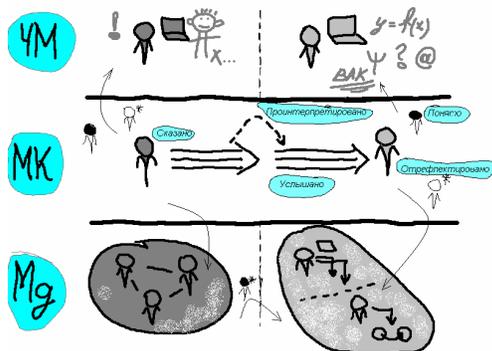


Схема 7

В слое мышления противоречия принимаются и понимаются как **апории, антиномии и проблемы**. Проблемы, в свою очередь, могут приниматься в различных формах: либо как знание о незнании (или «ученое незнание», по Николаю Кузанскому), либо по диалектической схеме тезис - антитезис. Соответственно, и решение проблем в мышлении приводит либо к появлению нового знания, либо к достраиванию схемы тезис – антитезис – синтезис, что тоже становится новым знанием или способами и методами деятельности.

В слое мыследействования противоречия присутствуют как **затруднения и препятствия в деятельности**. Устранение затруднений и поиск обходных путей для возникающих препятствий способствует развитию деятельности (иногда) и, в любом случае, способствуют движению к цели.

В слое мыслекоммуникации противоречия могут восприниматься как **недоразумения**. Недоразумения иногда стимулируют диалог, переговоры или просто интенсификацию коммуникации, но чаще всего ведут к «выяснению отношений», к межличностным или межгрупповым конфликтам. В таких конфликтах забывают и о производстве нового знания, и о движении к целям.

На сегодняшний день в Беларуси почти всегда, почти все противоречия остаются на уровне недоразумений в коммуникации.

Собственно, при достижении такого понимания противоречий и проблем остается всего лишь один шаг до формулировки программы действий и до разработки стратегии. Этот шаг состоит в предложении технического задания на разработку программы действий и на разработку стратегии.

В самом общем виде это может выглядеть как три группы заданий:

Задания на снятие эпистемических проблем в белорусском мышлении. Т.е. на разработку сколь-нибудь широко распространенного видения будущего страны, которое сняло бы имеющиеся противоречия (тезис и антитезис), а также на поиск, выращивание и предъявление публике субъекта построения этого будущего.

Задание на исправление допущенных в прошлом ошибок в действиях и устранение деятельностных препятствий и затруднений. Т.е. задание на обучение, подготовку и рекрутирование хороших менеджеров в ряды демократической оппозиции.

Задание на организацию нескольких коммуникативных кампаний. В первую очередь – переговорного процесса: сначала между различными частями в оппозиции, затем - между оппозицией и властью.

По достижении такого видения, ясности и понимания в игре можно было наблюдать вспышку рабочего энтузиазма в четвертый и пятый день игры. Но энтузиазм «заземляется», когда дело доходит до анализа ресурсов. Анализ ресурсов и определение степени готовности общественных институтов к работе в соответствии с достигнутым на игре пониманием – это тема шестого дня игры. На самой игре проанализировать имеющиеся ресурсы достаточно трудно. И дело не в том, что мало материала, а в том, что после появления нового понимания того, что нужно и следует делать, приходится пересмотреть все заново. Порой оказывается, что то, что раньше рассматривалось как ресурс, таковым не является, и, наоборот, в качестве ресурса следует рассмотреть то, на что раньше не обращали внимания вовсе.

Достижение нового видения многое меняет. После того, как в ситуации, которая анализировалась в начале ОДИ, появляется субъект деятельности с новым видением, сама ситуация меняется, теперь она определяется уже другими нормами, эталонами, прототипами и образцами.

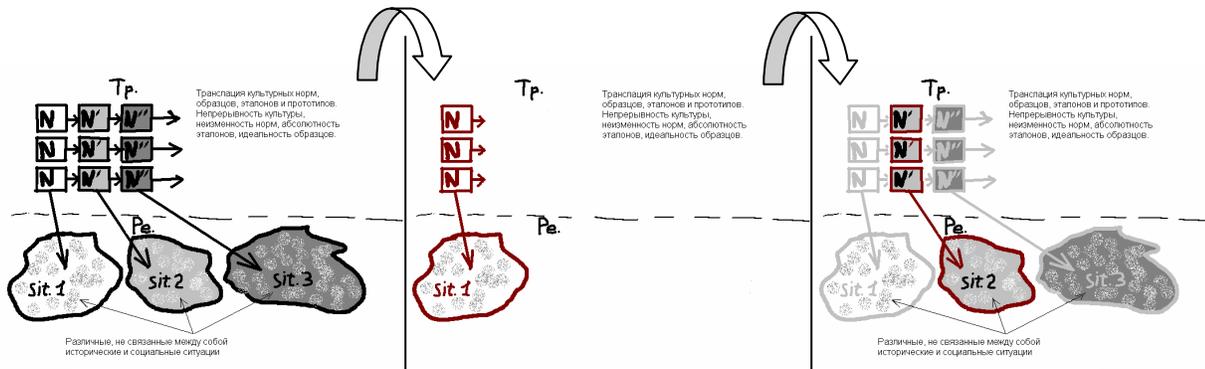


Схема 8

Если рассмотреть Схему 2, фиксирующую возможные ситуации в общем и абстрактном виде, то после проделанного анализа ситуации мы делаем шаг I; после проблематизации, проектирования и анализа ресурсов для реализации проектов мы делаем шаг II,- и оказываемся в другой ситуации.

Грубо говоря, при отсутствии знания о том, как возможно изменение общественно-политической ситуации, мы имеем ситуацию 1, в которой никакие изменения невозможны, в том числе, и смена режима. Т.е. это ситуация, где победа невозможна. С появлением знания о том, какие возможны изменения, и с наличием тех, кто это знает, мы попадаем в ситуацию 2, в которой победа уже возможна. В этой ситуации у участников возникает историческое видение, появляются прошлое (ситуация 1) и будущее (ситуация 3), которые отличны от настоящего, которое не рассматривается как неизменный порядок вещей. Но целью является ситуация 3, где победа действительна.

Само знание о том, как возможно изменение ситуации, следует изображать на другой схеме – схеме шага развития:

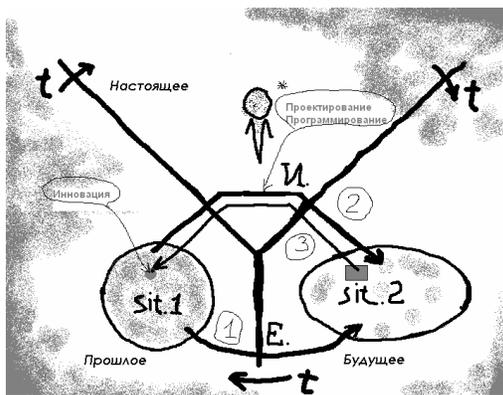


Схема 9

На предыдущей схеме ситуации связаны только с культурными нормами и образцами, которые их определяют, но не связаны между собой, поскольку в схеме не учитывается реальное время. Располагая же по-разному нормированные ситуации во времени, точнее, в модальной структуре прошлого, настоящего и будущего, мы можем связать ситуации между собой разными деятельностными способами (на схеме эти способы помечены номерами 1, 2 и 3).

1. Это эволюционный путь естественных изменений. Когда изменения происходят сами собой, и для них не требуется плана, программы, анализа и привлечения ресурсов и т.д.

2. Это искусственно-технический путь преобразований, что зачастую называют революцией, когда сначала составляется проект и программа, и потом они реализуются, не очень считаясь с естественным ходом событий.

3. Это инновационный путь, когда при наличии проекта и программы в ситуации прошлого находятся (внедряются, имплантируются) элементы будущего, которые затем попадают в естественный ход событий, эволюционируют и замещают собой то, что должно навсегда остаться в прошлом.

Хорошая программа и стратегия должна сочетать все три способа, комплексировать разные пути перехода из прошлого в будущее.

Игра показала, что в белорусском обществе распространена мечта о революции (второй из обозначенных путей). Однако, мечта мечтой, реально же и режим, и оппозиция ориентированы исключительно на эволюционный путь естественных изменений. А на этом пути ни у власти, ни у оппозиции нет необходимости ни в реальном программировании и планировании, ни даже в реальной аналитике. Нет потребности не только в знании, но и в институтах и людях, которые производят знание, владеют им и могут его использовать в практике общественных преобразований (второй и третий из описанных способов).

Но именно эти институты и люди являются субъектами перемен, как в их революционном, так и инновационном проявлениях.

Стратегия, таким образом, представляет собой поиск, активизацию, объединение и мобилизацию этих институтов и людей, выведение их в объединенном и мобилизованном виде в политическую позицию, а затем и в лидерскую. Ну, а все сегодняшние политические субъекты и лидеры остаются в прошлом.

Помимо кардинальных решений всех проблем сразу, которые возможны только в абстрактном рассуждении, необходимо помнить о том, что на практике проблемы решаются в повседневной, порой рутинной, работе. Эта работа заключается в том, что все выявленные противоречия, затруднения и проблемы решаются либо параллельно, либо последовательно, в зависимости от имеющихся ресурсов и необходимого на решение и реализацию времени. Примерный объем этой работы можно систематизировать в таблице, где **всем перечисленным выше противоречиям** ставятся в соответствие **формулировки решений** в общем виде и указания на необходимые для этих решений **ресурсы**.

	Задачи: противоречия, затруднения, проблемы	Формулировки решений	Необходимые ресурсы
5	Противоречия между требованиями функциональных мест и качествами, возможностями и способностями тех, кто эти места занимает.	Ротация кадров и широкое и интенсивное обучение в рамках программ систематического образования и переподготовки, ликвидация функциональной безграмотности.	Люди. Система образования взрослых.
*	Несоответствие политических лидеров оппозиции тому, что ожидается от этих лидеров как участниками игры, так и белорусским обществом.	Восстановить демократические принципы в партиях и в оппозиционных коалициях. Выполнять собственные уставы.	Экспектации демократической общественности, наличие молодых лидеров, кадрового резерва.
*	Противоречие между необходимостью победить на выборах 2006 года и неспособностью потенциальных кандидатов к победным и просто решительным действиям.	Ротация лидеров. Ввести ответственность за поражения.	Лидеры нового поколения.
*	Противоречие между миссией, целями и назначением общественных институтов и теми организациями, которые существуют (отсутствие в стране полноценных политических партий, НГО, бизнеса, невыполнение своих функций интеллигенцией, несоответствие действий главы государства тем задачам, которые стоят перед страной и т.д.)	Активизировать общественную жизнь, ввести общественные слушания.	Свободные ресурсы НГО. Неохваченные активностью НГО студенты, появившийся средний класс, предприниматели, бывшие члены разрушенных профсоюзов и т.д.
*	Несоответствие сложности проблем и задач, которые ставятся в ОДИ, возможностям и способностям участвующих в игре.	Организация исследовательских и аналитических центров, «фабрик мысли». Организация систематического образования взрослых.	Регулярность интеллектуальных дискуссий, отбор участников, агональность в политике.
*	Несоответствие руководителя игры представлениям игроков о том, каким должен быть руководитель.	Расширение опыта участия в серьезных интеллектуальных дискуссиях.	Вовлечение интеллектуалов в общественную активность.
4	Противоречия между теми, кто находится в разных функциональных местах или занимает различные позиции.	Переговоры и общественные дискуссии.	Необходимость в кооперации при ведении общих дел, общественная солидарность.
*	Конфликт между В.Леоновым и В.Полевиковой, породивший конфликты между группой московских политтехнологов и группой «Разам», между группой «Разам» и руководителем ОДИ	Доделать недоделанную «работу над ошибками». Регулярно заниматься «разбором полетов» и исправлением ошибок. Гласность в политике.	Ответственность за свои действия и сделанные ошибки. Взаимная требовательность. Демократические и независимые СМИ
*	Противоречия между политическими лидерами и лидерами НГО.	Переговоры, договора и соглашения.	Квалификация и компетентность лидеров и активистов.

