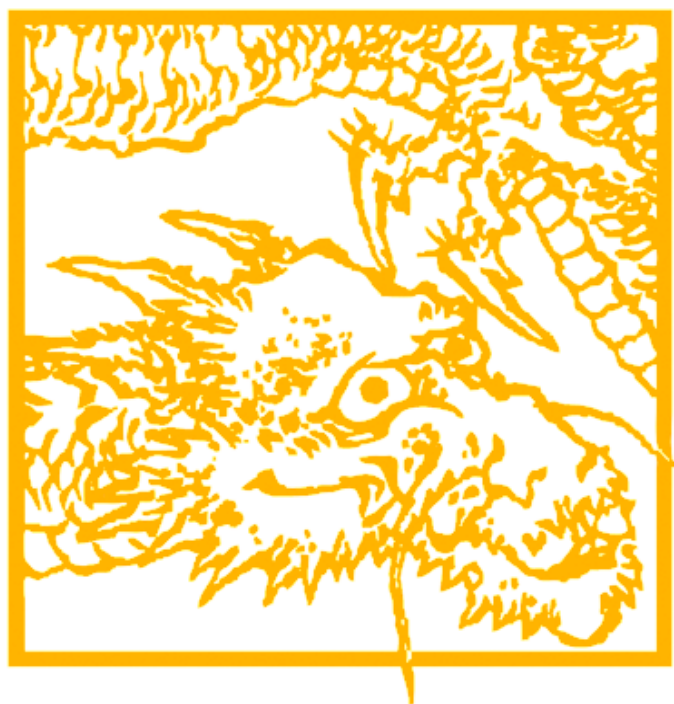


Алексей КУРТОВ
Михаил КАГАН

ОХОТА на ДРАКОНА



**РАЗМЫШЛЕНИЯ О ВЫБОРАХ
И ПОЛИТИЧЕСКОМ КОНСУЛЬТИРОВАНИИ**

Вступление	5
Глава 1. Информационная модель избирательной кампании	8
Глава 2. Экскурс в историю выборов процессов постсоветской России	37
Глава 3. Акторы избирательных процессов	48
Глава 4. Мотивация избирателя	63
Глава 5. Чистые и грязные избирательные технологии	74
Глава 6. Идеология избирательной кампании	88
Глава 7. Информационное и исследовательское обеспечение избирательной кампании	107
Глава 8. Стратегическое планирование избирательной кампании	138
Глава 9. Работа с кандидатом и его окружением	156
Глава 10. Штаб избирательной кампании	182
Глава 11. Работа политического консультанта в ходе кампании	214
Глава 12. Стили консультирования	228
Глава 13. Вместо заключения	250
Авторы искренне благодарны	258
Об авторах	259
Рекомендуемые книги	260

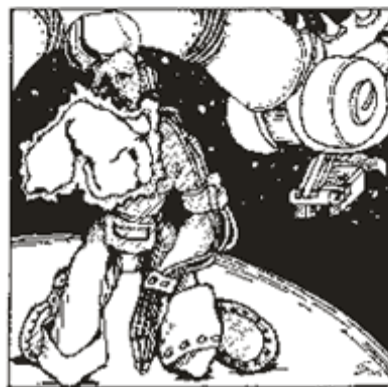
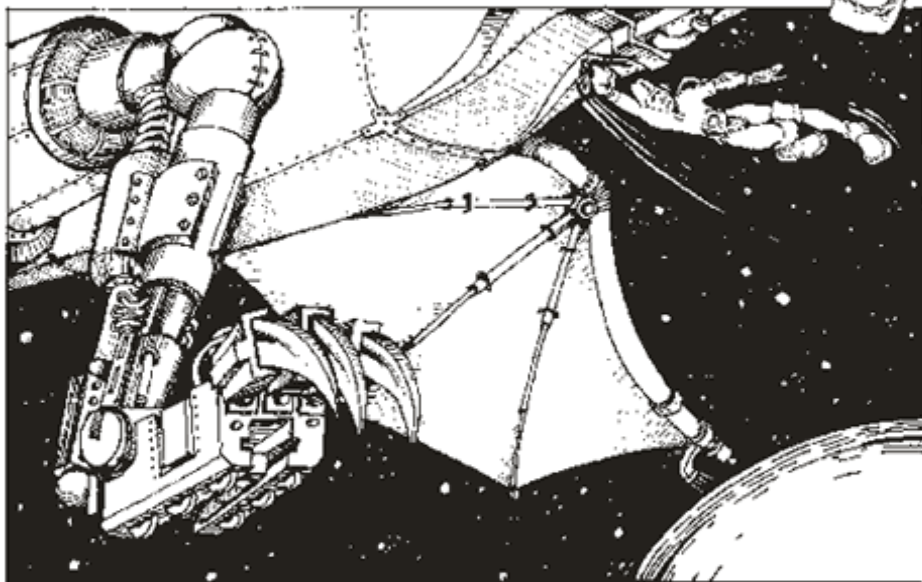
Один китайский мальчик очень хотел научиться какой-нибудь профессии, и у него было для этого ровно 100 юаней.

Однажды он увидел на обочине дороги старика, сидевшего с табличкой: "За 100 юаней учу охоте на дракона". Профессия очень заинтересовала мальчика и, при этом, плата соответствовала его возможностям. Он заплатил деньги и пошел в обучение к старику. За несколько лет учитель научил мальчика всему-всему, что связано с охотой на дракона: как его выслеживать, как сражаться с ним и побеждать.

Наконец, обучение было закончено, и мальчик, ставший за это время взрослым юношей, отправился на поиски тех, кто мог бы заказать ему охоту на дракона. Но, оказалось, что никому во всей Поднебесной убивать дракона не было нужно. Тогда наш герой решил вначале убить дракона, а уже потом продать его на чучело или на сувениры. За много лет он обошел все леса и поля, но нигде не мог найти никаких следов дракона.

*Тогда он, ставший за это время стариком, сел на обочине дороги и поставил рядом с собой табличку:
"За 100 юаней учу охоте на дракона"...*

Древняя китайская притча



Вступление

За последние годы было издано немало книг, посвященных этой теме. Их содержание варьируется от попыток научного осмысления избирательных процессов до методических инструкций на тему: как победить на выборах.

Но, пожалуй, до сих пор не удалось встретить в книгах наших коллег подхода эпистемологического: как правильно думать об избирательной кампании, в чем специфика эффективного мышления политического консультанта?

Когда мы начинали заниматься выборами, нам казалось, что существуют некие особые секреты – технологические приемы, смоделировав и применив которые мы узнаем «формулу успеха». Мы их искали. И находили. Но за эти годы пришли к пониманию, что приемы – не главное. Секрет успеха кроется именно в специфическом мышлении, благодаря которому мы способны, используя в качестве основных ресурсов весь накопленный опыт и точное представление о предмете деятельности, создать в каждом случае уникальную стратегию проведения избирательной кампании. А также гибко реагировать на изменяющиеся условия и адекватно корректировать свои действия.

Во многом такое мышление базируется на основных принципах системного подхода, включающего: взаимосвязи всех элементов системы, закон необходимого разнообразия, использование петель обратной связи.

Еще один подход, который нам очень близок, лежит в сфере управления. Мы рассматриваем избирательную кампанию как характерный пример кризисного менеджмента со всеми присущими этому процессу свойствами: жестким и прагматичным целеполаганием, дефицитом и невосполнимостью временного ресурса, общей экстремальностью ситуации, необходимостью реагирования в режиме реального времени и мобилизации всех имеющихся в распоряжении ресурсов.

При этом важно отметить, что работа специалиста по избирательным технологиям выходит за рамки любой из существующих профессий и синтезирует целый ряд дисциплин: политологию, PR, социальную психологию, практические психотехнологии, социологию, менеджмент, маркетинг, рекламу, журналистику.

* * *

В сущности, эта книга - не о выборах, эта книга – о нас самих. Вспоминается очень точное название книги Бориса Ельцина: «Исповедь на заданную тему»...

«Охота на дракона» родилась в процессе преподавания лекционных курсов и мастер-классов в различных ВУЗах Москвы и Санкт-Петербурга. Цель, которую мы перед собой ставили во время общения со студентами (а лекции мы всегда читаем вдвоем – в диалоге), – продемонстрировать то, как мы думаем о своем предмете. Нам всегда очень хотелось, чтобы наши слушатели получили максимально разностороннюю «карту» процесса политического консультирования, в котором, как и в любой другой сфере человеческой деятельности, есть чистое и грязное, созидающее и разрушающее, креативное и стандартное. А лучшим результатом, на который мы рассчитывали, должны были стать не столько ответы на вопросы, сколько сами вопросы, возникающие в головах наших слушателей.

Мы надеемся, что книга получилась полемичной, и по многим позициям она вызовет несогласие, желание спорить с авторами. Это очень важный для нас результат. Гораздо хуже – равнодушие, когда, в процессе чтения согласно киваешь головой, а через пять минут забываешь, о чем книга написана.

Мы надеемся, что «Охота на дракона» будет интересна нашим коллегам, за плечами которых ни одна проведенная избирательная кампания. Очень надеемся видеть среди читателей студентов, определяющих сейчас выбор дальнейшего профессионального роста и развития.

О сфере нашей профессиональной деятельности сложно много мифов: черный и грязный PR, продажность, фальсификации, подставки, манипуляции общественным мнени-

ем, огромные заработки, влияние на известных политиков и т.д. Отчасти, их авторами являемся мы сами, ибо создавая мифы о ком-то, неизбежно создаешь миф и о себе. Надеемся, что эта книга для кого-то станет своеобразным «сеансом магии с последующим разоблачением».

Несмотря на то, что в ряде случаев, по известным причинам, мы не обозначали ни место действия, ни имена наших героев, наверняка читатели смогут «угадать» конкретные предвыборные ситуации, свидетелями или участниками которых они являлись. Однако подчеркнем, что примеры из жизни мы использовали не как факты, иллюстрирующие предлагаемую теорию, сколько в качестве необходимых метафор, помогающих ввести читателей в необходимый контекст.

В этой книге мы предприняли попытку передать живую, непосредственную атмосферу заинтересованного общения, которая возникает на наших лекциях, и которой мы очень дорожим. Такой диалог, на наш взгляд, - лучший способ передать те мысли и идеи, которые мы хотели бы донести до читателей. Наша книга - это ни в коем случае не учебник с дидактическим изложением того, «как должно быть, и как бывает». По нашему глубокому убеждению, только в диалоге между субъектами общения возможно установление такого уровня доверительности, основанного на знании друг друга и взаимопонимании, который и может обеспечить эффективную коммуникацию. Вот почему мы неизменно обращаемся к необходимости установления именно диалогических отношений со всеми участниками избирательного процесса, с кандидатом и его командой, с властными структурами и общественными организациями, с журналистами и добровольцами.

Хочется, чтобы, проходя шаг за шагом вместе с читателями путь находок, ошибок, озарений, ощущая всю его сложность и непредсказуемость, мы смогли бы открыть и понять чуть-чуть по-новому этот непростой, но удивительно интересный и захватывающий мир – мир политического консультирования.



Глава 1. Информационная модель избирательной кампании

*Я вижу неопределенность, как единственную
постоянную и изменение, как единственную
определенность.*
Салман Рушди

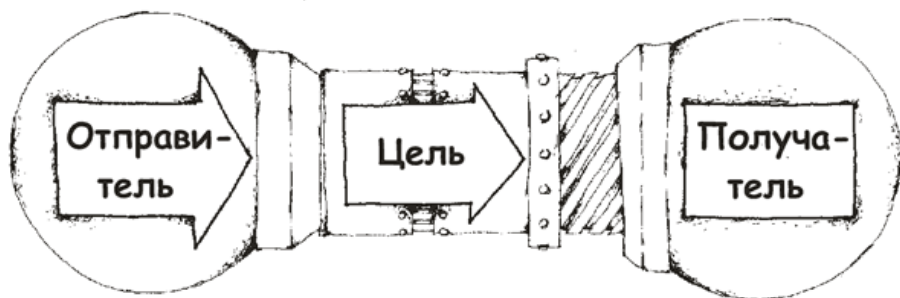
М.К: Давайте примем в качестве аксиомы, что во время избирательной кампании процесс взаимодействия кандидата, а также его команды с избирателями можно рассматривать как определенный коммуникативный процесс. Коммуникация – это обмен информацией. Модель коммуникации строится по следующей известной схеме: адресант или от-

правитель информации → сообщение → адресат или получатель (именуемый также реципиентом, от лат. *recipio* – получать) → обратная связь.

Во время избирательной кампании процесс коммуникации осуществляется как целенаправленное воздействие на определенные целевые группы. В качестве инициатора такого воздействия в избирательном процессе могут выступать кандидат либо политическая партия или движение, если речь идет о выборах по партийным спискам.

Видимо, самой многочисленной аудиторией, целевой группой информационного воздействия становится все взрослое население страны во время президентских или парламентских выборов. Кстати говоря, вовлеченными в этот процесс оказываются не только все граждане, обладающие избирательными правами, но и многие несовершеннолетние юноши и девушки. Существуют специальные технологии воздействия на электорат через детей, которые, к примеру, каким-то образом узнают про доброго дядю Вову-кандидата и рассказывают о нем своим родителям.

А случается что целевой «группой» воздействия становится один конкретный человек. Например, когда нужно добиться решения о поддержке кандидата кем-то из «великих». И тогда целая PR-программа планируется ради формирования определенного мнения у этого человека: собирается масса информации о нем, его окружении, пристрастиях (какие газеты читает, какая любимая телепередача, через кого на него можно выйти, прислушивается ли он к мнению жены).



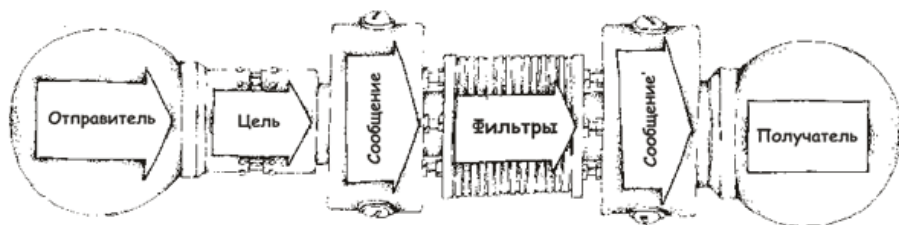
А.К: В связи с этим хочу вспомнить случай из нашей практики. Лет пять назад мы занимались раскруткой фирмы, торгующей кондиционерами для офисов. Продажи шли ни шатко, ни валко. Однако нашлось очень элегантное решение проблемы. Мы посчитали, что целевой аудиторией должны быть не менеджеры, которым необходимо комфортно чувствовать себя в офисе, а их жены, по принципу: «жены могут быть уверены: мужа, проведя целый день на работе с такими кондиционерами, по возвращении домой будут хорошо себя чувствовать». Такое изменение целевой группы привело к резкому увеличению количества продаж.

М.К: Вернемся к разговору о взаимодействии с целевыми группами во время избирательной кампании. Так или иначе, акт коммуникации сводится к процессу передачи определенного сообщения, на которое получатель информации каким-то образом реагирует. Что может выступать содержанием такого сообщения? Все зависит от цели: если мы хотим сформировать у избирателей положительный образ нашего кандидата, то в сообщении будет рисоваться образ мудрого, сильного, решительного, может быть, даже, жесткого человека. Мы можем рассказать о большом опыте политической деятельности нашего героя или его замечательной программе, а также о поддержке со стороны мощных политических фигур. Или, или, или... в зависимости от конкретной цели и ситуации.

Затем это сообщение должно, собственно, дойти до целевой аудитории. Какими бы путями и способами мы ни передавали наше сообщение, если оно попадает к адресату, тут-то и начинается самое интересное – процесс восприятия сообщения. Условно говоря, восприятие – это процесс распознавания, понимания, усвоения, интерпретации, оценки того, что мы хотели сказать, донести до аудитории.

Каждый из нас сталкивался в жизни с ситуацией, когда мы хотим сказать одно, а наш собеседник слышит совсем другое, иногда прямо противоположное по смыслу. И тогда необходимо найти причину: почему мы не смогли выразить свою мысль так, чтобы нас правильно поняли? Это очень интересный и не простой вопрос. Но что совершенно точно из-

вестно: в процессе передачи сообщения возникают искажения, вследствие коммуникативных шумов. Источники шумов, или фильтров восприятия разнообразны, но чаще всего они связаны с национальными, социально-культурными или профессиональными особенностями, порождающими различия в восприятии информации. Все вы знаете этот детский пример: болгары, в отличие от русских, качают головой из стороны в сторону в подтверждение положительного ответа.



Важнейший фильтр – это язык. Отсутствие общего языка общения может стать непреодолимым барьером для осуществления любой коммуникации. Самый простой пример: мы проводили избирательную кампанию в одном из автономных округов на крайнем Севере в декабре месяце. Вы представляете себе, что такое крайний Север в декабре? Это значит: постоянно темно и температура минус 40 – минус 60 градусов. Стандартные схемы: «Сейчас раздадим листовки, расклеим плакаты!» - не работают: мороз, однако, плакаты не приклеишь... Мало того, даже если удастся приклеить – их никто не увидит, потому что темно, и по улицам почти никто не ходит.

Выход был найден: мы вычислили, что практически все жители этого поселка бывают в одном месте, которое называется «магазин». Именно там и был смысл клеить любые листовки и плакаты. Их надо-то всего несколько штук. И никаких тебе тиражей...

Учитывая менталитет жителей, мы решили использовать такую традиционную форму как «уголки». Люди приходят в магазин, часа три стоят в очереди, ждут, пока привезут хлеб. Набивается полный магазин томящегося от безделья народу. Чтобы чем-то себя занять, изучают «Красный уголок»: какой хороший этот кандидат, однако...

Вообще, в магазине, или в автобусе, на рынке или в столовой очень полезно послушать, о чем говорят люди. Конечно, для обратной связи необходимы точные опросы и замеры общественного мнения, но вот такое «погружение» дает очень много, и вы можете узнать такие вещи, которые «не засекаются» никакими опросами или организованными фокус-группами. Но надо помнить, что не всегда, не в любой ситуации подобное «хождение в народ» оказывается возможным.

Скажем, в этом поселке кроме магазина была еще и баня. Душа, как вы понимаете, в маленькой гостинице не было, и чтобы хоть иногда быть чистыми, мы эту баню исправно посещали. Так вот, мы настолько сильно отличались от местных жителей и по конституции, и по цвету кожи, что сразу становились объектом пристального интереса: эти люди приехали, потому что выборы. И они тут же начинали говорить о выборах. Но на своем языке. Мы все время слышали фамилии кандидатов, но, даже наблюдая за мимикой, не могли понять ничего. Обратная связь, на которую мы могли бы рассчитывать, оказалась невозможной. Причина понятна: отсутствие языка, на котором могла бы осуществляться коммуникация.

Как решается проблема в этом случае? Во-первых, все агитационно-пропагандистские материалы переводятся на местный язык. Во-вторых, несколько человек, владеющих национальным языком, после краткого курса обучения занимаются опросами, обходами. В поселке, о котором мы рассказывали, мы придумали вопросы для анкеты с учетом менталитета местных жителей, их крайне низкого уровня образования. Вопросы были примерно такие:

- Как вы думаете, насколько улучшится жизнь в вашем районе, если этот кандидат станет депутатом: станет лучше в десять раз, в пять раз или в четыре?

- Как вы думаете, почему большинство жителей вашего района проголосуют за кандидата такого-то: потому что он самый лучший, потому что он еще лучше, чем даже вы думаете?

(смех в зале)

Это, конечно, шутка, но в данном случае наше сообщение, - а анкета была именно сообщением с четкой целью проинформировать о достоинствах кандидата - несколько отличалось от типичного сообщения. Оно было адаптировано к уровню восприятия целевой группы и опиралось на понятия, наиболее близкие избирателям.

А.К: Непонимание специфики восприятия различных целевых групп может доходить вовсе до анекдотических случаев. Например, на Украине одна из московских групп консультантов во время президентской избирательной кампании, по времени совпавшей со взрывами домов в Москве, по свежим следам придумала акцию: создать дружину, которая под видом охраны порядка на улицах будет бороться с «черной» расклейкой, осуществляемой конкурентами. Название решили взять такое: президентская дружина. А по-украински «дружина» – это «жена». Получилось: «президентская жена». Вот полное несовпадение смысла отправляемого и получаемого сообщения: мы вам про боевой отряд, а вы нам про жену.

Существуют культурные фильтры: определенные правила, нормы, традиции в данном социуме. Пренебрежение этими культурными особенностями может привести к серьезным ошибкам. Приведу еще один пример из украинской кампании. Те же горе-консультанты решили сделать плакат, на котором Президент был бы изображен среди простых людей. Появилась «гениальная» идея для сюжета: Президент гуляет на сельской свадьбе. Так вот представьте себе свадьбу, где за длинным столом сидят 13 человек. Вам это ничего не напоминает? Президент – во главе стола, справа и слева: шахтер в каске, врач в белом халате, какой-то «новый украинец» в малиновом пиджаке со всеми атрибутами и даже с секретаршей, одетой как девушка легкого поведения. То есть компания собралась пестрая, веселая. Стол уставлен едой, в том числе огромными блюдами со свежими овощами - тыквы, помидоры большие, огурцы. В общем, изображается достаток в доме. Но проблема в том, что по украинской традиции не принято овощи целиком подавать на стол, их всегда режут.

Мало того рядом с целиком запеченным поросенком стоит... торт.

А другая группа технологов, взявшихся за работу с молодежной аудиторией, сделала плакат, где президент Кучма был изображен в виде настоящего... панка с гребнем. Эдакий гарный хлопчик. Для консервативной Украины – это абсолютный нонсенс, даже в молодежной среде.

Искажения, конечно, присутствуют в любом акте коммуникации. Но профессионализм политконсультанта в том и заключается, что он может создать четкий механизм создания и передачи сообщений, наиболее адекватно «прочитываемых» данной целевой аудиторией. Естественно, весь процесс протекает в определенном контексте, и понятно, что консультанты – не боги, но, тем не менее, именно они несут ответственность за правильное понимание аудиторией адресованных ей сообщений.

По сути дела, смысл избирательной кампании – в минимизации искажений в сообщениях о своем кандидате и его противнике, для чего и существует определенный набор предвыборных технологий.

Итак, подведем итог: если мы хотим, чтобы переданное нами сообщение было адекватно интерпретировано, понято и воспринято, мы должны серьезно изучать целевые группы воздействия, очень внимательно и чутко реагировать на обратную связь, учитывать социальные, национально-культурные, профессиональные особенности аудитории. Только в этом случае мы сможем избежать информационных шумов и искажений, сведя к минимуму несовпадение смыслов посланного и полученного сообщения.

Следующий серьезный вопрос касается форм и методов передачи информации – наших посланий, сообщений. Скажем, перед нами стоит конкретная и ясная цель: донести до избирателей положительную информацию о кандидате. Есть, конечно, простой путь: большими буквами написать в газете: «Иван Иванович – очень хороший человек», потом показать Ивана Ивановича по телевизору и опять сказать: «Иван Иванович – очень хороший человек». Вот Иван Иванович руково-

дит людьми, вот он гладит сына по голове, вот – помогает жене; весь из себя такой хороший, такой положительный.

За такого за Ивана Ивановича вряд ли проголосуют сегодняшние избиратели. Столь примитивный подход был возможен на заре избирательных кампаний в России десять лет назад, при явном дефиците рекламной информации. Сейчас мы в достаточной степени искушены, и вряд ли нам покажется убедительным аргументом для голосования призыв: «голосуйте за Ивана Ивановича: он хороший!».

Что же мы можем сделать в этой ситуации?

ИЗ ЗАЛА: Рассказать о каких-то добрых поступках, полезных делах...

А.К: Совершенно верно, необходим набор событий, которые бы подтвердили, доказали, продемонстрировали людям, что Иван Иванович именно такой человек. Все-таки избиратели – это не аморфная толпа, а живые люди со своими мнениями, принципами, ценностями, и они хотят быть уверены, что им не вешают лапшу на уши в очередной раз. Если Иван Иванович хороший, то что он такого сделал, чтобы нам понравиться? Эти подтверждения должны базироваться на жизненном опыте людей. Абстрактные вещи, типа: он умеет управлять заводом, значит, сможет управлять и всем остальным, - не проходят. Мы должны совершенно конкретно продемонстрировать это, чтобы избиратели увидели и согласились: «Да, у него здорово получается!».

Допустим, мы можем показать по телевидению элементарный сюжет о планерке, где Иван Иванович - директор завода - находит решение в безвыходной ситуации: «Я знаю, что делать, давайте поступим так...» Тем самым мы создаем образ человека умного, сильного, ответственного и даже мужественного. Создается информационный повод, который позволяет донести до избирателей информацию об определенных качествах личности нашего кандидата.

Но творчество в процессе поиска информационных поводов не должно доходить до безумия, до очевидных глупостей. Например, в одном городе с кандидатом в мэры все время случались какие-то беды: то об фасад его избирательного штаба кто-то разбил банку с краской, то выкрали тираж

листовок из типографии. Апофеозом кампании стал следующий эпизод: кандидат ехал по загородному шоссе и вдруг увидел горящую машину. Он не растерялся, выскочил из автомобиля, тут же нашел огнетушитель, погасил огонь, вытащил из машины человека и громко сказал: «Впредь будь аккуратен». И все это «совершенно случайно» сняла проезжающая мимо съемочная группа, и «совершенно случайно» этот сюжет был показан в местных «Новостях». И весь город до сих пор смеется над этим «героем». Да вы и сами можете вспомнить массу всяких нелепых историй с кандидатами на выборах. Известный принцип Марка Твена: «хорошо любое упоминание в прессе, кроме некролога», - в рамках избирательной кампании обеспечит известность, но не принесет победу. Чрезвычайно опасно думать, что самое главное – чтобы о человеке заговорили.

М.К: Нам нужно точно рассчитать, что мы, собственно говоря, хотим получить в результате передачи определенного сообщения.

Иногда ведь события делаются просто из ничего. Пару лет назад компания «Рено» проводило рекламную акцию. На специально оборудованной площадке недалеко от Кремля всем желающим давали покататься на новеньких автомобилях. Два дня вся Красная площадь и прилегающие улицы были забиты людьми, в основном молодыми ребятами; они сидели за руль, смотрели, обсуждали. Машина стала «живой». Из объекта рекламы она превратилась во вполне осязаемую и достигаемую вещь. Вы знаете, во сколько раз возросли продажи?

Вот еще одно событие из ничего. Во время избирательной кампании на стенах нескольких домов появилась надпись: «Сидоров – наш мэр, голосуем за Сидорова!». Казалось бы, обычная вещь, но не тут-то было. На следующий день в теленовостях появляется Сидоров с заявлением: «Против меня совершена диверсия: мои конкуренты разрисовали стены надписью «Сидоров – наш мэр», чтобы дискредитировать меня Это безобразие: ни я, ни мои сторонники никогда в жизни не стали бы рисовать на стенах домов». Но на этом дело не кончилось. Еще через три дня избиратели видят сюжет по ТВ:

Сидоров со стремянки тряпкой собственноручно стирает со стены дома надпись. Люди сделали вывод: а ведь этот Сидоров... действительно, хороший парень!

ИЗ ЗАЛА: А ведь бывают ситуации, когда от имени кандидата его конкуренты предпринимают какие-то ходы, чтобы его опорочить?

А.К: Мы наблюдали применение таких методов «черного» PR. Вот пример пятилетней давности: коммунисты расклеили огромное количество листовок. Чтобы создать совершенно определенное отношение к этим агиткам, одна из команд-конкурентов наклеила коммунистические листовки на памятник в центре города и тут же сняла «эту красоту» на видеокамеру. В течение двух вечеров телевидение комментировало тактику коммунистов, которые заклеили весь город, не гнушаясь ничем. Даже святыня, наша гордость - памятник в центре города - оказался обезображен. Сколько же можно? Каждый честный человек должен сорвать хотя бы одну листовку: хватит уже замусоривать город этими пако-стыми бумажками!

Вспоминается еще более интересная ситуация. Это произошло в одной из национальных республик. Большинство представителей местной национальности там проживают на селе, а в столичном городе – преимущественно русское население. Один из кандидатов – представитель титульной национальности - естественно, вел наиболее активную кампанию в сельских районах. Но в какой-то момент стало понятно, что его рейтинг растет и среди русского населения столицы. Тогда конкуренты предприняли следующий ход: напечатали дополнительный тираж его же листовок на национальном языке (те самые, что он распространял для сельчан) и расклеили их по всей столице. Когда русские избиратели видели листовки на национальном языке, они, естественно, воспринимали эту акцию как определенное неуважение к себе.

Еще несколько примеров того, как создаются информационные поводы, чтобы вы лучше понимали, какую огромную роль играют творческий подход к делу, изобретательность и учет местной специфики.

Представьте себе избирательную кампанию в городскую думу областного центра. Зима. Город в ужаснейшем состоянии: улицы не убраны, огромные сугробы, гололед, каждый день в новостях сообщают о новых жертвах, о разбитых головах и переломанных руках-ногах. Именно в этот момент один из кандидатов – крутой бизнесмен – выступает с заявлением: по тем или иным причинам, к сожалению, наша мэрия не может обеспечить порядок в городе, даже элементарно убрать улицы; жители ломают ноги; мы не хотим жить в таком городе. Но есть вещи, которые мы можем сделать сами. Давайте возьмем шефство над городом. У меня есть возможность с завтрашнего дня организовать уборку улиц в моем родном районе. Я оплачу это из своего собственного избирательного фонда, в конце концов. И на следующий день, действительно на улицах появился снегоуборочный трактор. А поскольку избирательный фонд можно тратить только на избирательные мероприятия, а не на хозяйственные, то на этом огромном тракторе огромными буквами написана фамилия кандидата: трактор «Ивановец».

Этот самый «Ивановец» начинает рулить по району. Однако (по большому-большому секрету) у тракториста есть указание несколько раз в день объезжать округ, чтобы его все видели, и совсем неважно, сколько снега он уберет. Вот едет «Ивановец», подъехал к сугробу, снег копнул и дальше поехал. Все это, естественно, показывают по телевизору. Происходит общественно значимое действие. И не кандидат бьет себя в грудь: какой я хороший, – а люди его хвалят. Вы себе не представляете, каким количеством слухов это обросло: рассказывали про целые бригады тракторов, которые убирают город, бабушки крестились на трактор: Господи, ну, наконец-то, вот он наш спаситель.

