

ОБЩЕСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ВЗАИМОСВЯЗИ ДЕМОКРАТИИ И ЛИДЕРСТВА

ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ. ԺՈՂՈՎՐԴԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ԱՌԱՋՆՈՐԴՄԱՆ ՓՈԽԱՌՆՉՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

PUBLIC ADMINISTRATION: RELATIONSHIPS OF DEMOCRACY AND LEADERSHIP

Юрий Суварян
Յուրի Սուվարյան
Yuri Suvaryan

Отделение арменоведения и общественных наук, Национальная академия наук, Армения
Հայագիտության և հասարակական գիտությունների բաժանմունք, Գիտությունների ազգային
ակադեմիա, Հայաստան
Division of Armenology and Social Sciences, National Academy of Sciences, Armenia

suvaryan@sci.am

Ներկայացվել է՝ 28.04.07.2024; գրախոսվել է՝ 04.08.2025; ընդունվել է՝ 12.08.2025
Received: 28.04.2024; Revised: 04.08.2025; Accepted: 12.08.2025
Представлено: 28.04.2024; рецензировано: 04.08.2025; принято: 12.08.2025

© Հեղինակ, 2025: Տարածվում է Creative Commons Attribution 4.0 Licence-ի պայմաններով
© The Author, 2025. Distributed under the terms of Creative Commons Attribution 4.0 Licence
© Автор, 2025. Распространяется на условиях Creative Commons Attribution 4.0 Licence

DOI: 10.53548/0320-8117-2025.2-174

Аннотация – В системе современных демократических процессов важнейшее значение имеют выборы органов верховной государственной власти и местного самоуправления, которые, в сущности, определяют будущее государства и целенаправленного выполнения его миссии, так как лидерство на макро- и микроуровнях является определяющим фактором эффективности управления. Коренная задача лидерства в системе общественного управления состоит в выборе таких руководителей, которые обладают известными качествами не формального, а действительного лидера. Чтобы со знанием дела участвовать в демократических процессах, необходимо иметь элементарную цивилизационную и политологическую зрелость, уметь вникать в тонкости демократических выборов, верить не в слова, а в дела, в пройденный путь и результаты деятельности кандидатов, участвующих в выборах, различать популизм от реальных достижений, чтобы победили истинные лидеры. В органах государственной законодательной и исполнительной власти решаются сложные вопросы стратегического развития страны, бюджетного регулирования финансовых потоков, обеспечения макроэкономической стабильности и безопасности государства и т.д. Это означает, что в отличие от бизнеса, где выбор эффективного руководителя определяется личными интересами в получении высоких доходов, в системе общественного управления существуют многоплановые интересы не

личного, а государственного, общественного характера. Поэтому для избрания демократических и трансформационных лидеров в качестве руководителей и представителей в органах государственной власти и местного самоуправления очень важно законодательно установить определенные критерии для оценки таких качеств будущих руководителей, как стиль работы с подчиненными, инициативность, способность к внедрению инноваций, умение принять управленческие решения в различных ситуациях и с учетом высоких потребностей людей.