*	Содержательные и рабочие микроконфликты, которые затронули практически каждого из участников, и которые иногда разворачивались на пленарном заседании, а чаще всего исчерпывались в рабочих группах.	Это должно стать нормой во всех обсуждениях в общественной и политической деятельности.	Заинтересованность участников обсуждений в сути дела. Нетерпимость к халтуре и ФДП.
*	Напряжения, возникавшие между игро-техниками и участниками групп, между руководителем игры и экспертами, между руководителем и игро-техниками и т.д.	Это должно стать нормой во всех обсуждениях в общественной и политической деятельности.	Заинтересованность участников обсуждений в сути дела. Нетерпимость к халтуре и ФДП.
3	Противоречия между различными позициями или функциональными местами в системе деятельности.	Переговоры, консультации, институционализация демократии, система судов и правовое государство.	Гетерогенность и гетерономность социальной жизни.
*	Противоречия между властью и оппозицией.	Создание демократических институтов, реализация положений конституции на практике.	Опыт государственного строительства с 1991 года, помощь международного сообщества, подготовленные кадры.
*	Противоречие между властью и представителями вертикали.	Это положительный фактор, и сейчас, и после победы. Гарантия против тоталитаризма.	Институционализация разделения властей.
*	Противоречия между различными течениями в оппозиции (коалиция «5+» и не вошедшие в коалицию политики, партии и движения, например).	Переговорный процесс.	Наличие политической воли и здравого смысла.
*	Противоречия между политиками и представителями гражданского общества.	Переговорный процесс.	Развитость гражданского общества (степень его развития).
*	Противоречия между участниками ОДИ, принявшими программу игры и работающими по ней, и теми, кто руководствовался в игре иными регулятивами.	Это положительный фактор развития содержания в игре.	Заинтересованность участников в сути дела.
*	Противоречия между авторами замысла и проекта игры и представителями интеллектуалов, занимающихся политологией и политтехнологиями.	Это положительный фактор развития содержания в игре.	Разнообразие подходов.
2	Противоречия между знанием и способностями деятельности. Это когда в одной и той же позиции знания не соответствуют способам деятельности.	Развитие интеллектуальных структур, экспертного сообщества, ликвидация функциональной безграмотности, систематическое образование.	Интеллектуальный потенциал, гуманитарно-технологическое знание.
*	Противоречия между планами оппозиции на протяжении 11 лет и ее «достижениями».	Повышение интеллектуального уровня белорусской политики, введение ответственности лидеров.	Интеллектуальный потенциал.
*	Противоречия между планами международных институтов (фондов, доноров и т.д.) и последствиями их деятельности в Беларуси.	Координация деятельности международных институтов в стране из Беларуси. Появление в стране субъекта международной политики.	Интеллектуальный потенциал и тенденция к объединению оппозиции. Опыт НГО во внутренней и международной политике.
*	Противоречия между «декларациями» власти и реальными действиями.	Реализация положений конституции на практике, развитие механизмов общественного контроля.	Опыт и квалификация чиновников, общественных деятелей, активность местных сообществ и гражданского общества.
*	Противоречия между объявленной политикой и идеологией и реальностью.	Гласность, общественные слушания и дискуссии.	Опыт и квалификация в сфере СМИ, PR, экспертного сообщества.
*	Противоречие между функциями организаций и тем, чем они реально занимаются (например, школа должна учить, а педагогический коллектив вынужден фальсифицировать выборы и вести идеологическую обработку детей и их родителей).	Изменение режима, демонтаж идеологической вертикали.	Тенденция к изменению настроений в обществе.
*	Противоречия между знанием о себе и своих организациях у участников ОДИ и результативностью их собственного участия в игре.	Положительный фактор, обеспечивающий связь игры с реальностью.	Рефлексивность участников и организованная рефлексия.

*	Противоречия между личной самооценкой и способностью решать задачи «здесь и сейчас».	Мотивирующий фактор персонального участия в игре.	Здоровые амбиции участников игры.
*	Противоречия между спекулятивными теориями и политической практикой.	Критика и развитие гуманитарного знания.	Интеллектуальный потенциал белорусского общества. Образовательные институты.
1	Эпистемические противоречия. Это проблемы в знании, когда разные знания противоречат друг другу.	Активизация интеллектуальной деятельности, демонаполитизация политической деятельности, конкуренция элит.	Наличие элит в Беларуси.
*	Основная проблема беларусоведения. Прошлое, настоящее и будущее Беларуси оформлено в различных, противоречащих друг другу системах знания. На игре это было сформулировано как проблема «видения будущего».	Мобилизация интеллектуальных ресурсов на разработку этой проблематики, вовлечение широких слоев общества в это обсуждение, введение этой темы в школьное, вузовское и последипломное образование.	Огромное количество работ так и не ставших известными обществу, не попавшими в содержание образования.
*	Проблема стратегии: В одной версии стратегия - это то, что нужно делать после того, как авторитарный режим сменится на демократический, в другой – стратегия - это способ сменить режим.	Активизация стратегических разработок, вовлечение интеллектуалов и экспертов в политическую деятельность.	Квалификация и компетентность экспертов и специалистов.
*	Проблема самоопределения: либо в стране существует субъект будущих преобразований, самостоятельно ставящий цель смены режима, либо в стране есть только исполнители (сервисная инфраструктура) внешнего решения по смене режима и будущему обустройству страны.	Активизация конкуренции элит в белорусском обществе. Активизация политической жизни.	Наличие элит в обществе.

СТРАТЕГИЯ

В самом общем виде стратегию следует описывать на схеме мыследеятельности. Сама схема мыследеятельности (схема 10) представляет собой принцип, или систему принципов, по которым строятся взаимодействия между позициями. Для того, чтобы использовать исходную схему для описания конкретной деятельности, её следует преобразовать, наполнив функциональные места на схеме содержанием, адекватным описываемой деятельности.

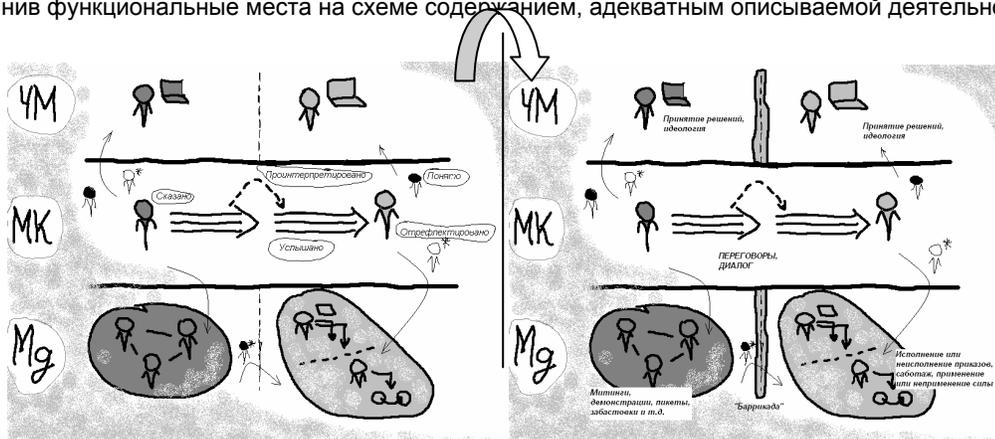


Схема 10

Во-первых, следует подчеркнуть границу, разделяющую две стороны, участвующие в описываемой ситуации: режим и оппозицию. На схеме эта граница условно названа «баррикадой», чтобы подчеркнуть остроту противостояния. Это противостояние можно наблюдать, в первую очередь, в слое действий (мыследействования). Это и преследования инакомыслящих, давление на СМИ, создание всяческих препятствий для деятельности неподконтрольного режиму организаций и структур, вплоть до похищений людей и убийств по политическим мотивам. Соответственно, оппозиция отвечает на это различными акциями протеста, которые, в свою очередь, пресекаются и служат поводом для дальнейших репрессий. «Баррикада» существует и в мышлении. Люди по разные стороны этой «баррикады» читают разные газеты и книги, руководствуются разными идеями и ценностями и совершенно не считаются с идеями и ценностями, которыми руководствуются их оппоненты. Даже термины, которые звучат одинаково, по разные стороны «баррикады» наполняются разными смыслами и имеют другое значение. Характерный пример – независимость. Даже праздник независимости отмечается обществом и

государством в разные дни хоть и одного месяца. И как ценность, и как понятие, «независимость» в официальных документах и в оппозиционных текстах наполнена разным содержанием. И так обстоят дела со многими понятиями, категориями и ценностями.

С годами многое стирается, утрачивается ощущение остроты противостояния. Но ощущение ощущением, а объективные основания противостояния остаются. Конституционный кризис 1996 года не разрешен, хоть и перестал остро восприниматься всеми заинтересованными сторонами. Поправки к конституции 1994 года по-прежнему недействительны, хоть явочным порядком они регламентируют жизнь страны ⁸ (⁸ *Объективное подобие ситуации 1996 года и 2005 позволяет уподоблять и стратегические сценарии* (см, например: <http://worvik.com/molch/pr1d.htm>).

Итак, в стране две конституции, два набора государственных символов (герб, флаг, гимн), две идеологии, две внешнеполитические ориентации, две истории, два видения будущего, дело доходит до того, что различаются этические системы. Даже названия городов и улиц скоро будут разными. В центре Минска одно и то же место может для одних называться площадью Ленина, а для других - площадью Независимости. Но те, кто называет эту площадь гордым именем «Независимости», категорически отказываются этим же именем называть проспект Скарыны. Практически по любому поводу в Беларуси может быть сформулирован и тезис, и антитезис. Любое событие, любой факт видны с разных сторон «баррикады».

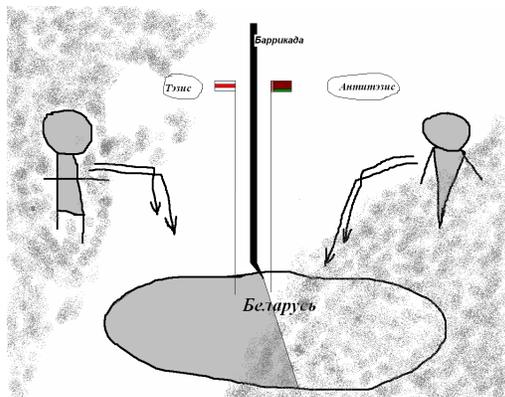


Схема 11

Самый простой способ разрешения такой ситуации – разделить страну, но это возможно только тогда, когда баррикада (фронт) проходит по территории, когда граждане, придерживающиеся разных взглядов на страну, компактно размещены в пространстве. Однако «баррикада» может быть невидимой, когда разделение проходит по семьям, когда оппоненты перемешаны и равномерно распределены по всей территории страны, - такое противостояние в прошлом вело к гражданской войне. Схема гражданской войны в общем виде может выглядеть следующим образом:

1. Государственная власть утрачивает влияние на часть населения страны.
2. Эта часть населения формирует альтернативные структуры власти, и возникает двоевластие.
3. Каждая из сторон использует насилие против другой стороны.
4. По достижению перевеса одной из сторон начинаются переговоры с позиции силы об установлении нового порядка в стране, о соблюдении интересов обеих сторон, как победителей, так и побежденных. То же самое происходит после длительного противостояния при паритете сил, только без победителей и побежденных.
5. По соглашению, достигнутому на переговорах, двоевластие заменяется единовластием по новым принципам (в случае компромисса) либо по принципам победителя в войне.

В XX веке гражданские войны в цивилизованной части мира («первый» и «второй» миры, в отличие от «третьего») «вышли из моды». Вместо гражданских войн происходят бескровные революции («бархатные», как в ГДР и Чехии, «песенная», как в Латвии и т.д.). Пятичленная же схема гражданской войны характерна и для таких революций, разница только в отношении к насилию. В цивилизованных странах обе стороны воздерживаются от насилия. И не по гуманистической причине, а просто потому, что проигрывает тот, кто первым применяет насилие. Терроризм проигрывает, применяя насилие, поскольку тем самым настраивает против себя общественное мнение. И государство проигрывает, как только применяет силу против своих оппонентов, поскольку оказывается перед лицом во много раз превосходящей силы международного сообщества (классический пример последнего времени – Сербия). Если обе стороны применяют насилие, то ситуация остается неизменной (последние примеры – Кыргызстан и Узбекистан). Чистый выигрыш достигается в «революциях», где оппоненты власти способны удержать своих сторонников от провоцирования силовых структур (Чехия, Словакия, Украина). Но даже если силовые структуры государства не сдерживаются и применяют силу, то первая же кровь ведет к такому общественному шоку, что власть оказывается парализованной и сдает все позиции на переговорах без каких бы то ни было условий и оговорок (август 1991 года в России, события в Риге и Вильнюсе в 1991 году). Более сложные ситуации складывались в ГДР и Польше, и эта сложность вытекает из многолетнего противостояния и отказа от принятия решений (почти десять лет военного положения в Польше, регулярные побеги через Берлинскую стену в ГДР).

Однако ситуация в Беларуси тоже затянулась. Нормальная «цветная революция» в Беларуси должна была победить в ноябре 1996 года, именно тогда все закончилось бы практически так же, как это можно было наблюдать в последних, совершенно технологических случаях – в Грузии и Украине. Но время было упущено. Хотя были и другие возможности (1997, 1999, 2000 и, последняя – в 2001 году). Сейчас дело осложняется почти как в Польше, десятилетие не проходит да-

ром, режим подготовился к силовым действиям. Сейчас моральная подготовка силовых структур проведена, и некоторые из них готовы к применению силы против мирного населения, причем, кровь не будет шокировать ни рядовых, ни начальство. Но в еще большей степени силовые структуры натренированы на предотвращение ненасильственных методов сопротивления. Сформированы группы провокаторов, которые готовы дать повод к применению силы со стороны милиции и ОМО-НА. Фактически эти группы могут легко управлять уличной активностью. У режима есть собственная стратегия предотвращения сценария «цветной революции» в Беларуси. Схематично эта стратегия сводится к двум действиям (схема 12): 1) управление уличной активностью (митингами, демонстрациями, забастовками и т.д.); 2) к возведению непреодолимых препятствий для взаимодействия и коммуникации внутри оппозиции и сопротивления.