А для того, чтобы люди многого не ждали, взяли интервью у водителя, показали в «Новостях». Он «честно» сказал: вы знаете, так много снега, что за один раз все не очистить, приходится по несколько раз проезжать... Надеюсь, что через недельку будет чисто. И бабушке уже не надо, чтобы сегодня было чисто, она ждет, зная что это когда-нибудь произойдет: эффект отложенного ожидания.

Самое поразительное, что через несколько дней в других округах появились трактора «Петровец», «Сидоровец», все кандидаты бросились убирать снег. Фантастика!

(смех в зале)

В этом и заключалась работа консультанта – придумать, сотворить событие, которое реально нацелено на какие-то общественно полезные вещи и вызывает интерес у избирателей.

М.К: Давайте рассмотрим пример, связанный с программой кандидата. Программа кандидата, как мы знаем – один из важных элементов кампании. Причем к этому можно подойти формально, а можно привлечь к широкому общественное внимание, сделать программу интересным событием, повышающим рейтинг кандидата. Вспомните, что делал Путин со своей программой. Путин дал указание, Центр Грефа писал, вся страна слышала шорох перьев, – при этом программу во время выборов так никто и не видел.

Еще более интересно эта тема была раскрыта в одной из областей на губернаторских выборах, где кандидат предложил программу долгосрочного развития территории. Она так и называлась “Программа развития”. Задача была непростая: создать иллюзию того, что эта программа и есть программа кандидата. И чтобы все решили, что это самая лучшая программа.

А на самом деле, не то, что бы ее не было... Но в общем, с самого начала было понятно, что в реальности это будет самый обычный невыразительный продукт, наскоро состряпанный из показателей, требуемых с департаментов областной администрации.

С программой всегда проблема, потому что 80% избирателей, считают, что у кандидата должна быть программа. Как в танцах на льду - необходимый элемент. При этом почти никто из избирателей, конечно, ее никогда не читает. Согласитесь, что сейчас программу Грефа, пожалуй, может кто угодно раздобыть. Но даже вы, люди интересующиеся политикой, ее не читали. Что говорить об избирателях? Главное - показать в газете или еще где-то, что она есть – программа: много-

много строчек, подзаголовков, цифирей, большими буквами написано “программа” такого-то кандидата.

Работа по раскрутке “Программы развития” предполагала целый комплекс различных мероприятий. Примерно за месяц до начала собственно избирательной кампании собрали всех авторитетных, известных людей области – политиков, бизнесменов, директоров предприятий, деятелей культуры, спортсменов, – большой, большой кворум. На этом собрании выступил кандидат, являющийся действующим губернатором и сказал примерно следующее: «Сегодня исторический день начала создания “Программы развития”. Мне очень хочется, чтобы эта программа была вне сиюминутных политических интересов, вне выборов, вне партий. Я хочу, чтобы ее составляли и лояльные власти люди, и оппозиция; демократы, которые стоят на путях рыночной экономики, и коммунисты. Давайте сделаем вместе одну большую программу, в которой будут отражены интересы всех жителей области, всех городов и районов. Нужна нам эта программа?» Все дружно ответили: Да, нужна. – Давайте ее делать. – Давайте. – Что нам нужно, чтобы ее сделать? – Давайте создадим рабочую группу.

А.К: Тут же был предложен конкретный список из отдельных представителей этого самого «цвета области», каждый из которых дал предварительное согласие. Рабочую группу возглавил самый главный «экономический мозг» области – известный университетский профессор. Задача рабочей группы состояла в том, чтобы каждый из собравшихся имел возможность познакомиться с концепцией программы, с ее проектом, внести какие-то замечания, исправления и дополнения. Все были довольны и разошлись восвояси. Событие освещалось всеми каналами телевидения, радио, в газетах и журналах.

Дальше – больше: из каждого района вызвали специальных представителей, как правило, в статусе заместителя главы районной администрации, и провели конференцию районных представителей. Идея следующая: в этой программе кроме отраслевых и социальных аспектов впервые будут учтены основные проблемы городов и районов области. По-

этому в каждом районе появится специальный человек, который будет отвечать за то, чтобы все проблемы района непременно вошли в программу. Все взяли под козырек и сказали: «Есть». В каждой районной газете затем появилось интервью с рассказом представителей о работе над “Программой развития”. И тут же было широко анонсировано, что каждый житель области может в эту программу направить свои предложения и пожелания. Пожалуйста, приходите, вот телефон, вот человек, который за эту работу отвечает в вашем районе, вносите предложения, будем рассматривать и включать в программу.

М.К: Это в свою очередь дало возможность включить в актив избирательной кампании такую уже навязшую в зубах форму, как указы избирателей. Избиратели раньше честно писали указы, которые никогда в жизни не выполнялись. Уровень доверия к этим указам с некоторых пор серьезно понизился. В данном же случае это были не просто указы, а предложения, которые непременно войдут в “Программу развития”. Мало того, был специально сделан бланк указов с отрывным купоном, с номером и местом для росписи. И когда агитатор приходил, он фактически занимался не агитацией за кандидата, а сбором предложений в “Программу развития”. Избиратель писал, чего хотел, затем ему оставляли на руках отрывной купон, фиксировали прием указа в специальной тетради. Так у избирателя появлялась уверенность, что он сможет проконтролировать, включено ли его предложение в программу.

Происходило смещение: речь шла не о выполнении требований или просьб, а о том, включены ли они в программу. Создавалось впечатление, что голос избирателя услышан; более того, появлялось ощущение, что он сам приложил руку к этой программе. А на самом деле это все - PR чистой воды.

Дальше история растет, как снежный ком. Кандидат на всех встречах с избирателями рассказывает про программу, которая сейчас активно готовится. Огромное количество интервью. Доверенные лица кандидата тоже в каждом интервью, на каждой встрече рассказывают про программу. Создается удобный повод для встреч с избирателями. Представьте

себе школу, куда приглашен кандидат, чтобы выступить на родительском собрании. Собирается тысяча родителей, плюс педсостав, - а это очень хорошая аудитория для выступления. Но родители пришли на родительское собрание не кандидата слушать с предвыборной агитацией, а решать учебные проблемы своих детей. Тут приходит кандидат и заявляет: Знаете, товарищи родители, в "Программе развития" нашей области будет очень важная часть, связанная с образованием. Поскольку эта программа народная, и ее все пишут, нам очень важно мнение родителей. С вашей точки зрения, что должно войти в программу развития нашей области по части образования? Какие у вас предложения?

Такой подход для родителей уже понятен: кандидат не просто так пришел, а посоветоваться. И родители начинают предлагать: «Давайте вот это включим. - Да, давайте. - А еще вот это. - Да, и это обязательно включим».

А.К: Следующий шаг – нужна федеральная поддержка. Все знают, что программа готовится, теперь нужно показывать, что она очень серьезная. Начинается обсуждение, поддерживают ли эту программу Шохин, Глазьев или Ясин, как видные экономисты.

ИЗ ЗАЛА: А что конкуренты? Они сидят и смотрят? Они не говорят, что в любом регионе программы не исполняются? Они молчат что ли?

М.К: Они говорят, и еще как. Говорят, что программы вообще нет. Что это предвыборный трюк. Но, на самом деле, создается хорошая сказка, в нее хочется верить. Это принципиально важный момент. И просто заявить, что все этим занимаются, оказывается мало для того, чтобы дискредитировать программу. Со сказкой трудно спорить именно потому, что ее не существует, но в головах избирателей представления и ожидания появляются.

А.К: А затем ряд крупных федеральных политиков с высоким уровнем доверия в области подтверждает «Мы знаем про работу над "Программой развития" вашей области, это хорошая программа, правильное, нужное дело, молодцы, делайте". Появляется интервью, допустим, кого-то из лаборатории Грефа, в котором читаем: «Да, эта программа действи-

тельно находится в соответствии с тем, что сейчас делается в стране под руководством Президента Путина...»

Наконец, недели за две до выборов концепция (только концепция!) программы публикуется в газете – целый разворот. Читать невозможно в принципе, да еще шрифт мелкий, текста много.

ИЗ ЗАЛА: А что там пишут?

А.К: Что всегда пишут в программах? Сделать, добиться, улучшить, поднять... Абсолютно стандартный набор. Поскольку кандидат – действующий глава, то, естественно, этим был озадачен ряд чиновников. Ну что они могут написать?!

Все считают, что программа нужна, но никто ее не читает, и на самом деле никто не знает, что это такое. Поэтому, когда она появляется, то воспринимается просто как данность: ага, программа есть, говорят, ну, слава Богу.

При этом сама программа появится уже после выборов, как потом оказывается... Ведь для того, чтобы она стала полной, ее нельзя сейчас закончить, она должна быть саморазвивающейся. Давайте не будем спешить, давайте уж сделаем программу так программу, чтобы следующие пять или десять лет жить лучше. Не будем спешить сейчас, давайте немножко продлим разработку.

ИЗ ЗАЛА: А люди наверняка же звонят, требуют?

А.К: Звонят, конечно. Они попадают в общественные приемные кандидата, с ними разговаривают специально обученные люди. Мало того, потом устраивается этап вторичных обсуждений. Например, обсуждают уже не программу, а вопрос такого рода: как вы думаете (спрашивают в интервью у очередного эксперта), почему эту программу поддержали и левые, и правые, как так получилось? (Смех в зале).

Объясняют: Ну, как? Очень просто: в ней есть и механизмы социальной защиты, которые так нужны левым, и в то же время она адаптирована к рынку, к чему призывают правые.

Апофеозом явился рассказ губернатора Путину о работе над программой. Президент одобрил.

В результате социологических замеров мы выяснили, что о работе над “Программой развития” знало порядка 70% (!) жителей области, а благожелательно относилось к ее разработке более 50%. Это очень хороший результат.

Вот, что такое организация даже не одного, а цепочки событий, связанных между собой и представляющих долгосрочный информационный повод.

ИЗ ЗАЛА: Очевидно, что наибольшие шансы создать такую программу именно у действующей власти. А те, кто идут на выборы, будучи в оппозиции... У них же средства ограничены.

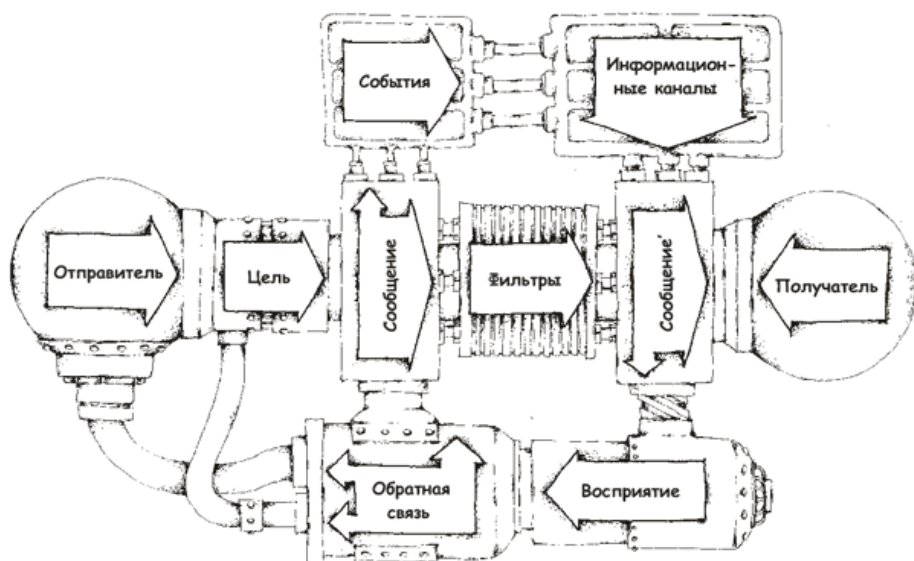
А.К: Во-первых, никто уже сегодня не идет на выборы, не имея ресурса СМИ. Во-вторых, оппозиция может строить свою работу на критике действующей власти. Скажем, по поводу программы: вы посмотрите, что они написали в своей программе - опять то же самое, что и пять, десять лет назад. Это ни к чему хорошему не приведет. Необходим новый, свежий взгляд. И мы готовы привлечь молодых талантливых экономистов...

Оппозиция может построить свою программу на негативе, на критике - чего никогда не может себе позволить действующая власть. Людей это всегда возбуждает: запретить, отобрать, остановить, прекратить, уволить, сократить аппарат, посадить коррупционеров.

Вернемся к проблеме организации информационных поводов или событий. Важно помнить, что событие – это действие, протяженное во времени. Как правило, это целый комплекс подготовительных мероприятий, включающих как организационную составляющую, так и подготовку общественного мнения. Должен быть создан определенный фон, на котором событие будет воспринято именно таким образом, как нам нужно. Во время реализации мероприятий необходимо контролировать информационные каналы, следя, чтобы освещение шло в нужном нам русле. Важно грамотно завершить событие, подведя общественное мнение к нужным выводам и оценкам. Без этого завершающего аккорда работа не может быть признана эффективной. Таким образом, любое специально организованное событие в рамках избиратель-

ной кампании – это сложная системная работа для консультантов. Мало организовать событие, придумать информационный повод: новость становится новостью, когда о ней узнают. Ну, сколько народу могло увидеть этого Сидорова, который стирал надпись со стены дома? Десятки? Это далеко не вся целевая группа, на охват которой мы рассчитываем.

Это значит, что мы подошли к очень важному разделу нашей работы: пути и способы организации информационного воздействия.



М.К: Или - информационные каналы. К этим каналам, безусловно, относятся все средства массовой информации: электронные, печатные, радио и интернет. Другая группа информационных каналов: все виды наружной рекламы, наглядной и раздаточной агитационной продукции: щиты, перетяжки, листовки, буклеты.

Информационным каналом являются агитаторы, лекторы, доверенные лица. Сюда же мы должны отнести слухи и их распространителей. Массовые мероприятия, в ходе которых до аудитории доносится определенная информация, тоже могут рассматриваться как специфические информационные каналы.

Работа с информационными каналами требует специального инструментария. Что он включает? Во-первых, исследовательскую программу, позволяющую очень точно рассчитать для данной целевой аудитории, что конкретно люди читают, слушают, смотрят, в какое время это происходит. На основе таких исследований осуществляется медиапланирование. Креативные методы помогают создать наиболее выразительные средства донесения информации до аудитории средствами рекламы и агитации. Существуют специальные методики обучения агитаторов, распространителей слухов и технологии организации их работы.

Использование информационных каналов требует точности по многим параметрам, например, в выборе мест размещения агитационных материалов. Скажем, многие специалисты по выборным кампаниям считают, что листовки лучше клеить в местах наибольшего скопления людей, например информацию о кандидате - на остановках. Они не учитывают простой вещи: в этом городе может плохо ходить транспорт, люди стоят, мерзнут, проклиная всё на свете, ждут троллейбуса или автобуса, не могут втиснуться, и тут же видят улыбающееся лицо кандидата с рассказом о том, какой он хороший. Восприятие информации на фоне негативных эмоций вызывает естественное отторжение.

Вот простой вопрос: как вы думаете, где лучше разместить избирательные плакаты: в аптеке или в поликлинике?

ИЗ ЗАЛА: В поликлинике.

А.К: Совершенно верно. В поликлинику человек идет с болезнью и надеется на излечение, поэтому вся информация, которую он там находит, для него связана с надеждой на выздоровление. В аптеке человек тратит деньги, покупает дорогие лекарства, которые неизвестно еще, помогут ли. А казалось бы, практически нет разницы...

Необходимо соблюдать меру во всем, в частности в объемах информации. Как было на выборах президента 2000 года? Скажем, газета «Комсомольская правда» недели за три до выборов примерно 80 процентов площади «посвятила» Явлинскому. Почти всю газету! Я не говорю о деньгах, которые в это вбуханы. Ее просто не интересно читать, явный перебор

информации о «замечательном кандидате» Явлинском. Те, кому он интересен, конечно, прочитают... Но они и без этой информации скорее всего за него проголосуют.

Надо сказать, что газетчики прекрасно знают, каким образом разместить статью, чтобы она произвела наибольший эффект, а как сделать так, чтобы от нее не было проку. Если статья оплачена, то газета обязана ее разместить, но она может это так сделать, что лучше бы этой статьи в принципе не было. Например, фотография кандидата появляется рядом с изображением насильника, убийцы, или растерзанной жертвы. Налицо - негативный эмоциональный фон, и отрицательные ощущения читателей переносятся на нашего кандидата.

М.К: Однако ошибочно думать, что медиапланирование, как, впрочем, и любая работа с информационными каналами - это только технологический процесс, требующий определения частоты упоминаний, времени и места появления информации и так далее. На самом деле, это процесс в равной степени и политический, и идеологический, и психологический. Скажем, к нам обращается клиент, заинтересованный в своей собственной публичной раскрутке. Он - представитель крупного бизнеса, но политик - начинающий, «широко известный в узких кругах». И мы рекомендуем ему вернуться к этому вопросу примерно через год, потому что сейчас начинается президентская избирательная кампания. А что из этого следует?

Первое: информационная плотность, связанная с целым рядом персон, чрезвычайно высока. Поэтому раскрутка дополнительной фигуры, не участвующей напрямую в данной игре, будет стоить безумно дорого. Все эфирное время расписано, ставки высоки, лучшие журналисты работают на имидж известных политиков. Чтобы на таком фоне быть хоть как-то услышанным и запомниться, нужно держать эту высокую планку, что стоит бешеных денег.

Второе: вступление в игру малоизвестной фигуры вызовет агрессию со стороны многих других персон влияния; имя новичка сразу же начнут связывать с кем-то другим, так как в этой ситуации он определенно не может существовать на поле сам по себе: «Один в поле не воин». Три: кто-то обязательно

но предположит, что он всерьез полез в общую гонку и начнут, как говорится, «мочить». И так далее, и много еще проблем могло встретиться на пути этого человека, если не оценить ситуацию с самых разных сторон.

Работа с информационными каналами – это отдельная огромная и сложная сфера и в избирательных технологиях, и в любом другом виде PR. Здесь требуются и специальные знания, и нетривиальный подход к решению задач.

Рассмотрим одну ситуацию как задачу, требующую решения. В одной из областей несколько лет назад во время выборов случилась большая задержка пенсий. Вам, очевидно, известно, что своевременная выплата пенсий – это компетенция Москвы, а не местной администрации. Однако ответственность люди в любом случае возлагают на ту власть, которая в данный момент для них актуализирована. Особенно это касается пенсионеров, не слишком хорошо разбирающихся в политических хитросплетениях.

А губернатор уже вышел на финишную прямую перед выборами. Естественно, чтобы сохранить электорат, он договаривается с Москвой о специальном трансферте на выплату пенсий. Имея стопроцентные заверения из центра, он обещает пенсионерам выплатить пенсию накануне выборов. Но, как это случается, с трансфертом происходит какая-то беда, денег к нужному моменту нет. Но Москва гарантирует поступление денег через неделю после выборов. Что делать? Пообещать, что деньги будут к другому сроку – люди в это уже не поверят. Таким обещаниям люди верят один раз, и обман существенно понижает уровень доверия к кандидату.

Нужно было придумать что-то, что заставило бы каждого пенсионера поверить, что действительно через неделю после выборов задолженность по пенсиям будет выплачена.

Вот это – условие задачи. В руках – все необходимые административные и информационные ресурсы на уровне области. Что делать?

ИЗ ЗАЛА: Может быть, показать, что проблема задержки пенсии не только в этом регионе, но в других регионах тоже. А нам уже точно обещали...

М.К: С другими регионами всегда сложно, потому что людей в первую очередь волнуют собственные проблемы, и до других им нет дела.

ИЗ ЗАЛА: Надо направить гнев на Москву, ругать все эти федеральные власти, потому что это они виноваты.

А.К: Это проявление слабости позиции, такой руководитель демонстрирует, что он зависит от федерального центра, а сам ничего не может.

ИЗ ЗАЛА: Приказать почтальонам разнести бумажки, что-то вроде официальных уведомлений о том, что пенсия будет тогда-то.

- Провести переучет долгов: кому сколько должны. Пересчитать пенсионеров. Составить какой-то график выплат. В общем, нужно какое-то движение по этому поводу.

А.К: Очень хорошо. Вы сейчас идете по правильному пути. Нужна демонстрация активности, каких-то действий. Понятно, что денег нет, но мы что-то пытаемся сделать... Однако этот вариант требовал времени и большого организационного ресурса: срочно огромным тиражом печатать какой-то документ, распространять его по всей области, мобилизовать всех почтальонов на тотальный обход пенсионеров. Это уже выходит за рамки административного ресурса и превращается в серьезнейшую организационную операцию. Напоминаю, до выборов оставалось совсем мало времени.

Как же была решена задача в той конкретной ситуации? Очень простой и минимальный по затратам ход. Одновременно с информационной кампанией, в ходе которой кандидат объяснял причины очередной задержки (действительно, ответственность перекладывалась на Москву, - это вы совершенно правильно отметили) и гарантировал выплату пенсий ровно через неделю после выборов, почтовые отделения получили особое распоряжение. Почтальонам предписывалось выйти на работу в следующие после выборов выходные дни - именно тогда, когда и была обещана выплата пенсий. Понятно, что такое распоряжение могло быть вызвано только экстраординарными причинами. Какими? Так пенсии же обещали выплатить! Вот очевидное свидетельство того, что это событие произойдет: нельзя же людей просто так, без дела, вы-

гонять на работу в выходные. А уж в том, что почтальоны разнесли эту новость по всей области, вы можете не сомневаться. Так в сознании людей сами собой связались вместе два факта. Скорость распространения этой информации оказалась гораздо более высокой, чем если бы мы передавали ее по официальным каналам.

ИЗ ЗАЛА: Мы говорим о способах передачи информации. Вот сейчас распространена такая форма агитации – спецвыпуски газет. Но, как правило, они очень скучные и неприкрыто агитационные. Как такую форму можно было бы использовать более интересно?

А.К: Я вспоминаю интересный случай с кандидатом, который хотел стать депутатом на выборах, запланированных на 12 апреля. Обыкновенный хороший человек. В процессе работы выяснилось, что в молодости он был летчиком, и у него сохранилась фотография: в летной куртке, в фуражке он стоит в окружении нескольких военных летчиков, на заднем плане – самолеты. Возникла идея: выпускается специальная первоапрельская газета с рассказом о том, что наш герой был одним из первых летчиков-космонавтов. Публикуется та самая фотография, а внизу подпись: рядом с кандидатом стоят Гагарин, Титов, Терешкова (хотя там все мужики стоят и ни одного известного лица). Автор статьи сообщает, что на самом деле не Леонов первым вышел в космос, а наш кандидат. Это он снаружи помог открыть люк, потому что Леонов застрял в ракете. К тому же, когда наш герой еще был юношей, он первым увидел приземляющийся космический корабль и сказал: «Приехали!», - а потом это слово исказили и приписали Гагарину... (смех в зале)

Столько всяческой чепухи нагородили вокруг одной фотографии! Причем, на газете аршинными буквами было написано: 1 апреля. Поразительно, но штаб был атакован людьми, которые, поверив всей этой белиберде, звонили, чтобы что-то уточнить.

Этот спецвыпуск стал изюминкой его кампании. Потом появилась листовка, где он опять был в форме летчика, со слоганом: « 12 апреля голосуйте за космонавта такого-то».

М.К: Необходимо упомянуть еще об одной важной функции информационных каналов: функции преломления. Знаете эффект линзы в подзорной трубе: смотришь в трубу с одной стороны, - предмет многократно увеличивается, смотришь с другой – уменьшается до точки. Словом, можно из мухи сделать слона и наоборот.

Вот красивейший пример, который имел место на последних президентских выборах. На похороны Собчака в Петербург должен был прилететь Путин. Санкт-Петербург тогда имел печальную славу криминальной столицы, центральные СМИ все время сообщали об очередных разборках и убийствах. Что происходит? Средства массовой информации извещают, что на Путина готовится покушение. Принимаются беспрецедентные меры безопасности. Все ждут: будет покушение или нет. И доблестным чекистам, как вы понимаете, удалось сорвать ужасную акцию. Готовилось покушение реально или нет – никто не знает. Кстати, вопрос: как о готовящемся покушении вообще могут узнать средства массовой информации? А у людей было вызвано ощущение тревоги. Они сидели у экранов телевизоров и ждали, рассказывали об этом друг другу. Новость из ничего... А для человека, который выбирает, за кого голосовать, появляется новый аргумент: действительно, вдруг в Путина стрельнут? Наверное, хороший человек, раз его пытаются убить. И смелый, раз все равно в Питер едет.

Надеюсь, вы помните, в ходе президентской кампании был показан фильм «Неизвестный Путин». Идея фильма - почти детективное расследование биографии Путина. Примерно тогда же появилась ставшая крылатой фраза – вопрос одного из западных журналистов на форуме в Давосе: «Who is Mr Putin?» Будто Путин не сидит в своем кабинете в Кремле, и у него самого нельзя ничего спросить. Поэтому по крупицам, как последователи археолога Шлимана или Шерлока Холмса, авторы фильма собирают информацию: о доме, в котором родился будущий Президент, о соседях, школе, где он учился. Школу, правда, уже снесли, зато нашли одноклассников, тренера по дзю-до. И вот разматывают цепочку. Наконец, появляется главное действующее лицо фильма – пожилая учи-

тельница. Она учила Путина! И какая милая, действительно, какая домашняя, вся из себя хорошая. Выясняется, вы не поверите, что Путин был ее самым любимым учеником. Она буквально посвятила ему часть жизни, он практически каждый день после школы приходил к ней домой. Он даже частенько ночевал у нее. И вот она говорит в камеру: Володя должен приехать в Петербург. На него готовится покушение, я очень боюсь за него. Причем в этот момент она сидит дома у телевизора, а там показывают, как едет кортеж, охрана. Музыка напряженная. А у нее сердце больное... - Господи, вдруг с ним сейчас что-нибудь случится! - И вдруг звонок в дверь. Она открывает – а там... Путин. Живой! Вот вам и смоделированное событие, и то, как его можно красиво подать в духе мексиканского сериала. А учитывая, что путинский электорат – в большей степени женский...

А.К: Давайте снова вернемся к разговору об основных этапах осуществления коммуникации. Итак, у нас есть отправитель, есть конкретная цель, в соответствии с которой создается сообщение и передается получателю, есть информационные каналы, через которые эта передача осуществляется. Чего в этой схеме не хватает?

ИЗ ЗАЛА: Обратной связи нет.

А.К: Совершенно верно. Когда сообщение попадает к получателю, он определенным образом реагирует на него. Причем, эффект, результаты воздействия могут быть различными.

Первый – собственно, информационный: аудитория получила необходимую информацию, что и может быть целью отправителя на каком-то этапе. Например, мы хотели, чтобы люди узнали о подготовке «Программы развития» или об участии кандидата в разработке проекта о ядерных отходах.

Второй эффект – интерпретационный. Люди определенным образом трактуют полученную информацию, соотнося ее со своим опытом и мнением референтных для них источников. Так появляются связки: если победитель первого тура губернаторских выборов на Дальнем Востоке Дарькин на следующий день полетел в Москву, а в Москве – Путин, значит, он прилетел к нему за поддержкой.

Третий эффект можно назвать ценностным, ибо люди уже оценивают полученную информацию с точки зрения собственной ценностной системы. На уровне: хорошо – плохо. Этот построит нам новую больницу – хорошо; а этот все разрушает – плохо.

И, наконец, эффект эмоциональной включенности: не только знаю и оцениваю, но и испытываю по этому поводу какие-то чувства. Иногда может стоять задача вызвать у людей праведный гнев. Возьмите, скажем, ситуацию с путчем в 1991 году. Информация о том, что некие политические силы хотят вернуть советскую власть, была рассчитана на естественное чувство страха, гнева, вызывала желание объединиться и встать на защиту демократии. Или в ходе выборов президента в 1996г. совершенно необходимо было вызвать ощущение угрозы, исходящей от коммунистов. И средства массовой информации активно воспроизводили картины ужасной жизни при советской власти, которая непременно наступит, если вернуться коммунисты. Чувство страха должно было побудить людей идти на выборы и голосовать против коммунистов – за Ельцина.

М.К: В одном из регионов в 1996 году была организована специальная акция. Представьте себе, в большом городе люди приходят в продовольственные магазины, а там все прилавки поделены на две части. Одна часть почти пустая, там лежит плавленый сырок, спички, хозяйственное мыло. А вторая часть прилавка ломится: мясо, сыр, фрукты, деликатесы: выбирайте. В некоторых местах продавали только с «прежних» прилавков. Если человек просил спички, продавцы отвечали: спички только по записи. Это, конечно, была игра, но люди моментально вспоминали о негативных сторонах прежней жизни: о дефиците, очередях, талонах, унижении. В некоторых местах за дворники автомобилей клали листовки с предупреждением, что после такого-то числа, когда райкомы будут снова действовать, пожалуйста, придите туда и зарегистрируйте свой автомобиль, и посмотрим, может быть, на нем будет ездить секретарь райкома. Это в шутку, конечно, делалось, но в каждой шутке, как известно...

Как вы поняли, финальный эффект, которого необходимо достичь, – побудительный. В контексте выборов: избиратель должен прийти и проголосовать, причем совершенно определенным образом. Хотя в ходе самой кампании различных побудительных мотивов может быть много: смотреть новости, обсуждать ход выборов в своей среде или выйти на баррикады.

И наконец, заключительный элемент нашей цепочки – механизм получения обратной связи, с информацией о восприятии получателем переданной информации. Механизм получения обратной связи позволяет нам понять, действительно ли мы достигли поставленной цели, действительно ли люди реагируют адекватно нашим прогнозам и ожиданиям. Без обратной связи мы не понимаем, что происходит. Были ситуации, когда в силу ряда объективных обстоятельств мы не имели возможности в процессе кампании делать никаких социологических замеров. Ощущение очень странное: вроде делаешь то, что нужно, но при этом совершенно не понимаешь, получилось ли, каков результат. Будто пустота впереди, и из инструментов у тебя остался только один – собственная интуиция. Очень неприятное ощущение.

Для осуществления процедуры обратной связи, для сбора информации у нас есть социологический, экспертный, мониторинговый и эмпирический инструментарий. И мы подробно остановимся на этой теме несколько позже.