Ամփոփում – Ժամանակակից ժողովրդավարական գործընթացներում կարևորագույն նշանակություն ունի պետական բարձրագույն իշխանության և տեղական ինքնակառավարման մարմինների ընտրությունը, որը, ըստ էության, որոշում է պետության ապագան և դրա առաքելության իրագործման նպատակասլացությունը, քանի որ մակրո- և միկրո-մակարդակներում առաջնորդումը արդյունավետ կառավարման որոշիչ գործոն է: Հանրային կառավարման համակարգում առաջնորդման արմատական խնդիրը այնպիսի ղեկավարների ընտրությունն է, որոնք օժտված են ոչ թե ձևական, այլ իրական առաջնորդների հայտնի հատկանիշներով: Ժողովրդավարական գործընթացներին գործիմացորեն մասնակցելու համար անհրաժեշտ է ունենալ տարրական քաղաքակրթական և քաղաքագիտական հասունություն, կարողություն՝ ներթափանցելու ժողովրդավարական ընտրությունների նրբությունների մեջ, հավատալ ընտրություններին մասնակցող թեկնածուների ոչ թե խոսքերին, այլ գործերին, անցած ճանապարհին և գործունեության արդյունքներին, որպեսզի հաղթեն իրական առաջնորդները: Պետական օրենսդրական և գործադիր մարմիններում լուծվում են երկրի ռազմավարական զարգացման, ֆինանսական հոսքերի բյուջետային կանոնակարգման, մակրոտնտեսական կայունության ու պետության անվտանգության ապահովման և այլ բարդագույն հարցեր: Դա նշանակում է, որ, ի տարբերություն գործարարության, որտեղ արդյունավետ ղեկավարի ընտրությունը որոշվում է բարձր եկամուտներ ստանալու անձնական շահերով, հանրային կառավարման համակարգում տիրապետում են ոչ թե անձնական, այլ բազմաբնույթ պետական և հասարակական շահերը: Ահա թե ինչու պետական և տեղական ինքնակառավարման մարմիններում ղեկավարների և ներկայացուցիչների՝ որպես ժողովրդավարական և առաջադեմ փոփոխություններին միտված առաջնորդների ընտրության համար չափազանց կարևոր է օրենսդրորեն սահմանել չափանիշներ ապագա ղեկավարների այնպիսի որակների գնահատման համար, ինչպիսիք են աշխատանքի ոճը ենթակաների հետ, նախաձեռնողականությունը, կարողությունը նորաստեղծությունների ներդրման համար, ներուժային հնարավորությունները կառավարչական որոշումներ ընդունելու տարբեր իրավիճակներում և մարդկանց բարձր կարգի պահանջմունքների հաշվառմամբ:

Abstract – In the system of modern democratic processes, elections of supreme state authorities and local self-government bodies are of the utmost importance, which essentially determine the future of the state and the purposeful fulfillment of its mission, as leadership at the macro- and micro-levels is a determining factor of the effectiveness of governance. The fundamental task of leadership in the system of public administration consists in the selection of such leaders who possess the known qualities of not a formal but a real leader. In order to participate in democratic processes with knowledge of the facts, it is necessary to have basic civilizational and political maturity, to be able to understand the intricacies of democratic elections, to believe not in words, but in deeds, the path taken and the results of the activities

of the candidates participating in the elections, to distinguish populism from real achievements, so that true leaders win. Complex issues of strategic development of the country, budgetary regulation of financial flows, ensuring macroeconomic stability and security of the state, etc. are solved in the state legislative and executive authorities. This means that, unlike business, where the choice of an effective leader is determined by personal interests in obtaining high incomes, in the system of public administration there are multifaceted interests not of a personal, but of a state, public nature. Therefore, for the selection of democratic and transformational leaders as leaders and representatives in state authorities and local self-government, it is very important to establish legislatively certain criteria for evaluating such qualities of future leaders as the style of working with subordinates, initiative, the ability to implement innovations, the ability to make managerial decisions in various situations and taking into account the high needs of people.

Ключевые слова – демократия, трансформация, лидерство, власть, зрелость.

Հիմնաբառեր – ժողովրդավարություն, տրանսֆորմացիա, առաջնորդում, իշխանություն, հասունություն:

Keywords – democracy, transformation, leadership, power, maturity.

Вступление

Трансформации мировой экономики, политики, науки и культуры происходили и происходят непрерывно в результате развития человеческой цивилизации, научно-технологического прогресса. Основанные на этих ведущих факторах, неуклонно возрастают объемы и диверсифицируются структуры потребностей и спроса на различные товары и услуги в широком смысле, которые, в свою очередь, стимулируют новые трансформационные процессы.

Динамизм трансформаций охватывает все стороны человеческой деятельности и обуславливает уровень ее эффективности. Последняя во многом зависит от содержания и методологии общественного управления, которое охватывает системы государственного и местного самоуправления, а также институты гражданского общества (общественно-политические организации и партии).

Постановка задачи

Одним из исторических проявлений мировых трансформаций является смена монархической формы государства республиканской (демократической), избранными демократическими конституционными механизмами органов верховной власти, а также руководства местных органов самоуправления, происходившая в мире с начала XVIII века и продолжавшаяся на протяжении XIX и XX веков.

