

---

---

# РЕДАКТОРСКАЯ СТАТЬЯ

## EDITORIAL

---

---

*Вестник Челябинского государственного университета.*  
2021. № 12 (458). Экономические науки. Вып. 75. С. 7—9.

DOI 10.47475/1994-2796-2021-11201

### ИЛЛЮЗИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ

*В. И. Бархатов, Д. А. Плетнев*

*Челябинский государственный университет, Челябинск, Россия*

Система (и инженеры не дадут нам соврать) проверку на прочность, устойчивость, работоспособность должна проходить в условиях, гораздо менее благоприятных, чем нормальные условия ее функционирования. Запас прочности технических систем — 5—8—10-кратный по сравнению с обычными нагрузками. Однако для социально-экономических систем в их теперешнем состоянии, с их постоянным повышением ставок в глобальных конкурентных играх, с постоянным стремлением к росту, к инновациям, это условие неприменимо. Требования «супервайзера» — учредителя, надзорных органов, рынка — таковы, что государственные структуры, фирмы, иные структуры работают с постоянным напряжением сил, в предчувствии прорыва или в борьбе за выживание. Это явно ненормальное состояние для природных или техногенных систем является меж тем обычным состоянием для систем социально-экономических. И в этих условиях возможности остановиться, отдышаться, задуматься, взвесить «за» и «против», и принять выверенное решение практически не дается.

Но такова наша реальность, и изменить ее ни законами, ни иными способами невозможно. Однако такая реальность порождает системные сбои в восприятии реальности, что прямо влияет на принимаемые решения и может усугублять те проблемы, которые наделенные властью лица (и в частном, и в государственном секторе) пытаются решить. Нам видится, что одним из таких сбоев являются разделяемые большинством из этих лиц неверные по своей сути представления, которые мы обозначили как «иллюзии». И таких иллюзий можно назвать три.

Первая — иллюзия измеримости. Сегодня нет проблемы со сбором всевозможных данных, начиная от анализа информации соцсетей и заканчивая

обработкой данных камер, мобильных операторов, датчиков. Однако обработка и (особенно) интерпретация становятся тем слабым местом, которое перечеркивает всю мощь собранных массивов информации. Цены, доходы, умонастроения граждан остаются той же сложной для действительного понимания материей, что и были до эпохи Big Data. Однако, пребывая в плену иллюзии измеримости, чиновник может (и будет) принимать решения, основанные на этой ошибочной информации. Более того, даже если сам чиновник достаточно умен, чтобы понимать, что представленная информация не отражает действительного положения дел, но при этом все вокруг (начальство, коллеги, СМИ) пользуются ею как достоверной, он не будет ее компрометировать — себе дороже. Отдельным примером такого рода иллюзии являются показатели, закрепленные в документации национальных и федеральных проектов. Как только показатель становится частью KPI, эффективного контракта или дорожной карты, он перестает отражать реальное положение дел, а только лишь стремление чиновников выполнить соответствующее требование. Появился показатель «количество молодых ученых» — будут с мелкой сетью вылавливать всех, кто подходит по возрасту, и назначать «учеными». Появится показатель «выручка стартапов» — будут «назначать» стартапами все возможные бизнесы, вплоть до торговли велосипедами, лишь бы выполнить показатель. Квалифицированному специалисту не составит труда распорядиться почти любыми данными так, чтобы желаемый результат был достигнут, если от этого зависят доходы, карьеры и положение в обществе. Но «простых людей» не обманешь, и постоянное пребывание чиновников в плену такой иллюзии неизбежно отдалит их от решения проблем, интересных тем, кому они служат по закону. Фальшь чувствуется, и степень

доверия общества к власти, и так невысокая, будет снижаться и далее. Социально-экономическая система получает искаженную информацию, и, исходя из этого, принимает ошибочные решения.