Важно, что полученная информация позволяет нам своевременно корректировать стратегию и тактику кампании. Корректировать приходится многое, и это естественный процесс. Скажем, имиджевая концепция, которая формируется в начале кампании, изначально не может учитывать поведения наших конкурентов. Как только начинают работать штабы наших соперников, мы, с учетом контекста, новой информации, событий в ходе кампании, а также объективных изменений в политической и экономической ситуации, начинаем корректировать и сами сообщения, и работу с информационными каналами. И так бесконечное число раз по кругу: мы приводим наши сообщения в соответствие с нашими целями, потом направляем их целевым группам, устанавливаем

обратную связь, выясняем, насколько адекватно наши сообщения усвоены, производим коррекцию и - на новый виток. Эта схема работает эффективно в том случае, если вы не упускаете ни одного элемента, подходите к процессу системно, учитывая тесную взаимосвязь и взаимозависимость всех элементов структуры.

Мы уверены, что не существует никакого универсального способа провести избирательную, равно как и любую PR кампанию. Нам известны горе-консультанты, заранее знающие, что для победы «просто» достаточно обойти определенное количество домов и расклеить заранее заготовленные листовки о кандидате, предварительно вставив рамку его фотографии. Стандарт!

Мы являемся принципиальными противниками такого подхода и относимся к каждой кампании как к абсолютно уникальному процессу.

Конечно, существуют определенные проверенные временем технологии, стандартные ходы, они описаны в учебниках. Казалось бы, бери, пользуйся и побеждай. Ан, нет. Ситуация примерно такая же, как с изучением игры в футбол по книжкам. Результат, как правило, выглядит смешно.

Воздействие на человеческое сознание, на чувства людей нельзя сравнить даже с управлением сложным механизмом. Машина предсказуема, ее «поведение» можно рассчитать, ее можно отладить или сломать. Один из наших учителей Роберт Дилтс приводил такой пример: пнув мяч, примерно представляешь, куда и насколько далеко он полетит. А попробуйте это проделать с вашим соседом... У человека есть воля, есть собственное мнение, есть право выбирать: воспринимать информацию или нет, позволять собой управлять и манипулировать или сопротивляться. И механически просчитать поведение человека невозможно.

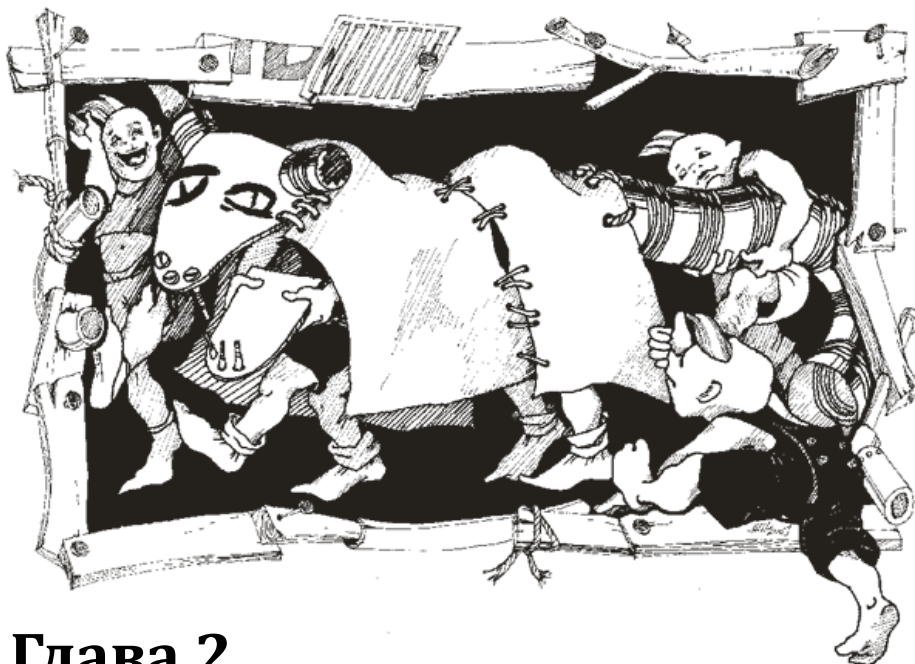
ИЗ ЗАЛА: Можно подробнее о результате?

М.К: Результат - это появление «отправителя», «цели», «сообщения» и так далее – виток за витком. И только так нужно строить конструктивное общение с клиентом, причем не только до дня выборов. Потому что избирательная кампа-

ния никогда не заканчивается: на следующий день после выборов начинается новая избирательная кампания.

Мы пока не нашли, что необходимо еще добавить в эту схему, без чего эта система не может жить.

Может быть, вы найдете...



Глава 2. Экскурс в историю выборных процессов постсоветской России

*Иногда большая часть побеждает лучшую.
Тит Ливий.*

М.К: Каждый из нас имеет личный опыт участия в избирательных кампаниях. Даже если не голосуем, в любом случае мы попадаем под информационно-агитационное воздействие во время избирательных кампаний: телевидение, радио, СМИ, наружная реклама «достають» нас и без нашего желания. Следовательно, мы все имеем хоть какое-то первоначальное представление об избирательной кампании.

Теперь давайте попробуем разобраться с этим процессом более предметно, для начала обозначив широкими мазками место выборов в политическом процессе. Тогда будет

понятна и общая картина, и основные участники процесса, и то, каким образом они связаны друг с другом.

Начнем с недавнего прошлого – с советских времен. Это время хорошо помнят те, кому сейчас больше тридцати, кто успел стать избирателем до 1989 года. Еще Конституция 1936 года декларировала одно из основных прав гражданина – право выбирать и быть избранным, право на свободное волеизъявление граждан. Однако главный закон страны был всего лишь одним из многих мифов советского периода. Давайте вспомним, как выбирали депутатов районных, городских, областных советов, Верховных Советов республик и всего СССР.

Приходила разнарядка на завод: нужна девушка, передовик, токарь, 25-27 лет, член КПСС. Оговаривались возраст и национальность, семейное положение, социальное происхождение, партийность. Фамилию единственного кандидата, без всяких альтернатив, вносили в бюллетень, избиратели приходили голосовать и, не задумываясь, опускали бюллетень в урну. Все шли на выборы как на праздник: гремела музыка, на избирательных участках алели флагами и транспарантами, работал «вкусный» буфет с пивом – торжество советской демократии во всем ее великолепии. Никто и не задумывался о том, что может быть по-другому. Но все знали: если не пойдешь на выборы, тебя «возьмут на заметку».

Процент голосовавших доходил до 99,9%. Была задействована огромная армия агитаторов, они доходили до каждого избирателя, рассказывали о кандидате, напоминали о времени и месте проведения выборов. Таким образом, исполнялись все необходимые ритуалы и процедуры, являющиеся атрибутами выборного процесса в демократическом обществе. Власть старательно поддерживала миф о свободном волеизъявлении граждан в Советском Союзе как для своего народа, так и для всего мира. Мировая общественность знала, что у нас проходят выборы. Но если большая часть советских людей была действительно одурманена советской пропагандой, то для иностранцев это все же был миф. Все всё прекрасно понимали.

Советская идеологическая машина была нацелена на убеждение граждан СССР в том, что наш строй является собой образец подлинной демократии. В условиях абсолютной закрытости, «железного занавеса» советские люди в это верили («голоса», которые слушали диссиденты и немногочисленная интеллигенция, в расчет не берутся). Никому и в голову не приходило, что безальтернативные выборы - это вопиющие попрание демократических норм. А оценка мирового сообщества советское руководство заботила мало, поскольку основным аргументом СССР во внешнеполитических отношениях был, как известно, силовой фактор.

Затем случилась перестройка и первые альтернативные выборы 1989г. в Верховный Совет СССР. В каждом избирательном округе появился более, чем один кандидат.

Дальше – больше. Невероятное обстоятельство: Михаил Горбачев переизбирается на Верховном Совете СССР в Президенты страны, и рядом с ним вдруг появляется несколько альтернативных кандидатов: некто Оболенский из Петербурга, Николай Рыжков. Это казалось невозможным: неужели кто-то позволил себе стать рядом с Горбачевым, захотел стать Президентом? Страна была потрясена. Кандидатам в Президенты даже позволили сказать слово...

Конечно, те первые выборы были еще во многом фикцией. Но думающая, демократически настроенная часть общества вдруг поняла: а ведь выборы - это та ситуация, которая дает шанс чего-то добиваться; по крайней мере, можно высказать свою точку зрения с трибуны предвыборной кампании.

Это был первый эпизод в истории СССР, когда выборы стали если не реальностью, то хотя бы достаточно хорошей имитацией процесса. Ведь Оболенского специально не подкупали, с его стороны это была не игра, а поступок мужественного человека, первым, по собственной воле, сделавшего шаг в большую политику.

Итак, на рубеже 80-х-90-х годов появились первые элементы, зачатки того, что мы сейчас называем “избирательной кампанией”. С позиций сегодняшнего дня, в то время на выборы денег можно было почти не тратить. Электорат был

удивительно политизирован. Во время крупных политических событий, типа заседаний Верховного Совета, по улицам ходили с радио-приемниками у уха: слушали прямые трансляции. Выступления Ельцина, Сахарова, Собчака обсуждали всенародно, спорили до хрипоты, до драки... Как грибы множились всевозможные народные «трибуны». Завоевав симпатии граждан своей говорливостью, показной смелостью и принципиальностью, они попадали в выборные органы власти, но потом оказывалось, что, в принципе, «трибуны» могут только хорошо говорить с трибуны, однако не имеют никакого представления об управлении государством.

А.К: Ты напрасно так говоришь. В 1989 г. я сам избирался в Городской совет (смех в зале). Это было в небольшом городе в Ленинградской области. Технология - предельно простая: в качестве кандидатов - я и пожилая женщина. Я на всех углах расклеивал листовки с рассказом об очень молодом кандидате (мне тогда было совсем немного лет), затем честно прошел почти по всем квартирам округа. И все. Победа была фантастическая: я набрал, по-моему, 82%, хотя эта женщина «депутатила» до меня в этом округе много лет. Словом, чтобы победить, не надо было ни больших денег, ни особых знаний, умений, навыков – просто немножко постараться.

В тот период власть еще не поняла, что выборы - это инструмент, позволяющий либо контролировать политическую ситуацию, либо утратить этот контроль. Реальность же была такова, что «народные избранники» становились совершенно законными и равноправными участниками политических процессов. В результате, в начале 90-х годов выборные посты заняли люди, во-первых, не подготовленные к политической деятельности, а, во-вторых, (и часто именно по этой причине) активно мешающие властным структурам. И тогда активные, реальные игроки на политическом поле государственного масштаба, желающие удержать в своих руках все рычаги управления политическими и экономическими процессами, в какой-то момент прозрели. Они поняли, что выборы - это серьезный инструмент влияния, гарантирующий в послевы-

борный период сохранение контроля над ситуацией, защиту собственных позиций, интересов.

Таким образом, то, что вначале немного напугало (критика власти депутатами с высоких трибун – не всякому по душе), теперь было использовано властью в собственных интересах. Представители властных структур начали серьезно заниматься избирательными кампаниями. Профессиональный уровень был достигнут, видимо, к моменту выборов в Государственную Думу в конце 1995г. и к президентским выборам в 1996г. Начиная с этого времени, мы уже имеем возможность говорить об избирательной кампании как о мощном механизме, предполагающем использование огромных административных, финансовых, организационных и человеческих ресурсов.

К 1999 году Россия превратилась в государство, в котором выборы стали привычным и необходимым процессом. Я хочу вам напомнить одно интервью Путина, в котором, незадолго до президентских выборов, он, в частности, отвечал на вопрос, нужны ли вообще выборы губернаторов. Президент России сказал, на мой взгляд, удивительно циничную, но очень показательную фразу: «Народ привык к выборам, и поэтому их отменять пока нецелесообразно». Я цитирую не дословно, но смысл передан точно. Словом, речь идет не о демократии, а, скорее всего, о том, что «Америка нас не поймет, а с ними считаться приходится: кредиты. Да и в России многие не поймут, шум поднимется... Поэтому отменить невозможно, к сожалению, пока...»

Думается, что сегодня мы можем зафиксировать окончание периода «свободного волеизъявления граждан» и наступление «технологического» периода. Триумфальное шествие движения «Единство» на парламентских выборах 1999г. – это уже апофеоз манипуляции общественным сознанием во время выборов, четко продуманное стратегическое мероприятие, завершившееся «правильно» заполненными бюллетенями в избирательных урнах.

М.К.: Один из самых красивых реализованных стратегических планов – история с появлением Жириновского. Мы не можем с уверенностью утверждать, что его «создали» органы,

или просто нужный человек случайно оказался в нужное время в нужном месте. На самом деле, важно не то, откуда взялся Жириновский, а то, какое место он занял, и как его начали использовать. Это намного более интересно. Партия Жириновского оказалась долгожительницей. Сформировавшись в 1992-93 гг., она поначалу вызывала лишь недоумение: кто это, почему и для чего? Но к 1995 г. ситуация в стране выкристаллизовалась: наступил постсоветский период тотальной разрухи и поиска некоего нового пути. Появляется очень большой «протестный» конгломерат людей: они не хотят возврата к старому, но и новая жизнь их не устраивает. Ясно было, что часть из них во время выборов точно уйдет к коммунистам: слишком велики ностальгические чувства по старым добрым временам. Какая-то небольшая часть, очевидно, подвержена демократическим веяниям. Но большинство в этой группе все же не устраивает ни то, ни другое, хотя это большинство – имеет явно левый уклон. И в критической ситуации может качнуться к коммунистам. Их надо немедленно «подбирать». В этот момент и была разыграна карта Жириновского. Он заявил: все политики - негодяи и мерзавцы, а я дам каждой бабе - по мужику, каждому мужику - по бутылке, каждой бутылке - по этикетке. Все очень просто и понятно. И протестный электорат в значительной степени был оттянут от коммунистов.

Давайте вспомним последние президентские выборы. Как изящно вновь была разыграна карта Жириновского. Его снимали с гонки, потом восстанавливали, затем вообще задвинули, и он никак не проявлялся. И вдруг в какой-то момент Жириновский сыграл сольную партию, которая и предназначалась для него. За несколько недель до выборов, заняв даже для него крайне радикальную позицию, он начал орать во весь голос: «Когда я выиграю, я всех посажу, я вам покажу такое КГБ, которого еще никто не видел. Руки у меня будут по локоть в крови...» Причем он не объяснял причин и целей, он просто грозил всех утопить в крови, зарыть, перестрелять. Как вы думаете, для чего нужна была такая крайне резкая позиция?

ИЗ ЗАЛА: Напугать электорат.

А.К.: Совершенно верно, напугать. Обратите внимание, что все происходило в момент появления кандидата в Президенты по фамилии Путин. И вдруг ряд наших, а также западных СМИ начинает трубить: что происходит! он же КГБ-шник! а эти ребята умеют расправляться с политическими противниками! Вот настоящая угроза для демократии!

С другой стороны, Зюганов становится все более респектабельным, он все меньше напоминает коммунистического вождя и все больше - цивилизованного политика левого толка. Достаточно умеренного и достаточно разумного. И для Запада появляется реальная альтернатива: иметь дело с разведчиком - КГБ-шником или с коммунистом, который уже давно, по сути, не коммунист. Причем ниша псевдодемократии уже занята - там Явлинский, за которого проголосуют неудовлетворенные романтики, жаждущие перемен.

Когда возникла реальная угроза, что Путин может не победить в первом туре, понадобился еще более крайний полюс, на который можно было перенести потенциальную опасность, которая в общественном сознании уже начала связываться с Путиным. Прекрасный способ вывести на сцену политика, который обещает утопить страну в крови, следить за каждым, прослушивать все телефоны, и вообще - вывести всех на чистую воду. Это воспринималось как угроза для каждого: а кто из нас без греха? Многие вспомнили сталинские времена. Задача была решена: эмоционально людиотреагировали на «самого ужасного политика». Все самое плохое теперь связывалось с его именем. Путин отчасти вышел из-под удара.

Это, пожалуй, единственный известный мне случай, когда кандидат, активно участвуя в выборах, абсолютно осознанно «отодвигает» от себя голоса, всеми своими заявлениями «отворачивает» от себя электорат. Если учесть, что все-таки целевой группой Жириновского всегда был слой, называемый «люмпеном», а по сути дела Путин с идеей «сильной руки» рассчитывал на этих же людей, то становится понятным: Жириновский должен был умудриться сыграть роль «грядущего тирана», но не отбирать при этом голоса у Путина.

М.К.: Наблюдается еще одна тенденция, демонстрирующая попытку такого своеобразного «государственного регулирования» демократических процессов. Выборы мэров по демократическим нормам привели к тому, что хозяевами многих городов стали крепкие самостоятельные мужики, способные реально потягаться за власть с губернатором, заявить свои права на городской бюджет, повлиять на областную элиту. Возникли союзы: сначала малых городов России, потом городов России, потом Союз российских городов преобразовался в Союз мэров городов России. Да к тому же мэров вдруг объявили не государственными людьми, а лидерами местного самоуправления. Хотя они выбирались точно на таких же основаниях и по тому же закону. И эта сила, на которую сначала не обратили должного внимания, активно начала влиять на политические процессы в регионах.

Я думаю, что в какой-то момент политтехнологи самого высокого уровня поняли, что очень большое количество выборных должностей приведет общество в состояние неуправляемости. Поэтому и возникла идея, с которой Путин шел на выборы, - идея жесткой властной вертикали, сильного государства и так далее. Согласитесь, что в ней заключен определенный парадокс. Тут надо выбирать: либо жесткая властная вертикаль, либо действительно демократическое государство с выборностью всех звеньев управления, начиная с местного самоуправления, губернаторов, системы депутатских корпусов и заканчивая президентом. Сейчас власть пытается этот парадокс как-то преодолеть. Преодолеть его можно только одним способом: сохранив демократический фасад, за которым скрывается механизм абсолютного манипулирования выборами. Это первое.

И второе (что, собственно говоря, уже сделано), - реформа законодательства, позволяющая снимать избранных народом политиков. Такого инструмента раньше власть не имела. Это принципиально важно. Если политика нельзя снять, он по сути дела неуправляем. И совсем неважно, что его фактически поставили, дали денег, что он повязан в общих играх, - все равно он может заартачиться, гнуть свою ли-

нию: мол, ничего вы со мной сделать не можете, меня народ выбирал.

Если вы думаете, что ограничение властных полномочий началось при Путине, то вспомните, пожалуйста, знаменитую фразу Ельцина: берите столько суверенитета, сколько сможете унести. Откуда взялась эта идея? Действительно, в какой-то момент стало понятно, что местные царьки, такие, как президент Татарстана, обладающий у себя в республике огромной силой, совершенно не подчиняются федеральной власти. Они стали неудобны Кремлю, так как вольно обращались с обязанностью отчислять средства в российский бюджет, начали самовольно изменять российские законы. Появились сильные мэры типа Ю.Лужкова, В.Яковлева. У центральной власти возникло ощущение, что контроль над ситуацией может быть потерян. Тогда и разыграли сложную процедуру. Ельцин заявил: берите суверенитета столько, сколько хотите, но только давайте с вами договариваться. И со всеми субъектами Российской Федерации заключили, так называемые, двухсторонние договоры по разграничению полномочий. Это было бы смешно для любого цивилизованного государства: ведь у нас уже есть основной документ, определяющий модель государственного устройства – Конституция РФ. Для чего тогда нужны специальные договоры Правительства с субъектами России? Совершенно искусственная модель. Но благодаря тому, что договор подписывался обеими сторонами, не только правительство принимало на себя обязательства, которые оно и так должно выполнять, но и субъекты федерации загонялись в определенные рамки. В этой ситуации губернатору просто некуда деваться: он сам себя ограничивал этой подписью.

Механизм действия этих договоров таков, что после истечения срока они считаются автоматически пролонгированными. В результате, республики, заключившие первые договора, - Татарстан, Башкирия, Удмуртия – находятся в интересном положении. В той системе, которую предполагает Путин, этих договоров, как будто, не будет, по крайней мере, о них никто ничего не говорит. Скорее всего, про них просто забудут, так как они свою роль уже сыграли. Но кто зна-

ет, вдруг эти договоры для чего-то понадобятся, о них могут вспомнить, но уже совершенно под другим соусом.

Еще один показательный пример. Когда стало понятно, что Совет Федерации не всегда подчиняется воле Президента и его окружения, фактически вместо него появился Государственный Совет – орган с другими, значительно меньшими, полномочиями и несколько «вольным» механизмом формирования. А Совет Федерации оказался задвинутым на вторые роли. Что это такое? Ни в какой норме Конституции это не описано. И тоже – пока. В Конституцию ведь всегда можно внести изменения, если это необходимо.

А как к этой реформе готовилось общественное мнение? Был сформирован четкий негативный образ – «региональные бароны». Оказывается, губернаторы плохие, потому что они тянут одеяло на себя, мешают построению властной вертикали. Именно поэтому мы до сих пор живем плохо, хотя должны бы уже лучше. Нужны примеры – пожалуйста: Наздратенко на Дальнем Востоке. В регионе – сплошной ужас, электричество отключают, с Черепковым ссорятся, и порядка нет. На Дальнем Востоке почти никто не бывает, очень далеко, поэтому про Дальний Восток рассказывать удобно. И вообще – региональная власть плохая. Что делать? Меняем Совет Федерации. А потом и самого Наздратенко снимаем...

А Президент организует палату, приближенную к нему – Президенту, и, обратите внимание, в нее будут попадать только те губернаторы и руководители территорий, которых переизберут. Но когда эту идею начали раскручивать, и был создан миф о «Палате самых достойных и мудрых», которая будет, правда, только советовать Президенту, как жить дальше, – это казалось очень важным. А что в реальности? – Очередной миф из ничего.

Итак, можно подвести некоторые итоги. Конституция, законы, в том числе и избирательные законы, легитимные пути воздействия на определенные социальные институты и отдельных людей – все это часто диктуется политическими и экономическими интересами различных групп людей, сосредоточивших в своих руках власть, как в Москве, так и в регионах. Все зависит от того, какая карта разыгрывается. Во-

круг этого создаются мифы, они тем или иным способом внедряются в общественное сознание. А заканчивается все в день выборов на избирательных участках. Большинство голосов.



Глава 3. Акторы избирательных процессов

В оленьем стаде всех самцов можно разделить на три основные группы. Доминантные – самые сильные и крупные, их немного – 5-7%. Ординантные – их примерно 70-80 % - физические данные у них средние. И оставшаяся часть – самые слабые - рецессивные. Доминантные самцы могут расправиться с любым другим самцом. Их немного, но они способны и борются за право оплодотворить всех самок стада. Стало быть, следующее поколение оленей должно нести в себе признаки именно этой группы. Но оленята не вырастают в больших и

сильных животных, они чаще всего похожи на ординантных самцов. Оказалось, что доминантные самцы большую часть времени проводят в турнирах, доказывая друг другу право быть лидером. А тем временем, ординантные самцы спокойно выбирают себе понравившихся оленей и занимаются исполнением прямых функций.

Из биологических наблюдений

М.К: А теперь поговорим о том, кто реально участвует в выборах, какие интересы представлены на этом поле, и как все эти интересы между собой соотносятся и пересекаются.

Мы уже определились, и это совершенно очевидно, что существует условная московская власть, выступающая одним из основных игроков на всех уровнях выборов - от президентских до местных. Полностью включившись в этот процесс, московская власть стала одним из основных интересов. Кто еще?

ИЗ ЗАЛА: Регионы, там тоже есть какие-то серьезные интересы...

М.К: Да, в каждом регионе существует губернатор и собственная политическая элита. Для элиты всегда важен вопрос: какие отношения у губернатора с Москвой. Хорошие отношения - это один вариант, плохие - другой, если отношения не построены, их надо построить и доказать Москве свою лояльность.

Еще кто?

ИЗ ЗАЛА: Уполномоченный представитель Президента.

М.К: Уполномоченный представитель Президента - вы имеете в виду в старой модели или в новой? Согласно старой модели, у нас были представители Президента, проживающие в каждой области и, по моему убеждению, никогда самостоятельной роли в регионе не игравшие. Они могли примкнуть к одной из политических сил в ситуации регионально-политического конфликта в стране, либо выступали в роли экспертов-информаторов на уровне политических презентаций.

Сегодня деятельность представителей Президента на местах выстраивается принципиально по-новому, но пока еще рано говорить, какую роль они будут играть в будущем. Хотя прошедшие выборы показали, что в политических процессах представители Президента уже участвуют активно.

ИЗ ЗАЛА: Появилась карта России с четко выделенными федеральными округами, где заметно явное несоответствие того, что говорится наверху, тому, что делается на уровне регионов.

А.К: Я бы сказал, явное соответствие. Согласитесь, что округа «нарезаны» несколько странно. Границы разделили те регионы, в которых губернаторы сумели объединить усилия для совместного влияния. Например, какое-то время назад функционировала идея создания Уральской республики. Несколько губернаторов были готовы выделиться из состава России и образовать независимую республику. Уральский округ «порезали», так же как и Поволжский.

Понятно, что создание федеральных округов диктовалось совсем не случайными соображениями, за этим стояло вполне конкретное стремление центральных властей держать ситуацию под контролем.

М.К: Поэтому пока о роли и значении аппарата наместников Президента на местах сложно говорить. Естественно, они будут вести какую-то игру, но самостоятельную или московскую, - сказать сложно. Как вы думаете, кто еще напрямую заинтересован играть в выборы?

ИЗ ЗАЛА: Бизнес.

М.К: Совершенно верно: деловая и промышленная элита, существующая в каждом регионе. А мы знаем, что структура бизнеса отражает, прежде всего, определенный расклад собственности. Очевидно, всегда будут существовать силы, заинтересованные в сохранении именно такого, а не иного варианта раздела собственности в регионе. Однако есть и другие интересанты, рассчитывающие переделить собственность в регионе и отхватить себе кусок пожирнее.

Возьмем, к примеру, построенный еще при советской власти алюминиевый завод: сейчас он кому-то принадлежит. И эта ситуация относительно стабильна. Но вдруг открывают

новые нефтяные скважины, – и тут как тут – появляются те, кто очень сильно хочет ими владеть. Появляется новая собственность, есть возможность ее поделить, и возникает очередная ситуация конкурентной борьбы за собственность.

Скажем, на территории субъекта федерации появилось 20 новых месторождений, причем достаточно близко от нефтепровода. Кому это уйдет? Совершенно ясно, что в борьбу включится какая-либо крупная олигархическая структура – “Сиданко” или “Лукойл”. И одновременно на эти месторождения будут претендовать региональные бизнесмены.

А.К.: Другой пример – государственная собственность. Естественные монополии – кому все это принадлежит? Кому принадлежит электричество, газ?

Перераспределение собственности в нашей стране происходит постоянно, и этот факт является гарантией того, что у нас долго не будет стабильности и спокойствия в сфере государственного устройства. У так называемого “большого бизнеса” постоянно появляются новые интересы в разных регионах. Например, сегодня здесь у меня 10 скважин, но я знаю, что разведано еще 50 месторождений, и я очень хочу, я мечтаю их заполнить.

В России государственная власть и бизнес достаточно сильно связаны, а в бизнесе интересы постоянно меняются, из чего и следует вывод, что дестабилизация в стране будет происходить постоянно на фоне игры экономических интересов. Только тогда, когда экономика будет подчиняться жестким правилам игры, можно будет ожидать политической стабильности.

М.К.: Чтобы вычислить игроков, нужно определиться с кандидатами. Это изначальный момент. Бывает, что кандидаты появляются сами собой, но чаще за кандидатами кто-то стоит; на кого-то должна поставить Москва, на кого-то – местная политическая элита. Не всегда действующий губернатор и региональная элита выступают в одной связке. Бывали случаи, когда местная политическая элита пыталась свалить самого губернатора. А случается, что губернаторы сами отказываются от власти, предлагая поработать молодым. Вы знаете историю с краснодарским губернатором Кондратенко,

а также некоторые другие. Хотя, усталость от власти – это, конечно, лукавство: на самом деле ситуация сложилась таким образом, что по каким-либо причинам у губернатора нет возможностей далее участвовать в реальном политическом процессе.

Появилось еще одно новое веяние - бизнесмены высшей категории такие, как Абрамович, идут в губернаторы; для чего - оставим за скобками. Вспомните, например, интервью с бывшим действующим губернатором Чукотки, который в полной растерянности говорит: я же лучший губернатор, у меня все так хорошо с Москвой, я хорошо управляю, почему меня вызывают на допрос в федеральную полицию?

А.К: Расчетливый бизнесмен за полтора года до выборов организовал благотворительный фонд, через который закачал в территорию сотни миллионов долларов. Эти деньги тратятся не только на благотворительные цели, но и на развитие инфраструктуры, экономики; понятно, что человек просто так деньги не будет вкладывать, значит, ему нужна территория. Однако Назаров только спустя полтора года понял, почему он должен освободить свой кабинет, и остаться не у дел.

Интересен сам факт, что в губернаторы пошли люди, у которых уже есть реальная власть. Это - свидетельство новых политических процессов, которые мы с вами можем наблюдать.

У будущего губернатора, как у кандидата, есть несколько задач. Одна из них - получить поддержку Москвы; это задача номер один, ибо сегодня без поддержки Москвы, как показала ситуация с Рокецким и с Назаровым, далеко не уедешь. Раньше, напротив, декларативная поддержка Ельцина могла принести только вред, и мы можем вспомнить ряд прецедентов. Сейчас стало понятно, что с федеральной властью не шутят, ресурс поддержки Администрации Президента велик, и недооценивать его нельзя.

Сразу всплывает пример с Руцким: губернатора, хозяина территории, снимают за 12 часов до выборов, чего никогда не было. Того же Климентьева сняли с большим трудом после выборов по уголовным делам. Но снять с дистанции дейст-

вующего губернатора - такого раньше не случалось, и это вполне объяснимо.

М.К: Действующего губернатора, наперекор всему, переламывая ситуацию, снимают. Это был показательный урок, демонстрация силы не только на уровне курской политической элиты, но и для всех остальных субъектов федерации.

Вспомните, Руцкой пришел в Совет Федерации и обратился к своим коллегам: мол, ребята, меня сняли по совершенно необоснованным причинам, завтра может случиться то же самое с вами. Но коллеги не захотели, или не смогли поддержать опального губернатора.