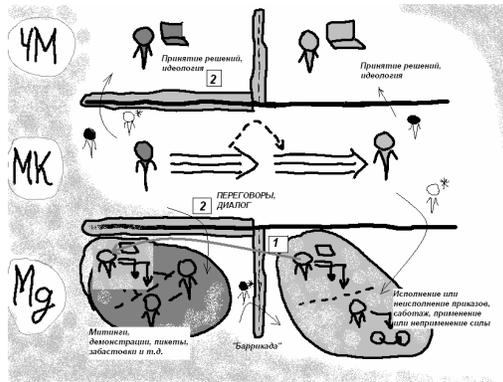


Схема 12

Эти действия настолько очевидны и сами собой напрашиваются, что руководители спецслужб и силовых ведомств режима были бы просто профессионально непригодными, если бы не спланировали и не реализовали их.

Итак. Целью первого действия в стратегии властей является управление уличной активностью оппозиции, поскольку не допустить ее они бессильны. Начиная с 1998 года, управление демонстрациями и митингами просто бросается в глаза. Средства для этого применяются самые разные:

- согласование (точнее, навязывание) маршрутов шествий и поведения участников массовых акций;
- внедрение своих сотрудников в организации, которые проявляют наибольшую уличную и забастовочную активность;

- вербовка технических работников и, если получится, потенциальных лидеров в оппозиционных структурах;
- подготовка сотрудников спецподразделений для внедрения в среду участников массовых акций;
- координация поведения милиции (и других подразделений спецслужб) и внедренных сотрудников.

Хотя, на стратегическом уровне, все эти средства описываются одним стратегическим шагом – имплантация подсистемы деятельности над деятельностью, которая выращена внутри режима, в систему оппозиционной деятельности.

Второе действие имеет прямо противоположную цель – сделать оппозиционные структуры полностью неуправляемыми⁹ (⁹ *Корректнее было бы сказать – полностью несамоуправляемыми. Даже на уровне пропагандистской риторики утверждается, что беларусская оппозиция управляется извне. Ну и за собой режим тоже хотел бы сохранить возможность управления оппозицией, и добился в этом отношении некоторых успехов. Во всяком случае, рефлексивное управление оппозицией можно наблюдать, но описание и анализ рефлексивного управления придется оставить для специального разбора и более профессиональных текстов.*). Для этого между уровнями действий (Мд), переговорщиков (МК) и стратегического управления и принятия решений (ЧМ) возводятся барьеры и препятствия. Для этого используется набор проверенных и эффективных средств:

- создание юридических и организационных помех для деятельности партий и общественных организаций (перерегистрации, бюрократическая регламентация, фискальные процедуры и т.д.);
- отсечение политической деятельности от государственных СМИ, преследование независимых СМИ;
- установление контроля за финансовой деятельностью политических партий и общественных организаций (от преследования бизнес-структур, финансирующих политиков, до согласования зарубежных грантов в НГО);
- провоцирование споров и конфликтов в оппозиции, дискредитация политических и общественных лидеров в глазах широкой общественности и даже в собственных организациях;
- подталкивание к коррупции в среде оппозиции

и т.п. – древняя и проверенная политика по принципу «разделяй и властвуй». Эффективность этой политики в Беларуси не очень велика, но продолжительность ее реализации, неизменность курса и терпеливость (неторопливость в сочетании с упорством) чиновников дают свои плоды. Сегодня в беларусской оппозиции никто никому не доверяет. Все подозревают друг друга либо в сотрудничестве с властями, либо в коррумпированности. Низовые и рядовые структуры не доверяют лидерам, лидеры сомневаются в исполнителях, никто ни с кем не согласовывает серьезных шагов. Коммуникация в оппозиции сводится к самым примитивным контактам, как по форме (идеологические монологи и взаимные претензии), так и по содержанию (либо обсуждаются банальности, либо критикуется режим).

Поэтому первым условием эффективности действий оппозиции и сопротивления должно стать осознание стратегии действий режима и противостояние ему. Причем, осознание стратегии режима само по себе заведомо недостаточно. Такое осознание чего-то стоит только при организации добротного мониторинга действий властей во всех трех уровнях, от конкретных действий (МД), до правил и принципов принятия решений (ЧМ). Но и этого недостаточно.

Вторым условием является реалистичное осознание состояния дел в самой оппозиции, мониторинг своих собственных структур, их подготовленности, их морального состояния.

И все это должно быть качественно проанализировано. Еще ни разу не приходилось встречать в оппозиции обсуждения и анализа действий противоположной стороны в тех или иных ситуациях, за исключением самых простых (например, «если нам не разрешат митинг там-то и там-то, то ...»). Ни разу, даже после крупных поражений (1996, 1999, 2001 годы) в оппозиции не анализировались принципы и правила принятия решений в структурах режима и стратегия властей. Зато неоднократно приходилось сталкиваться с категорическим нежеланием лидеров знать и понимать реальное положение дел в самой оппозиции. Это касается не только «лидеров» несуществующих «партий» (например, В.Полевикова и партия «Надежда», А.Бухвостов и С.Шушкевич с их фантомными партиями, В.Гончарик с его мифическими миллионами членов несуществующих профсоюзов и т.д.), но и руководителей все еще существующих структур, таких как ОГП и БНФ. Даже лидерам этих партий, оказывается, невыгодно знать реальное положение дел в своих структурах. Гораздо выгоднее «не быть, а казаться».

Именно поэтому, еще до освоения стратегии (обучения персонала и подготовки к ее реализации), необходимо выполнить эти два условия, т.е. организовать мониторинг и сбор фактов про положение дел «по ту сторону баррикад», т.е. в слое МД и ЧМ у властей, а также мониторинг в своих собственных рядах, провести своеобразный «смотр своих рядов» и наладить постоянную аналитику материала этих мониторингов. На схеме 13 это обозначено тремя стрелками.

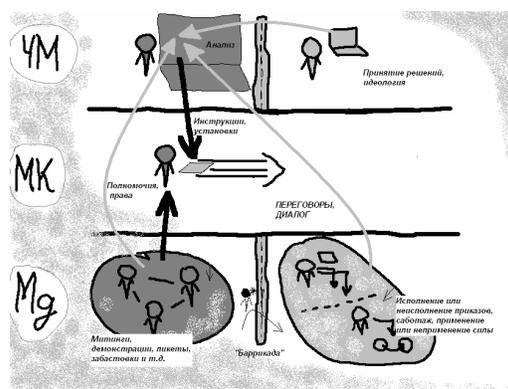


Схема 13

Потом, после того, как стратегия победных действий будет принята оппозицией на уровне стратегического управления (ЧМ), эти мониторинг и аналитика будут выполнять несколько иную, но не менее важную функцию – отслеживание и анализ времени. Ключевым моментом любой стратегии является прямое соответствие временным этапам и периодам. Любые действия (а решающие и победные в особенности) имеют оптимальный период, когда они наиболее эффективны (знаменитое ленинское: «сегодня рано, а завтра будет поздно»). Реализованные чуть раньше или чуть позже действия могут привести к результатам, противоположным тому, ради которого задумывались и планировались. Победить можно, только совершив правильное действие в нужное время в нужном месте. Без мониторинга и аналитики определить такое время и такое место совершенно невозможно.

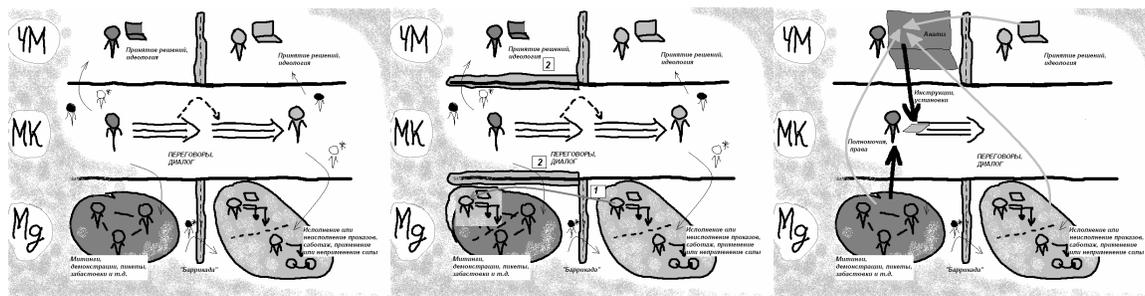


Схема 14

Таким образом, уже на этом шаге рассуждения вырисовывается структура действий и противодействий в стратегии противостояния власти и оппозиции.

Власть возводит барьеры и препятствия там, где оппозиции нужна полная прозрачность (между уровнями мыслительности: между теми, кто разрабатывает и принимает решения, и теми, кто эти решения реализует). Соответственно, оппозиция должна эти барьеры и препятствия ликвидировать.

С другой стороны, власть как бы не замечает самой «баррикады», разделяющей режим и оппозицию, распределяя «своих людей» по обе стороны «баррикады». Задача оппозиции – охранять чистоту рядов, четко и жестко возводить «баррикаду» между собой и режимом, т.е. избавиться от агентов режима в своих рядах, не допускать подставных сотрудников спецслужб к управлению митингами и демонстрациями, изыскивать способы предотвращения провокаций к применению силы.

Когда мы добрались до такого понимания, то со всей остротой встает кадровый вопрос.

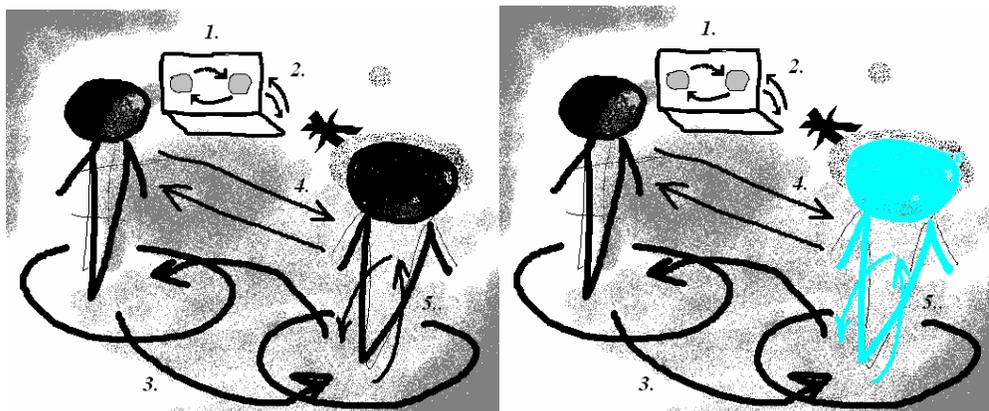


Схема 15

Сам по себе кадровый вопрос предельно прост. Это вопрос о том, все ли люди находятся на своих местах? Уже на предыдущем шаге мы отметили, что по стратегии властей спецслужбы режима должны расставить «своих людей» на ключевых местах оппозиции, от агентов на лидерских позициях, до переодетых омонцовцев в рядах демонстрантов. Но это самый простой момент в кадровой проблеме. Даже если мы имеем дело не с агентами спецслужб, а с обычными оппозиционерами, то все равно остаются сомнения в том, на своих ли местах находятся эти люди? Сомнения в их профессиональных качествах и в компетентности. Если лидеры в политике не меняются десятилетиями, тогда как условия деятельности изменились много раз, то с большой вероятностью можно утверждать, что либо компетентность этих лидеров не соответствует требованиям времени, либо это - политические авантюристы и приспособленцы (классическим образцом такого авантюриста был Ясир Арафат), являющиеся зеркальным подобием диктаторов, десятилетиями удерживающими власть любой ценой.

Однако при всей своей простоте кадровый вопрос не просто важен, он порой действительно достоин сталинской косноязычной афористичности: «кадры решают всё». Мы понимаем, что «не все», что не «кадры», и, что «не решают». Но острота проблемы от этого не исчезает. Более того, эта проблема очень по-разному представлена на разных уровнях нашей схемы¹⁰ (*10 Некомпетентность кадров имеет разные причины. Начиная с того, что за работу берутся люди, которые не понимают сути дела, за которое взялись. Например, международные контакты осуществляются людьми, которые компетентны только как переводчики, но не знают и не хотят знать деятельности, которую представляют. И заканчивая тем, что работа поручается тем, кто должен ее «завалить». Типичным примером может быть Евгений Новиков, который до середины 90-х годов занимался правозащитной деятельностью.*). На схеме 16 вопросительные знаки расставлены в трех функциональных местах, т.е. они могут читаться как три вопроса:

- 1) Кто выйдет на улицу (Кто организует «майдан» в Минске?)?
- 2) Кто будет вести переговоры от имени белорусского общества с властями?
- 3) Кто будет принимать решения?

Но ответами на эти вопросы не исчерпываются кадровые проблемы; собственно, эти ответы закрывают только поверхностный уровень проблем. Более глубокий уровень состоит в доверии между представителями разных уровней. Если «улица» не будет доверять принимающим решения, то никому будет эти решения выполнять. А если переговорщики не будут доверять улице, то не смогут в переговорах отстаивать ее интересы. После предательства принимающими решения тех, кто стоял на улице в 1996 и 2001 годах, восстановить доверие будет очень непросто.