Исследования доказывают, что для демократического выбора органов власти важное синергическое значение имеют уровень цивилизационного развития и политологической зрелости населения страны, глубокого осознания необходимости государственности и целенаправленных, а также эффективных государственных функций по обеспечению надлежащего благосостояния, внутренней и внешней безопасности населения.

Вместе с тем, известно, что лидерство на макро- и микроуровнях является определяющим фактором эффективности управления. Не секрет, что добивается успехов та страна, а также организация, которая управляется руководителем, обладающим известными качествами не формального, а действительного лидера. Рассматривая проблемы мирового неравенства, Д. Аджемоглу и Дж.А. Робинсон отмечают, что «традиционные экономисты игнорировали политику, но именно понимание того, как работает политическая система, является ключом к тому, чтобы объяснить мировое экономическое неравенство... Мы утверждаем, что путь к процветанию лежит через решение базовых политических проблем» (Аджемоглу, Робинсон 2016, 97–98). Общеизвестно, что решение этих проблем – полномочия избранных органов верховной власти. Возникает вопрос: в современных условиях возможно ли избрать в системе общественного управления руководителей, которые в основном обладают качествами действительных лидеров.

Историко-логический анализ по странам свидетельствует, что нет однозначного ответа на этот вопрос. Особенно это касается недавно созданных и относительно слабых по признакам экономического и научно-технологического развития стран.

Рассмотрим названную проблему более подробно и представим на научное обсуждение возможные направления ее решения.

Важные предпосылки верного демократического выбора в смутные времена

Как известно, необходимость государства, как всеобщего легитимного органа законной власти, европейские мыслители, сторонники теории естественного права [Т. Гоббс (1588–1679), Дж. Локк (1632–1704), Ж.-Ж. Руссо (1712–1798), П. Гольбах (1723–1780)] и другие обосновали тем, что «человек в своей природе – существо злое, в обществе идет война всех против всех, и чтобы ограничить ее проявления, необходимо государство» (Чиркин 2001, 23). / По мнению Ж.-Ж. Руссо, «Ненасытное честолюбие, страсть к увеличению относительных размеров своего состояния, с одной стороны, противоположность интересов – с другой, повсюду – скрытое желание выгадать за счет других». Все эти бедствия – «первое действие собственности и неотделимая свита нарождающегося неравенства» (Григорьев и Григорьев 2001, 67).

Вышеназванные отрицательные тенденции человеческого поведения, к сожалению, характерны также для отдельных государств. Страстное желание иметь большую сферу влияния, больше территорий и богатства является движущей силой в политике и практике отдельных современных государств. Взамен жесткой военной силы в их арсенале присутствуют методы воздействия так называемой «мягкой силы» через различные общественные организации, которые щедро финансируются этими странами. Подобные действия обуславливают

смутные времена, особенно для относительно слабых, политически не стабильных стран.

Общеизвестно, что в целях регулирования международных конфликтных ситуаций и решения проблем в области международной торговли, здравоохранения, защиты культурного наследия и т.д. созданы ООН и специализированные надгосударственные организации. Однако эти структуры не стали преградой при свершении цветных революций в некоторых постсоветских республиках. Практика показывает, что больше всего подобные кампании имеют место во времена общегосударственных выборов или в послевыборный период.

По мнению западных мыслителей, имеются также проблемы в области внутригосударственных демократических процессов, которые обусловлены тем, что «когда-то активное гражданское общество претерпевает регресс не столько из-за технологий, а по причине государственных чрезмерно широких посягательств» (Фергюсон 2020, 160–161). «Мы, люди, – продолжает Фергюсон, – живем в сложной институциональной матрице, где имеются правительство, рынок, закон и гражданское общество». В течение XVIII, XIX, XX веков эти институты работали слаженно, чем были обусловлены успехи западных стран. Сегодня работа этих институтов дала сбой и, чтобы вернуться к фундаментальным принципам действительно свободного общества, необходимо начать действовать как раньше (Фергюсон 2020, 160–161).