А в 1999 году случилась памятная история с человеком, «похожим на генерального прокурора». Совет Федерации тогда был реальной силой, которая смогла консолидироваться, и началась политическая коллизия. То есть, Совет Федерации имел свой собственный мощный властный ресурс, сегодня - нет.

А.К: Так вот, Руцкого не просто не поддержали. Выходящий из зала Шаймиев дал очень короткую официальную реплику: это же его территория, он там хозяин, раз не смог удержаться, стало быть... Так сказал Шаймиев, самый аккуратный в высказываниях политик из действующих, а это значит, что ситуация начинает развиваться в заданном направлении: губернаторам продемонстрировали, кто в стране хозяин.

ИЗ ЗАЛА: По телевизору в одной из передач журналисты демонстрировали, якобы, записку Абрамова, заместителя главы Администрации Президента, о выборах: где и в какой срок нужно будет подавать на опротестование, кого снимать и когда.

М.К: Давайте подумаем о другом аспекте этого сюжета. Идет большая игра. На НТВ откуда-то появляется строго конфиденциальная записка, создается миф, что все расписано и для всех остальных регионов. Вполне возможно, содержание записки не имеет никакого отношения к реальности. Мы уже говорили о мифотворчестве в рамках избирательных кампаний; вероятно, начинается очередная игра, нацеленная на создание мнения. Происходящее в обеих палатах Парла-

мента, по сути – это те же выборы - выборы законопроекта, выборы поправок. Поэтому Кремль формирует мнение таким образом, чтобы любые выборы происходили в его пользу.

Надо отметить, что перед кандидатом, особенно если это действующий губернатор, стоит очень интересная задача. Нужно выиграть выборы так, чтобы быть минимально обязанным за свою победу. Могут быть разные ситуации. Одно дело, когда вся деловая элита идет на поклон к губернатору: “Мы знаем, Иван Иванович, что через месяц выборы, мы всей душой за вас, вот хотим создать для вас избирательный фонд. Вы не против, если мы туда чуть-чуть подбросим? Может быть, вам еще что-то надо? Мы готовы...”. – Ответ может быть любой: “У меня вообще-то и так денег хватает, но я подумаю”, - или: “Давайте, что у вас есть, мы разберемся. Понадобится - возьмем, не понадобится - все равно оставим себе”.

И совсем другое дело, когда неожиданно оказывается, что избирательный фонд пуст, и губернатор начинает ходить и просить: “Милый, дай денежек немножко, потом я с тобой рассчитаюсь, свои же люди”.

Ситуации принципиально разные, и задача кандидата - выиграть так, чтобы победа не стала пирровой. Нужно выиграть выборы, не будучи при этом связанным по рукам и ногам миллионами обещаний, обязательств и договоров. Естественно, что можно потом кинуть «спонсоров», и это иногда встречается.

ИЗ ЗАЛА: Что означает “кинуть”? Нам про Лебеда рассказывали, что он почти всех кинул. Как это происходит?

А.К: На самом деле, все не так просто. У Лебеда уже менялось фактически две команды управления, идет постоянная смена людей «у тела». Сначала Лебедь привез своих верных орлов, с которыми служил в Приднестровье, они заняли ключевые посты, связанные с финансами, с собственностью. Потихонечку на эти места пришли московские люди, а сегодня идет вытеснение московских людей красноярскими. Фактически, несколько элитных групп вокруг Лебеда вытесняют почву и готовятся к выборам. Несмотря на то, что до выборов еще достаточно много времени, уже сейчас начина-

ется торговля и попытка поставить Лебеда в ту позицию, из которой он потом не сможет отказаться.

ИЗ ЗАЛА: А как это обычно происходит? Меня выбрали, я кинул, и меня за это потихоньку убивают?

А.К: Потихоньку убивать сложно. На самом деле, никогда никого просто так не кидают. Что значит кинул? Не выполнил всех обязательств. Ни один политик всех обязательств не нарушает. Он непременно оставляет себе какой-то отступной. И тот же Лебедь, я так полагаю, когда к нему предъявляют претензии, объясняет, что он все же многое сделал. Но при этом добавляет, что не может сделать все сразу. Однако он уже начал выполнять обещания. И призывает поработать еще. Люди понимают, что он их кидает, но формальные-то вещи выполняются. Губернаторы - люди опытные, они уже понимают, как и кого можно кидать, а кого нельзя.

Представьте себе еще одну сторону выборного процесса: существуют политические и экономические элиты (сейчас мы говорим о региональном уровне), имеющие цель создать как можно больше трудностей для губернатора: пусть почувствует, что именно благодаря им он стал избранником народа. Вы не представляете, сколько после выборов появляется победителей. Это фантастика.

В ночь после голосования, когда становится ясно, что победа уже реальна, если бы вы видели, что происходит в кабинетах победителя. Все приходят, поздравляют и напоминают: "Петрович, ты помнишь, как я тебе дал людей? На этом участке ты победил, и ты знаешь, благодаря кому". И начинается дележ победы под лозунгом «ты победил благодаря нам».

М.К: Хочется вспомнить выборы в Башкирии, проходившие по замечательному сценарию. Изначально было 4 кандидата, соответственно: сам Рахимов; зам. министра сельского хозяйства, абсолютно рахимовский человек; и два представителя оппозиции, причем с реальным весом и ресурсом. Началось с того, что этим двоим было сразу же отказано в регистрации, зарегистрировали только Рахимова и заместителя министра. Правда, эти представители оппозиции вме-

сто того, чтобы отойти в сторону, сдуру, как выяснилось, начали судиться. И так как судились они лихо, их восстановили за неделю до выборов, но на следующий же день сняли за многочисленные нарушения в ходе избирательной кампании. В результате к моменту выборов имели место быть в качестве кандидатов Рахимов и замминистра сельского хозяйства. Рахимов набрал 80 с чем-то процентов, замминистра набрал один процент.

Вот в этой ситуации у Рахимова есть все основания уверенно рулить у себя в Башкирии, сворачивать головы и закручивать гайки, будучи абсолютно единовластным хозяином, выигравшим в чистую.

Другое дело, когда у действующего кандидата есть серьезнейший соперник. Кампания на пике начинает балансировать и непонятно, кто победит. Когда по рейтингам и по ресурсам все качается, и каждый день может быть переломным, - здесь начинаются очень серьезные договорные отношения с местными элитами, и впоследствии кинуть их никак нельзя.

Ситуация с «варягом» может развиваться по-разному. Две модели, которые мы наблюдаем: первая - Лебедь, вторая - Абрамович. Модель Лебедя - отсутствие собственного ресурса за исключением имиджевого. Он шел со своей командой, но, тем не менее, финансы, люди, организационный ресурс на территории Красноярского края - это был ресурс Быкова и его окружения. И после выборов стало понятно, что Лебедь очень многим обязан представителям деловой и политической элиты края. Сейчас мы видим последствия таких обязательств: идет непрерывная внутренняя война.

Прошло несколько лет, и появилось уже другое понимание того, как пришлому человеку вести избирательную кампанию. Например, стало ясно, что Абрамович - человек, который никому ничем не обязан на этой территории; больше того, ему многие обязаны уже сейчас, так как он вкачал в регион уйму средств. И сейчас Абрамович, став губернатором Чукотского автономного округа, является абсолютно полновластным хозяином, которому ни с кем договариваться не нуж-

но. Вот две разные модели. Всего за три года люди научились грамотно решать задачи.

С другой стороны, местная элита совсем неоднозначно реагирует на своих, «непришлых» кандидатов. Мы не раз наблюдали, как представители элиты, дабы усложнить и запутать избирательную кампанию, ставят сразу на всех и дают деньги всем, а не какому-то одному. И часто до самого конца непонятно, кто победит.

Безусловно, такая технология – реальный инструмент управления ситуацией. Во-первых, от тебя многое зависит, и когда ты в решающий момент дашь кому-то чуть-чуть больше – все качнется в нужную сторону. Или никому не дашь, и получится так, как получится. Но ты всегда можешь объяснить, что только благодаря тебе все так и получилось. Это и называется “ловить рыбу в мутной воде”. И такие активные и мощные игроки регионального уровня появились практически в каждом регионе. Именно они создают безумную финальную интригу.

А.К: Рассмотрим другие варианты, когда кандидат не является действующим губернатором.

Как правило, в регионах, где не удушили демократические свободы до конца, теплится хоть какая-то местная политическая оппозиция. Это могут быть коммунисты, активно действовавшие на предыдущих губернаторских выборах. Или, скажем, главы законодательного собрания, как достаточно мощная сила на региональном уровне, обладающая возможностями и ресурсами для собственной политической игры. Но может быть и заезжий варяг, имеющий какое-то отношение к данному региону, как в случае с Абрамовичем.

Существует также категория кандидатов, которые зарегистрировались, но ориентируются не на победу, а на участие, имея различные, но совершенно определенные цели относительно избирательной кампании.

Все остальные кандидаты, о которых мы еще не говорили, делятся на две категории: областные или городские сумасшедшие и подставные статисты. Первых практически не осталось, так как они уже не совсем сумасшедшие, а просто люди, вполне разумно пытающиеся извлечь выгоду из выборов.

ной ситуации. Они торгуются с остальными кандидатами, предлагают объединиться в блок, отдать свои голоса. Все это приносит вторичную выгоду: либо финансовую, либо должность после выборов, либо что-то еще. Однако это достаточно самостоятельные люди.

Вторая категория - подставные кандидаты, которым заведомо отведена роль статистов у одного из сильных кандидатов. Во-первых, они могут использоваться для привлечения дополнительных средств в виде их избирательного фонда. Два-три игрока с избирательными фондами могут серьезно пополнить финансовый ресурс, а в нужный момент они еще и сдают голоса и играют не по своему сценарию.

Во-вторых, подставные кандидаты гарантируют проведение выборов в случае безальтернативности, когда основные игроки возьмут и снимут свои кандидатуры, поставив под угрозу проведение выборов вообще.

ИЗ ЗАЛА: А почему кандидатов должно быть непременно двое?

А.К: До сих пор во многих регионах при безальтернативных выборах, когда остается один кандидат, по местным законам выборы считаются недействительными. Конечно, в разных территориях по-разному, но, как правило, местное законодательство определяет, что выборы должны быть альтернативными. А рамочные законы о гарантии свобод и прав избирателей позволяют это.

ИЗ ЗАЛА: А не получается ли, что происходит оттягивание голосов от основного кандидата?

М.К: Навряд ли. Представьте себе, что баллотируется чиновник областной администрации, которого никто не знает, кроме соседей и друзей. Ему собрали подписи на предприятиях. Избирком даже подписи не смотрел, потому что реально этот кандидат никого не интересует, и вообще лень, и подписей уже посмотрелись. Все свое эфирное время, газетные полосы он отдал.

Конечно, иногда в качестве статистов используются очень известные люди. С ними поступают по-разному: либо они снимают свою кандидатуру и передают голоса другому

кандидату, либо остаются, чтобы отобрать голоса у другого. Все это точно просчитывается.

Итак, существует круг под названием “кандидаты”, и они начинают выборы с того, что заявляют о своем намерении участвовать в избирательной кампании. У каждого кандидата есть своя собственная цель. Однако цель - победить на выборах – обычно ставят перед собой в лучшем случае трое из десяти.

Другие используют компромиссный вариант: может быть я и выиграю, если получится и ситуация сложится выгодным для меня образом. Но если не получится, то я смогу выставлять политические требования. Я рассчитываю на определенный электоральный багаж, и смогу выйти на 5% голосов, потому что я - известный человек, у меня есть партийная поддержка, определенный ресурс. Следовательно, процент моих голосов позволит мне торговаться: кого-то снимать, кого-то поддерживать, кого-то мочить.

А.К: Наконец, встречается и вариант чистой игры, нацеленной на решение собственной конкретной задачи: увеличение политического капитала, денег, влияния. Тогда мы имеем дело со стратегией работы исключительно на себя самого, свой имидж, и никакой контрпропаганды. Или же: я занимаюсь исключительно собой хорошим, но плюс еще мочу кого-то из конкурентов. Пытаюсь вступить с ним в полемику, вытащить на теледебаты, в своих выступлениях, в листовках доверительно сообщаю избирателям, какой он гад. Может быть наоборот: мочу всех, а этого не трогаю, - здесь возможны варианты. На финише тоже могу вести себя по-разному: могу идти до голосования, а могу вступить в торг за свои голоса. Однако на 100% никто никому передать голоса не может, хотя при активной раскрутке достаточно большое количество голосов можно кому-то передать.

Встречаются ситуации, когда с кем-то из статистов заранее планируется определенный информационный повод, - отрепетированный, отредактированный, с резким заявлением. Совсем не важно, известен ли этот человек, не важно, кто подпишет заявление, имеет смысл только содержание информации, помогающей либо мешающей кому-то из серьез-

ных кандидатов вести борьбу. Например, иногда очень резко влияет на рейтинг сообщение о подтвержденном компромате на кого-то из кандидатов.

Со статистами, когда в них возникает нужда, можно легко договориться, практически, на бытовом уровне. Одному пообещать долги закрыть, другому – издать книжку, а третьему просто приказать по принципу: «партия сказала надо – иди, подавай заявление в избирком».

Бывают совсем непростые роли. В Удмуртской республике одним из основных кандидатов был удмурт по национальности, поэтому в качестве статиста против него также выдвинули удмурта. Естественно, голоса распределяются между ними без всяких дополнительных усилий со стороны статиста, просто потому, что это титульная национальность.

Та же история с кандидатами, имеющими похожие или совпадающие фамилии. Сегодня этот трюк – совсем не редкость. Когда в одном бюллетене значится пять кандидатов с фамилией Запевный, - поди-ка, мало информированный избиратель, разберись!

И у всех этих статистов одна задача: оттянуть голоса за счет совпадений по биографии, по фамилии, по принадлежности к профессии. В общем, статисты в чистом виде.

Кстати, бывают такие удивительные «кандидаты», которые даже кандидатами не стали. Что нужно, чтобы стать кандидатом на выборную должность? Нужно подать в избирательную комиссию заявление о своем желании баллотироваться. Избирательная комиссия принимает решение: мы зафиксировали ваше заявление, теперь вы имеете право собирать подписи. Начинается сбор подписей. Когда подписи сданы, их проверяют, и в случае, когда все в порядке, избирательная комиссия дает заключение: вы являетесь кандидатом и можете начинать официальную избирательную кампанию. Только с этого момента мы имеем дело с настоящим кандидатом.

Но для того, чтобы сэкономить массу денег и избежать проблем, хитроумные «игроки» только изображают видимость участия в предвыборной гонке. Они подают заявление в избирательную комиссию, приступают к сбору подписей,

что-то даже собирают, но подписи оказываются липовыми, либо их вообще никто в глаза не видит. Следовательно, ни о какой регистрации в качестве кандидата речь не идет, однако этот человек до конца избирательной кампании дает пресс-конференции, выступает по телевидению с комментариями и заявлениями как бывший кандидат на должность.

ИЗ ЗАЛА: А как ему можно запретить?

А.К: Это не просто, ибо он не является участником избирательного процесса и может говорить все, что угодно. Проводить агитацию во время сбора подписей - это нарушение закона. Но если человек не собирается реально участвовать в выборах, – кто и на каком основании может запретить ему петь свою песню?

М.К: Итак, мы проанализировали три основных типа кандидатов: первый – победители, второй – игроки компромисса, третий – статисты.

К ним присоединяется более широкий круг политической элиты, так или иначе участвующей в выборном процессе. Речь идет не только о политической элите федерального и регионального уровней, но и об элите более низких ступеней.

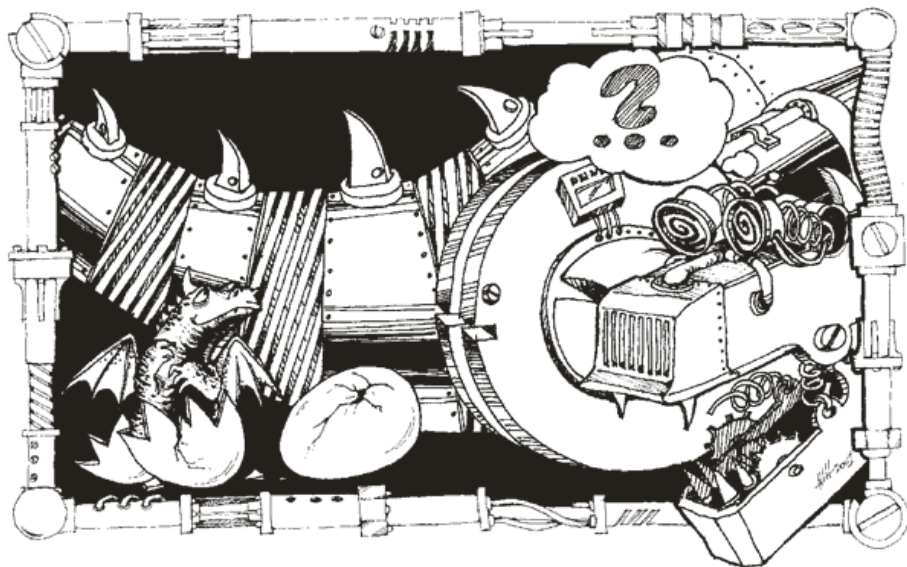
Например, ситуация с выборами губернатора в 1996 году в Воронежской области. Очень многое там зависело от голосования в областном центре. Баллотировался бывший мэр, за 3 месяца до выборов назначенный губернатором. На самом деле это - самая невыгодная позиция из всех возможных: за 3 месяца успеваешь взять на себя всю ответственность за дела в области, но еще ничего реально не сделано. Однако к нему очень хорошо относились в городе, и был реальный шанс выиграть город. Но зато в области прекрасно знали его конкурента-коммуниста.

Против губернатора был устроен саботаж и не на уровне городской и областной власти, а на уровне районных администраций. Было ясно, что хороший результат может быть обеспечен только при расчетной максимальной явке. Однако в день выборов было выключено освещение на улицах. Выборы проводили до 10 вечера, темнеет зимой рано, коммунистический электорат - утренний, а остальные идут поздно.

А за неделю до выборов в городе начались массовые отключения лифтов, электричества, отопления. Как в этой ситуации рассуждал избиратель: так как кандидат был хорошим мэром, то, став губернатором, должен по-прежнему обеспечивать порядок в городе и контролировать работу нового мэра. А раз лифт не работает, то и губернатор из него плохой. Проиграл этот кандидат совсем немного, и решающее влияние на результат оказало слабое голосование по городу, на который он так надеялся.

Много интересного случается и на деревенских избирательных участках. Вот где масса возможностей для вброса бюллетеней, манипуляций, использования административного ресурса. Руководители местных хозяйств - тоже элита самого низкого уровня, и вполне реально способны влиять на мнение бабушек и дедушек в своей деревне. Они участвуют в своей собственной маленькой политической игре, которая в численном выражении может выражаться не в таком уж и маленьком проценте голосов.

Что же дальше? Круг участников большой и сложной игры под названием «выборы» замкнулся, дальше мы вступаем в границы многочисленного круга избирателей. И как бы ни складывались перипетии избирательной борьбы, в определенный день самые замечательные люди – избиратели - придут и свободно отдадут кому-то свои голоса.



Глава 4.

Мотивация избирателя

Один коммивояжер приехал по делам в Оклахому во время президентской кампании Рейгана. Вечером от скуки пошел в бар пообщаться. Поскольку он считал, что в Оклахоме любят Рейгана, войдя в бар, громко сказал: "Картер – коровье дерьмо!". Люди, сидевшие у стойки вдруг встали, схватили его и выбросили из бара. Вставая и отряхиваясь, он ругал себя: "Как я мог так все перепутать! Конечно, Оклахома – это штат, где поддерживают Картера". Коммивояжер снова вошел в бар и, на этот раз сказал: "Рейган – коровье дерьмо!". Однако, завсегда таи снова выбросили его на улицу. Растерянный, он снова вернулся. "Парни, я совсем запутался, кого бы из кандидатов я ни называл коровьим дерьмом, вам это не нравится. В чем же дело?". "Дело в том - ответили ему, – что Оклахома – страна коров!"

Любимый анекдот
одного из создателей НЛП Джудит Делозье

А.К: Я вспоминаю старую историю про Моллу Насреддина. Однажды он шел вдоль реки и услышал какой-то шум. Оказалось, это тонущий человек просит о помощи: “Помогите, помогите!”. Люди с берега наперебой кричат ему: “Дай руку, мы тебя вытащим!”. А он будто не слышит, продолжает тонуть. Тогда Насреддин подошел и крикнул: “На тебе мою руку, хватай!” Бедняга тут же ухватился, и был спасен.

Это к вопросу о свободном волеизъявлении. На самом деле, когда мы говорим, что избиратели что-то свободно волеизъявляют, то согласитесь: никому ничего не хочется отдавать просто так, даже свой голос. Даже когда у вас есть такая странная вещь, как свобода выбора, и вы идете на избирательный участок, вы все же будете думать, за кого голосовать. Определенно, не за первого встречного. Скорее за того, кто сможет что-то вам дать, а не взять у вас. В крайнем случае, если это вам малоинтересно, вы проголосуете за человека с наиболее благозвучной фамилией.

М.К: Избирательная кампания - это очень, очень сложная система, в которой сконцентрированы и все электоральные проблемы, и все политические взаимоотношения. Для консультанта эта система, конечно же, не сводится к вопросам о том, в каком углу листовки должна быть фотография, а в каком - текст, каким содержанием наполнить телевизионный ролик, и сколько раз его надо прокручивать.

А.К: Какие бы каналы информирования, воздействия на избирателей мы ни использовали, наша задача - формировать мнение людей, - понятное, доступное, и, очевидно, необходимое им. Только в этом случае мы получим реальные голоса и реальные проценты. Помните историю с Моллой Насреддином: “Дай свою руку, дай свой голос”, а он не отдает. Он думает: а что я за это получу? А вот когда избиратель услышит слово “возьми”, то он гораздо скорее протянет вам и свою руку с бюллетенем.

Если бы вам нужно было продавать пылесос, что бы вы говорили покупателю? Какие аргументы использовали бы, чтобы привлечь его как покупателя?

ИЗ ЗАЛА: Пообещать ему возможность получить какую-то выгоду в чем-то.

А.К: Наверняка вам знаком закон рекламы, согласно которому для покупателя важны не потребительские свойства товара, а то, что он лично получит в результате покупки. Следовательно, если, рекламируя пылесос, мы будем объяснять, что он самый лучший в мире, чистит качественнее других, согласитесь, - это может сказать любой продавец. Если подчеркнуть, что с помощью этого пылесоса можно еще больше убирать и чистить, - значит заставить покупателя думать о его собственном труде. Но гораздо эффективнее рассказать о том, что в результате покупки этого пылесоса он получит для себя хорошего.

Во-первых, 10 часов свободного времени в неделю, потому что уборка с новым пылесосом будет происходить гораздо быстрее. Дышать вы будете более чистым воздухом. В мебели, подушках и ковровых покрытиях не будет клещей. Кстати, кто из вас когда-либо думал о клещах в ковровых покрытиях? Раньше никто об этом понятия не имел. Но вот придумали новое качество для пылесоса, показали этих страшных клещей. И теперь, покупая пылесос, покупатель знает, что ему нечего бояться этих опасных и страшных тварей.

М.К: Кстати, а кто и когда видел кариозных монстров?
(смех в зале)

А.К: Или вспомните рекламу биотелевизоров «Самсунг». Удивительное новое качество - рядом с ними хорошо растут растения. Кого-то это волнует? А почему бы и нет, если мой любимый цветок стоит именно на телевизоре, причем мне нравится, как он там стоит.

К чему мы все это обсуждаем? А к тому, что в избирательной кампании общение по линии «кандидат – избиратель» происходит во многом по тем же законам, что и взаимодействие «продавец – покупатель». Можно спланировать для кандидата любые политические ходы, придумать кучу разных элегантных сценариев. Но если мы все это не сможем донести до избирателя в том виде, в котором он желает, то результата не будет. А избиратель, поверьте, политически очень ленив и докапываться до сути вряд ли станет.

М.К: Проще говоря, людей, которые живо интересуются политикой и ловят новости избирательной кампании, - таких политизированных людей мало, их процентов пять-десять максимум. Все остальные - это те самые политически ленивые люди. Они не ждут призыва: «Отдайте мне свой голос!» Скорее они ждут предложений от кандидатов - чего и сколько те предложат. Именно это и является одной из основных побуждающих мотиваций.

Безусловно, для разного уровня выборов существуют разные основания, мотивы, в соответствии с которыми люди осуществляют свой выбор. Вы понимаете, что определиться с выбором депутата районного совета – это одно, а выбирать Президента страны – это немножко другой уровень восприятия. Но даже выбирая Президента, достаточно большой процент людей действует по принципу: «Вот эта рожа мне нравится». Всегда есть люди, выбирающие по принципу: «знаю – не знаю». Но при этом сохраняется значимый процент избирателей, которые, действительно, осознают уровень ответственности, понимая, что выбирают Президента, а следовательно свое будущее и будущее страны.

А.К: По поводу выборов я всегда вспоминаю старый анекдот. Один мужчина решил жениться, и у него было три претендентки на роль жены. Он дал каждой по 10 тысяч долларов и сказал: «Вот вам деньги и месяц срока. Делайте, что хотите. Через месяц придете и расскажете». Первая пришла и сказала: «Я купила тебе очень много одежды и еды. Все деньги я постаралась истратить на тебя, потому что ты – самый лучший мужчина в мире. Ты должен быть самым красивым, самым ухоженным. Всё, что потратила, я потратила только на тебя». Вторая прибежала и сказала: «Ты знаешь, я считаю, что такой мужчина, как ты - лучший мужчина в этом мире - достоин самой лучшей женщины. Я потратила все деньги на себя. Я купила себе косметику, одежду. Я буду выглядеть рядом с тобой такой красивой, как никакая другая женщина. И ты этого достоин». Третья пришла и сказала: «Я решила, что нечего сейчас деньги тратить на одежду и еду. Я их пустила в дело. Вот, смотри, я тебе принесла еще 10 тысяч долларов, завтра – будет еще 10 тысяч. Я буду тебя обеспечивать, и ты

сможешь заниматься своими делами». Как вы думаете, кого из них он выбрал?

ИЗ ЗАЛА: Третью, конечно.

А.К: Он выбрал ту, у которой больше грудь.

(смех в зале)

Иногда мы оказываемся в аналогичной ситуации, когда сидим и рассуждаем по поводу избирателей: какие они, по каким параметрам делают выбор? На самом деле вы должны понимать, что избирательную кампанию, конечно, можно изучать по книжкам, в них есть технологически точно описанные варианты и модели. Но, поверьте, - это мертвые знания, ничего общего с жизнью не имеющие. Избирательная кампания – это одновременно искусство и ремесло, требующее особой подготовки.

М.К: Вы, безусловно, что-то знаете об иррациональности мышления. Видимо, допустимо думать об иррациональности, как о другом, не понятном нам, способе познания, понимания, рациональности. Точно так же, когда мы говорим, что человек поступает нелогично, это, скорее всего, означает, что у него есть какая-то своя логика, которую мы не воспринимаем. Так вот, в каждой конкретной кампании важно понять именно ту уникальную рациональность (или иррациональность), ту особенную логику, присущую именно данному конкретному контексту, именно этой политической ситуации, региональной ситуации, электоральной ситуации, социальной ситуации, - какой угодно. Если мы эту логику способны понять, тогда у нас есть возможность для построения эффективной кампании и привлечения голосов именно тех избирателей, которые нам нужны, и в том количестве, в котором нам необходимо. Если не понимаем - ошибаемся. Хуже всего, когда у нас появляется иллюзия понимания, не основанная на обратной связи, на информации от избирателей. Часто мы принимаем за истину наши собственные ошибочные представления и строим на них стратегию кампании, а оказывается, что в жизни все совсем не так. Иногда оказывается, что исправлять ошибки уже поздно, и мы пошли не по тому пути.

А.К: Вот, кстати, иллюстрация. Мы часто апеллируем к избирательной кампании Путина, как к наиболее яркому примеру выборов, о которых почти все из нас имеют какое-то представление. Согласитесь, в первый месяц избирательной кампании мы наблюдали очень рациональный образ Путина: все конкретно и понятно: предлагает бандитов мочить в сортире, летает на истребителе. Но на уровне эмоций фактически - никакого отклика у народа.

ИЗ ЗАЛА: Почему? «Мочение» как раз, по-моему, вызывало отклик. А.К: Эмоциональный? Было сопереживание? Все эти акции лишь укрепляли его образ как жесткого, сильного человека. А сопереживание... За Путина в тех обстоятельствах переживать как-то не очень получалось. Вот если бы этот истребитель, скажем, на сутки бесследно исчез, - это породило бы переживания. Следовательно, образ строился исключительно на рациональной подаче его жесткости, силы, ума и прочее. Но есть довольно большой слой людей, воспринимающих мир иррационально. К принятию каких-то решений их толкают определенные эмоциональные реакции. Если кандидату грозит опасность - это понятно и близко. Поэтому очень часто во время избирательных кампаний кандидаты подвергаются различным страшным опасностям: их сбивают машины, на их семьи совершаются нападения, им звонят, угрожают. Словом, делается всё, чтобы у избирателя вызвать чувство сопереживания.

Опасность, страх вообще, - чрезвычайно сильная эмоция. И если фактор опасности присутствует в избирательной кампании, это может серьезнейшим образом повлиять на ее ход.

М.К: Вот пример. В одной из областей на губернаторских выборах оппонентом действующего губернатора выступил человек, посвятивший свою жизнь атомной энергетике. В тот момент он занимал пост председателя областного правительства. За год его работы в области действительно произошло заметное оживление промышленности, которое связывалось с его именем и обеспечивало ему высокий уровень известности и доверия. А нам нужно было сделать так, чтобы

люди осуществили свой выбор в пользу действующего губернатора.

Надо иметь в виду, что герой-атомщик в свое время был одним из авторов скандально известного проекта (тогда еще не принятого) государственного закона о ввозе в Россию переработанного ядерного топлива из других стран, и под этим проектом стояла, в том числе, его подпись.