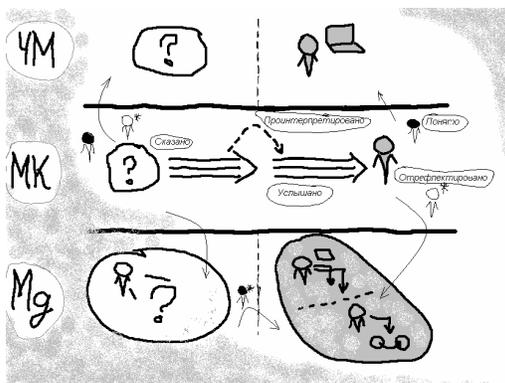


Схема 16

Сегодня в Беларуси много претендентов на места, помеченные в этой схеме вопросительными знаками. Каждый из заявившихся претендентов на то, чтобы стать кандидатом в президенты, думает, что готов принимать решения. Это иллюзия¹¹ (*11 Об этом шла речь в «Комментариях к исходным постулатам» (см. тезис 5 в <http://worvik.com/thinkbel/postulat.html>)*). Компетентность на каждом из уровней определяется не сама по себе, не изолирова-

но для каждого из уровней, а только в отношении каждого из уровней к двум другим. Грубо говоря, самый лучший специалист по ведению переговоров (в слое МК) из сферы бизнеса или дипломатии не может считаться компетентным, если его не признают таковым те, кто принимают решения (в слое ЧМ) и организуют сопротивление и «майдан» (в слое Мд). Компетентность на каждом из уровней определяется тем, чего ожидают от этого уровня два других. Проиллюстрируем это на схеме 17.

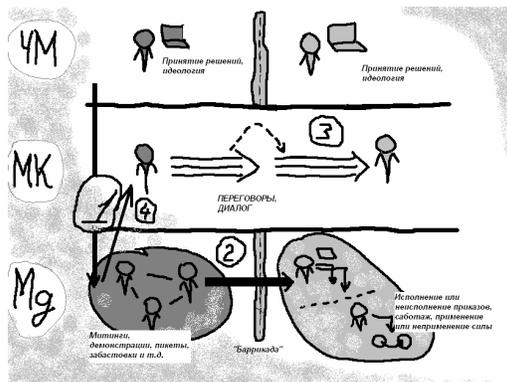


Схема 17

Решение о целесообразности выхода «на улицу» принимается не уличными лидерами на уровне стратегического управления. Иначе ничего, кроме как «людей насмешить», не получится. Казалось бы, 25 марта 2005 года должно было стать последним уроком в этом отношении. «Улицы» может сработать на победу только тогда, когда организуется в точно выверенные сроки. На схеме 17 это обозначено как действие 1. Оно заключается в определении точного времени, когда пора выходить на улицу. Точность определения того, когда «пора», и составляет компетенцию кадров на уровне ЧМ относительно уровня Мд.

Компетенция же кадров на уровне Мд состоит в том, что они могут парализовать деятельность на этом же уровне противоположной стороны. Это обозначено как действие 2. Только тогда, когда будут парализованы жизненно важные функции режима, и власти будут лишены возможности восстановить их силой, они пойдут на переговоры.

Готовность властей к переговорам помечена как действие 3. Правильнее трактовать это не как готовность властей к переговорам, а как вынужденность. И вынуждены они будут пойти на переговоры тогда, и только тогда, когда действие 2 будет выполнено квалифицированно, т.е. будут обеспечены необходимые условия: а) массовость; б) продолжительность пребывания на «улице», продолжительность забастовки т.д.; в) дисциплинированность и последовательность.

И после того, как будет проявлена готовность властей к переговорам, от имени «улицы» должны быть назначены переговорщики, что помечено как действие 4.

Сегодня же в оппозиции все являются самозванцами. Кто-то думает, что имеет право принимать решения за других и от имени других. Кто-то думает, что может вести переговоры, кто-то, что может и умеет управлять «улицей».

Политические ошибки обходятся очень дорого, чтобы можно было относиться к ним легкомысленно. Белорусское общество платит за эти ошибки и за эту легкомысленность десятилетием авторитаризма, жизнями лидеров, моральной деградацией нескольких социальных групп. Прежде, чем организовывать реальную деятельность (осуществлять деятельность над деятельностью), этому следует научиться. Собственно обучение (учение) является сегодня жизненно важной необходимостью для всей белорусской оппозиции на всех уровнях. И только после интенсивного систематического обучения (учения) можно переходить к отбору кадров и замещению вакантных функциональных мест, предусмотренных стратегией.

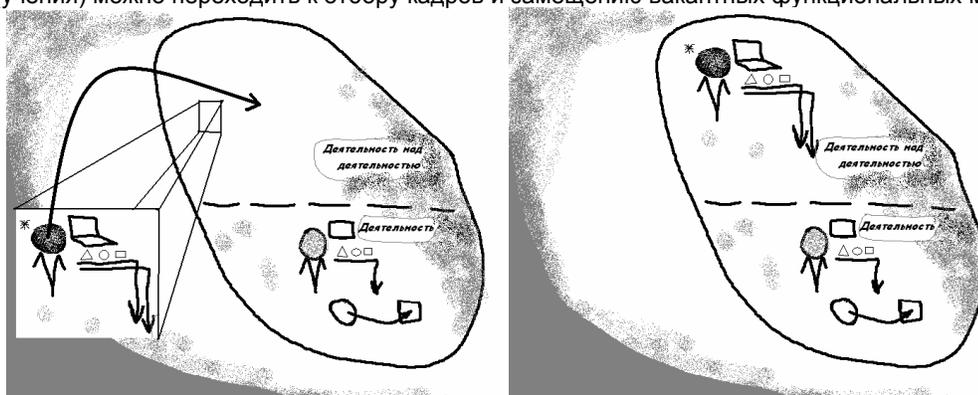


Схема 18

Кадровый отбор и замещение вакантных функциональных мест должны стать предметом заботы в оппозиции, а также предметом согласований и переговоров. Именно эти согласования и переговоры важны и существенны на данном этапе, а не та псевдоорганизационная суэта вокруг Конгресса, которой сегодня занята большая часть оппозиции.

Но если мы доходим в своих рассуждениях до этого места, понимаем важность и значимость обучения (учения) всех потенциальных участников реализации победной стратегии, то закономерен вопрос о том, а кто же будет учить? Или кто должен и будет проводить учения?

В самом общем виде требования к такой позиции задаются двумя схемами:

Схема 19 требует от того, кто будет проводить учения оппозиции, знания 2-х путей перехода от сегодняшней ситуации (прошлого) к желаемому будущему: естественной эволюции и искусственно технического преобразования.

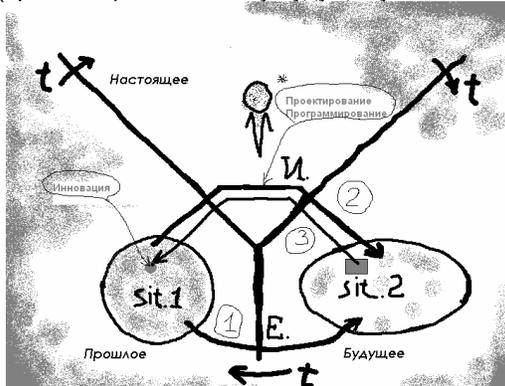


Схема 19

Причем, кроме знания этих 2-х путей, необходимо и владение третьим отношением. Речь идет об имплантации элементов будущего в сегодняшнюю ситуацию (в прошлое). Собственно НАСТОЯЩИМ в данной схеме и является УЧЕНИЕ, или маневры оппозиции, в которых отрабатывается победная стратегия. Одним из эпизодов этих маневров была и ОДИ в Киеве.

Вторая схема (схема 20) отражает сконцентрированность всех информационных потоков на одном функциональном месте.

Схема 20

Речь идет о том, что чаще всего называют «штабом революции» или «мозговым центром». Пока ни одна группа в оппозиции не отвечает этим требованиям.

Отсюда первая стратегическая задача – создать такую группу.

ПОСЛЕ ИГРЫ

<http://worvik.com/pages/links.htm>

Публикации об ОДИ “Разработка победной политической стратегии для Беларуси: сценарирование, проектирование и программирование”, состоявшейся в Киеве в марте-апреле 2005

http://bdg.press.net.by/2005/03/2005_03_18.1511/1511_4_2.shtml
<http://press.bymedia.net/press.article.php?articleID=406958>
<http://belgazeta.by/articl.shtml?num=20050411.14&pub=020334562>
<http://bdg.by/news/news.htm?70520>
<http://bdg.by/news/news.htm?70498,1>
<http://www.belmarket.by/index.php?article=24589>

АВТОРСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

Мацкевич В. (сокращенно)

Анализ ситуации, сложившейся в Беларуси к началу 2005 года. Роль и место участников и организаций, которые они представляют в этой ситуации

Методологические замечания

У участников ОДИ нет недостатка в знаниях и в материалах, которые считаются аналитическими. Но практически ничего из этих материалов не помогает провести анализ ситуации, который необходим для дальнейшей работы по программе ОДИ. Аналитические материалы «фабрик мысли», мозговых центров политических партий, даже работы газетных аналитиков претендуют на объективность, научность, ну и в некоторых случаях – на оригинальность. В ОДИ, как, впрочем, и на практике, требуется совсем иное, требуется анализ ситуации, в которой находится деятель, автор или субъект деятельности. Так, например, объективно страна может испытывать экономический подъем, а конкретная фирма может в это же

время обанкротиться. И, наоборот, период экономической стагнации в стране может оказаться временем индивидуального процветания для отдельных граждан.

Под ситуацией в ОДИ понимаются обстоятельства жизни участников игры, конкретных людей, которые самоопределяются и работают по программе игры, реализуя свои долгосрочные и краткосрочные цели. **Ситуация определяется через формулу «я и мои обстоятельства».** Ситуация всегда субъективна, и субъектность/субъективность задается теми субъектами, которые считают те или иные обстоятельства своими обстоятельствами. Поэтому у разных участников игры могут быть разные обстоятельства и, соответственно, разные ситуации.

Одной, или общей, для всех участников ситуация становится только в том случае, когда они принимают общую цель, когда они начинают двигаться к общей цели как единый популятивный или коллективный субъект деятельности. Такой коллективный субъект планирует и предпринимает некоторые действия по достижению общей цели. Анализ ситуации в ОДИ проводится как выявление обстоятельств образа действия. Общая цель для всех участников ОДИ, при всей разнице в формулировках, сводилась к достижению позитивных изменений в Беларуси. Собственно же игровой целью была разработка стратегии смены политического режима, препятствующего тому, что участники считали бы позитивными изменениями.

Многие участники ОДИ предпринимали, предпринимают и впредь будут предпринимать различные действия для смены политического режима. До сих пор эти попытки были неудачными. Но, наблюдая и рефлектируя производимые действия, можно вычленил факторы и обстоятельства осуществления этих действий. Этими факторами и обстоятельствами и характеризуется ситуация. Для того, кто ничего не делает, нет ситуации.

Анализ ситуации

Действия, направленные на смену режима в Беларуси, вынужденно осуществляются в следующих обстоятельствах:

- Огосударствление всех сфер жизни и деятельности.
- «Вертикализация», или гомогенизация, структуры власти в государстве.
- «Сервильзация» институтов и профессиональных сообществ.
- «Деперсонализация», или разрушение личности.
- Ожидание изменений.

1. Огосударствление:

Сквозной характеристикой ситуации в современной Беларуси выступает тенденция к огосударствлению всех областей жизни и деятельности. Это даже не требует специального доказывания, об этом много написано. Государственный контроль в той или иной форме распространяется на все формы собственности. Земля, недра, средства производства в промышленности, недвижимость в Беларуси практически не были приватизированы. Более того, сдача недвижимости в аренду используется для контроля над арендаторами. На данном этапе бизнес, НГО, партии и церкви связаны арендными контрактами и поставлены в зависимость от тех, кто предоставляет им в аренду помещения и юридические адреса. Основным арендодателем выступает Управление делами Администрации президента. Это основной собственник недвижимости в Минске, он не просто устанавливает цены, но разрешает или не разрешает аренду тем или иным организациям.

Муниципальная собственность так и не эмансипировалась от государственной. Формально муниципалитеты и местные органы власти наделены правами собственности, но реально эта собственность, как была, так и остается государственной.

Произошло окончательное огосударствление колхозной собственности, которая в СССР де юре представляла собой практически единственную форму негосударственной собственности.

Процессы приватизации, которые даже в начале 90-х годов не были интенсивными, к началу XXI века практически свернуты. Это не привело к ликвидации частной собственности, как в СССР, но сфера ее существования сильно сужена, она ограничена почти исключительно рынком потребительских товаров и услуг. Огосударствление влечет за собой ряд системных последствий для экономики, политики и социальной сферы.