Вторая иллюзия — иллюзия управляемости. Дорожные карты, национальные, федеральные и региональные проекты, иные документы стратегического планирования — это важный шаг вперед в сравнении с тем, как происходило стратегическое планирование в масштабах Российской Федерации еще лет десять назад. Однако, как убедительно показывает С. Ю. Глазьев, еще ни один генеральный, стратегический план (начиная с «удвоения ВВП») не достиг своих номинальных целей, и тем не менее каждый следующий план, стратегия все более амбициозны. Для их реализации собираются форумы, конференции, онлайн-панели, создаются мощные некоммерческие организации. И вся эта мощь создает впечатление, что и робототехника развивается, и ученые живут лучше, и с ЖКХ и школами на селе все более-менее хорошо. Совершенно логичная и правильная модель поведения любого чиновника — создавать вокруг себя образ контроля, и если при этом реальность не поддается контролю, она игнорируется и замалчивается, а кто с этим несогласен — оппозиция и фронда. Начальству многократно удобнее с такими подчиненными, кто не пребывает в состоянии перманентной неуверенности, в сомнениях, в рефлексии. Как капитаны на корабле в бурю, они не терпят вопросов и сомнений в правильности выбранного курса. Но такая модель, спасительная на короткой дистанции, на долгом пути порождает отчуждения капитана и команды, и система перестает быть управляемой при сохранении внешней видимости стабильности. Социально-экономическая система «думает», что предпринимает действия, но в действительности изменений не происходит вовсе или они незначительны. Как в известном анекдоте про лося: «Я все пью и пью, а мне все хуже и хуже». И такое положение дел подрывает доверие к способности управляющей системы при необходимости совершить требуемое действие. Обращаясь к классике, «хорош тот король, что отдает приказы, которые можно исполнить».

Третья иллюзия — иллюзия грамотности. Отчасти эта иллюзия, как и проблема, которую она скрывает, — следствие первых двух. В начале тысячелетия государственная служба (на уровне ключевых специалистов) была интересным местом

трудоустройства, со стабильным доходом и соцпакетом. Однако постепенное ускорение процессов и усиление бюрократического давления, с постоянной необходимостью давать десятки ответов «прямо сейчас», вкупе с плохо работающими социальными лифтами рисками стать случайной жертвой «разборок» разных групп влияния, приводит к вымыванию наиболее компетентных, ценящих себя и неготовых «прогибаться» сотрудников. А ведь именно они обеспечивали гибкость системы, амортизирующую откровенно глупые управленческие импульсы с верхних слоев и сохраняли жизнеспособность тех подсистем, за которые были ответственны. Сегодня же мы можем наблюдать результаты «неблагоприятного отбора», когда такие специалисты устали и ушли и на их место пришли активные, реактивные и исполнительные работники. Однако такого набора качеств явно недостаточно, чтобы выполнять все функции, которые были ранее закреплены за этим уровнем системы, и распорядения, приказы, поручения и прочее сыплются на голову нижестоящих чиновников и зависимых от них лиц, как из рога изобилия. Как результат, управляемая система перестает адекватно реагировать на сигналы от управляющей, справедливо считая их глупыми и неуместными.

Таким образом, принятие и реализация ключевых управленческих решений, от которых зависят благополучие, здоровье и жизнь людей, осуществляется под действием этих иллюзий. И даже если полагать, что само государственное управление осуществляется в интересах всего населения, то даже сей факт не будет гарантией того, что эта благая цель будет достигнута, поскольку решения будут опираться на ошибочную информацию, ошибочные представления и не вполне грамотных исполнителей. Какой выход из этой ситуации? Понимание озвученных выше иллюзий — уже важный шаг на пути к решению проблемы. И не нужно кивать на зарубежный опыт и стремиться к его воспроизводству. Еще свежи в памяти девяностые годы, когда именно заимствование чужих рецептов благополучия привело к уничтожению национальной экономической системы, последствия которого мы пожинаем до сих пор. А вот критический взгляд на себя со стороны еще никому не вредил. И для формирующейся и развивающейся в соответствии с обновленной Конституцией системы российской государственной власти такой взгляд точно будет полезен.

---

### Сведения об авторах

**Бархатов Виктор Иванович** — доктор экономических наук, профессор, директор Института экономики отраслей, бизнеса и администрирования Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. [ecoba@csu.ru](mailto:ecoba@csu.ru)

**Плетнев Дмитрий Александрович** — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики отраслей и рынков Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. [pletnev@csu.ru](mailto:pletnev@csu.ru)

---

*Bulletin of Chelyabinsk State University.*  
2021. № 12 (458). *Economic Sciences. Iss. 75. Pp. 7—9.*

## ILLUSIONS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE DIGITAL AGE

***V. I. Barkhatov***

*Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia. [ecoba@csu.ru](mailto:ecoba@csu.ru)*

***D. A. Pletnev***

*Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia. [pletnev@csu.ru](mailto:pletnev@csu.ru)*