Мы начинаем обсуждение. Если такой законопроект будет принят, отходы придется где-то размещать. Если на документе стоит его подпись, значит, вполне вероятно, ядерные отходы будут ввозить именно в эту область. Появятся ядерные могильники, и это может произойти уже завтра. И понеслось... Кто-то даже видел карту области, на которой отмечено десять мест, где именно могут быть размещены ядерные могильники.

Началось обсуждение: в каких местах могут быть размещены кладбища ядерных отходов на территории области? Скорее всего, рядом с большими городами, потому что там легче наладить переработку, и средства коммуникаций подведены.

И больше-то ничего не надо. Втянуть людей в обсуждение, заинтересовать темой...

А теперь представьте себе, на сколько тут же понижается уровень доверия к этому человеку. Вы бы стали голосовать за кандидата, который разрабатывает законопроект о строительстве ядерных могильников рядом с вашим домом?

ИЗ ЗАЛА: Конечно, нет. А какой контр-ход был придуман противниками на эту ситуацию?

М.К: Надо сказать, что контр-ход был достаточно странный. Этот кандидат – атомщик начал всем все объяснять; он пытался объяснить, что на самом деле всё не так, что подобный закон очень важен и нужен для страны, поскольку это экономически выгодно. Это очень большой бизнес. Но, конечно, речь не идет именно об этой области. Хотя переработка ядерного топлива – абсолютно безопасное дело. И нужно знать технологию, с помощью которой перерабатывать ядерное топливо. Те, кто знает, понимают, что это абсолютно

безопасно. И даже если бы это было в нашей области – это все равно было бы безопасно.

Он говорил: я двадцать пять лет проработал на атомных станциях, у меня двое детей, и ничего, все нормально, - значит и у вас все нормально будет. Апофеозом стал ответ на вопрос журналиста в прямом эфире:

- Вообще говоря, как вы считаете, опасно это или не опасно?

- Да, конечно, безопасно.

- А нельзя ли другим способом России зарабатывать деньги?

- Других способов я просто не знаю, а вот этот – хороший и выгодный.

Понятно, что он сам себе вырыл могилу, причем, ядерную. Хотя на самом деле этот кандидат - вполне профессиональный атомщик, и, возможно, существуют абсолютно безопасные способы переработки ядерного топлива. Но подумайте, стоит ли в этой ситуации на рациональном уровне пытаться объяснять что-либо избирателям? Кто этому поверит? В данном случае мы имеем дело с базовой потребностью человека в безопасности.

Все-таки давайте подумаем, что на его месте можно было бы сделать. И какие есть варианты контригры?

ИЗ ЗАЛА: Он мог бы сказать, что и я и моя семья будем жить в этой области...

А.К: Тут загвоздка – у него дети в Америке учились.

ИЗ ЗАЛА: Можно говорить о том, что закон все равно был бы принят. Мол, я сделал все, чтобы он не был принят, но его приняли, и я сделал все, чтобы закон был наилучший.

М.К: Другими словами, у нас будет могильник, но это будет наилучший могильник: ИЗ ЗАЛА: Можно было бы сказать, что под это будут выделяться огромные субсидии, причем уже сейчас, а ввозить когда еще будут...

А.К: В принципе, интересный ход: отложенные действия, а выгода уже сейчас.

М.К: Красиво: мы денежки получим, а потом могильники не разместим.

ИЗ ЗАЛА: А можно настаивать на том, что отходы будут размещаться в других регионах.

А.К: Он пытался это сделать, но кто же ему поверит. Понятно, что если он хочет ввезти отходы в Россию и станет губернатором этой области, то куда он их повезет в первую очередь, где он деньги будет зарабатывать? Это же очевидно.

ИЗ ЗАЛА: Он мог сказать, что на эти американские деньги за размещение отходов построены четыре больницы, детский садик, проложен трубопровод?

М.К: Если я знаю, что у меня рядом с домом будет могильник, то мне совершенно все равно, что где-то на эти деньги построены больницы. По сути дела это все - оправдания. А в такой ситуации нельзя оправдываться, нужно искать активную позицию, гораздо более активную, которая переиграет все остальные. Любые попытки остаться в контексте «ядерные могильники» - патовые. Обсуждать, нужны они или не нужны, опасны или безопасны – бессмысленно. Чтобы создавать эффективную контригру, нужно выходить за рамки этого контекста.

ИЗ ЗАЛА: Тогда надо, наверное, играть на экономической обстановке региона, безработице, говорить о том, что таким образом появляется возможность создания новых рабочих мест.

А.К: После войны во Вьетнаме берут интервью у жителей вьетнамских деревень: «Ну, и как у вас с пропитанием?» - «Да все нормально. С едой все в порядке, только очень большие апельсины и по ночам светятся, а вообще их есть можно». Примерно то же самое: ничего, что ядерные могильники, зато рабочие места будут.

ИЗ ЗАЛА: Возможен такой аргумент: отходы всегда ввозили, только раньше об этом не говорили. А вот из-за того, что мы сейчас их не ввозим, простаивают заводы.

А.К: Это может быть аргументом, если сказать, что раньше бесконтрольно ввозилось миллионы тонн, и только благодаря введению этого закона мы сможем остановить произвол чиновников в Москве, сможем ограничить ввоз и контролировать места размещения.

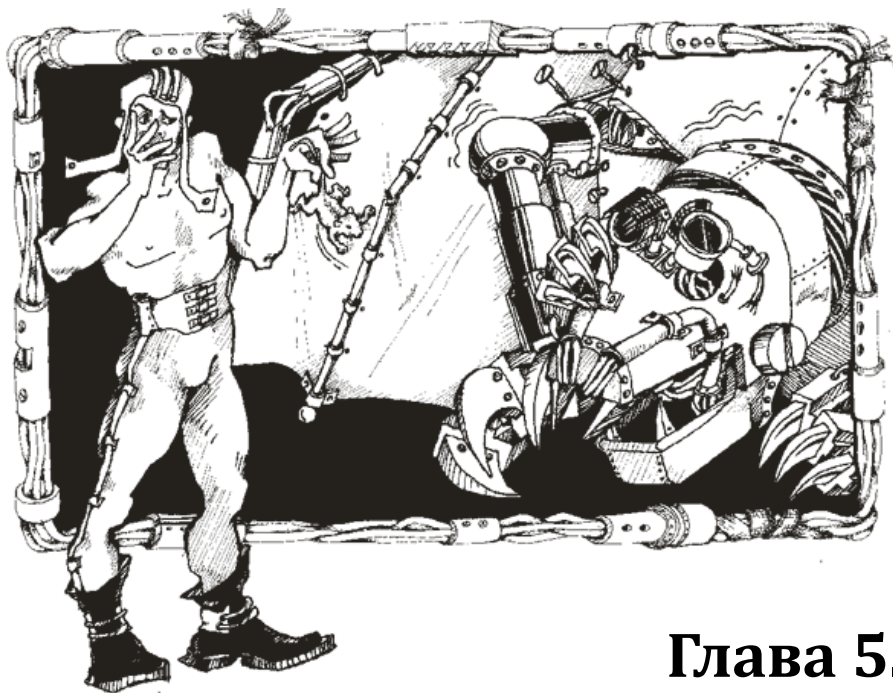
Можно воспользоваться и тем, что большинство населения слабо представляет себе кандидатов, путаются в фамилиях, с трудом могут воспроизвести должность. Исходя из этого, очень легко свались все на всех, заявив: все хотят ввозить. А кто не хочет ввозить? Этот? Он тоже подписывал. То есть запутать ситуацию: все собираются строить ядерные могильники, и – поди, разберись.

Для нормальных людей не существует особенной разницы между, губернатором, председателем областного правительства, председателем законодательного собрания – для них это все власть. Поэтому, самое интересное, что по социологическим замерам определенный процент жителей области назвал и всех остальных кандидатов ответственными за ввоз ядерного топлива. Это естественная путаница, и ее можно усугубить, внести помехи, искажения. Рассказать, что и этот что-то подписывал, и тот. А другой, по крайней мере, собирался подписать... Можно вообще в эту «ядерную» компанию впутать как можно больше других персон. Лучше, если там окажутся все кандидаты вообще. Таким образом, ответственность автоматически будет делиться.

Здесь важно учесть одно обстоятельство: сообщения, которые мы формируем, должны находить подтверждение в опыте человека. Есть вещи, которые людей, действительно, волнуют, другие – являются в значительной степени абстрактными. Что волнует человека? Еще в середине XX века появилась замечательная пирамида Абрахама Маслоу (я думаю, что все про нее знают, хотя и не все согласны с данной теорией), представляющая иерархию базовых человеческих потребностей. Базовые потребности – это как раз то, что нас мотивирует, волнует, определяет наши поступки, формирует ценности – то, чем мы живем. В основе этой пирамиды лежат потребности, связанные с жизнеобеспечением и безопасностью, и они присущи каждому человеку. На вершине пирамиды – потребности в социальной причастности, уважении и самовыражении, самореализации. И если поставлена под угрозу какая-то из первичных потребностей, особенно потребность в безопасности, самосохранении, все остальные могут стать временно неактуальными.

М.К: В примере, который мы привели, речь шла о потенциальной угрозе безопасности жизни населения области. Вот почему данная ситуация стала центральным сюжетом в ходе избирательной кампании. Невнятным оправданиям и объяснениям героя-атомщика была противопоставлена жесткая позиция действующего губернатора: «Пока я у власти, никаких могильников на территории области не будет». И кулаком по столу! Это растиражированное заявление было и понято и принято каждым жителем области, и именно оно во многом предопределило исход кампании в пользу губернатора.

А.К: В этой ситуации принципиально важным было не только наличие опасности, но и появление на сцене защитника от этой опасности. Если бы такая фигура не появилась, люди просто ушли бы с выборов или стали бы реализовывать социальный протест во вневыборном контексте. Но защита от опасности создает у избирателей мотивацию - стремление поддержать защитника своими голосами. Следовательно, мы снова приходим к системному пониманию процесса: чтобы избиратель был по-настоящему замотивирован отдать свой голос за кандидата, он должен к моменту голосования осознавать, какой эффект принесет ему победа «его» кандидата, что плохого произойдет в его жизни, если победит кто-то другой. И одного осознания мало, необходима эмоция, стоящая за этим осознанием, побуждающая человека не только «правильно» все понимать, но и совершить действие, которое от него зависит: придти на избирательный участок и опустить бюллетень в урну для голосования.



Глава 5. Чистые и грязные избирательные технологии

Подходит время выборов нового политического лидера. Перед Вами реальные характеристики трех главных фаворитов.

Кандидат 1: неоднократно был замечен в связях с полуподпольными финансовыми воротилами и бывшими бандитами; физически нездоров; имел двух любовниц; заядлый курильщик; выпивает 8-10 martinis каждый день.

Кандидат 2: дважды изгонялся со своей службы; имеет привычку спать до полудня; во время учебы употреблял наркотики; каждый вечер выпивает бутылку коньяка.

Кандидат 3 - имеет боевые награды за мужество и героизм; вегетарианец; не курит; из алкогольных напитков время от времени употребляет только

пиво; никогда не был замешан ни в каких подозрительных контактах с мафией, уголовниками, "отмывке" денег или иных незаконных действиях; скромн в быту.

Выберите наиболее достойного кандидата.

А теперь посмотрите фамилии кандидатов: кандидат 1 - Франклин Д. Рузвельт; кандидат 2 - Уинстон Черчилль; кандидат 3 - Адольф Гитлер.

Грустная шутка из Интернета

М.К: Мы не можем оставить без внимания столь актуальный в наше время, даже животрепещущий вопрос: что такое чистые и грязные избирательные технологии, в чем разница между ними, допустимо ли их использовать, и, наконец, насколько они эффективны?

К сожалению, эпитет "грязные политические технологии" уже устойчиво связывается с любой избирательной кампанией; он закреплен и в прессе, и в головах той части публики, которая живо интересуется выборами и политическими процессами. Хотя, конечно, понятия «черный PR», «белый PR», «чистые технологии», «грязные технологии» – это мифы, создаваемые для внедрения в общественное сознание. А в чем действительно разница, с вашей точки зрения? Где кончается одно и начинается другое?

ИЗ ЗАЛА: Может быть, грязные технологии направлены на дискредитацию политиков? Скажем, если разделить условно все технологии на действия, направленные на поднятие, собственно, престижа кандидата и на "опускание" своих конкурентов, то грязные технологии обычно связаны с борьбой с конкурентами.

- А я думаю, что к конкурентам применять грязные технологии вполне допустимо. Может быть, это какой-то неотъемлемый элемент конкуренции? Или наоборот, борьба с конкурентами есть неотъемлемое условие того, чтобы технологии были грязными. Необходимое, но недостаточное.

А.К: Развивая эту мысль, напомним одну байку. На одесской улице сапожник повесил объявление: в этой мастерской делают самые лучшие в мире ботинки. Тогда его сосед, тоже

сапожник, повесил объявление: «Делаю самые лучшие ботинки... на этой улице». Может быть, по вашему мнению, чистые технологии вообще не предполагают сравнений с другими?

ИЗ ЗАЛА: Не совсем так. Если бы он написал, что делает самые лучшие в мире ботинки, а сосед - самые худшие, это, я считаю, были бы грязные технологии. Скорее всего, это вопрос этики.

А.К: Хорошо, допустим, вы выбираете кандидата в Государственную Думу. Зная о том, что у него есть темное прошлое, судимость или что-то еще неприятное, вы, тем не менее, говорите только о его хороших, положительных качествах, - это элемент грязных или чистых технологий?

ИЗ ЗАЛА: Чистые технологии - это уже не совсем PR.
(смех в зале)

А может быть, черный PR – это нарушение принципа равных возможностей? Использование административного ресурса, намеренное очернение человека...

М.К: Давайте все-таки будем исходить из того, что равных ресурсов у кандидатов не может быть по определению.

А.К: Хотя бы потому, что стартовые возможности всегда разные.

ИЗ ЗАЛА: А я думаю, что определение «черный PR» некорректно. Есть PR вообще, а вот черный, белый – это уже разговор на обывательском уровне. PR по одному из классических определений - это гармонизация отношений между субъектом и объектом, а когда мы начинаем дестабилизировать объект выдумками и домыслами - вот это и есть грязные технологии.

А.К: Почему же дестабилизировать? Гармонизация происходит в любом случае. При любом воздействии на общественное сознание пиаровскими средствами мы достигаем гармонии.

В случае появления новой порции информации, определенное количество голосов перейдет от одного кандидата к другому, и снова восстановится гармония в соответствии с новым объемом информации. И так каждый раз при появлении новой информации.

ИЗ ЗАЛА: Если мы сознательно заставляем человека делать что-то против его воли – вот это черный PR.

М.К: Мне сложно представить ситуацию, когда человек осознанно идет голосовать за какого-то кандидата, но в кабине вдруг рука автоматически ставит крестик в другой клеточке. Какая-то научная фантастика. Что значит, против воли? И что такое воля, если избиратель все же выбрал того, кого счел нужным выбрать?

А.К: Очень часто мы слышим в свой адрес упреки: ребята, вы занимаетесь манипуляцией общественным мнением, вы манипулируете людьми, массовым сознанием. Значит ли это, что PR, избирательные технологии - это манипуляция сознанием?

ИЗ ЗАЛА: В принципе, да - манипуляция.

А.К: В таком случае, мы с вами сейчас разговариваем, и вы меня пытаетесь склонить к собственному мнению. Вы манипулируете моим сознанием?

ИЗ ЗАЛА: Нет, потому что я привожу аргументацию своей открытой позиции, ни о чем не умалчиваю, не держу камня за пазухой.

А.К: Манипуляция, вы считаете, состоит в умолчании, наличии камня за пазухой или еще в чем-то? А если я человек убеждаю в чем-то, доказывая свою правоту - это не манипуляция?

М.К: Следуя вашей логике, когда молодой человек, объясняясь девушке в любви, чеканно выговаривает: "Уважаемая Валя, должен сказать, что я тебя люблю" - это чистый PR и не манипуляция сознанием Вали. А если он говорит своим самым проникновенным, нежным голосом... Ага, вот это уже манипуляция!

А.К: А если он ничего не говорит, а просто принес цветы и томно смотрит на нее...?

М.К: Тут он уже грубо манипулирует ее сознанием.

А.К: Подождите, но он даже ничего не сказал, он же молчал!

М.К: Следуя вашей логике, он должен честно рассказать девушке обо всех своих жизненных неудачах, обо всех прошлых увлечениях и бывших девушках. Чтобы никаких умол-

чаний и камней не осталось. Не уверен, что все здесь присутствующие именно так поступают...

(смех в зале)

Давайте обсудим такое предположение. С нашей точки зрения, любая коммуникация между людьми, будь то общение кандидата с электоратом, или любая другая, в сущности, и есть манипуляция мнением партнера.

При этом под словом "манипуляция" мы не понимаем ничего плохого, но оно уже "нагружено" определенным негативным смыслом. На самом деле, это абсолютно естественный и неизбежный процесс – свойство общения, как такового. Если вы согласны с тем, что за скобками любого общения существует цель, неважно какая – денег занять или удовольствие получить, то достижение этой цели и есть манипуляция. Можно закрывать на это глаза – но это ханжество. Надеюсь, что манипуляция, которая происходит сейчас и с вашей, и с нашей стороны, нас всех устраивает. Иначе мы не находились бы здесь вместе.

Теперь давайте вернемся к вашим словам о пропаганде и контр-пропаганде. Выборное законодательство разрешает нам в ходе избирательной кампании использовать как пропаганду, так и контр-пропаганду. Когда возникает соревнование между кандидатами, они сами и их команды имеют полное право объяснять, почему они лучше, чем их противники, и, соответственно, почему те - хуже. Да и избиратели имеют право высказывать точку зрения "за" и "против", право на агитацию. И это вполне законно. Где же тут черные технологии ?

Если бы контр-пропаганда была запрещена, и выборы превратились бы исключительно в саморекламу кандидатов, по принципу: «я хороший, а я еще лучше», - боюсь, выборы проваливались бы по причине неявки избирателей. Ведь гражданской ответственности мало. Нужно, чтобы людям было еще и интересно.

Избирательный процесс – это определенная модель жизненного выбора. А в жизни так не бывает, что мы выбираем только лучшее из хорошего. В жизни всегда что-то хо-

рошо, а что-то плохо, все люди – сложны и противоречивы, разве не так?

А.К: Это, действительно, вопрос мировосприятия. Почему мы хотим, чтобы вы об этом подумали? Потому что в процессе работы вы с этим будете сталкиваться все время. Проблемы черного и белого PR, этичности, неэтичности, морали в процессах, связанных с воздействием на общественное сознание, возникают многократно в ходе любой избирательной кампании.

Любопытно, что контрпропаганда обычно считается неэтичной, а, допустим, хвалить без меры отъявленного негодяя – это воспринимается как вещь вполне этичная.

Вы можете столкнуться с такого рода ситуацией: узнав о том, что один из трех кандидатов – вор и насильник, вы решаетесь во всеуслышанье заявить об этом, хотя все вокруг молчат по разным причинам. Вы что же, вступаете на тропу черного PR?

М.К: Наш разговор все время упирается в то, что мы используем в нашем разговоре мифологемы: «черный PR», «грязные технологии»... А можно ли, вообще, объяснить миф?

Представьте себе, что в древности, видимо, были похожие проблемы. При раскопках в одном античном городе в Крыму нашли кусок стены, на которой какой-то древний грек написал, что все матросы в этом городе гомосексуалисты. Вот вам и грязные технологии в возвышенной античности.

(Смех в зале)

А если серьезно, нам хотелось бы предложить следующий фокус зрения на избирательные технологии - на черные и белые, чистые и грязные. Давайте исходить из того, что существует многообразие технологий, их очень много, и они очень разные. С их помощью у нас есть возможность создавать имидж. Но, если одна из целей избирательной кампании - создать нужный имидж нашему кандидату, то точно также у нас есть другая обязательная цель: воздействовать определенным образом на имидж других кандидатов.

Это системное видение процесса. Если нам удастся создать нужный имидж нашему кандидату и его конкурентам,

это значит, что у избирателей появится большая вероятность сделать тот выбор, который мы от них ждем. Но механизм создания имиджа намного сложнее, чем просто взять и расклеить на улице листовки о том, что Иван Иванович – гомосексуалист.

А.К: Вот иллюстрация: в Новосибирске во время выборов в Думу Александр Карелин шел не только по партийному списку «Единства», но и по одномандатному округу. В какой-то момент в городе вдруг появились огромные надписи на стенах: «Карелин – еврей». Эта тема в Сибири, вообще, мало кого интересует, но у новосибирцев, тем не менее, возникло недоумение: «Ну, как же так, наш Сашка Карелин – сибирский медведь – и еврей. Не вяжется. Чушь какая-то!». И эта акция только подняла его рейтинг.

А может быть, все было сделано специально, и тогда это можно считать эффективным избирательным приемом.

М.К: Сейчас, к сожалению, прослеживается опасная тенденция чрезмерного увлечения выстраиванием негативных имиджей. Казалось бы: если мы «замочим» всех остальных больше, чем они «замочат» нас, то в этой ситуации точно выиграем. То есть: чем сильнее «мочишь», тем больше шансов победить. Эта точка зрения кажется нам ущербной. Нужный результат достигается только в одном случае: одновременно с разрушением и превращением позитивного имиджа кандидата Х в негативный, должен существовать устойчивый позитивный имидж кандидата У. Люди не могут голосовать, по принципу: все они – дерьмо, давайте выбирать, может быть кто-то воняет немножко меньше. Люди должны иметь перспективу выбрать действительно хорошего, классного кандидата. Иначе они просто не придут на выборы или проголосуют «против всех».

Мы знаем многих коллег, которые увлекаются исключительно «мочиловом», используют методы дискредитации, убежденные, что выиграть можно исключительно на этом. Мы уверены, что только на отрицании выигрывать невозможно. Невозможно по-определению.

ИЗ ЗАЛА: Скажите, такое ведение кампании только в отрицательном ключе - это же определенная идеология?

А.К: Да, конечно.

ИЗ ЗАЛА: А как же все реально происходит? Допустим, в период планирования и разработки идеологии кампании мы задаем некую траекторию и определяем, что основные усилия будем направлять на развитие и укрепление положительного имиджа нашего кандидата, его программы, и немножечко времени и усилий - на дискредитацию его соперников. Это так делается?

А.К: Нет. Кто может заранее определить, сколько усилий нужно тратить на дискредитацию соперников, сколько на соиздание имиджа нашего кандидата?

Но все же самое главное – не увлечься «мочиловом». Есть команды, которых интересует только компромат на всех остальных кандидатов. Можно, конечно, «вывалить» на бедных избирателей все, что есть, и это даже не будет называться черным PR, если информация реальная и достоверная. Но что при этом происходит? Понижается доверие к власти, доверие к выборам, дестабилизируется общество, повышается уровень социальной депрессивности. И вам самим будет неприятно участвовать в такой кампании. А главное, на избирательные участки, по преимуществу, приходят маргиналы и, так называемые, «протестники». И значит, результаты выборов становятся сложнопредсказуемыми.

М.К: Люди устают от грязи, от негатива, перестают верить любой информации. И, как следствие, - изменяется ментальность. Ментальность ведь определяется глубинными, устойчивыми убеждениями, которые появляются, накапливаются, трансформируются с течением времени. За последние годы одним из глубинных убеждений россиян стало представление о том, что все политики плохие, потому что среди тех, кто идет во власть, просто не осталось не замаранных. Это - печальный итог, к которому наше общество пришло за очень короткое время избирательной истории новой России. И разница в восприятии кандидатов выглядит примерно следующим образом: этот плохой, и он опасен для меня, а тот плохой, но, кажется, не опасен. Не случайно, один из часто встречающихся аргументов «за и против» звучит примерно так: «этот только идет во власть, поэтому все развору-

ет. А этот уже давно там, наворовался, теперь может хоть что-то полезное сделать...»

А.К: Если вы большую часть времени тратите на «мочилово» других кандидатов, то, поверьте, вам придется в тысячу раз больше времени, сил и средств вкладывать в создание позитивного образа своего кандидата. Об этом нужно думать прагматически, а не на уровне эмоций или моральных, нравственных оценок. Дискредитация одного кандидата косвенно повлияет на всех остальных. Во-первых, через путаницу в головах избирателей: «то ли он украл, то ли у него украли». Во-вторых, через характерное обобщение: «все они одним миром мазаны». Да и наблюдать за «мочиловом», в обилии предоставляющим «жареное», гораздо интереснее, чем воспринимать созидательные вещи про хорошего, делового, полезного для общества человека.

М.К: Мало того, при стратегическом планировании кампании мы должны четко понять, действительно ли нам надо кого-то мочить, и если надо, то кого именно. Надо, если этот кандидат работает на нашем поле и отбирает у нас голоса. Но возможно, другой конкурент не наши голоса забирает, и тогда его рейтинг нам просто необходим. Это не означает, что данный кандидат - наша подставка, просто само по себе его присутствие оказывается для нас выгодным. И его политический труп нам не нужен, даже если он вдруг начинает мочить нас, и нам очень захочется дать ему сдачи. Здесь просто чистый расчет.

А.К: Мы опять возвращаемся к целеполаганию. Нужно очень четко уяснить: мочить ради того, чтобы мочить – не стоит, надо всегда понимать, чего хочешь добиться в результате.

М.К: Но кроме технологий, направленных на дискредитацию образов конкурентов, есть и «трюки», выходящие за рамки действующего законодательства Российской Федерации. Ну, например: перерубить кабель конкурирующему телевидению. Физически перерубить. Это - противозаконное действие. Или спровоцировать настоящие уличные беспорядки с мордобоем, войной с милицией и т.п. Кроме того, существует целый ряд приемов, направленных на прямую под-

тасовку результатов выборов на избирательных участках. Вот это - «грязные» технологии, ибо их использование вступает в противоречие с законом. По существу, речь идет о криминальных технологиях, за использование которых заводят уголовные дела, судят, сажают в тюрьму.

А.К: Таким образом, мы хотим подвести вас к следующему выводу: реальным основанием для деления на «черные» и «белые», «чистые» и «грязные» технологии выступает именно их отношение к Закону. Есть законные и незаконные методы ведения избирательных кампаний, как и любых пиаровских акций, - и этим определяется все.

М.К: Хотя, конечно, выборное законодательство глубоко несовершенно. Не вдаваясь в юридические тонкости, можно тем не менее констатировать, что в законе есть нормы, не нарушать которые невозможно, в принципе. В частности, это касается вопросов финансирования избирательной кампании, использования «черных» денег. Сегодня принципиально невозможно провести кампанию только на «белые» деньги. Например, на выборах мэра одного из областных центров максимальный официальный избирательный фонд кандидата составлял менее двух тысяч долларов. А бюджет серьезной кампании сейчас исчисляется миллионами долларов. Поэтому «белые» деньги могут составлять в лучшем случае несколько процентов всех необходимых расходов. Никуда от этого не денешься. Отсюда существует целый ряд технологий прикрытия «белыми» деньгами «черных» расходов. Однако, и здесь «черные» деньги могут быть использованы по-разному: на СМИ, оргструктуру, «наглядку». А могут пойти на подметные листовки или прямой подкуп избирателей.

А.К: Приведу простой пример: отдаленный северный район, избиратели – 10 тысяч человек - в основном оленеводы, рыболовы. Нужен подконтрольный глава, чтобы нефтедобывающая компания могла полностью управлять ситуацией и иметь в лице местных властей своих союзников. Простая арифметика: 10 тысяч человек с очень маленькой зарплатой, для каждого из них 100 долларов – это мечта всей жизни. 10 тысяч человек умножить на 100 долларов – это миллион долларов.

При входе на избирательный участок каждому предлагают: «Ты сейчас заходишь на участок, берешь бюллетень, проходишь через кабину, выходишь на улицу вместе с бюллетенем и отдаешь его чистым мне. За чистый бюллетень я тебе плачу сто долларов». Скажите: согласится местный человек? Думаю, согласится.

ИЗ ЗАЛА: Можно и дешевле

А.К: Итак, я получаю в руки чистый бюллетень, ставлю в нем галочку за своего кандидата и говорю следующему входящему: «Этот бюллетень опустишь в урну, а свой чистый вынесешь мне. Получишь сто долларов». Всех избирателей, таким образом, можно купить за миллион. Для огромной нефтедобывающей компании миллион долларов - это... А мы ведь понимаем, что можно и в сто раз меньше потратить. Получается, что, не тратя ни копейки на официальное проведение избирательной кампании (то есть, «белый» фонд - нулевой), за миллион мы получаем верный стопроцентный результат. А если, допустим, в этом регионе 10 таких районов, то сумма, соответственно, составит 10 миллионов. Вот вам пример действия «грязной» технологии с прямым нарушением закона.

ИЗ ЗАЛА: Как все же строится работа с «белым» и «черным» фондами?

М.К: Существует этап планирования кампании, во время которого мы сходу прикидываем, какой объем эфирного времени, газетных площадей нам нужен.

Закон четко предписывает, за что должны платиться деньги из «белого», официального избирательного фонда: оплата работы агитаторов, аренда автомобилей, залов для выступлений, оплата полиграфических услуг, агитационных материалов во всех средствах массовой информации.

Дальше уже наступает «кроилово». Допустим, вы договорились с типографией о печати миллионного тиража, но на листовках укажем тираж десять тысяч, за что заплатим официально из «белого» фонда. За всё остальное заплатим «черными» Точно так же и с телевидением, и с каждым агитатором: есть «белый» договор а есть реально оплаченная сумма, и она несоизмеримо больше, чем в договоре.

ИЗ ЗАЛА: А как же контроль?

А.К: Очень сложно. Вы имейте в виду, что, например, телевидение – это не только эфирное время (которое легко отследить), но и подготовка информационных поводов, выезд съемочных групп, изготовление видеоматериалов, выделение специальной съемочной группы для кандидата на всё время, - это всё стоит денег.

Конечно, есть механизм регулирования расценок. И стоимость минуты эфирного времени определяется за несколько месяцев до выборов. Каждая телекомпания или газета должны представить расценки на размещение избирательных материалов заранее. Чтобы не было резкого повышения, или наоборот демпинга. Еще года четыре назад уже в ходе кампании газеты могли заявить: «А у нас тут появился коэффициент на размещение политических материалов, сегодня он равен пятидесяти». И хоть застрелись! Сегодня же все СМИ, желающие размещать политические материалы, обязаны продекларировать их стоимость.