Экономика. В экономическом плане это означает, что в стране нет нескольких системообразующих сегментов рынка: фондового рынка, рынка земли, рынка недвижимости, рынка информации. Почти ликвидирован рынок труда. В стране нет свободных инвестиционных ресурсов, нет автономных капиталов. Практически никакие экономические проекты не возможны без участия государства. Дело доходит до абсурда, даже семейные предприятия организуются с преимущественным участием государственных денег (например, модный в последнее время сельский туризм). Для нашей темы это означает, что в стране нет экономических оснований для существования независимых общественных и политических инициатив.

Политика. Насколько огосударствление влияет на политику, хорошо видно на последнем примере с объединительным съездом социал-демократов. В столице страны нет ни одного зала, который можно было бы арендовать для проведения съезда, поскольку все они принадлежат государству, и разрешение на аренду необходимо получать на самом высоком уровне. В любой момент из офиса может быть выселена партия БНФ. Лишенные собственности, партии и НГО ограничены в своей деятельности еще и административной территорией, на которую распространяется юрисдикция зарегистрировавших их властей. Фактически, в таких условиях политическая активность может проявляться только в той форме, которая желательна властям. Это не всегда очевидно рядовым членам партий. Еще меньше это заметно внешним наблюдателям. Но партийные лидеры без разрешения властей не могут провести ни одного мероприятия. Это не означает, что все действия политических партий или лидеров одобряются властями. Это означает только то, что власти способны помешать любому действию и мероприятию, которое проводится без их согласия, которое может представлять для властей опасность или угрозу, т.е. все проводимые политические мероприятия либо безобидны для существующего режима, либо им же самим и инициированы. В стране, где огосударствление собственности превышает некоторое критическое значение, государство может целиком и полностью контролировать политическую активность. И не просто контролировать, но планировать и регулировать электоральные процессы.

Социальная сфера. В стране нет экономических условий для существования автономной личности. Огосударствление приводит к тому, что практически никто из граждан не может быть независимым от государства. Либо он должен работать на государство за зарплату, либо его бизнес зависит от государства. Даже те редкие граждане, которые владеют достаточной собственностью, чтобы обеспечить себе и своей семье существование, не имеют гарантий неприкосновенности своей собственности, а, значит, вынуждены «покупать» неприкосновенность лояльностью к режиму (характерный пример – владелец газеты «Свободные новости +», а затем «Обозреватель»). Очень сильно ограничена социальная мобильность. Граждане по советской традиции прикреплены пропиской к месту проживания, что ограничивает свободу выбора места жительства. Теперь эта свобода еще больше ограничивается ценами на жилье, а главное – угрозой потери работы. Рабочие места существуют в сфере государственной собственности, а там вводится контрактная система, ограничивающая профессиональную мобильность. Вместе с умеренной безработицей (а для малых городов и очень высокой) и практикой негласного «запрета на профессию» для некоторых профессий этих мер оказывается вполне достаточно, чтобы подавить политическую и гражданскую активность у большинства населения.

Рассмотрение процесса огосударствления только в отношении собственности будет заведомо неполным. Огосударствление изменяет всю структуру деятельности, вытесняет всё приватное, личное. Поэтому в стране все труднее и труднее обнаружить что бы то ни было, требующее личного отношения и частной инициативы. В бизнесе исчезает предприимчивость, в науке и искусстве – творчество, в учении – мотивация, во всех без исключения человеческих занятиях – ответственность. Ведь все это немислимо без личного отношения.

Предельный случай огосударствления представляет собой государственная идеология. В тоталитарных обществах (и в подобных на них) идеология заменяет личные убеждения, веру, свободу совести. Можно сказать, что идеология – это огосударствление человеческих идеалов, убеждений и совести. Государственная идеология – это когда неважно, что думает человек, во что он верит, а важно только то, что он говорит вслух. Важно, чтобы гражданин поступал и действовал не по своим убеждениям, а так, как это принято.

2. Вертикализация:

Стремление ко всеобщему огосударствлению не проходит даром для самого государства. Дело даже не в том, что беларусское государство принимает уродливые формы, а в том, что оно, врасая в те сферы, в которых не должно присутствовать, постепенно уничтожает среду своего собственного существования, из динамичной системы государство превращается в мертвый монолит.

Современное государство состоит из нескольких автономных подсистем, которые контролируют друг друга, выступают одна для одной источником целей, идей, попеременно становятся кредиторами и заемщиками, заказчиками и исполнителями. Классическим является разделение трех властей: законодательной, судебной и исполнительной. Вертикализация означает ликвидацию автономности законодательной и судебной властей. Исполнительная власть, точнее глава исполнительной власти, не только назначает депутатов парламента по факту, а этого было бы достаточно для того, чтобы считать автономию парламента несуществующей, но беларусский парламента лишен возможности самостоятельно готовить законы. Практически все законы готовятся или редактируются в структурах вертикали (в Совмине, в заинтересованных министерствах или непосредственно в администрации президента). Отсутствие в Национальном собрании партийных фракций и возможности создавать хотя бы временные депутатские объединения без санкции президента ведет к тому, что парламента вовсе лишается законодательной инициативы.

Еще хуже обстоит дело с судебной властью, назначение судей и привязка их к служебному жилью ставит их в полную зависимость от исполнительной власти. Сегодня судьи всех уровней уже даже не пытаются делать вид, что они способны принимать самостоятельные решения.

Ликвидация разделения властей, разумеется, ведет к бесконтрольности бюрократического аппарата. И если бесконтрольность самой бюрократии, кажется, не очень волнует идеологов режима и главу государства, то бесконтрольность и произвол отдельных бюрократов их пугает. Они понимают, что это – основа коррупции. Для того, чтобы ограничивать произвол отдельных бюрократов, у самой бюрократии существует один путь – усилить бюрократию, создавать дополнительные контролирующие структуры. Это ведет не только к непомерному разрастанию бюрократии, но и к утрате способности к самоконтролю, т.е. к всеобщей безответственности. Сегодня контроль стал основной деятельностью всех государственных органов, многие создаются только с функцией надзирать и наказывать. При этом контролируется только деятельность людей, но не реализация программ и планов, поэтому каждый чиновник знает, что с него спросят за ошибки в процессе достижения результата, но не за сам результат, и каждый понимает, что лучше и выгоднее ничего не делать и не ошибаться, чем делать.

Последним этапом вертикализации является ликвидация самоуправления на всех уровнях и включение всех социальных организованных в государственную иерархию. С самого начала режим отказался признавать местное самоуправление. Все муниципальные и коммунальные инициативы переподчиняются государственным органам. Местное самоуправление не существовало в СССР. Структуры и организации самоуправления начали восстанавливаться после обретения Беларусью независимости, т.е. они существовали всего лишь несколько лет с 1990-91 по 1994-95 годы. Местное самоуправление еще не успело состояться и укрепиться, как было снова ликвидировано. На сегодняшний день в стране просто не существует самоуправления. (Не зря А.Г.Лукашенко аргументирует поддержку колхозов государством не экономической необходимостью, а политическими мотивами: «Колхозы — это политическая опора государства на селе».)

В бюрократических кругах разрабатывается идея ликвидации даже таких декоративных рудиментов муниципального и коммунального самоуправления, как местные советы, по простой причине – все их функции все равно дублируются назначаемыми чиновниками, при этом выполняются чиновниками лучше, чем «избранными» депутатами, каждый из которых основное время отдает своей основной профессии, а не общественным обязанностям депутата, часто просто обременительными.

Ликвидировано не только местное самоуправление, но и другие формы самоуправления. В первую очередь, это касается академических свобод. Избрание ректоров вузов утратило какой бы то ни было смысл после назначения ректо-

ром БГУ А.В.Козулина. Президент НАНБ тоже был назначен, а не избран. ЕГУ был закрыт после того, как сенат университета отказался выполнить распоряжение МО по увольнению ректора и назначению нового.

В соответствии с логикой вертикализации в стране могут существовать только такие организации и институты, которые подчинены государственным органам, которые включены в «вертикаль» на одном из её уровней. Самый простой способ включения организаций и структур в иерархию «вертикали» - это назначение руководителей и других должностных лиц. Соответственно, государство признает только те структуры, которые соглашаются на назначение своих руководителей, все остальные ликвидируются. Это касается СМИ, политических партий, НГО, образовательных учреждений, и даже церквей.

Начиналось в 1994 году с того, что президент уволил редактора «Народной газеты», учредителем которой был Верховный Совет (тогдашний парламент), и назначил другого. Затем подобная процедура была проделана с Партией народного согласия, в которой была инспирирована смена лидера. Были созданы несколько партий «нового типа», с назначенными лидерами (ВЕС – Булахов, Патриотическая партия – Баранкевич, ЛДП – Гайдукевич), для других партий создавались крайне неблагоприятные условия существования, независимо от степени их лояльности режиму. В расчет принимается не лояльность или идеологическая совместимость, а только контроль через непосредственное назначение руководителей.

Точно так же обстоят дела с церквями. Возможность контролировать кадровые назначения в Русской православной церкви делает ее очень привлекательной для режима, несмотря на то, что идеологически РПЦ полностью контролируется из Москвы. Тогда как лояльные к белорусскому государству, но не отдающие государству право контролировать свои кадры, протестантские церкви и римско-католический костел испытывают давление, а иногда и притеснения.

Система назначения руководителей редко дает сбой, хотя иногда такое случается, например, назначенному президентом НАНБ М.В.Мясниковичу пока не удается полностью контролировать академиков, ему приходится довольствоваться тем, что в его руках находятся финансовые и административные рычаги управления белорусской наукой.

Вертикализация – это современный вариант тоталитаризма, который уже невозможен в тех формах, в которых он существовал в XX веке в СССР. Но, возможно, что это максимальная степень огосударствления и авторитаризма, которая достижима в эпоху глобализации и Интернета.

3. Сервиллизация:

Речь идет об очень простых вещах. Практически во всех группах на игре обсуждалась одна и та же тема – отсутствие субъекта, т.е. того персонажа в сценариях, который принимает решения и ставит цели. В отношении политики обсуждается, что в стране только один политик. В отношении НГО – отсутствие собственных целей. В отношении дипломатии – отсутствие сформулированного message. И т.д.

Это только протокольные суждения, или констатация непосредственных наблюдений, для анализа этого недостаточно. Необходимо восстановить то общее (тенденцию, фактор), что стоит за этими наблюдаемыми фактами.

Эти факты - всего лишь отражение системного характера деятельности. Любой институт или организация человеческой деятельности системно организованы. И в этой системе функция принятия решений и постановки целей принадлежит одному из элементов системы, все остальные элементы только обеспечивают выполнение этой функции, т.е. выполняют служебную сервисную функцию относительно функций принятия решений или постановки целей. В иерархических системах (где есть верх и низ, где элементы выстроены по иерархическим уровням) цели ставятся и решения принимаются на самом верхнем уровне. Вертикализация государственного устройства состоит в том, что ликвидируется разделение властей, когда на верхнем уровне государственной иерархии находилось несколько элементов, в функцию которых входит принятие решений (автономные исполнительная, законодательная и судебная власти). В построенной в Беларуси вертикали власти на верхнем уровне находится только один элемент, функция постановки целей и принятия решений закреплена за одним функциональным местом в иерархии.

Это не значит, что никто другой в государственном аппарате не может иметь или ставить цели и принимать решения. Но по умолчанию предполагается, что все эти цели и решения недействительны без утверждения на верхнем уровне, или могут существовать только до тех пор, пока на верхнем уровне не будут предложены иные цели и приняты иные решения. Такое отношение к собственным целям и решениям постепенно становится привычкой, являющейся основой сервильного поведения и сознания. Суть этого отношения можно коротко сформулировать так: «я хотел бы сделать то-то и то-то, но буду делать то, что угодно хозяину (варианты: начальнику, заказчику и т.д.)». А характерными особенностями сервильного сознания становится несерьезное отношение к собственным целям и решениям, и отказ от критики и обсуждения целей и решений хозяина. В институтах и сообществах с доминированием сервильного сознания складывается стойкое убеждение, что хозяин (начальник, заказчик и т.д.) всегда прав.

Сервиллизация затронула все институты белорусского общества, все профессиональные и локальные сообщества.

Для работников госсектора хозяином выступает более высокий этаж «вертикальной» иерархии. Следует обратить внимание на то, что не президент, а именно более высокий этаж, расположенный непосредственно над тем уровнем, на котором находится сам работник. Президент (правительство, власть вообще) далеко и недоступны, а непосредственный начальник персонифицирует тот уровень в иерархии, на котором принимаются решения. Для сервильного сознания характерно еще и то, что в нем совершенно отсутствуют представления о структуре и способах принятия решений. Поэтому такое сознание приписывает ответственность за принятые решения и навязанные ему цели тому, кого считают начальником. Не считаясь с тем, что этот начальник находится в такой же сервильной позиции.

Такое же сервильное сознание присутствует в оппозиции, в НГО, даже в бизнесе и в церквях (для католиков и православных это нормально и закономерно, а в протестантизме это привнесено как привычка из светской жизни).