Историко-логический анализ позволяет заключить, что устойчивое поступательное политическое и экономическое развитие страны во многом зависит от уровня цивилизационной и политологической зрелости общества, которое в современных условиях на основе демократического выбора формирует органы государственной власти и местного самоуправления и тем самым определяет будущее государства и эффективность выполнения его миссии, а также государственных функций (Унцишриш 2023, 74–102).

Представители многих народов внесли ощутимый вклад в развитие мировой цивилизации, результатами которой пользуются массы, тем самым повышается цивилизационная грамотность людей.

Политология, как часть цивилизации, также развивается учеными, однако без хотя бы элементарных знаний о политологии, значении государственности идти на выборы органов верховной власти сложно, поэтому необходимо иметь элементарную политологическую грамотность, а также минимально разбираться в экономических вопросах. Современный человек успешно пользуется достижениями информационных технологий, и чтобы со знанием дела участвовать в демократических процессах, необходимо вникнуть в тонкости демократических выборов.

Эффективность лидерства в системе общественного управления

Многие методы и принципы управления зародились и сформировались в мире бизнеса, но в начале двадцатого века они стали постепенно внедряться в

систему государственного управления. В частности, имеются в виду стратегическое управление и способы выбора стратегических программ, система контроля выполнения намеченных задач и применение эффективных форм мотивации работников (бывший президент США В. Вильсон считал, что «сфера управления – это сфера бизнеса» и в целях обеспечения эффективности в деятельности правительства необходимо искать «модели административного управления в частном секторе», т.к. руководство правительством полностью совпадает с управлением деятельности организаций и считает своей первой задачей эффективность (Губинский 2006, 63–71)).

Проблемы лидерства также считали предметом научного обсуждения на примере организаций. Для управленческой деятельности, как показывает опыт, объем задач или организаций не имеет принципиального значения, главное – владеть методологией управления и иметь управленческие качества. С этой точки зрения в системе общественного управления также применяются методы лидерства. Однако в этой области имеются пока нерешенные проблемы, которые находятся в сфере выбора руководителей.

В научной литературе понятие лидерства характеризуется как «способность влиять на индивидуумов и группы людей, чтобы побудить их работать для достижения целей» (Мескон, Альберт, Хедоури 2000, 489). При этом, власть отличается от лидерства тем, что «власть это возможность влиять на поведение людей» (Мескон, Альберт, Хедоури 2000, 464). Следовательно, организация или страна будет в более выгодном положении, если руководитель одновременно будет ее лидером.

По исследованиям ученых, основные черты, характерные для лидеров, следующие:

1. По мнению сторонников личностной теории лидерства или теории великих людей, важные личные качества – уровень интеллекта и знания, впечатляющая внешность, честность, здравый смысл, инициативность, социальное и экономическое образование и высокая степень уверенности в себе (Мескон, Альберт, Хедоури 2000, 488).

2. Представители поведенческого подхода к лидерству считают, что эффективность лидерства определяется не личными качествами руководителя, а скорее его поведением в отношении подчиненных. Исходя из этого, Д. МакГрегор выделяет четыре стиля руководства – автократичный, демократический, ориентированный на работу и на человека. При этом первое ориентировано на первичные потребности людей по Маслоу – физиологические, защищенность и безопасность, второе – на вторичные, высокие потребности (самовыражения, уважения, принадлежности) (Мескон, Альберт, Хедоури 2000, 491–495).

Лайкерт, исследовавший проблемы лидерства, рассматривает два варианта автократичного стиля – эксплуататорско – авторитарный и благосклонно – авторитарный. По его мнению, демократический стиль может быть конкретизи-

рован в виде консультативно – демократического и в более прогрессивной форме – основанного на участии (Мескон, Альберт, Хедоури 2000, 495).

3. Представители ситуационного подхода к лидерству придают определяющее значение, для эффективности руководства, ситуационным факторам (Мескон, Альберт, Хедоури 2000, 501). Например, модель Фидлера включает три ситуационных фактора:

- отношения между руководителем и членами коллектива (привлекательность личности руководителя по мнению подчиненных, их лояльность к руководителю),
- структура задачи (четкость ее формулировки),
- должностные полномочия (объем законной власти).