М.К: Надо только иметь в виду, что, говоря об официальной оплате телевизионного эфира, обычно имеют в виду размещение роликов. Но при этом никто не декларирует оплату за информационный сюжет в новостях, потому что это, вроде как - не агитация, а просто информация, которая не содержит побуждения к голосованию «за» или «против». Это очень сложно притянуть к агитации.

Точно так же как вместо оплаченного «белого» материала в газете может стоять редакционная статья приблизительно следующего содержания: наша редакция оценила всех кандидатов, и мы самостоятельно приняли решение: этот – лучший. А почему лучший? И целый разворот посвящен описанию того, почему он лучший. Но так как редакционная статья имеет псевдообъективный характер и не носит характера агитационной, за нее кандидат не должен платить. Хотя, скорее всего, это всё было оплачено, но совсем другим образом.

ИЗ ЗАЛА: Какие встречаются способы контр-работы во время встреч избирателей с кандидатом?

А.К: Например, встает женщина и говорит извиняющимся голосом: «Вы знаете, о Вас столько всякого дерьма написа-

ли, и некоторые вещи ведь подтверждаются. Например, то, что Вы украли деньги из такого-то фонда, а, работая в школе учителем, избили ребенка. Это ведь подтвердилось. Мы про это уже и не спрашиваем. Вы меня извините, пожалуйста, может быть, я что-то не то говорю, но я-то хочу Вас о другом спросить. Все знают, что Вы алкоголик и наркоман. Только Вы не обижайтесь, пожалуйста, но мне хочется вопрос задать: скажите, пожалуйста, сколько лет Вам надо для того, чтобы полностью выле...? Ой, извините, я, наверное, что-то не то спросила. Не надо, не отвечайте на этот вопрос». И садится. Понимаете, да? В принципе всё, что хотела, - сказала.

Возможен другой прием, когда все время перефразируется один и тот же вопрос: «Скажите, сколько Вы своровали на Вашей последней сделке с нефтью?» Кандидат один раз ответил: «Я считаю, что это всё чушь». Тут же другой человек спрашивает: «Нет. Вы не ответили на вопрос: все-таки, сколько Вы своровали?» Когда пятый раз задают тот же самый вопрос, кандидат может сорваться и показать себя с абсолютно неприглядной стороны...

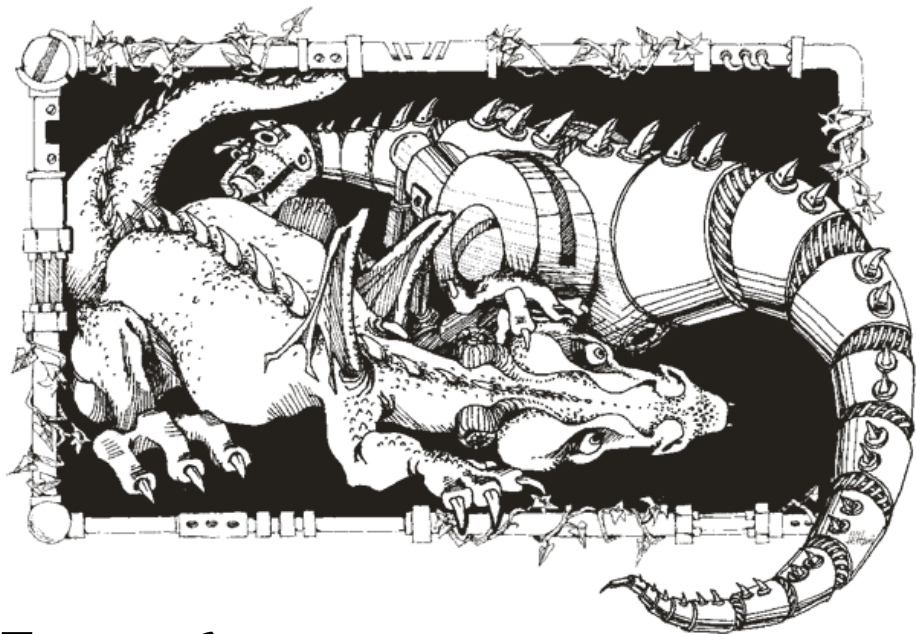
ИЗ ЗАЛА: К чему же приведет, в конце концов, разгул «мочилова»?

М.К: Еще раз повторим, мы считаем, что политические выборы без механизма создания позитивного образа не могут существовать. Не могут и не должны. «Свято место пусто не бывает». Бесконечно голосовать по принципу «наименьшего зла» невозможно. Если мы не предлагаем народу положительного героя, то рано или поздно разочарование в демократической системе приведет к тотальному срыву выборов или к тому, что у Президента появится внятное обоснование отмены региональных выборов.

Однако оптимизм внушает то, что даже если бы все политические консультанты использовали только «мочилово», то массовое сознание все равно стремится к поиску позитивного начала. Это все о том же системном мышлении, о той модели окружающего мира, в которой соотношение черного и белого, грязного и чистого, добра и зла подсознательно, помимо нашей воли стремится в общественном сознании к

состоянию гармонического равновесия. Это наш ресурс самосохранения.

Один из важных выводов, к которому мы пришли в итоге наших размышлений об использовании компромата и всяческих грязных технологий: сегодня разрушить чей-то имидж так же сложно, как и создать позитивный. Вы не раз предлагали как вариант решения проблем: «Надо просто о нем плохо написать, и тогда всё получится. Надо просто его «замочить». Если сейчас вы начали понимать, что это далеко не так просто, как кажется, то мы не зря потратили время. И еще одно, напоследок: занимаясь политическим консультированием вы можете попадать в самые жесткие ситуации, такие «бои без правил». И принимая порой очень непростые, в том числе и в моральном аспекте, решения, связанные негативом, компроматом, массовыми акциями, старайтесь ясно понимать, для чего вы это делаете, на какой результат рассчитываете, и к чему все это может привести. «Я же не знал, что так получится!» – очень слабый аргумент. Вот это как раз мера нашей профессиональной ответственности.



Глава 6.

Идеология избирательной кампании

Наше мышление создает проблемы, которые с помощью того же типа мышления не решить.

Любимое высказывание А. Эйнштейна

М.К.: Давайте на примере избирательной кампании Путина попробуем сделать определенные выводы об идеологии избирательной кампании*. Сценарий, по которому развивалась президентская кампания Путина, предоставляет нам возможность оперировать конкретными фактами, поскольку все мы, так или иначе, отслеживали, наблюдали этот процесс. К некоторым выводам мы подошли уже, когда анализировали позиционирование различных кандидатов, их возможности, ресурсы, цели. Давайте теперь расширим круг кандидатов, добавив сюда еще и список интересных. Речь пойдет о структурах, вовлеченных в эту избирательную кампанию и

имеющих свои собственные цели и интересы относительно того, кто и каким образом должен победить на президентских выборах. При этом постараемся никого не называть поименно, дабы избежать споров: где Гусинский, где Березовский, где Абрамович или кто-то еще.

Тем более, что настоящей правды мы все равно не знаем, и, скорее всего, не узнаем. И, слава Богу.

Будем обозначать «интересантов» достаточно условно, ибо для нас важно иметь в виду главное: без сомнения, существовала структура, работавшая на Путина и представлявшая исключительно его интересы. И, конечно, был ряд акторов, заинтересованных не только в победе Путина, но и в определенном ходе избирательной кампании.

Очень любопытно во время предварительного анализа ресурсов, скажем на губернаторских выборах, слышать следующие прогнозы: «Ну, этот нас точно поддержит, а тот не нас поддерживает, он поддержит N.». Как правило, в среде политической элиты крайне редко встречается фактор безусловной поддержки по принципу: я тебя люблю и сделаю для тебя всё, чего ни пожелаешь. Всегда возникают сотни оговорок, тысячи различных интересов. Гораздо более правдоподобным выглядит другой подход: «Да, всё замечательно, нужно, чтобы этот парень победил, но если он победит слишком легко, то это неправильно. Принципиально неправильно, потому что тогда он никому не будет обязан своей победой».

Вот как раз с нашим нынешним Президентом-то и произошла любопытная коллизия. Вспомните, как всё начиналось: Путин стал премьер-министром, когда еще никому в голову не приходила мысль о досрочной отставке Ельцина. Вернее, кому-то приходила, но, во всяком случае, не рассматривалась, как реальный сценарий. И для многих людей она была абсолютно неожиданной. Практически сразу после назначения Путина начинается вторая война в Чечне, и премьер резко идет в гору. Его рейтинг растет с какой-то неимоверной быстротой. Очевидно, что в этот момент он воспринимался как великолепная альтернатива Ельцину - старому, дряхлому, не контролирующему ситуацию, апатичному и т.д. Появляется В.В. - такой молодой, красивый, строгий, сильная

рука, победитель и прочее. Он быстро набирает вес: по различным замерам его рейтинг составляет 50% - 60%. В общем, всё супер.

А.К.: Но наступает 31 декабря 1999 года, и Ельцин неожиданно для многих подает в отставку. Президентские выборы должны состояться вот-вот. Ситуация резко форсируется. При таком раскладе Путин имеет все шансы победить слишком легко, ибо вся ситуация уже срежиссированна под него. Альтернативы ему вроде бы и нет, позиционирован кандидат в президенты достаточно четко. В.В. играет с политически центроориентированным электоратом, предъявляя избирателям поочередно то умеренно либеральные, то умеренно левые убеждения. Никто не понимает, какую идеологию он предлагает, так как идеологические постулаты тасуются как карты. В общем, наш герой пытается занять нишу в центре. При этом слева существует Зюганов, а справа - Явлинский. И, фактически, вся основная игра развернется вокруг этих трех кандидатов: Путин, Зюганов, Явлинский. А теперь давайте посмотрим, что делает команда Путина, те немногие сопротивляющиеся, тайно или явно и те, кто не очень хотел, чтобы В.В. победил слишком легко.

М.К.: Да, именно те немногие. Путинская команда вырабатывает достаточно четкий сценарий, выставив кандидатуры, способные оттянуть голоса у других сильных кандидатов. Итак, кто появляется на сцене при Зюганове?

ИЗ ЗАЛА: Тулеев.

М.К.: Совершенно верно, тот самый Тулеев, который до поры, до времени играл вместе с коммунистами. Который слил в 1996 году свои голоса Зюганову. И который с какого-то момента начинает явно открещиваться от коммунистов и позиционировать себя как: «левый, но не коммунист». Левый не-коммунист, известная фигура, герой с высоким уровнем доверия и минимальным анти-рейтингом, не говоря уже о его позициях у себя в регионе. Фигура, имеющая возможность реально набирать силу.

Есть еще кто-то рядом с Зюгановым?

ИЗ ЗАЛА: Если говорить о патриотическом крыле, то Говорухин.

М.К.: Совершенно верно. Зюганов со всех сторон уже обложен.

А.К.: Следовательно, всем, не жестко привязанным к Зюганову избирателям, было предложено два варианта. Первый - уходить к Тулееву, который умеет заботиться о людях в духе социалистических принципов: от каждого – по способностям, каждому – по труду. Второй - примкнуть к Говорухину, не предлагающему «рецептов заботы», но ратующему за государственность, традиции, ностальгирующему по «России, которую мы потеряли».

Теперь посмотрим на расклад с правыми. Для всех с самого начала совершенно очевидно, что Явлинский пойдет на выборы. И, судя по всему, он на что-то рассчитывает. Сложно сказать, о чем он думал, но, тем не менее, кандидатом он себя заявил задолго до выборов. Остается вопрос: пойдет ли кто-то еще справа? В качестве потенциальных избранников правых «правых» был еще кто-то?

ИЗ ЗАЛА: Титов и Савостьянов.

А.К.: Совершенно верно, существует никому не известный чекист Савостьянов и достаточно известный своими либеральными взглядами самарский губернатор Титов. Долго рассматривался, как потенциальный кандидат Кириенко, который, в результате, отказался участвовать в выборах. А Титов и Савостьянов выдвинулись.

ИЗ ЗАЛА: А Примаков?

А.К.: Фигура Примакова тоже обсуждается. Как вы думаете, в каком месте политического спектра оказался бы Примаков, если бы выдвинулся?

М.К.: Он оказался бы как раз в центре, чего никак нельзя было допустить.

А.К.: Если вы вспомните, осенью 1999 года была осуществлена достаточно серьезная акция, направленная против Лужкова и Примакова: «обрубили» почти все информационные каналы, которыми они владели. Таким образом, коалицию Лужков – Примаков заранее ввели в то русло, из которого им выбраться уже некуда было. И о самостоятельном движении кого-то из них фактически речи быть не могло.

После парламентской кампании сложно было допустить, что Примаков, будучи действительно опытным, мудрым политиком, снова полезет в эту мясорубку. Демонстрацию силы провели образцово показательно, и дело было не только в том, сколько процентов в результате набрало ОВР.

ИЗ ЗАЛА: А Титов более правый, чем Явлинский?

М.К.: Сложно говорить, кто из них более правый. Скажем так: Титов - член политсовета СПС - себя сразу же позиционировал, как радикальный либерал, человек с жесткими демократическими принципами.

ИЗ ЗАЛА: Но он же практик-управленец, а не говорун, как многие правые. Значит, будет оттягивать голоса у Явлинского.

А.К.: У Явлинского, но не у Путина же! Да, он – избранный губернатор, играющий на мифе о том, что с помощью либеральных реформ в Самарской области построен рай, где людям очень хорошо жить.

В данной схеме есть свое определенное место и у Жириновского, -тоже где-то в районе центра. Он, как бы, и не левый, и не правый. Жириновский появляется со своей совершенно специфической задачей: мочить. И вы помните, он начинает нападать и на Явлинского и на Зюганова, используя все возможные методы. Но при этом, мы уже говорили об этом, уникальность его задачи состоит в том, чтобы не привлекать к себе голоса. Именно поэтому у него появляются «запредельные» заявления, что после победы у него руки будут по локоть в крови, и вообще 37-ой год всем раем покажется.

ИЗ ЗАЛА: А вот нам другие ваши коллеги о Жириновском говорили, что он был в то время грустный, совершенно невоодушевленный, жаловался, что его задавила власть. Подумать, что у него была какая-то своя задача, было никак нельзя.

А.К.: Ну, а как вы думаете, – хорошо ли себя чувствует человек, играющий в чужие игры? А вообще-то, замечательно, что у коллег встречаются разные точки зрения. (Смех в зале).

ИЗ ЗАЛА: А какая из них правильная?

А.К.: Правильная? Мы не знаем.

М.К.: Лирическое отступление. Что очень важно в нашем ремесле? Политтехнологи берутся за проведение избирательной кампании и проводят ее так, как считают нужным. И, допустим, кандидат побеждает. Но в принципе никто не может сказать, действительно ли оптимально была проведена эта кампания. Уровень эффективности оценивается, в конечном итоге, финансовыми затратами, отнесенными на один голос. К сожалению или к счастью, существует миллион способов проведения избирательную кампанию. Также как существует очень много разных взглядов на то, о чем мы говорим. И вам очень повезло: вы имеете возможность познакомиться с разными точками зрения. Мы надеемся, что различные подходы будут использоваться и в вашей работе. И, слава Богу. Если бы все политтехнологи одинаковым образом, по одной схеме проводили кампании, наша работа обесценилась бы очень быстро.

ИЗ ЗАЛА: Не договаривались ли люди Жириновского или он сам со штабом Путина? Вы помните, там был такой момент, когда Жириновский якобы брякнул: «Я бы за Путина голосовал». Следовательно, он вроде бы выступал против всех, а вот Путина не трогал вообще, и, как бы, нечаянно высказался за В.В. Пресса, естественно, это тут же разнесла.

А.К.: А как вы думаете, Жириновский, как политик достаточно высокого уровня, великолепный игрок, талантливый артист, - со сколькими штабами и кандидатами он вел переговоры?

ИЗ ЗАЛА: Наверное, со всеми.

А.К.: Скорее всего. Только не одновременно, а по обстоятельствам, так сказать, ситуативно.

ИЗ ЗАЛА: Все же я не понимаю, неужели они там действительно договариваются совершенно цинично: «Володя, ты будешь на меня наезжать, да? Но только в таких-то пределах, договорились?».

М.К.: Возможно, мы вам откроем большой секрет, а, может быть, и не откроем никакого секрета, но, на самом деле, избирательная кампания – это перманентный переговорный процесс. Из курса истории вы знаете, что даже во время Вто-

рой Мировой войны переговоры проходили не только между союзниками: Англией, Америкой и Россией, - но также велись сепаратные переговоры, например, между Америкой и Германией. А о многом мы даже и не догадываемся. Так что, даже условия реальной войны предполагают и проведение переговоров, и наличие каких-то правил ведения этой войны. Допустим, договоренность о неприменении химического оружия. Так вот во время избирательной кампании (это, конечно, не война, людей не убивают, но страсти накаляются в достаточной степени), разговоры на каждом этапе ведут все и со всеми.

Это, конечно, не означает, что все кандидаты собираются в одной комнате и устраивают раунды переговоров. Переговоры ведутся разными составами участников, начиная от самих кандидатов и руководителей их штабов, и заканчивая отдельными доверенными лицами. Я имею в виду не доверенных лиц, занимающихся агитацией, а доверенных в прямом смысле этого слова. Мало того, на каждых выборах существуют еще и люди из политической или деловой элиты, которые берут на себя функции переговорщиков. Это люди, имеющие определенный собственный вес, возможность влиять на ситуацию и т.д.

А.К.: Во время избирательных кампаний в регионах обычно появляются влиятельные персоны, которые не играют в свою самостоятельную политику, поскольку просто в этом не нуждаются. Но им доверяют проводить переговоры все. Знаете, в некоторых племенах с древними традициями после того, как парень делает девушке предложение, им запрещается разговаривать друг с другом до свадьбы. Но чтобы как-то развивать отношения, они выбирают, например, камень и разговаривают с ним: «Дорогой камень, передай моей любимой, что я хочу ее увидеть завтра в три часа». Спустя некоторое время девушка отвечает: «Камень, спасибо тебе большое за то, что ты выслушал и передал мне его слова». Таким образом, камень выступает как посредник. И в избирательной кампании возникают такие же посредники.

Возвращаясь к Жириновскому, добавлю: когда он говорит о своей готовности проголосовать за Путина, по электро-

ральному эффекту это все равно, что сказать: Ельцин поддерживает этого кандидата. Одна из первых задач, которую решали путинские идеологи, – необходимость дистанцироваться от Ельцина. Вспомните, как только Ельцин кого-то приближал, так рейтинг кандидата в преемники валился. И для Путина это была одна из самых сложных проблем.

Мало того, внимательный наблюдатель мог заметить: в ходе президентской кампании было несколько случаев неожиданного появления Ельцина. Хотя, казалось бы: ушел в отставку, отдыхает. Однако я думаю, он адекватно оценивал ситуацию. Ельцин – политик, отнюдь не относящийся к разряду сумасшедших; он имеет реальное представление о собственном анти-рейтинге. Он заинтересован в победе Путина и представляет, насколько сложное положение у претендента, стартующего с позиции его преемника. Но вдруг, неожиданно, уже во время избирательной кампании Борис Николаевич дает пресс-конференцию и делает радикальное заявление о неизбежном президентстве Путина именно как его преемника. Мол, он продолжит моё дело. Как вы думаете, что это такое? Желание доброго дядюшки Бори помочь хорошему мальчику Володе? Вряд ли. Показать Володе, где раки зимуют, чтобы жизнь малиной не казалась? Намного вероятнее. Как один из вариантов разгадки: это была своеобразная попытка шантажа. Если Ельцин начинает нести такую околесицу и тем самым фактически топит Путина, значит, с «семьей», надо срочно договариваться, чтобы тот, упаси Бог, больше ничего подобного не делал.

Но для чего это кому-то понадобилось? Может быть, как раз для того, чтобы победа не далась Путину слишком легко. «Мы скажем Борису Николаевичу, чтобы он больше так не говорил, но за это...». Остальное можно легко дофантазировать.

М.К.: Или: «Вы же понимаете, мы имеем дело с исключительно деликатной вещью... Только я могу сказать Борису Николаевичу об этом. Больше он никого слушать не будет».

ИЗ ЗАЛА: Но Ельцин же заинтересован в том, чтобы выиграл Путин.

А.К.: Сам Ельцин, очевидно, да.

ИЗ ЗАЛА: Почему же кому-то удалось его убедить сказать это, чтобы Путину жизнь не казалась слишком легкой. Вы же сами говорите, что Ельцин, хотя и болен, оценивает обстановку реально.

А.К.: А вы вообще часто видели, чтобы Борис Николаевич Ельцин давал пресс-конференцию? По-моему, это был один из немногих случаев в его жизни. Но ситуация вынуждает: перед Путиным вдруг открывается пространство, все понимают, что он резко набирает, и нужно сделать так, чтобы он нуждался, чтобы попросил: «Ребята, помогите, я что-то не справляюсь сам».

М.К.: А в связи с этим, какая основная угроза для Путина была, как вы думаете?

ИЗ ЗАЛА: Чеченская война.

М.К.: Да нет, с войной в Чечне или, по крайней мере, с ее освещением, всё было более или менее под контролем: очень быстро отладили жесткую аккредитацию, для «косых» репортажей постарались перекрыть все пути: если информация и просачивалась, то только на НТВ. Держать информационную ситуацию с Чечней было несколько проще, чем вести войну. Неважно, что происходит на войне, важно, какие репортажи оттуда идут.

Вы помните, кого назначили помощником, отвечающим за информационную политику, связанную с Чечней?

ИЗ ЗАЛА: Ястржембского.

М.К.: Человека, во-первых, исключительно опытного в работе с журналистами, во-вторых, хорошо разбирающегося в политических хитросплетениях. Он еще при Ельцине был пресс-секретарем, а потом со скандалом ушел к Лужкову в ОВР, успев до этого поработать вице-мэром Москвы, отвечающим за информационную политику. И вдруг Ястржембского приглашают помощником премьер-министра Путина и поручают отвечать за информационную политику по вопросам Чечни,

Если человеку прощают такие маневры, значит, действительно, необходим специалист высочайшего класса. Так что с Чечней в тот момент особой проблемы не было. Воз-

вращаясь к нашему вопросу: что же реально угрожало Путину в ходе избирательной кампании ?

ИЗ ЗАЛА: Наверное, его сила была его же слабостью. Обычно за такого сильного кандидата люди просто не идут голосовать: мол, он и так победит. Таким образом, процент проголосовавших за Путина мог быть гораздо меньше.

М.К.: Явка – это, действительно, был очень серьезный вопрос, потому что в отличие от кампании 1996 года, когда страсти были накалены, в 2000 году в обществе активно формировалось мнение, что кампания носит рутинный характер: неинтересна, интрига отсутствует, серьезных конкурентов у Путина нет. Другой вопрос, так ли уж необходима была Путину явка? Понятно, что нужно было преодолеть определенный порог, чтобы выборы состоялись, а вот дальнейшее повышение нужно ли? Во всяком случае, судя по отсутствию целенаправленной кампании на повышение – явка не рассматривалась как задача.

ИЗ ЗАЛА: Не могла ли для Путина опасность заключаться в наличии второго тура?

А.К.: Совершенно верно. Когда у лидера есть несколько серьезных конкурентов, но к ним еще выдвигают кандидатов в расчете на то, что они отберут у конкурентов голоса, шансы лидера повышаются. Срабатывает стратегия растаскивания голосов. Но такая стратегия очень хороша при однотуровой системе: голоса распыляются, возможность лидера выиграть возрастает. Но что произойдет в ситуации второго тура?

ИЗ ЗАЛА: Может и не победить.

М.К.: В ситуации второго тура, останься Путин с кем-то один на один, исход выборов мог бы быть неоднозначным. И возникал вопрос: с кем из кандидатов ему будет безопаснее бороться - с Явлинским или с Зюгановым? Ведь во втором туре могла произойти консолидация антипутинской оппозиции, что грозило серьезными осложнениями, а в результате: либо победа с совсем небольшим процентом, либо даже поражение.

Давайте в связи с этим вспомним и проанализируем: что делал Явлинский во время избирательной кампании? Помните, как он совершенно явно нарушал закон, нарываясь на

снятие с дистанции? Агитация на территории воинской части, подарки избирателям, которые по закону кандидаты не имеют права делать. В соответствии с законом о выборах, такого кандидата нужно снимать сразу же. Кандидат приехал в воинскую часть агитировать, и об этом есть совершенно четкие свидетельства: видеооператоры всё отсняли, сюжет показывают по всем каналам телевидения, - никаких других доказательств не надо. Стопроцентное нарушение: за счет избирательного фонда вручаются подарки.

Очевидно, что Явлинскому важно было изобразить борца-героя, несправедливо снятого с дистанции, нужно было красиво выйти из кампании. А может быть, таким образом увеличивалась вероятность второго тура. Если Явлинский сыграет в игру: «меня сняли», то это работает против Путина. Ведь избирателям тонкости закона непонятны, им понятно, что хороший человек несправедливо пострадал. И для Явлинского это тоже выход: есть возможность заявить потом, что именно он был самым реальным претендентом, и никто не узнает, какой у него действительно процентов голосов.

И тут возникает вопрос: с кем страшнее было бы Путину - с Зюгановым или Явлинским? Как вы думаете?

ИЗ ЗАЛА: С Явлинским, потому что Зюганов реально на президентство вряд ли шел. Я не уверен, но мне кажется, что он не взял бы на себя такую ответственность.

А.К.: На первый взгляд кажется, что с Явлинским опаснее. Ну что там Зюганов: одни старики - коммунисты, правда?

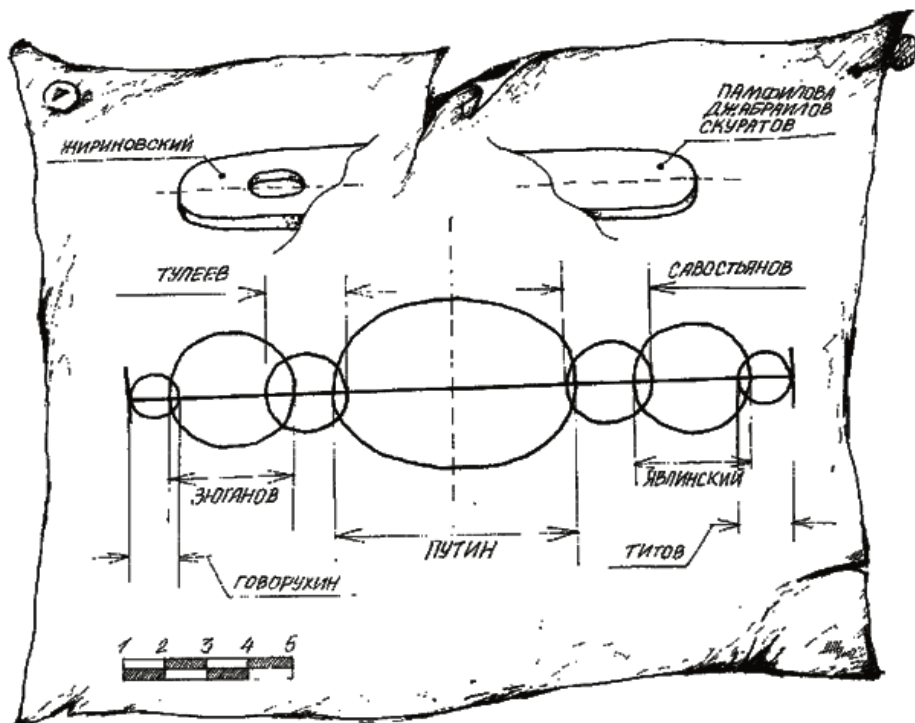
ИЗ ЗАЛА: Нет, с Зюгановым опаснее: от него к Явлинскому избиратели не пойдут, а от Явлинского к Зюганову могут.

А.К.: Но если Зюганова даже Ельцин победил, то почему же Путину-то не победить?

ИЗ ЗАЛА: Ельцин и Явлинского победил, но от Зюганова к Явлинскому люди не пойдут ни при каких обстоятельствах.

М.К.: Давайте проанализируем ситуацию. Итак, у нас есть слева Зюганов, имеющий в любом случае процентов 20–25, это железно. Так оно в итоге и получилось: он набрал 26%. Есть еще радикальные патриоты, у которых тоже есть какие-то проценты, что-то от одного до двух. Дальше: где-то

справа существует Явлинский, у него, в принципе, может быть 10-15 %, но при хорошем раскладе, а также либералы, которые что-то имеют. Между левыми и центром парит Жириновский. И по центру – Путин. А что такое центр? По сути дела - это болото, но так или иначе, часть этого болота по своим взглядам тяготеет влево, а другая часть - вправо. При чем раскатать его возможно, на то оно и болото.