НГО в последние 7-8 лет привыкли жить в режиме поиска грантов. Причем, гранты ищутся не для достижения собственных целей, а для поддержания собственного существования, практически на выживание самих НГО. Не оспаривается необходимость выживать, но такой режим привил в третьем секторе упрощенную квазирыночную установку, что «тот, кто платит, тот и заказывает музыку». Это означает передачу функций целеполагания и принятия решений донорам, держателям фондов. За годы такой практики в третьем секторе вообще атрофировалась способность самостоятельно ставить цели и принимать решения. Белорусские НГО превращаются в инструменты деятельности западных фондов. Причем, даже недовольство таким положением дел не приводит к отказу от сервильной установки. Недовольные НГО просто занимаются поиском другого хозяина или заказчика. Сервилльность состоит не в том, что НГО ищут тех, кто оплатит их работу, а в том, что они ищут тех, кто поставит им цели и будет принимать за них решения.

Политическая оппозиция. Во-первых, все низовые структуры делегируют целеполагание и принятие решений руководству партий. Даже съезды партий, которые считаются высшими руководящими органами, не имеют отношения к целеполаганию и принятию решений, они только формально утверждают решения лидеров. Во-вторых, сами лидеры живут в режиме НГО, они заняты постоянным поиском средств к существованию для своих малочисленных штатов и содержания офисов, поэтому новое поколение лидеров (в первую очередь это относится к ОГП и БНФ) «успешнее» своих предшественников только в смысле сервильности, в смысле реализации чужих целей и решений. Отсюда размытость их статуса, с одной стороны, они как бы политики, но по своей повседневной занятости они ничем не отличаются от руководителей НГО, а, в некоторых случаях, они и являются лидерами НГО, для которых занятие политикой - просто обременительная необходимость. Те из политиков, кто не принял сервильной установки, оказались без соратников, без команд и просто маргинализировались.

Для бизнеса сервильность является естественной установкой, поэтому она не может мешать предпринимательскому целеполаганию и искусству принятия решений, даже наоборот. Но дело в том, что ограничена предпринимательская активность, введены ограничения на рост и развитие бизнеса. Продавая услуги (сфера сервиса), бизнес только тогда нуждается в искусстве принятия решений и в целеполагании, когда существует свободная конкуренция, когда бизнес структуры действуют на рынке на свой страх и риск. Но в отсутствии свободной конкуренции, когда все сектора рынка товаров и услуг поделены и контролируются (не важно кем: монополистом, мафией или государством), когда практически любая коммерческая деятельность нормативно или явочным порядком лицензируется (разрешается или запрещается), самостоятельность в целеполагании и в принятии решений становится противопоказанной для бизнесмена. Уже на уровне среднего бизнеса власть практически назначает тех, кто будет работать в той или иной сфере рынка. Хотя на уровне среднего бизнеса существует хоть и редуцированный, отягощенный запретами и разрешениями, но все же рынок. Но если бизнес-структура продолжает развиваться дальше, то ее рано или поздно ожидает явное или неявное огосударствление. Власть не считается с формами собственности. Достаточно сослаться на пример рынка мобильной телефонии. В одних сегментах рынка государственное вмешательство принимает очень грубые формы (например, финансы и банки, медиа-рынок), в других это вмешательство остается в приемлемых рамках (транспорт, логистика, IT, вообще, интеллектоемкие области). Начиная с определенного уровня доходов, любая бизнес-структура утрачивает самостоятельность, а ее собственники и менеджеры, соответственно, вынуждены отказываться от функций целеполагания и принятия самостоятельных решений. Если же они этого не делают, то тем или иным способом лишаются бизнеса.

Следовало бы специально рассмотреть сервильзацию в сферах науки, как академической и университетской, так и в независимых «фабриках мысли». Но это могло бы стать темой специального рассмотрения. Здесь же достаточно заметить, что для академической и университетской науки справедливо то, что сказано о госсекторе, а «фабрики мысли» можно рассматривать в ряду других НГО.

Отдельной темой могли бы стать процессы в христианских церквях, которые остаются последним неподконтрольным режиму социальным институтом. В последние годы государство усиленно пытается подчинить церкви своему контролю. В некоторых случаях это ему удается. Хотя этот контроль и не ведет к сервильзации христианского сознания. Но в разных конфессиях дела обстоят по-разному. Однако, хоть в церквях не утрачена способность к целеполаганию и к самостоятельному принятию решений, но сами процедуры целеполагания и принятия решений в христианских церквях препятствуют их участию в светских делах. Тем более что в двух из трех христианских конфессий центры принятия решений лежат за пределами страны. Полностью автономны только протестанты, и именно они становятся предметом особой идеологической «заботы» со стороны государства.

Таким образом, в стране не осталось общественных институтов, к которых могли бы быть поставлены цели по смене существующего режима, разработаны соответствующие планы и приняты решения о реализации.

4. Деперсонализация

В любой другой стране или ситуации это могло бы стать темой для философских спекуляций, а не для анализа практической ситуации. Однако в современной Беларуси это имеет непосредственное практическое значение.

На игре от самых разных участников время от времени можно было слышать высказывания об антропологических проблемах. Так или иначе, анализируя ситуацию не на поверхностном уровне, а заглядывая чуть глубже, самые разные специалисты приходят к выводу, что проблемы не в аморальности отдельных людей или поступков, а в разрушении человеческого в человеке. Причем, в достаточно больших масштабах.

Обратим внимание не на глобальные сентенции по поводу морали и антропологической катастрофы, а на более простые и прикладные аспекты.

1. Анонимность политических действий, проектов, программ и концепций. Беда не только и не столько в том, что авторство многих «изобретений» в государственном строительстве неизвестно. Хотя и это серьезная проблема. Так, никто не знает авторства современной конституции и поправок к ней 1996 года, многочисленных законов, декретов и постановлений. Присутствовавший на ОДИ бывший начальник правового управления администрации президента А.Пласковицкий подтверждает, что даже те нормативные и правовые акты, которые разрабатывал и писал он сам, выходили в свет в неузнаваемом им самим виде, но он не мог установить авторство и происхождение тех изменений, которые в них появлялись. Собственно проблема состоит в безответственности за любые действия на любом уровне в стране. Невозможно не только найти ответственных за самые грубые ошибки и даже преступления в национальных масштабах, но и просто невозможно организовать исправление ошибок и ликвидацию последствий.

2. Отсутствие в стране авторитетных людей. Даже не для того, чтобы можно было выдвинуть реальную альтернативу Лукашенко на выборах, но и просто таких, мнение которых имело бы сколь-нибудь широкое влияние на общественное мнение. Причем, такое положение дел искусственно организовывалось, начиная с 1995 года. В.Заметалиным (насколько возможно определить авторство в стране всеобщей анонимности, см. пункт выше) внедрялась установка в СМИ, чтобы не появлялось личностей, чья известность превысила бы обычную норму. Причем, не только в политической сфере, но и в любой другой (это касалось спорта, популярного искусства, самих СМИ, литературы, науки и бизнеса). Потенциально популярные личности в некоторых областях должны были замалчиваться в СМИ, в других намерен-

но дискредитировались, например, в бизнесе. Автору приходилось сталкиваться с этим на БТ, когда лимитировались даже упоминания имен в титрах и частота появления людей в эфире.

3. Распространенная практика стыдливого замалчивания помощи, сотрудничества других людей в проектах. Отсутствие цитирования, ссылок на работы коллег в науке, в других областях литературного труда, распространенное также в документообороте НГО при написании грантов и в отчетах о проведенной работе.

Беларусь становится безлюдной страной почти в буквальном смысле этого слова. Люди не видят друг друга как люди. Хотя «людьми зваться», но не могут себе этого позволить, или не признают такого права друг за другом.

Вот в таких обстоятельствах необходимо не только найти достойную замену Лукашенко на президентских выборах (или вообще, при любой форме изменений в стране), но и кому-то взять на себя персональную ответственность за производство изменений. А также доверить кому-то инициативу в изменениях и право получать за успех этих изменений награды, и наказания за провал или ошибки.

Карпук А.

Отчёт по итогам ОДИ (группа «Вертикаль»)

Общая характеристика работы группы.

Задачей работы группы было обсуждение тем отдельных дней игры в рамках «названия» группы. То есть – по большому счёту – осмысление следующих позиций:

- ✓ что на сегодняшний день представляет собой вертикаль, кто является сегодня представителем вертикали,
- ✓ каковы роль и место вертикали в существующей политической системе,
- ✓ каковы сильные и слабые стороны вертикали,
- ✓ каким образом можно использовать потенциал вертикали в реализации победной стратегии и какие препятствия возникнут при этом с её стороны,
- ✓ как работать с субъектами вертикали, чтобы добиться если не её поддержки, то, по крайней мере, невмешательства в определённые процессы и т.п.

В процессе работы у членов группы произошли определённые и весьма существенные продвижки в понимании обсуждаемых вопросов. Так, например, если в первый день в виде реплик при обсуждении звучали в основном заголовки передовиц оппозиционных газет (набившие оскомину «лозунги» и «штампы»), то в последние дни сами члены группы признавали, что «теперь совершенно по-другому смотрят на состояние дел». Говоря конкретно, члены группы смогли уйти от первоначальной установки «мы всё и так знаем, никто лучше нас не знает, что есть вертикаль», имея в виду то, что известно всем из газет. Впоследствии каждый из группы оказался в позиции исследователя существующей вертикали (безусловно, большой опыт работы этих людей в органах власти делал их оценки, выводы, предположения более обоснованными). С течением времени изменялось и отношение членов группы к игре. Поначалу ощущалось неприятие основных используемых игровых методов, непонимание позиции руководителя игры, попытки ухода от темы и заявленных процедур. В процессе игры с течением времени всё чаще звучали слова типа «я понял, что это было и зачем» относительно неких конкретных этапов, процедур и отдельных действий игровой команды. Показательна в этом плане динамика взаимоотношений группы с игротехником, которые стали в конце игры дружественно-уважительными.

Хронология.

Темой первого дня был анализ ситуации, сложившейся в Беларуси к началу 2005 года. Этап самоопределения не достиг, к сожалению, цели. Члены группы пытались рассказывать о своих прежних заслугах, о своей работе, а своё самоопределение связывали с предназначением тех институтов, в системе которых когда-то работали (образование, сельское хозяйство и т.п.). Попытки игротехника поставить человека в позицию самоопределения специальными вопросами, репликами воспринимались как неуважение. Закономерным итогом обсуждения стали штампы, озвученные на пленарном заседании:

1. Жесточайшая централизация власти в стране.
2. Верховенство указов и декретов над законами.
3. Отсутствие реального разделения властей.
4. Кадровая политика, основанная на принципе личной преданности.
5. Растущая бюрократизация аппарата.
6. Гиперболизация функции контроля в управлении.
7. Опора власти на чрезмерно разросшиеся силовые структуры.
8. Монополизация СМИ.
9. Криминализация власти, не оставляющая шанса на добровольную смену власти.

Различными примерами обосновывался (с удовольствием и «смакованием») тезис об огромной силе, мощи, монолите вертикали: «оппозиция слаба, власть сильна, народ боязлив». К концу игры понятие «вертикаль» было пересмотрено и наполнено несколько другим содержанием по сравнению с первоначальным. Тем не менее, члены группы имели возможность высказаться (выговориться) по теме, чем и воспользовались.

Второй день был посвящён сценированию развития ситуации. Однако, фактически данная тема выпала из обсуждения в результате прояснения на пленарном заседании понятий «анализ», «самоопределение». Вся работа второго дня в группе происходила по теме первого. Результатом стал доклад с более-менее чётким реальным анализом ситуации в стране.

Непринятая (непонятая) в первый день членами группы схема «нормального» и существующего государственного управления в стране вызвала интерес на второй день (схема 1):

Главные тезисы (по схеме):

- ✓ сегодня элита «отодвинута» в сторону, правитель в осуществлении властных полномочий напрямую апел-

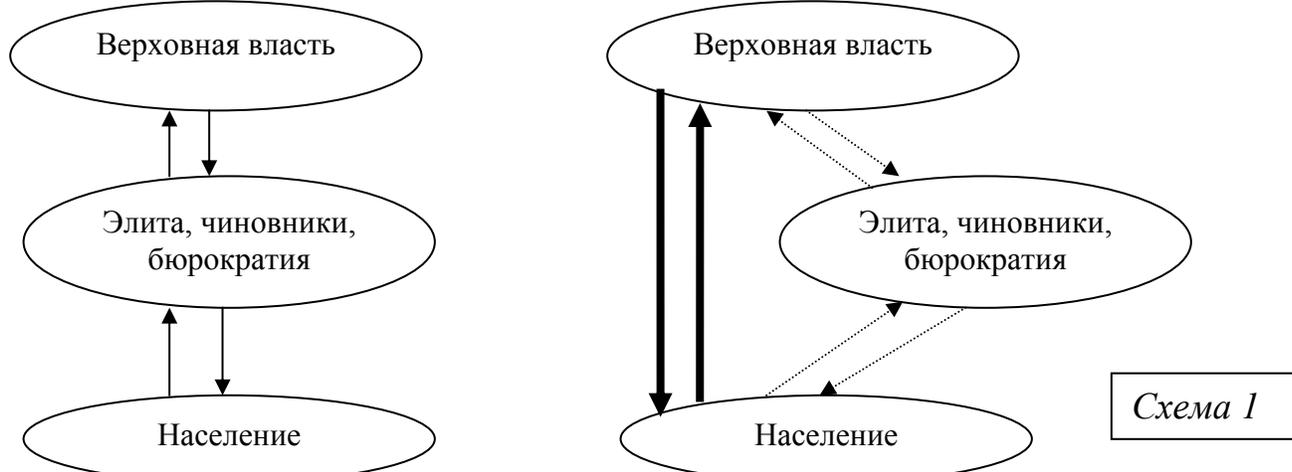


Схема 1

- лирует к народу, попутно «громя» и унижая промежуточные властные слои;
- ✓ существует миф о мудром руководителе и никудышних начальниках-бездельниках;
- ✓ любое профессиональное решение может быть запросто отменено в ходе публичного выступления, там же раздаются «ценные указания» всем подряд;
- ✓ основная цель служащих госаппарата – самосохранение и обеспечение «пропитания».