В целом, очевидно, что эффективность лидерства во всех условиях управления зависит от личных качеств руководителя, его поведения в отношении подчиненных, что обусловлено образом мышления и интеллекта руководителя, а также его умением верно ориентироваться в различных ситуациях.

В научной литературе также характеризуются трансформационные лидеры и лидерство пятого уровня.

Трансформационные лидеры (Дафт 2006, 596), харизматические лидеры отличаются способностями по внедрению инноваций, осуществлению изменений.

Лидерство пятого уровня начинается от способного работника (I уровень), активного члена команды (II уровень), компетентного менеджера (III уровень), эффективного руководителя (IV уровень) и лидера пятого уровня, который скромнен и профессионален, создает организацию, способную долгое время оставаться действительно великой (Дафт 2006, 597).

Коренная задача лидерства в системе общественного управления состоит в выборе такого руководителя, который соответствует вышеприведенным качествам действительного, а не формального лидера. В сфере бизнеса данная задача решается на основе интересов инвесторов, которые стремятся получить высокие доходы. Заинтересованность членов команды стимулирует выбор эффективного руководителя. Например, собрание открытого акционерного общества выбирает такой совет директоров и исполнительного директора, которые нацелены на процветание организации – роста реализации товаров и прибыли.

В области общественного управления существуют многоплановые интересы. Среди них важнейшими являются укрепление государственности, обороноспособности страны, развитие экономики, науки и культуры, повышение благосостояния народа. Это значит, что имеются интересы не личного, а государственного, общественного характера. Следовательно, возникает объективная необходимость в надлежащей мере регулировать демократические процессы через разумные ограничительные критерии, тем самым способствуя решению важных общественно-государственных задач.

Теперь рассмотрим действующие основные законы РФ и РА с точки зрения обеспечения предъявляемых требований к главам государства и другим выборным должностным лицам как к лидерам и обеспечения критериев эффективного лидерства.

В Конституции Российской Федерации подробно описаны функции главы государства Президента РФ, Государственной Думы и Совета Федерации, органов местного самоуправления. Статья 81.2 гласит, что «Президентом РФ может быть избран гражданин Российской Федерации не моложе 35 лет, постоянно проживающий в РФ не менее 10 лет» (Конституция Российской Федерации 2006, 21). По статье 97.1 «Депутатом Государственной Думы может быть избран гражданин РФ, достигший 21 года и имеющий право участвовать в выборах» (Конституция Российской Федерации 2006, 25). При этом, «Депутаты Государственной Думы работают на профессиональной постоянной основе» (Конституция Российской Федерации 2006, 25).

В Конституции Республики Армения также предусмотрены критерии для выбора Президента республики и депутатов в республиканский парламент. По статье 124 президентом республики может быть избран каждый, кому исполнилось 40 лет, кто за последние 6 лет являлся только гражданином РА, за последние 6 лет постоянно проживал в РА, имеет право выбора и владеет армянским языком» (*Հայաստանի Հանրապետության Սահմանադրություն (փոփոխություններով)* 2019, 53). Депутатом Национального собрания (статья 48.2) может быть избран каждый, кому исполнилось 25 лет, за последние 4 года являлся гражданином только РА, за последние 4 года постоянно проживал в РА, имеет право выбора и владеет армянским языком. Статья 148.1 Конституции РА утверждает, что член правительства должен соответствовать требованиям, предъявляемым к депутатам парламента.