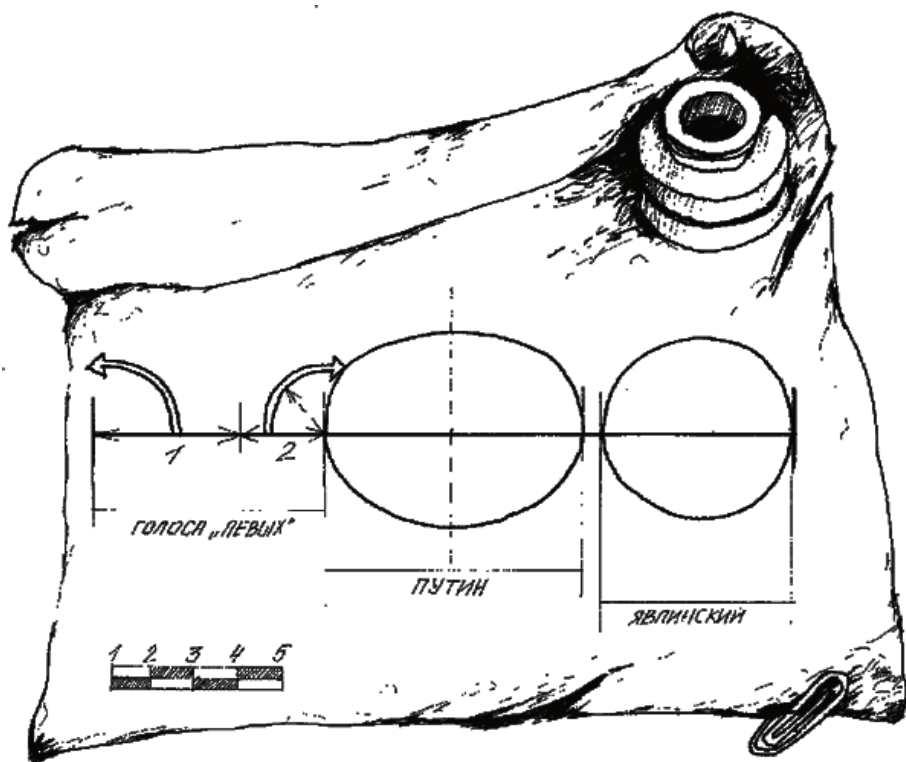


Двигаемся дальше: где у Путина резервы? Слева резерва практически нет, по определению, ибо там работает коммунистическая идеология. Путин все же не коммунист, и вдобавок он - ельцинский преемник. Существует достаточно жесткий барьер отторжения. А что у нас справа? В.В., понятное дело, произносит какие-то либеральные фразы, но на их фоне все более настойчиво звучит мысль: Путин – это КГБ, Путин нарушает свободу слова, может все запретить, привести к власти спецслужбы. Для правых это достаточно серьезный аргумент, чтобы голосовать «против». Следовательно, справа для В.В. тоже существуют ограничения. Мало того, позиция в

центре обладает одним существенным изъяном: как только ты начинаешь заниматься правой риторикой и работать с правой частью электората, от тебя начинают уходить левые, ибо их это пугает. Чтобы привлекать правых, нужно говорить, например, о рынке, но в этот момент левые от тебя отворачиваются, ибо «рынок» для них очень нехорошее слово. Как только кандидат начинает говорить о наведении порядка, жесткой руке и прочем, пугаются и уходят правые, потому что сразу всплывают мифы про КГБ и прочие страшилки.

А.К.: Вспомните, как Путин уходил от этого. Во время избирательной кампании он, по преимуществу, демонстрировал личное здоровье и кураж. В.В. летал на истребителе, плавал на подлодке, показывал жесткую позицию по отношению к бандитам, но упорно молчал о своих экономических и политических установках, за исключением пафосных разговоров о величии российского государства.

Таким образом, если во второй тур выходят Путин и Явлинский, кто переходит к В.В., а кто к Явлинскому?



ИЗ ЗАЛА: Ну, к Путину тогда перейдет большинство коммунистов, а Явлинский может играть за счет центра.

А.К.: Действительно, в этой ситуации достаточно было Явлинскому заговорить не только о либерализме, но и о государственной поддержке предприятий и о социальной защите работников, как он тут же начинает посягать на внимание центристов. Ему есть куда двигаться. Но согласитесь, что коммунистические ортодоксы не пойдут голосовать ни за того, ни за другого, и в итоге около 20% избирателей просто уходят с выборного поля.

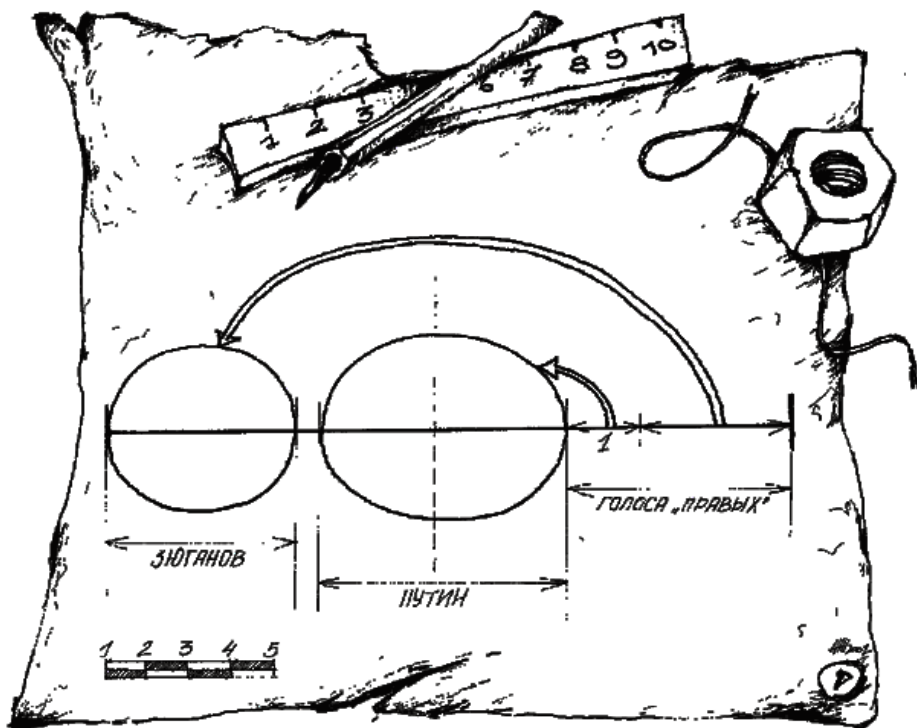
ИЗ ЗАЛА: Зюганов ведь тоже отошел от жесткой коммунистической идеологии в сторону признания сильной экономики и государства. Он не произнес слово «рынок», но согласился, что нужно дать людям возможность работать и обеспечить защиту собственности.

А.К.: Однако за Зюганова в массе голосуют не потому, что он рыночником становится, а потому, что он - единственный кандидат от коммунистов. Так вот, эти «коммунистические» голоса были бы потеряны и для Путина и для Явлинского. Возможно, если бы Зюганов, подобно Лебедю в 1996 году, начал активно призывать своих идти голосовать за Путина, то какая-то часть коммунистов и пошла бы за ним. Но лишь какая-то, а остальные тут же объявили бы Зюганова оппортунистом в рабочем движении. А могло быть и наоборот: Зюганов с Явлинским, например, во втором туре выступили бы с идеей правительства народного доверия, согласия, общих интересов (это очень легко придумывается), в которое войдут и левые и правые.

Так вот, жесткое ядро Зюганова – это люди, которые голосуют за Зюганова, поскольку он - коммунист, и до тех пор, пока он коммунист. И если его не будет, если он будет молчать, то они скорее всего ни за кого не пойдут голосовать.

А теперь представьте себе обратную ситуацию: во второй тур выходят Зюганов и Путин. Как поведут себя люди Явлинского? Во-первых, их меньше; во-вторых, они гораздо менее жестко привязаны к политике, к политическому имиджу своего лидера и ставленника. Они любят рассуждать

самостоятельно. Куда они могут уйти: к Путину или к Зюганову?



ИЗ ЗАЛА: Скорее, к Путину.

А.К.: А почему? Вы представьте себе, что думают многие интеллигенты: «Да, при советском режиме было плохо, при ельцинском немножко лучше, но, не дай Бог, если вернется КГБ».

ИЗ ЗАЛА: Тогда совсем «кранты».

А.К.: Да, в этом случае всем «кранты». Вот тогда уже всё. Так лучше уж плохие, но полуночные коммунисты, чем КГБшники.

При этом, давайте объективно оценим Зюганова: ведь он уже не красный, а, скорее, розовый. Ни один раз Геннадий Андреевич провозглашал, что не поддерживает силовые, революционные меры, предпочитая мирные парламентские методы политической борьбы.

Но для того, чтобы Путин смог переиграть его, нужно, сместившись из центра, занять одну из идеологических ниш. А мы уже решили: как только В.В. занимает любую идеологическую нишу, он тут же теряет массу своих сторонников.

ИЗ ЗАЛА: А зачем обязательно нишу занимать? Надо просто мочить Зюганова, как лидера. Или припомнить, что он развалил партию.

М.К.: Мы уже обсуждали эту технологию: «надо просто про него наговорить всякого и...». Очень трудно «наговорить всякого», тем более за короткое время. Да еще так, чтобы поверили.

В этой ситуации мы сталкиваемся со своеобразным парадоксом: кажется, не будь Зюганова, его люди куда-нибудь все равно распределятся, рассосутся. Однако при внимательном рассмотрении выясняется, что они никуда не деваются. А вот псевдодемократы, среди которых в основном интеллигенция, как мы знаем, легко меняют свои убеждения на прямо противоположные в зависимости от настроения и погоды. Следовательно, их вполне можно убедить в том, что лучше голосовать за Зюганова, чем за Путина.

ИЗ ЗАЛА: Что же получается? По вашей логике, второй тур не выгоден Путину, потому что риск проиграть весьма велик. В то же время победа коммунистам не нужна. Значит, вся компания работает на один тур?

М.К.: А предположение о том, что победа коммунистам не нужна, откуда берется? Вы утверждаете, что Зюганов не готов или не хочет быть Президентом. Почему?

ИЗ ЗАЛА: Он не в состоянии.

М.К.: А Вы знаете, есть такое слово «кураж». Вот когда я учусь играть, например, в шахматы, я сначала играю слабо и проигрываю. А потом вдруг что-то начинает получаться, и возникает ощущение, что я играю хорошо. Я готов уже с самим Каспаровым сесть сражаться. Это и есть кураж. Во время избирательной кампании часто даже у кандидатов такого высокого уровня возникает ощущение куража: «Я могу всё! Я стану Президентом». И остановиться невозможно.

Представьте себе Зюганова образца 1996 года, когда против него была запущена вся огромная машина против-

действия: административного, идеологического, информационного. И на этом фоне бедный, практически всю кампанию ничего не делающий Зюганов вдруг видит, как буквально на глазах усилиями его противников вырастает огромный красный дракон, красная угроза. Вырастает на ровном месте. Помните, эти страшные плакаты: «Купи себе еды в последний раз». Тогда Геннадий Андреевич понимал, что против такой машины не устоишь. Другое дело теперь: в ситуации второго тура, при грамотной социологии и хорошем политическом прогнозе оказывается, что шансы-то есть. Совершенно реальные шансы победить.

А.К.: Помните знаменитое определение Черчилля: «Политика – это искусство возможного». Если во втором туре возможен негативный или плохо управляемый вариант, то второго тура надо избегать. Может быть, всё и обошлось бы, но возможность проигрыша все же существует вполне реально... Или выигрыша, но на грани. Выигрыш на грани – всегда пиррова победа, потому что в этом случае ты слишком многим обязан и находишься в крайне слабой позиции по отношению ко всей элите, к которой ты вынужден обращаться за помощью.

Между прочим, губернаторы любят иногда кичиться: «Я победил с 79%», - а другой: «А я победил с 80%». Технологически разница не велика, важно, что занял первое место. Но для них цифра – доказательство их силы и независимости - очень показательный момент.

М.К.: Ну что ж, вернемся к президентским выборам, которые, все-таки, закончились в один тур. Необходим был именно такой результат. Жизненно необходим. И путинская команда этот сценарий отработывала. Сейчас бессмысленно гадать, сколько было в этом честной игры, сколько административного ресурса, а сколько подтасовки.

Когда мы обсуждали с коллегами возможные сценарии президентских выборов накануне первого тура, наши умопостроения вызывали явный скепсис. Действительно, когда основная коллизия выборов заключалась в вопросе: победит ли Путин в первом туре, или второй тур все-таки состоится, но так, для проформы - предполагать возможное поражение яв-

ного лидера многим казалось, мягко говоря, странным. А когда Путин все-таки победил с ходу, сам предмет дискуссии вроде бы исчерпался.

Но уже в 2001 году сходный сценарий был разыгран на губернаторских выборах в Иркутской области. Там основными претендентами на победу были действующий губернатор Говорин, с уровнем доверия более 40% на старте кампании, его старый оппонент коммунист Левченко и один из областных энергетических генералов Межевич. Причем Говорин, избегавший опоры на какую-либо идеологическую базу и сделавший основой своей риторики достижения области за период его губернаторских полномочий, ориентировался в большей степени на центристский электорат. А Межевич позиционировался справа, поддерживался СПС и не скрывал своих либеральных убеждений. Первый тур прошел в ожесточенном «мочении» друг друга Говориным и Межевичем. Левченко оставался, как бы, в тени. Ключевой вопрос формулировался так же, что и во время президентских выборов: удастся ли Говорину победить в первом туре. Причем, если для самого губернатора это был скорее вопрос престижа, то анализ предвыборной ситуации выявлял все ту же опасность для лидера гонки, опирающегося на центристское болото: сложность приращения числа сторонников и невыгодное перераспределение голосов во втором туре.

Так оно и случилось. Говорин не добрал четыре процента до победы в первом туре; Межевич, благодаря серьезной контр-пропагандистской работе набрал крайне небольшой процент голосов, несопоставимый с вложенными в кампанию ресурсами. А во второй тур вместе с Говориным с устойчивыми 18 процентами коммунистических голосов вышел Левченко.

Вот тут и произошло то, что казалось многим невероятным: голоса «правого» Межевича начали активно перетекать к «левому» Левченко, а вовсе не к Говорину. Левченко при этом начал заметно «праветь», говорил о себе не как о коммунисте, а как о патриоте. Приехавший ему на подмогу Зюганов в записанном для телевидения ролике вообще говорил так, что его слова вполне можно было бы вложить в уста

Немцова. Межевич, в свою очередь, также призвал своих сторонников поддержать Левченко. В результате Говорин, опережавший своего соперника более чем вдвое, победил на пределе с разницей в два процента. Для многих, конечно, это было шоком.

Приведенный пример, как нельзя лучше показывает, насколько важно верно рассчитать использование идеологического ресурса в ходе избирательной кампании. Именно это ложится в основу позиционирования кандидатов на выборах и во многом определяет электоральную базу кандидата и возможности ее расширения.

PS. Ряд идей, которые легли в основу этой главы, авторы почерпнули у С.Кургиняна, за что еще раз хотим принести ему свою благодарность.



Глава 7. Информационное и исследовательское обеспечение избирательной кампании

*Средняя температура по госпиталю – всегда 36,6°.
Правда жизни*

А.К: Давайте подробно остановимся на том, какая информация необходима для планирования избирательной кампании и разработки ее стратегии. Но прежде мы должны четко представлять себе, на какой территории мы это делаем. Следовательно, в первую очередь составляем паспорт

территории. Его еще называют электоральным паспортом, но такая трактовка значительно сужает задачу.

Поэтому мы будем говорить о паспорте, подразумевая самые общие сведения о территории: тип административного образования (округ, город, область или национальная республика), размер территории, количество населенных пунктов или районов, их характеристика, пропорции города и села, специфика расселения, демографические особенности, - в общем, масса статистических данных. Надо только помнить, что с последней переписи населения 1989 года всё несколько изменилось, и необходимы корректировки. В паспорт обязательно нужно включить еще и историю региона, прежде всего, историю политическую, избирательную ...

ИЗ ЗАЛА: Кто поддерживает конкурентов, а кто нас...

М.К: Да, и всё, что связано с конкурентной средой. Давайте обозначим это общим термином «социально-политическая ситуация». Необходимо осмыслить результаты прошедших выборов: по партийным спискам, выборы мэра, губернатора, Президента, депутатов всех уровней – и проанализировать эти, так называемые, статические характеристики.

Но кроме статических характеристик нам нужны и динамические характеристики региона - изменения политической ситуации, позволяющие нам спрогнозировать, на кого из кандидатов будут ориентироваться политические партии (в динамике, в развитии), на кого поставят элиты (политические, финансовые), с кем они будут разговаривать, с кем не будут, какие цели преследуют, какие задачи намерены решать.

Почему для нас важны цели элиты? Потому что при стратегическом планировании кампании очень важно соединять цели. Чем больше векторов по целям разных элит совпадут в одном направлении, тем больше у нас будет ресурс влияния на электорат.

Одна из важнейших характеристик - взаимовлияние региона и центра. Для кандидата сейчас очень много значит поддержка Кремля, различных политических движений, например «Единства» или СПС. Очень важно предугадать также,

какие олигархические группы могут проявить интерес к кандидатам: это большой ресурс, связанный с возможностью серьезного финансирования, привлечения информационных каналов, задействования оргструктур.

Необходимо подробнейшим образом собрать информацию о региональной проблематике. Причем выявить не только проблемы регионального масштаба, но и локальные. В перечень интересующих нас возможных проблемных точек будут входить все социальные выплаты, зарплата, занятость населения, жилье, уровень криминализации, социальные болезни, транспорт и многое другое

Следующий важный блок необходимых сведений о регионе – характеристики информационного пространства, исходя из которых мы начинаем строить вообще стратегию избирательной кампании. Это отдельная тема: каким образом, через какие каналы мы можем транслировать, доносить нужную информацию до целевых групп, до избирателей.

Случаются парадоксальные варианты: анализ предвыборной ситуации и разработку стратегии приходится начинать именно со средств доставки информации до избирателя. Только представьте себе задачу: обеспечить средства доставки информации в пределах всей России? Скажем, мы начнем делить избирателей по социальным слоям: рабочие, колхозники, интеллигенция: каким образом мы сможем донести информацию только для рабочих, но в масштабах всей страны? Это, практически, невозможно, согласитесь.

Отдельным направлением анализа выступают ресурсы избирательной кампании, ибо это показатель определенно динамический, имеющий тенденцию к перераспределению. Учитывая социально-политическую ситуацию, мы должны спрогнозировать: что может произойти с ресурсами на протяжении выборной кампании. Вполне возможно, что наши союзники могут стать соперниками и наоборот. И еще важно просчитать ситуацию, когда другие кандидаты начнут объединять свои ресурсы.

Важной составляющей является информация о потенциальных конкурентах - с их целями, историей, ресурсами. С самого начала ясно, что за каждым из кандидатов стоят оп-

ределенные силы, и мы должны знать, кто и сколько денег будет вкладывать в наших конкурентов. Нужно в принципе прикинуть, насколько активно они смогут использовать различные информационные каналы, что позволит нам спрогнозировать действия других штабов.

Необходимейшая информация для политконсультанта – оценка законодательной базы, специфики регионального законодательства, уровня соответствия регионального законодательства федеральному. На этом можно «играть»: если нам выгодно несоответствие, мы будем говорить, что это непринципиально, если невыгодно – еще до выборов постараемся провести целую кампанию против этого вопиющего факта. Плюс к этому, при определенном раскладе несоответствие федеральному законодательству может привести к серьезным последствиям, вплоть до отмены результатов выборов. Мы должны четко осознавать, что такая ситуация возможна, и продумать наши действия на этот случай.

Есть еще такой серьезный субъект любой избирательной кампании, как Центризбирком. В означенной ситуации он может, допустим, настаивать на изменении регионального закона. Если до выборов остается достаточное количество времени, а региональный закон, идущий вразрез федеральному, только что принят, Центризбирком может настаивать на приведении его в соответствие.

Процесс взаимодействия с избирательными комиссиями требует особых усилий, поскольку как органы власти они естественным образом вплетены в систему взаимоотношений с другими властными структурами. Избиркомы имеют свою позицию по отношению к кандидатам, они также кому-то подконтрольны сами и на кого-то могут влиять (или не могут), и в результате выступают довольно серьезной силой, способной воздействовать на исход выборов. Вот почему нам лучше иметь максимум информации об избирательных комиссиях всех уровней, включая Центризбирком.

А.К: Ну и, наконец, подробнейшим образом необходимо исследовать электоральные характеристики. В это понятие входит описание и распределение избирателей по полу, возрасту, национальному составу, социальной принадлежности,

имущественному положению. Нужно обратить внимание на возможные зоны компактного проживания людей, как по национальному признаку, так и исходя из занятости населения на производстве, в сельском хозяйстве. Ведь на нашей территории могут располагаться студенческие городки; районы, состоящие из общежитий какого-то предприятия; отдельные дома, заселенные слабовидящими людьми; военные поселения и т.д. Кроме того, если территория представляет собой крупный регион, то отдельные города могут иметь выраженную социально-экономическую специфику, серьезно отличающуюся от общей ситуации. А это, в свою очередь, может серьезно отразиться на специфике электорального поведения в ходе выборов. От того, насколько кропотливо мы соберем эту информацию, будет впоследствии зависеть, сможем ли в ходе кампании воздействовать точно, или придется заниматься «ковровым бомбометанием», которое и затратнее, и менее эффективно.

В основном мы обозначили все направления сбора и анализа информации в самом начале избирательной кампании. Далее рассмотрим сам процесс сбора информации с применением определенных методик, техник, инструментов. Никто ничего не принесет нам на блюдечке с голубой каемочкой, даже самую простую информацию. Итак, с чего начнем?

ИЗ ЗАЛА: Со статистических, географических, демографических данных, - это ведь не тайна.

М.К: Хорошо, пункт один у нас - анализ статистических данных. Откуда они берутся, мы, в общем, себе представляем и можем их получить. В любой администрации имеется статистический сборник, который выдадут, например, журналисту, решившему написать о демографической ситуации в регионе, о проблемах снижения народонаселения и т.д. Можно пользоваться статистикой избиркомов, потому что у них есть наиболее точные данные - результаты всех последних выборов. И, как правило, избиркомы дают всю имеющуюся информацию по официальному запросу любой общественно-политической организации. Если бы это происходило 15 лет

назад, мы бы ничего не получили официально, а сегодня, к счастью, времена другие.

Помимо формализованной информации об электорате, существует достаточно много данных, сложно поддающихся структурированию. Это своего рода работа детектива: он ведь не знает, где наткнется на след. Если нам удастся уловить ту специфику, которая потом приведет к пониманию влияния на процесс, - это успех.

Пункт номер два – сбор и анализ информации о кандидатах и прежде всего - мониторинг СМИ по нашему кандидату (и не только по нему, но об этом – позже). Чем хорош мониторинг: мы можем иметь информацию еще до того, как выстроили собственные отношения с кандидатом, например, сидя в Москве. Хорошо, если есть возможность пользоваться видеозаписями, поскольку газетные интервью не всегда имеют отношение к тому, что кандидат на самом деле говорил: они могут быть результатом творчества пресс-службы.

Уже на месте, приступая к исследованию СМИ, мы должны вначале составить общую картину медиaprостранства. Результаты экспертных опросов дают нам представление о распределении сил; грубо говоря: кто, чем владеет. Не учитывая эти факторы рискуем попасть в очередную нелепую ситуацию. Вот вам известный случай: опираясь на мониторинг СМИ, группа консультантов из Москвы, основываясь только на предвыборных материалах в прессе, делала выводы о ситуации и прогнозировала тенденции ее изменения в регионе. А подавляющее большинство материалов было подготовлено консультантами кандидата – действующего губернатора, владевшего основными медиаресурсами. СМИ живописали сказку о былинных успехах своего народного героя и негодях - олигархах, с которыми этот герой неутомимо бьется. Эта «аналитика», вы не поверите, была предназначена для Президентской администрации. Представляете, насколько «объективную» картину они получали.

Однако с помощью мониторинга возможно понять многое: о технологиях работы тех или иных группировок, политических консультантов, местных специалистов; об информационных войнах и способах их ведения на этой террито-

рии. Прибавьте к этому мониторинг интернет-ресурсов - по каждому региону сейчас существуют очень серьезные базы в интернете - и в ваших руках еще до проведения собственных исследований окажется богатейшая информация. Надо только уметь искать, читать и интерпретировать.

Параллельно с мониторингом важно провести медиаметрию - исследование аудиторий средств массовой информации, анализ структуры информационных предпочтений. Сегодня во многих регионах достаточно стабильно работают фирмы, специализирующиеся на медиаметрии. Естественно, часть из них ангажирована. Это нужно учитывать, и лучше всего получить доступ к медиаметрии, подготовленной тремя различными фирмами, проанализировав, в чем разница. Две из них могут проводиться по заказу конкретных средств массовой информации, допустим, разных каналов телевидения. Ясно, что такая медиаметрия подтверждает лидерство своего заказчика для рынка рекламодателей, и все это может быть весьма далеко от объективного положения дел.

Почему недостаточно пары вопросов о СМИ в базовом социологическом исследовании? В процессе такого исследования мы стараемся установить только самые общие аудитории - на уровне больших групп: например, что в большей степени читают, смотрят по ТВ пенсионеры. А для формирования общего медиа-плана во время кампании необходимы более точные данные: замеры постоянных и переменных аудиторий, частотный показатель для телевидения, прайм-тайм и его связь с темами материалов для показа, пересечения аудиторий. Все эти данные мы получаем только в результате грамотных медиаметрических замеров.

Важный источник информации - архивные материалы, связанные с выборами. Листовки, газеты, видеоматериалы дают представление о том, к каким методам агитации и пропаганды привыкло население. Если все предыдущие избирательные кампании в большей степени строились на контрпропаганде, то это очень важная для нас информация при определении стратегии.

Или, допустим, Тула, Иркутская область во время выборов губернаторов были оклеены агитационными материала-

ми в семь слоев. А Удмуртия обошлась вообще без информационной поддержки в виде листовок и плакатов, города остались совершенно чистыми. Человек, приехавший в Удмуртию, не мог понять, проходят здесь выборы или нет: внешних признаков практически не было.

Нередко случается, что кандидат при знакомстве с нами декларирует совершенно определенную политическую позицию; мы зарываемся в архивы, берем мониторинг СМИ за последние три года и видим: сначала наш герой горячо поддерживал КПРФ, потом перекинулся к «Единству», а теперь... Такие сведения многое дают в понимании личности клиента. А если еще учесть, что до этой информации без особого труда могут добраться и наши конкуренты, с тем чтобы использовать ее в целях контрпропаганды, то становится ясно, насколько важно для нас как можно раньше ее добыть. Мы без труда можем понять, например, насколько кандидат хорош в качестве публичного оратора. Допустим, мы встречаемся, и в личном общении он – милый, чуждый, общительный человек. Но на этом основании мы не можем делать никаких выводов о его качествах оратора. Берем кассету с записью выступлений перед массовой аудиторией и видим зажатого, скованного страхом человека. Это – уже объективная информация, на которую нам придется ориентироваться в работе. Однако случается, что в результате мониторинга мы сталкиваемся не с объективной информацией о человеке, а с умело сконструированным образом, имиджем, за которым разглядеть личность практически невозможно. Скажем, на протяжении многих лет выстраивался имидж эдакого делового-делового, застегнутого на все пуговицы управленца до мозга костей. Понятно, что это – достаточно однобокий и не слишком интересный образ для людей. Но это же и наш ресурс, доселе незадействованный. Если этот имидж мы дополним описанием нашего героя в быту, в семье, на отдыхе, с друзьями, – избиратели проявят к этой части его жизни и к нему самому огромный интерес, в этом нет сомнения.

А.К: Кроме мониторинга СМИ специалисты располагают таким серьезным инструментарием, как экспертные исследования.

Формируя группу экспертов, мы заранее понимаем, что это люди со сложившимся, совершенно определенным уровнем взглядов на кандидатов. Кроме того, они, как правило, включены в политическую ситуацию. И интервью у них иногда бывает очень трудно получить. В частности, мы знаем, что необходимо получить экспертную оценку у наших конкурентов – политологов, политиков, психологов. Обязательно. И мы проявляем чудеса творчества, добывая эту информацию: иногда под видом журналистского интервью, иногда через доверенных лиц в личном общении, - такая своеобразная игра в Штирлица. Можно, например, запустить экспертное исследование, которое ведется, как бы, из Москвы и не связано конкретно с кем-то из кандидатов, а посвящено вообще специфике региона. Можно изобразить международный фонд, приехавший изучать ситуацию в регионе на предмет инвестиционных вливаний.

ИЗ ЗАЛА: А если вас раскроют, будут неприятности?

М.К: Обычно все проходит нормально. Но случаются и проколы. Часто конкуренты понимают: ага, приехали, - и начинают вести с нами свою игру.

ИЗ ЗАЛА: Устраивают преднамеренное искажение какой-то информации?

А.К: Бывает и преднамеренное искажение. Нет единого рецепта проведения экспертного исследования, везде это делается по-разному. Надо просто понять, как в данной ситуации лучше поступить. Если вы решили напечатать всем интервьюерам для представительности бэйджи или визитные карточки, поскольку работает международная организация, то это - дело полудня: взяли и сделали. Важнее другое: чтобы экспертный опрос дал более или менее разностороннюю и объективную картину, нужно очень тщательно подойти к формированию списка экспертов. Эксперты, во-первых, должны иметь разную политическую ориентацию, различный социальный статус, национальную принадлежность, представлять все сферы жизни: государственное управление, бизнес, бюджетные организации, внебюджетную сферу, различно ориентированные средства массовой информации и

так далее. Ну и, конечно, в этом списке должны быть представлены политологи, политические аналитики и социологи.

Если нам удастся сформировать такой список, составить под него анкету и провести грамотное экспертное исследование, мы получаем информацию, в частности, о кандидатах и их ресурсных базах, о социально-политической ситуации, об информационном пространстве.

Говоря о специфике экспертного опроса надо помнить, что формальный подход к его проведению часто оказывается губительным. Скатиться в это совсем нетрудно: вы приехали в незнакомый регион и, конечно, ориентируетесь на какие-то формальные показатели. Например, берете справочник общественных организаций, который имеется в каждой администрации области, и в нем на каждую организацию – одна строка: КПРФ, ЛДПР, «Общество... свободных демократов», и еще «воз и маленькая тележка» всяких демократических «ужастиков»... В итоге, демократических партий скажем, тридцать, а коммунистическая – всего одна. И будет большой ошибкой, если мы бросимся общаться со всеми демократами только потому, что они там заявлены. Мы-то с вами знаем, что в каждой из этих организаций – по десять человек; а коммунистов, извините, двадцать процентов от всего населения. Отсюда вывод: процентное соотношение экспертов должно отражать реальное соотношение политических сил и их влияния. Нужно понимать, что если мы живем в Советском Союзе при коммунистической системе, интервью академика Сахарова, как эксперта будет отражать точку зрения горстки диссидентов – маргиналов политического процесса. Какой смысл нам вылавливать одного академика Сахарова: он не даст нам понимания динамики и реального расклада сил. Гораздо важнее поговорить с реальными функционерами, которые на 99% контролируют ситуацию в стране. Следовательно, суть любого экспертного опроса сводится к тому, чтобы четко выявить сегменты, определяющие ход политического процесса.

М.К: Действительно, если мы при этом взяли бы равное количество, допустим, советских партийных лидеров и диссидентов типа Солженицына, то получили бы абсолютно

превратное представление о том, что якобы в Советском Союзе шла яростная политическая борьба между мощными лагерями... А на самом деле - между горсткой диссидентов и партийно-государственного аппарата всего Советского Союза.