Обозначился, но остался непрояснённым тезис об источниках существования государства (режима): «Беларусь привыкла к халяве» (имеется в виду восприятие как должного низких цен на российские энергоносители; соотношение импорт-экспорт товаров, не производимых в стране, и вытекающие отсюда финансовые потоки; варианты нормального существования никем серьёзно не просчитываются). Связано это с тем, что инициатор данного тезиса выбыл из игры.

В разрезе работы с вертикалью возник вопрос, кто, собственно, является представителем вертикали, кого можно назвать «вертикальщиком»? Понимание вертикали исключительно как госаппарата, а вертикальщиков как чиновников только органов власти сменилось другим пониманием. Прежде всего, это связано с обдумыванием вопроса: кто сегодня реально влияет на политические процессы в стране (например, выборы)? Группа пришла к следующим выводам:

- ✓ вертикаль сегодня – не только госаппарат, а весь государственный сектор вне зависимости от профессиональной принадлежности;
- ✓ вертикальщик – не только чиновник от власти, но и любой руководитель любого государственного учреждения, предприятия, организации (номенклатура – все назначаемые в государственном секторе руководители).

Этот тезис оказался в определённом смысле новым в понимании членов группы, поэтому был озвучен только на следующий день после дополнительной проработки.

Появилась ещё одна схема: динамика соотношения рычагов управления государством и обществом (схема 2). Образ будущего как цель развития страны в целом (как ожидаемый результат её развития) с течением времени «уменьшается», т.е. становится всё более призрачной, надуманной, нереальной и, главное, неясной и нечёткой. Общие слова о «сильной процветающей Беларуси» ничего не говорят конкретного о том, каким видится будущее страны, в каком направлении идёт движение. Новая идеология туманна, противоречива и откровенно слаба. Идея союза с Россией не является уже тем образом, к которому стремится страна (реально и декларативно), а ничего нового просто нет. Сегодня будущее понимается как закрепление того, что есть (да ещё во «враждебном окружении»). В противовес утрачиваемым позициям в идеологии разрастается властный механизм, становятся более жёсткими требования ко всем без исключения элементам государства, остатки коллегиальности методично заменяются командно-приказной системой, наращивается репрессивный аппарат.

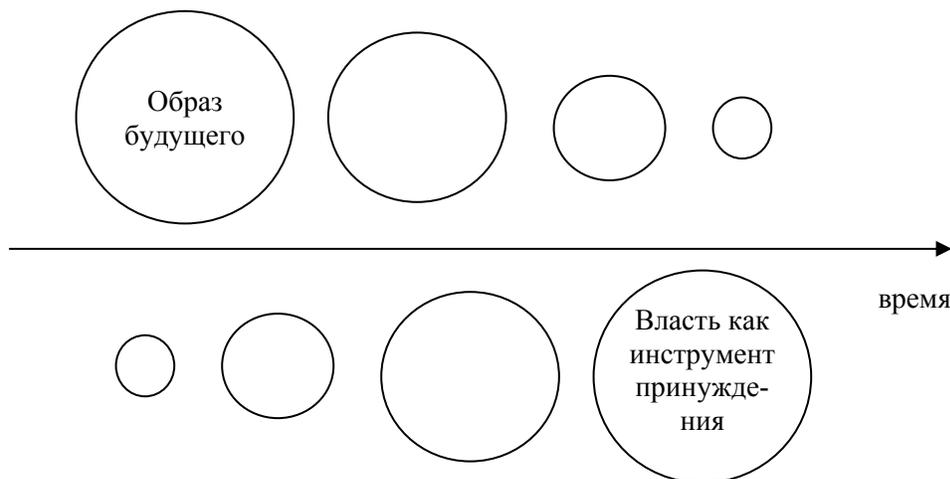


Схема 2.

Что касается сценарирования, то попытки заняться этим также были. Результаты можно представить так:

- ✓ со стороны вертикали ожидается ужесточение контроля, повышение давления по всем возможным направлениям;
- ✓ вертикаль будет проводить политику правителя, т.к. не имеет альтернативы и не хочет рисковать;
- ✓ без саботажа вертикали (или её невмешательства в определённые моменты) изменения в стране крайне маловероятны;
- ✓ вертикаль можно склонить на свою сторону только (?) массовыми выступлениями граждан (представителей аппарата могут привлечь деньги);
- ✓ любые массовые выступления в центре города (вариант «Майдана») будут профессионально пресечены, шанса собрать большое (критическое) количество людей практически нет;
- ✓ вряд ли выборы могут послужить поводом массовых выступлений граждан, нужен другой повод;
- ✓ таким поводом может быть, например, «сбой» банковской системы (здесь используется тезис о ресурсах власти, в соответствии с которым ресурсы режима, кроме экспортно-импортных операций, в значительной мере состоят из накоплений граждан в банках).

Темой **третьего дня** была проблематизация.

Этот день был одним из самых плодотворных. Обсуждение было максимально рамочным и конструктивным (что вызвало у членов группы яркую положительную эмоциональную реакцию). Результаты работы были впервые изложены на пленарном заседании кратко, по существу, без штампов и лозунгов. Тезисно можно обозначить наработки группы так:

- ✓ доработан и принят всей группой тезис о понятиях «вертикаль» и «вертикальщик», в соответствии с которым вертикаль – есть весь госсектор с назначаемыми руководителями;
- ✓ номенклатура – огромный электоральный ресурс и часть избирательного механизма, с ней нужно вплотную работать;
- ✓ номенклатура управляется скрытой безработицей: чиновник, «отлучённый» от вертикали, может трудоустроиться, как правило, с большим трудом;
- ✓ сегодня нет (маловероятно) реального успешного хода без поддержки (лояльности, саботажа) слоя номенклатуры;
- ✓ существует проблема доверия (даже среди оппозиции его нет), кто из вертикали поверит даже самому приемлемому предложению из оппозиции???

Отдельное освещение требует следующая тема обсуждения. Анализ функционирования структур госсектора показывает, что сегодня произошло (и продолжает укрепляться) расширение функций любого государственного учреждения на одну и ту же инвариантную добавку вне зависимости от профессионального предназначения (схема 3). Оценка деятельности любого учреждения (любого руководителя) производится, прежде всего, по исполнению им несвойственных, дополнительных функций. В то же время есть достаточно примеров, когда руководители успешных предприятий отстраняются от работы по надуманным (чаще – уголовного характера) обстоятельствам. Фактически режим в этом случае реагирует на недолгое исполнение руководителем дополнительных функций. Эти дополнительные функции имеют политический характер.

Например, школа занимается не только тем, что, собственно, и отличает её от больницы или завода, но и политикой (выборы, обеспечение массовости на мероприятиях, идеологическая обработка родителей и т.п.). Завод, который работает три дня в неделю, фактически выполняет функцию «пастуха» электората, регулирования безработицы и т.д., помимо основного предназначения. Естественная (основная) функция организаций госсектора постепенно, но верно вырождается.



Реальный госсектор перерождается в имитационный (то же – про показатели работы предприятий, организаций). Чиновник-профессионал сегодня вынужден заниматься не только тем, что должен делать в соответствии с основным предназначением, но ещё и имитировать политическую деятельность. В этих условиях зарождается неснимаемое в реальных условиях противоречие, как следствие – внутриличностный конфликт, нерешённость которого ведёт к распаду личности и деградации. Отсюда – необходимость гипертрофированной функции контроля на всех уровнях.

Имитационная суть и у деятельности вертикали. Вместе с тем, режим является лидером стиля в этом плане (деятельность оппозиции тоже носит в известной мере имитационный характер). Завод делает вид, что работает на всю мощь ради повышения потенциала страны. Школа делает вид, что не думает ни о чём, кроме как о достойном образовании подрастающего поколения. Власть делает вид, что непрерывно заботится о народе. Оппозиция делает вид, что борется с властью (за власть). Реагируя на имитацию (на наращивание власти как инструмента принуждения), оппозиция сама впадает в имитацию. Однако работать надо не с этим, а с образом будущего, который у оппозиции также плохо разработан, как и у власти.

Существует проблема менеджмента, усугубляющая указанные выше тенденции. Любой чиновник сегодня может получать указания и распоряжения из такого большого количества источников, что само управление является крайне неэффективным (схема 4).

Возник вопрос по данной схеме: это – «вертикаль»? Группа пришла к мнению, что сегодня «вертикаль» не является таковой. Это непонятная схема оргструктуры управления, при этом о «монолите», чёткой организации управленческой деятельности говорить не приходится.



Схема 4.

В стране нет сегодня полноценной политической деятельности, она маргинализована и поэтому невидима. Действия партий носят ритуальный характер. У партий отсутствует опыт нелегальной деятельности.

На докладе прозвучали имеющиеся проблемы:

1. Имитационная деятельность организаций госсектора вытесняет (подменяет) основную, естественную деятельность. В среде номенклатуры наблюдается личностный распад.
2. В стране должна быть публичная деятельность – политика. Есть политики, которые делают что-то другое.
3. Проблема профессионального языка.
4. Проблема «чужой реальности» в деятельности НГО (имплантация чужеродного в условия РФ).

Четвёртый день был посвящён проработке способов решения выявленных проблем. Обсуждение в группе велось в русле проблематики работы с номенклатурой вообще и поиска способов воздействия на номенклатуру в частности. С одной стороны, заявлено, что воздействовать на влиятельных чиновников можно «только деньгами», т.к. материально чиновник сегодня обеспечен более чем достаточно. Высказан тезис о том, что профессионал в номенклатуре и руководитель – суть разное. Первый в большей степени озабочен исполнением организацией своего основного предназначения, второй – имитационной составляющей деятельности организации. (несмотря на то, что оба в равной мере испытывают сложное психологическое состояние из-за несоответствия декларируемых и реальных целей деятельности, функций).

Как склонить чиновника на сторону оппозиции? Чиновник неизбежно должен выбирать между двумя видами провала: за малейшую политическую ошибку он может надолго лишиться работы (единственный вид социализации в стране – работа!); для оппонентов действующей власти он – враг, «прислужник режима». Понятно, что чиновник в действиях оппозиции видит прямую угрозу своему существованию, явно большую, чем угрозу со стороны режима, представителем которого является.

На докладе по итогам работы группы были обозначены пути решения данной проблемы (она актуальна и значима ввиду невозможности успешных действий без поддержки номенклатуры):

1. Прекращение в СМИ кампании по дискредитации управленцев, осознание того, что органы государственного управления есть общественные институты, а не «слуги режима».
2. Отчуждение людей от аппарата, показ возможностей существования вне него.
3. Принцип отказа от люстрации.
4. Работа с юристами по проработке конкретных условий и рамок амнистии (человек должен точно знать: за что будут судить, за что последует амнистия, с какого срока и т.п.) – тема отдельного проекта.
5. Создание параллельного кадрового реестра, табель о рангах.

На **пятый день** предусматривалась проектировочная деятельность. Группа решила остановиться на двух проектах: проект работы с действующей номенклатурой и проект формирования системы управления трансформацией.

По первому проекту высказана необходимость следующей работы:

- ✓ работа с общественным мнением (PR);
- ✓ работа с оппозицией с целью достижения некой договорённости внутри оппозиции, выработки консолидированной позиции о люстрации, (меморандум, проект закона об амнистии);
- ✓ учреждение комитета объединённой оппозиции по работе с номенклатурой и введение (определение) в регионах уполномоченных по работе с номенклатурой (средства работы, например, - памятки, письма чиновникам, анонимная Интернет-линия и т.п.).

Остались вопросы на следующий день: кто будет решать судьбу конкретного чиновника; как сделать так, чтобы учредителями были граждане, а не скомпрометированные партии?

Проект работы с номенклатурой предусматривает проектное управление процессами (управление под конкретные задачи).