В парламентах современных государств решаются сложные вопросы стратегического развития страны, проблемы бюджетного регулирования, обеспечения макроэкономической стабилизации, в целом – создания законодательной базы для всех сфер политической, общественно-экономической жизни и безопасности государства. Поэтому депутатами профессионального, на постоянной основе действующего парламента должны быть специалисты высокой квалификации преимущественно в области физико-технических, юридических, экономических, образовательных направлений, имеющие более десятилетний опыт активной работы в государственных учреждениях и на крупных частных производственно-технологических предприятиях. Эти требования наиболее важны также для представителей и сотрудников исполнительной власти. Во времена бурного научно-технического прогресса, искусственного интеллекта высокообразовательный уровень для должностных лиц на всех уровнях законодательной и исполнительной власти государства является объективной необходимостью. А успешный опыт работы в вышеназванных организациях позволит оценить

такие качества руководителей, как стиль работы с подчиненными, инициативность, способности принятия управленческих решений в различных ситуациях и с учетом высоких потребностей подчиненных. Эти качества руководителя являются основными признаками демократичного и трансформационного лидера. Поэтому критерий успешного опыта работы в государственных и на крупных частных предприятиях является важным условием подбора потенциальных лидеров.

В некоторых странах на демократические выборы органов власти влияет так называемое глубинное государство, а затем оно имеет возможность воздействовать на управленческие решения в своих интересах, которые отличаются от государственных, тем самым нарушаются принципы и цели демократии, а на эффективное лидерство вряд ли стоит возлагать надежды.

Заключение

Обобщая изложенное, следует подчеркнуть, что объективный и верный выбор верховной власти и руководителей на местах предполагает:

- надлежащий цивилизационный и политологический уровень населения и, на этой основе, умение людей различать популизм от реальных достижений, потенциального лидера от обыкновенного чиновника;
- конституционное и законодательное установление четких критериев для избрания будущих действительных (а не формальных) лидеров.

Благодарность

Выражаю глубокую благодарность ученому секретарю отделения Арменоведения и общественных наук НАН РА Алине Мелкумян за помощь в обзоре литературы и оформлении текста статьи.

Գրականություն/References/Литература

1. Դենհարդ Ռ.Բ. 2006, Հանրային կազմակերպությունների տեսություններ, Երևան, «Անտարես»:
Denhard R.B. 2006, Theories of Public Organizations, Yerevan, Antares (in Armenian).
2. Հայաստանի Հանրապետության Սահմանադրություն (փոփոխություններով) 2019, Երևան, «Պաշտոնական տեղեկագիր» ՓԲԸ:
Constitution of the Republic of Armenia (as amended) 2019, Yerevan, Official Gazette CJSC (in Armenian).
3. Սուվարյան Յու.Մ. 2023, Հայկական պետականության կառավարչական հիմնախնդիրները, Երևան, «Գիտություն»:
Suvaryan Yu.M. 2023, The Administrative Problems of Armenian Statehood, Yerevan, Gityutyun (in Armenian).

-
4. Ֆերգյուսոն Ն. 2020, Մեծ անկում. ինչպես են քայքայվում ինստիտուտներն ու կործանվում տնտեսությունները, Երևան.
Ferguson N. 2020, The Great Recession: How Institutions Collapse and Economies Collapse, Yerevan (in Armenian).
 5. Аджемоглу Д., Робинсон Дм.А. 2016, Почему одни страны богатые, а другие бедные. Происхождение власти, процветания и нищеты, Москва, «АСТ».
Acemoglu D., Robinson Dm.A. 2016, Why are Some Countries Rich and Others Poor. The Origin of Power, Prosperity and Poverty, Moscow, AST (in Russian).
 6. Дафт Р.Л. 2006, Менеджмент, Санкт-Петербург, «Питер».
Daft R.L. 2006, Management, Saint Peterburg, Piter (in Russian).
 7. Конституция Российской Федерации 2006, Москва.
Constitution of the Russian Federation 2006, Moscow (in Russian).
 8. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. 2000, Основы менеджмента, Москва, «Дело».
Meskon M., Albert M., Khedouri F. 2000, Fundamentals of Management, Moscow, Delo (in Russian).
 9. Марченко М.Н. (ред.) 2001, Теория государства и права, Москва, «Зерцало М.».
Marchenko M.N. (ed.) 2001, Theory of State and Law, Moscow, Zertsalo M. (in Russian).
 10. Чиркин В.Е. 2001, Государственное управление, Москва, «Юрист».
Chirkin V.E. 2001, Public Administration, Moscow, Yurist (in Russian).