По проекту формирования системы управления трансформацией в этот день было достигнуто принципиальное понимание следующего: в условиях повальной имитации деятельности политическими субъектами (как вертикалью, так и оппозицией) необходимо учреждение некоего субъекта, являющегося номинально главой процессов трансформации. Функции данного субъекта таковы:

- ✓ методологическая;
- ✓ легитимизация деятельности проектных групп;
- ✓ связь, информация, координация;

✓ мультипликация проектов.

Подразумевается, что под руководством данного субъекта (звучало название – штаб) будут работать проектные группы различных направлений.

В этот же день произошло уточнение тезиса об имитации деятельности, проведено сравнение деятельности оппозиции и вертикали (схема 5):

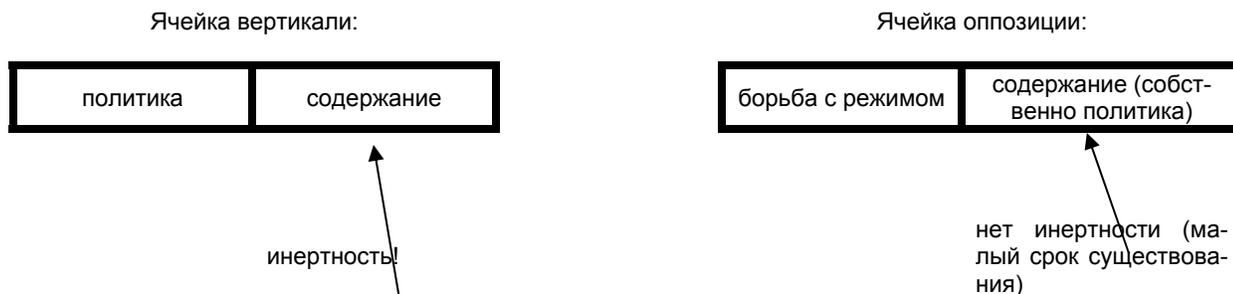


Схема 5.

В оппозиционной ячейке вырождение основного содержания деятельности происходит интенсивнее, чем в госсекторе. Борьба с режимом – дело всего общества, уделом же партий должна быть политика. Пока же оппозиция большей частью имитирует борьбу с режимом, т.к. реальная политика как деятельность в стране отсутствует.

Безусловно, наработки группы считать проектами нельзя. Это зародыши, на основе которых могут быть созданы полноценные проекты.

На шестой день группа решила проработать проектные идеи более основательно. По общему согласию занялись вторым проектом – проектом формирования системы управления трансформацией.

В процессе обсуждения группа пришла к выводу, что управление переменами должно осуществляться неким общественным органом. Учредителями такого органа могут выступать партии, общественные организации, движения, группа депутатов последнего легитимного парламента (Верховного Совета 13 созыва) и другие субъекты (схема 6). В идеальном варианте учредителями штаба должны являться все структуры (секторы, элементы) общества при участии международного сообщества.

Осуществлять сами перемены будут различные проектные группы, инициаторы (или руководители) которых входят в состав штаба. Состав проектных групп прежде всего будет формироваться из инициаторов проектов – активных граждан – вне зависимости от партийной принадлежности (в регионах работа будет вестись с опорой на уже существующие общественные и политические структуры, органы самоуправления граждан и т.п.). Структура управления переменами в самом общем (неполном?) виде может быть такой (схема 7):

Встал вопрос: как этот механизм запустить? Группа усмотрела такие варианты:

1. Информационная и переговорная работа со всеми заинтересованными субъектами.
2. Инвестирование (самоутверждение).
3. Учреждение «снизу» (от конкретных проектов, запущенных в действие).

Рассматривался тезис «расширяющейся легитимности» штаба за счёт следующих факторов:

- создание и осуществление специального медиапроекта (вывод действующих лиц на другой уровень популярности, «раскрутка»);
- эффективное осуществление других проектов (например, проблему доверия со стороны номенклатуры невозможно решить без демонстрации эффективности);
- постепенное увеличение количества «сотрудников» проектных групп (и самих проектных групп) за счёт втягивания в работу людей из существующих партий, общественных организаций и т.п.

Приведенный тезис позволяет заключить следующее: расширяющийся штаб с возрастающей легитимностью будет последовательно вытеснять из различных сфер общественной жизни то, что сегодня называется оппозицией, интегрируя в себе усилия человеческого и других ресурсов оппозиции (и не только). Благодаря этому сама оппозиция имеет шанс разделиться не по надуманным причинам из области имитации политической деятельности, а по причинам реальной деятельности в рамках победной стратегии. Таким образом, возможно перерождение, обновление оппозиции в стране.

Необходимо остановиться на аспекте эффективности проектной деятельности. Группа пришла к парадоксальному, на первый взгляд, выводу: так как проект под названием «Выборы» в существующих условиях неизбежно является проигрышным, то его реализация (в плане достижения максимальной эффективности) совершенно не нужна. В этом мнении группа сошлась с другими группами, в частности, группа «Выборы» сама сформулировала тезис о том, что собственно выборы не есть победная стратегия, а лишь только (в лучшем случае) её часть.

Говоря кратко, группа вынесла на пленарное заседание три проблемы с предложениями их решения:

1. Проблема легитимности органов управления переменами (ресурсом легитимности являются субъекты по схеме 6).
2. Проблема доверия со стороны номенклатуры (главное здесь – эффективность осуществления проектов).
3. Проблема субъекта – руководителя штаба. Таким руководителем, скорее всего, может быть ПЕРСОНА,

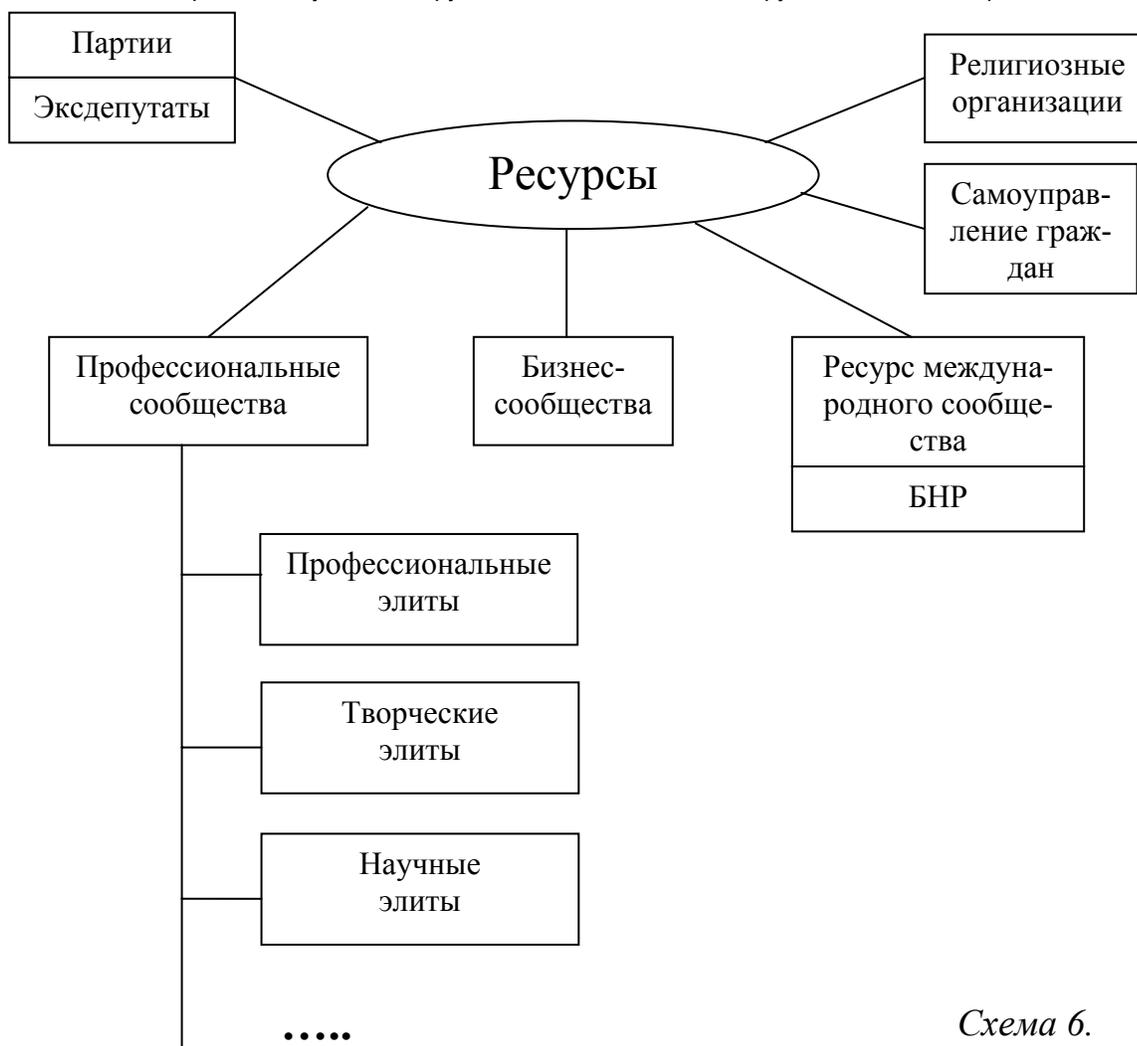


Схема 6.

т.е. человек, популярность и авторитет которого являются неоспоримыми в глазах подавляющей части граждан и, обязательно, номенклатуры. Человек-символ, не ассоциируемый с нынешней неуспешной оппозицией, властью. Человек из сферы, например, культуры, науки или спорта. Таким человеком мог бы быть, по мнению группы, Александр Медведь, Зинаида Бондаренко и другие известные стране (не в связи с политикой!) люди.

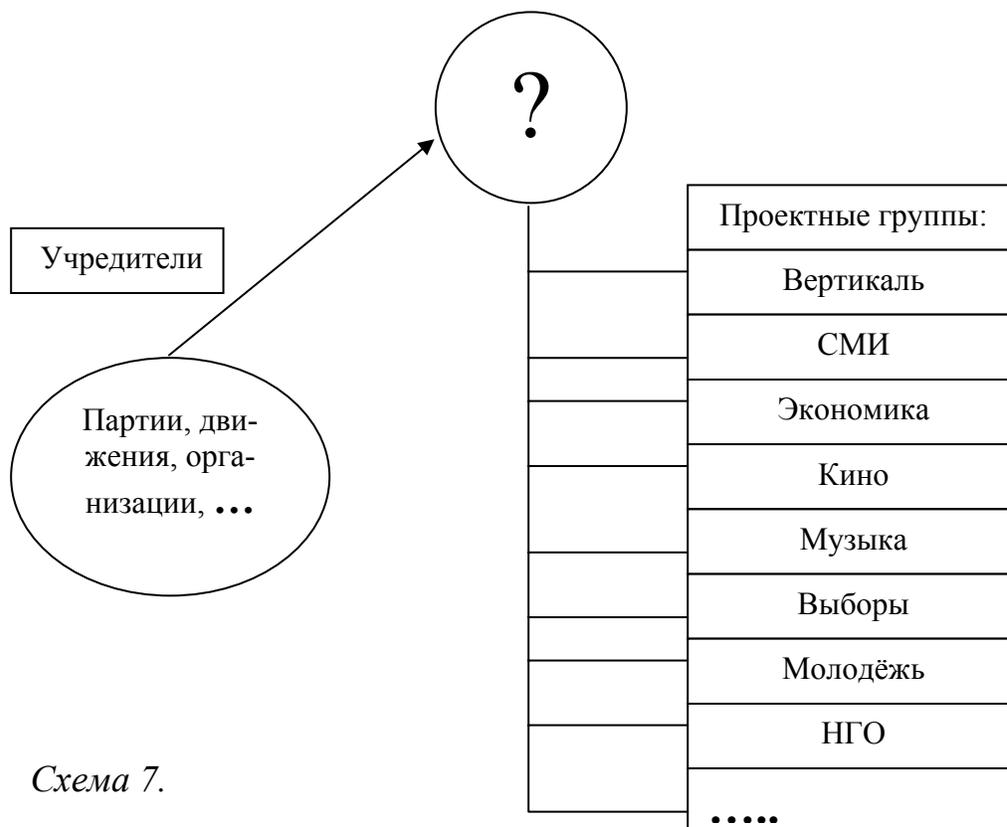


Схема 7.

В **седьмой день** состоялся круглый стол с принятием участниками игры взаимных обязательств. Члены группы продемонстрировали то, насколько они продвинулись в понимании сущности вертикали, существующих и будущих проблем и путей их решения. Безусловно, игра имела положительный эффект, что подтверждает неформальное общение с членами группы.

Немного о работе в группе российских политтехнологов. Постоянно в работе группы принимали участие двое из них. Это показательно тем, что, по всей видимости, они придавали большое значение как работе группы, обсуждаемым вопросам, так и изучению опыта, знаний, мнений других членов группы – бывших «вертикальщиков». Политтехнологи проявляли неподдельный живой интерес к происходящему в группе, на пленарных заседаниях. Многие идеи, обобщения обязаны своим появлением присутствию в группе этих людей. Кстати, в процессе игры менялись установки у всех членов группы, политтехнологов, в том числе.