Вот еще маленькая иллюстрация. Допустим, перед нами стоит задача провести экспертное исследование в «рисовой» стране, чтобы оценить правильно ресурсы кандидата. Вероятно, бессмысленно брать интервью пусть даже у самого выдающегося, но рядового рисовода и просить его оценить ресурсы кандидата в президенты этой страны. Он, наверное, оценит, только вопрос, что это нам даст. Рисовода лучше спрашивать в рамках социологического исследования о его личных политических предпочтениях. Тогда как, эксперт на уровне главного чиновника по рисоводству может достаточно четко разложить ресурсы, с позиции выразителя мнения этого самого сектора экономики.

Необходимо помнить, что эксперты – не просто люди, которые знают немножко больше других. Путем проведения экспертных опросов мы, на самом деле, получаем динамические показатели жизни общества, поскольку эксперты, обладая большим знанием и опытом в своей области и имея свой взгляд на происходящее, могут прогнозировать ситуацию, экстраполировать ее в будущее. Например, социология дает нам расклад политических рейтингов. Мы начинаем выстраивать картину будущего, скажем, в отношении одного из представителей элиты: если бы этот парень стал кандидатом, забрав значимый процент голосов, мы бы решили проблему растягивания голосов оппозиции. Но эксперты в один голос утверждают, что этот человек никогда не пойдет на выборы по целому ряду причин. Такую информацию мы можем получить только от них, поскольку сами не владем знанием о тайных пружинах местного политического расклада. Только эксперты могут оценить: реально ли предполагать, что этот политик пойдет на выборы, и какие факторы могут повлиять на его решение.

Вспоминается очень интересный опыт работы в северной Якутии несколько лет назад. Для нас было принципиаль-

но важно, кто же реально владеет ресурсами управления мнением людей в регионе. Очевидно, что компания «Алмазы России-Саха» имеет колоссальное влияние на социально-экономическую ситуацию в обществе, но там все русские работают. А вот коренное население – кем оно управляется? И мы были удивлены, когда узнали, что, несмотря на полную экономическую зависимость района от АЛРОСЫ, непререкаемым авторитетом пользуется стоящий во главе района настоящий шаман: человек с высшим образованием, прошедший партийную школу, но наследственный шаман. И сила его влияния была обусловлена, естественно, далеко не только его чиновничьим статусом. Шаманство – это тот ресурс, на который мы сначала вообще не обратили внимания, поскольку никогда с этим не сталкивались. Но в дальнейшем мы очень серьезно опирались на эту силу.

Однако не надо забывать, что эксперты обычно склонны идеализировать ситуацию, приносить в нее свое субъективное отношение к действующим персоналиям. Эксперты подсознательно говорят о том, чего бы им хотелось. Поэтому реальное представление об изменениях жизни общества лежит где-то посередине: между представлениями экспертов и результатами социологических исследований.

А.К: Социологические исследования важнейший для нас источник получения информации. Исследования требуют особого искусства в составлении анкет: какую анкету запустишь, такую информацию и получишь. Проведение социологических исследований в ходе избирательной кампании, с нашей точки зрения, требует особой, узкопрофессиональной компетентности прикладного социолога. Поэтому мы приглашаем не просто социологов, а узких специалистов, знающих толк и имеющих обширный опыт. И это несмотря на то, что в нашей команде есть свой грамотный социолог. Однако наш специалист неизбежно оказывается погруженным в ситуацию, он пребывает в структуре наших внутренних ценностей и может пропустить что-то важное. Так же как и местные специалисты. Конечно, приезжая, практически, в любую губернию, выясняешь, что пяток социологических центров там обязательно существует. И они делают достаточно качественный продукт, работают

на нормальном, хорошем уровне, но не смогут «выловить» то, что сделает человек с «незамысленным» взглядом. Это с одной стороны, а с другой – многие социологические фирмы, к сожалению, ангажированы и работают под конкретных кандидатов, на определенные политические силы. Как правило, они уже знают, какого эффекта от них ждут и часто бессознательно подгоняют свои результаты под ожидаемые.

Поэтому мы приглашаем для проведения исследования посторонних социологов, исходно не имеющих представления о территории, на которой им предстоит работать. Мы ставим перед ними задачу и помогаем организационно, а они сами формируют анкету, проводят опрос, обрабатывают данные и готовят отчет с рекомендациями.

М.К: Очень важное условие: при проведении полевых работ бригадиры, интервьюеры не должны знать, на кого из кандидатов они работают. Здесь мы имеем дело с особенностями психологии человека: интервьюер обязательно искажает результаты в пользу «своего» кандидата. Даже если вы его строго инструктируете, даже если запрещаете произносить что-либо, кроме вопросов анкеты, он все равно подсознательно, интонацией выделит в списке фамилию кандидата. Или услышит в ответе респондента то, что хочет услышать, а не то, что сказано на самом деле. Например: в ответе на вопрос «Кому из кандидатов вы доверяете?» - зафиксирует только кандидата, на которого работает и еще одного-двух, симпатичных ему лично, а остальных «случайно» пропустит. Это - реакция нормального человека.

А.К: Мы сейчас говорим не столько о технологиях проведения социологического исследования (это большая и отдельная тема для разговора), сколько о том, как ставить задачу перед социологами, и как использовать результаты исследований. Правильно выстроенный контакт с социологом – великое дело. У социологов существует совершенно специфический взгляд на происходящие процессы. Мы хотим от них получить картину реальности, но мы не хотим, чтобы они преподносили нам то, чего мы ожидаем. Добиться этого можно двумя способами. Первый - открыть социологу полностью поле нашей деятельности и поставить максимально

широкую задачу: выяснить, какие присутствуют тенденции, на что ориентируются люди, каков идеальный образ кандидата. После чего социолог начинает работать в максимально широких, открытых границах. Второй способ, напротив, задать социологу определенные рамки, сформулировав гипотезу и предложив ее проверить, например, выяснить: можно ли у избирателей сформировать конкретное мнение о каком-то предмете, проведя определенные мероприятия...

Однако существует набор информации, которая всегда интересует нас по результатам исследований. Во-первых, социально-психологический климат в данном регионе, который складывается из общественной оценки существующего положения дел, уровня социального пессимизма или оптимизма, активности или депрессивности социальных групп. Эти понятия характеризуют тот фон, тот принципиально значимый для нас контекст, в котором будут проходить выборы. Вот гипотетическая ситуация: в регионе отмечают перемены к лучшему по всем объективным показателям: растет уровень промышленного и сельскохозяйственного производства, лучше наполняется бюджет, стабильно выплачиваются пенсии и зарплаты. А в это же время социология вылавливает резко выраженные социально-депрессивные настроения. По сути дела, люди считают, что жизнь становится хуже и хуже; многие уверены, что в других регионах России народ живет лучше; что жизнь в их родном городе или деревне хуже, чем в других населенных пунктах этого же региона. Налицо социальный пессимизм, и объективные данные входят в противоречие с восприятием жизни населением.

А вот совершенно реальный, конкретный пример: население республик и областей, расположенных вокруг Татарстана, как правило, уверено, что в Татарстане люди живут намного лучше. Ничем не объяснимая, абсолютная уверенность. Цифры показывают другое: стоимость продуктов питания, услуг, прожиточный минимум – все примерно на одном уровне. Однако существует устойчивый миф: в Татарстане все хорошо, потому что есть Шаймиев, который защищает интересы своего народа и т.д. и т.п. И сломать это представ-

ление с помощью обращения к каким-то рациональным аргументам, объяснениям практически невозможно. Люди доверяют мифам больше, чем цифрам.

И если кандидат, игнорируя этот феномен, начинает с пеной у рта доказывать, что мы живем лучше всех, он становится «странной» фигурой, его не понимают, не слышат, он может даже вызвать агрессию людей: где же лучше-то?!

Почему так важно исследовать уровень социального оптимизма и пессимизма? Эта картина впоследствии будет определять всю содержательную часть информационной кампании, а значит и медиаплана. Скажем, наш кандидат – глава региона. И если мы зафиксировали превалирующие социально-депрессивные настроения, то стоит ли делать акцент на том, что он давно руководит этим регионом и очень много сделал... Как только в социально депрессивном регионе делаешь акцент на том, что этот человек за четыре года у власти столько сделал хорошего и полезного - на кандидате сразу можно поставить крест. Потому что все беды, вся неудовлетворенность жизнью и обиды, подсознательно будут связываться с действующей властью.

Какой выход из данной ситуации? Говорить о другом, допустим, о том, что все эти годы наш кандидат противостоял губительным реформам. Слово «реформа» во всех регионах имеет негативный смысл. Естественно, его все равно будут бить, потому что он давно у власти (тут никуда не денешься), но это, согласитесь, уже другой контекст. На этом фоне можно заявлять о новом этапе в развитии региона, о титанических усилиях по защите законности, по установлению связей с центром, по созданию фундамента для экономического рывка и улучшения жизни людей.

М.К: Во-вторых, нам нужно «вытащить» из социологии электоральную активность. Социологически точно можно определить, чьи сторонники наиболее активны и с большей вероятностью придут на выборы.

Мы заранее должны прикинуть, вообще, сколько людей собирается принять участие в выборах. Причем уже выявлена закономерность: число людей, которые реально придут на выборы, будет минимум на 10 -15 процентов ниже заявлен-

ного по итогам квартирного социологического исследования. Из этого надо исходить. Затем необходимо выяснить, чей электорат более мобилизован, более дисциплинирован. При сопоставлении ответов на вопрос об уровне доверия к кандидатам с прогнозом модели голосования («За кого бы вы проголосовали, если бы выборы состоялись в это воскресенье?») и с ответом на вопрос об участии в выборах, станет ясно, чьи избиратели собираются прийти на выборы, а кто сомневается или, вообще, не придет. Исходя из этого анализа и делается, собственно, прогноз о том, что нам выгоднее: повышать явку или понижать.

Наш следующий шаг - сопоставить эти выводы с оценкой и распределением ресурсов. Если мы заинтересованы в понижении явки, но при этом понимаем, что конкуренты ведут работу на повышение, и у них есть для этого все необходимые административные ресурсы: органы власти, руководство предприятий, избирком, информационные каналы и прочее, - вряд ли мы сможем ее существенно понизить. Значит, мы должны принять как данность, что явка будет высокой, и, исходя из этого, планировать свои действия. Могут совпасть интересы нескольких кандидатов по отношению к явке, тогда мы будем думать, чью явку нам выгодно повышать: селян, горожан, жителей центральных кварталов или окраин города, пенсионеров или молодежи. Повышение явки не обязательно должно быть всеохватным, оно может быть точечным и четко дозированным.

А.К: Яркий пример – избирательная кампания Ельцина 1996 года. Вы понимаете, что только высокая явка избирателей во втором туре могла гарантировать убедительную победу Ельцина. У коммунистов – партийная дисциплина, и порядка 30 процентов избирателей им обеспечены. Но если не придут остальные - Ельцину будет плохо. Вот почему было сделано все, чтобы поднять явку: муссировались слухи об угрозе коммунизма, грядущем голоде, запустили акцию «Голосуй или проиграешь!».

Другой пример – выборы на Украине, когда повышение явки было необходимо для победы Кучмы. Там в день выборов провели три (!!!) подворных обхода избирателей в мас-

штабах всей страны; три раза за день в каждой квартире спрашивали: «Вы уже проголосовали? А собираетесь пойти? Вы знаете, как это важно?». Представьте только, какой совершенно бешеный результат дала эта акция. Правда, оказалось, что явка во втором туре была на несколько процентов выше, чем в первом, - уникальная ситуация! Чуть-чуть перестарались...

Привлечение интереса людей к выборам, острая борьба, драматические коллизии – это уже способ увеличения явки. А вспомните, что происходило во время последних президентских выборов, когда целенаправленно формировалось мнение о рутинной кампании, о том, что Путин уже выиграл заведомо. О чем это свидетельствует? Об искусственном понижении явки.

Но понижение явки чревато срывом выборов из-за отсутствия необходимого по закону количества избирателей. Иногда дело доходит до абсурда. Если вы помните, однажды выборы в Петербурге растянулись на два дня. Когда стало понятно, что за день не набирается необходимое количество голосов, то было всенародно объявлено, что выборы будут проводиться еще и завтра. Вопиющее противоречие законодательству, но в итоге выборы состоялись, что и требовалось доказать.

Все расчеты и прогнозы по поводу явки должны быть максимально точными, цена ошибки в этой ситуации слишком велика, последствия могут быть фатальными. Иллюстрация – победа Климентьева в Нижнем Новгороде в 1998г. Как всегда, видимо по привычке, обеспечили высокую явку, при этом умудрились устроить подворный обход в окраинной части Нижнего Новгорода, где в основном проживает люмпенизированное население. Обычно эти граждане выборы игнорируют, однако их умудрились вытащить на участки. Они пришли первый раз в жизни, так как им вообще-то эти выборы даром не нужны, и дружно «протестно» проголосовали за популиста Климентьева.

М.К: Есть масса способов повысить явку, и если вы пофантазируете, то и сами что-нибудь придумаете. Скажем, в одном из областных центров, во время избирательной кам-

пании на пост мэра, один из кандидатов организовал сбор подписей против действующего губернатора области. Эта популярная в народе акция не была напрямую связана с выборами мэра, ее продолжили и в субботу – за день до выборов, и в день голосования, когда официально запрещена предвыборная агитация. Пикеты стояли прямо у избирательных участков, фамилия кандидата, конечно, уже не называлась. В результате, и явка повышалась за счет того, что эти пикеты приманивали людей к участкам, и кандидат получал голоса, так как в сознании людей эти пикеты были связаны с конкретным человеком, организовавшим сбор подписей.

Важный инструмент повышения явки - постоянное напоминание о дате выборов. Об этом можно твердить везде и всегда, писать в каждой листовке, в каждом информационном материале: 15 июня – главное событие года – выборы! Явка напрямую будет зависеть от рекламной кампании, информирующей население о выборах, которую проводит избирком. Она может быть чисто формальной, а может быть очень интенсивной, повышая уровень тревожности, как один из побудительных мотивов прийти на выборы.

А.К: Но как мы уже отмечали, иногда необходимо явку понизить. При наличии информационных каналов это делается достаточно просто: запустив слухи о том, что выборы перенесли на неделю позже, или их вообще не будет, что на выборы можно не ходить, так как они все равно не состоятся. Если сбить людей с толку, тогда даже самые организованные и ответственные могут махнуть рукой: ничего с этими выборами не понятно, поеду-ка я лучше на дачу. Можно еще проще снизить явку избирателей: организовав в день выборов бесплатный проезд на электричках, и все благополучно уедут на дачи (если выборы падают на дачный период). Или, наоборот, перенесите день выборов с выходного на будний день в целях повышения явки, и тогда все дачники придут и проголосуют. Помнится, именно этот перенос позволил повысить явку во втором туре выборов Ельцина. Правда, это - беспрецедентный случай, такого ни до, ни после не было. Итак, мы

можем сделать вывод: явка – это игра, и тут вы можете изобретать все, что угодно, и нет предела совершенству.

Кстати говоря, надо помнить, что повышение-понижение явки зависит от времени голосования. Оно может длиться с восьми утра до восьми вечера, а может быть до десяти вечера. Скажем, если в регионе выборы всегда проходят до десяти вечера, а на этот раз избирательные участки закрываются в восемь, то не проинформированные об изменениях графика люди по привычке придут к уже закрытым дверям.

М.К: Мы упомянули рейтинги, как один из возможных инструментов сбора и анализа информации. Нас интересуют не только рейтинги и анти-рейтинги потенциальных кандидатов, но, естественно, рейтинги и анти-рейтинги возможных фигур влияния различного масштаба, которые могут, так или иначе, проявить себя на этих выборах. Тем самым мы определяем позиционирование нашего кандидата по отношению к персонам, являющимся электорально значимыми для данного региона. Последнее уточнение особенно важно, ибо в разных регионах электоральные предпочтения населения выражаются по-разному. Вот почему в каждом регионе мы вновь составляем рейтинги федеральных политиков: сколько людей в этом регионе доверяют Зюганову, Явлинскому, Тудлееву и так далее.

Несколько лет назад была очень распространена ошибка: в качестве фигуры поддержки привлекали Лужкова, не учитывая, что анти-рейтинг московского мэра по стране – бешеный. На Лужкова валили все подряд: из-за него мы нищие, Лужков все у нас забрал в Москву, москвичи жируют, а мы голодаем. В части регионов проводились целенаправленные кампании по дискредитации Лужкова. В этой ситуации, когда социология показывает нелюбовь к Москве, тащить Лужкова в регион для поддержки кандидата абсолютно губительно. Однако во время выборов Ельцина в 1996г., недели за две до дня выборов и только в Москве появились плакаты: Лужков и Ельцин вместе. А у Лужкова тогда был рейтинг 87 процентов. Это было весьма эффективно для москвичей, но хорошо, что эти плакаты не появились по всей стране.

Работа по выявлению наиболее опасных фигур, вызывающих антипатию населения, требует отдельного внимания. Два классических пугала в нашей стране, как вы знаете, - Чубайс и Березовский, хуже которых нет вообще никого; в общественном сознании они олицетворяют опасность для нации. И на очень многих региональных выборах контрпропаганда, направленная на одного из кандидатов, заключалась в связывании его имени с вышеупомянутыми политиками.

Нужно крайне осторожно прибегать к ссылкам на авторитеты, учитывая, что отношение простых людей и представителей элит к крупным политическим фигурам может существенно различаться. Так, если для элиты упоминание о хороших отношениях кандидата с Чубайсом является залогом того, что в регионе все будет в порядке с электроснабжением, то простым людям этого не объяснить. Заведомо негативное отношение к такого рода информации – феномен из разряда иррационального, труднорегулируемого реагирования.

В связи с этим мы всегда должны помнить об особенностях восприятия тех или иных персон различными целевыми группами. Скажем, на уровне области может быть фигура, которая является знаковой для элиты. Публичная поддержка кандидата со стороны такого человека для местных элит будет принципиально важной: его поддержат все управленцы, или все деловые люди, или директорский корпус. Но по данным социологии этот человек может быть абсолютно нелюбим народу или попросту неизвестен. Нам, конечно, важно избежать этого противоречия. Но ведь мы можем информацию о значимом человеке, допустим, интервью с ним, дать не в массовой газете для бабушек и дедушек, а в издании для элиты. Или другой путь: в одной из областей кандидат объехал все районы, и в каждом районе были организованы встречи с районным активом. Помните, еще в советское время были партхозактивы? И сейчас этот институт отлично сохранился: это вся районная власть, руководители бюджетных организаций, представители силовых структур, – все начальники района. Кандидат – представитель власти, все собираются как пионеры, повод - выступление с отчетом о деятельности областной администрации за полгода. Здесь как раз

уместно говорить и о встречах с Чубайсом, без всякого страха быть неправильно понятым. Еще пример: в Нижнем Новгороде есть огромный автомобильный завод «ГАЗ». Директором завода многие годы был Пугин, которого знают и уважают практически все горожане и очень многие люди, связанные с машиностроением по всей стране. Пугин никогда официально не заявлял поддержку ни одному из кандидатов и всегда публично стоял в стороне от политики. Но во время выборов он, допустим, своего первого зама вдруг отправляет в штаб к одному из кандидатов работать на месяц. Ничего больше говорить не надо. Пугин не сделал никакого заявления, но когда его заместитель получил в штабе должность руководителя, осуществляющего переговоры с остальными кандидатами, всем стало понятно, кого поддерживает «ГАЗ».

А.К: Давайте подумаем, как мы еще можем использовать рейтинговые исследования. Анализ рейтингов кандидатов дает нам важную информацию о специфике электората. У электоральных групп, как вам уже известно, есть набор характеристик: половые, возрастные, профессиональные, национальные характеристики; специфические отношения с социумом (социальным оптимизм – пессимизм) и так далее. Задача консультанта – максимально точно представить, кто составляет ядро нашего электората, и за счет кого мы можем приращивать число своих сторонников, а в какую сторону двигаться бесполезно.

В паре с рейтингами доверия и моделью голосования полезно иметь рейтинг известности. Когда у нас есть соотношение - известность-рейтинг, мы можем прогнозировать перспективы избрания того или иного политика. Например, при уровне известности двадцать процентов десять процентов желают проголосовать за данного кандидата. Понятно, что этот человек, если ему дать чуть-чуть раскрутки, может быстро прирастить количество голосов. Или, наоборот, у человека известность - девяносто процентов, и всего три процента желают за него голосовать. Значит, известность дальше развивать некуда, и информацию о нем, как о кандидате, нужно строго дозировать. Поскольку любое неоправданное упоминание о нем в прессе, скорее всего, вызовет у избирате-

лей тошноту: сколько можно, его и так все знают. В этом случае мы можем писать о тех аспектах его деятельности, биографии, которые еще никому не известны, неожиданны или чрезвычайно актуальны. И акцентировать внимание во время избирательной кампании только на этом. Но ни в коем случае не повторять многократно то, что уже все знают. Мы знаем об эффекте «перекармливания» информацией, когда ее слишком много.

С другой стороны, существует правило: если кандидат изначально не известен, то рост уровня его известности будет сопровождаться определенным интересом: новая игрушка всегда вызывает любопытство. Знание этих правил иногда позволяет решать непростые задачи. Такой задачей во время одной из избирательных кампаний было привлечение интереса к кандидату по фамилии Бедняков. Проблема заключалась в том, что до этого он много раз участвовал в выборах, обладал высоким уровнем известности и, как следствие, низким интересом избирателей к своей персоне. Чтобы этот интерес спровоцировать, был разработан совершенно необычный фирменный стиль, основу которого составили «Окна роста» Маяковского. Картинки сопровождались стишками, типа: «Давно пора, едрена мать, нам Беднякова выбирать!», «Бедняки за Беднякова, Бедняков за бедняков!» и т.д. Это резко контрастировало с его привычным образом юриста, «белого воротничка». Мы попытались натренировать и поставить ему принципиально иную манеру выступать перед аудиторией, вести дискуссию. Он был известен как человек мягкий - мы придумали ряд событий, в которых он проявил твердость, жесткость. В результате этих продуманных и целенаправленных действий произошла серьезная коррекция имиджа, в образе появилась новизна, нечто непривычное, странное, несвойственное ему, и люди снова заинтересовались личностью нашего героя.

М.К: В этой связи очень важно правильно использовать понятие «анти-рейтинг кандидата». Этим термином обозначается количество голосов тех людей, которые не доверяют кандидату и заявляют, что никогда, ни при каких условиях не стали бы голосовать за этого человека. Произведя нехитрые

расчеты, мы можем вычислить резерв голосов, которым располагает кандидат. Например, при высокой известности и высоком анти-рейтинге – резерв крайне мал. Кроме того, существующая пропорция между рейтингом и анти-рейтингом позволяет предположить, как будут распределяться голоса при росте известности, если ей, конечно, есть куда расти. А поменять вектор недоверия на доверие крайне трудно. Для этого нужны очень серьезные основания.

Представьте себе, какая задача стояла перед политтехнологами, которые взялись раскручивать Березовского на территории Карачаево-Черкессии. Человек, со стопроцентной известностью, двумя-тремя процентами рейтинга и чудовищным анти-рейтингом. Что бы вы сделали в этой ситуации?

ИЗ ЗАЛА: Ему надо было дистанцироваться от образа «федерального» Березовского. Есть то, что рисуют СМИ, а на самом деле, он совсем не такой, а «белый и пушистый»...

А.К: На самом деле он добрый, да? Поверят ли? Сегодня мы примерно представляем, что было сделано консультантами. Та грандиозная опасность, которая, как бы, исходила от Березовского, была трансформирована в свою прямую противоположность по отношению к народу Карачаево-Черкессии. Сила, влияние, богатство, сосредоточенные в руках Березовского, должны были ассоциироваться с образом человека, способного защитить и помочь народу республики. Очень ярко это было продемонстрировано на примере взаимоотношений с Чубайсом. В некоторых районах и в городах Карачаево-Черкессии на субботу и воскресенье и даже в будние дни отключалось электричество. Березовский прилюдно (это было записано на телекамеру и неоднократно затем транслировалось) на какой-то из встреч с избирателями звонит и говорит что-то вроде: «Толя, это что за отключения? Прекрати сейчас же! Ты что не понимаешь, что здесь люди мерзнут, уже зима. Это невозможно допускать. Давай сделаем так: ты сейчас даешь энергию, а потом мы с тобой это дело улаживаем, во всем разберемся». Этот сюжет показывали по телевизору с вполне прозрачным подтекстом: народ понимает, что этот «монстр» нас защитит. Демонстрация возможно-

стей кандидата была очень красивая, и когда электричество действительно включили, результат оказался налицо. Так что антирейтинг – это не самое страшное, что может быть в избирательной кампании. Страшнее – неинтересность.

Вообще рейтинги – это такая удивительно манипулятивная вещь. СМИ публикуют бесконечное число рейтингов; у кандидата на руках – десятки результатов рейтинговых исследований, проведенных разными группами, с отведенными ему вариантами от первого места до последнего. Вы должны понимать, что рейтинг – вещь достаточно условная, и он подвержен колебаниям в ходе кампании: его можно набирать, можно терять, но необходимо постоянно измерять. Если мы за полгода до выборов сделали социологические исследования, то за два месяца ситуация с рейтингами может уже значительным образом измениться.

ИЗ ЗАЛА: Скажите, пожалуйста, а вы используете аналогии с животными при изучении предпочтений избирателей?

А.К: Когда-то, лет восемь назад, мы задали в анкете избирателям вопрос: с каким политическим деятелем вы ассоциируете могущество России? Тогда выяснилось, что на первом месте – Петр Первый, на втором – маршал Жуков. Выяснив, какие качества в наибольшей степени присущи Петру Первому и Жукову, мы составили идеальный портрет кандидата, которого бы люди выбрали в этом регионе. На основании этой информации мы построили всю избирательную кампанию. Тогда нам казалось, что это ноу-хау. Но с животными мы кандидата ни разу не ассоциировали. Хотя, иногда необходимо знать ассоциативные ряды в предпочтениях избирателей. Например, в одной ситуации полезно показать кандидата с огромной мощной собакой. Зрители видят, как человек легко управляет с огромным зверем, и это задает определенный контекст для формирования его образа. В другой, возможно, кандидата лучше показать с пушистой кошкой на руках, поливающим домашние цветы. Ассоциативный ряд имиджа формируется в конкретном контексте под конкретные цели. Поэтому, дополнительная информация по поводу ассоциаций с собаками и кошками никогда не повредит. Согласитесь, что использование образа медведя в качестве

символа политического движения было очень удачным. Однако такого рода информация не может быть самоцелью, но лишь дополнительной, промежуточной ступенью к новому знанию, к неизвестному интересному ракурсу, повороту представлений о человеке или организации.

Примерно в 1996 году было потрясающее интервью с Жириновским у него дома. Все происходило примерно так: он сидит в кресле, в расстегнутой рубашке, рукава закатаны, на коленях лежит огромная черная пума – игрушечная. Он сидит и ее гладит. Видимо, поэтому его спрашивают о животных:

- Вы любите животных ?

Он на пуму посмотрел и говорит:

- Да, я очень люблю животных.

- А какие у вас были?

- О, у меня чего только не было, у меня в доме собак только было штук пять. Жили, потом куда-то делись, наверное, замерзли, или сдохли, так как на улице жили. Вообще очень люблю животных. Черепаха еще была, я ее дверью защемил.

(смех в зале)

Как много говорит о человеке такой диалог! Декларируя любовь к животным, он фактически рассказывает о нелюбви к ним. Однажды по телевидению показали, как Путин играет с обезьянами. И нам, по существу, не важно, какое отношение к ним он декларирует: важно обратить внимание на то, как он с ними играет. Поведение в азартной игре может сказать о человеке гораздо больше, чем слова и заявления.

М.К: Информация, сбором которой мы занимаемся, всегда связана с имиджевыми характеристиками участников избирательной кампании. Во-первых, нам необходимо изучать представления людей об идеальном политике, во-вторых, о том, каким представляют нашего кандидата и конкурентов, а затем рассчитать эффективную траекторию развития образа: от представлений о сегодняшнем реальном кандидате к восприятию его личностных и деловых качеств, как идеального политика.

Мы всегда должны помнить, что есть идеальные представления, а есть оценка реальных потребностей. Достаточно

посмотреть рейтинги местных политических деятелей, чтобы зафиксировать принципиальную разницу. На вопрос «Какой человек в вашем представлении должен быть губернатором», - отвечают: лет 60, мудрый, образованный, интеллигентный и т.д. На вопрос: кого из местных политиков вы считаете лучшим претендентом на пост губернатора, - отвечают: Иванов. Выясняется, что он - 32-летний молодой парень, прагматик, у которого в голове только экономика, но он может вытащить из экономической ямы любое предприятие.

В любом случае, представления людей об идеальных политиках, так или иначе, будут увязаны с политической историей в этом конкретном регионе. Идеальный образ складывается на фоне отношения людей к реальным политикам, действовавшим в регионе на протяжении какого-то отрезка времени. Скажем, если регионом долгие годы руководил губернатор преклонного возраста, которого клеймили за то, что он старый, больной и неспособен к продуктивной работе, то этот факт непременно отразится на отношении людей к возрасту: они будут мечтать о молодом губернаторе. Но это гипотеза, а реально в каждом конкретном случае мы с помощью социологии «вытаскиваем» максимально полный набор личностных и деловых характеристик – возраст, образование, профессионализм, активность, жесткость, способность к сотрудничеству, работоспособность, связи с Москвой и так далее. Исходя из результатов исследования, отстраивается и риторика кандидата, и его образ, транслируемый через СМИ и другие информационные каналы.

ИЗ ЗАЛА: Я слышал о губернаторских выборах, где подавляющее число избирателей проживало в сельской местности; выяснилось, что самое важное – сказать, что он любит сажать у себя в огороде огурцы. Это реальная ситуация?

М.К: Абсолютно реальная ситуация в контексте конкретной территории. Например, если мы в Нарьян-Маре скажем, что кандидат – хороший охотник, умело стреляет и с оружием всегда на «ты» – этот факт серьезно повлияет на рейтинг. Там охотников – половина мужского населения, и это вызывает уважение. Но если то же самое говорить в регионе, где охота не развита как развлечение или часть жизни,

например в Петербурге, то, конечно, кандидату это не добавит очков. Другой пример: скажите в Москве, что кандидат хорошо играет в большой теннис, или напишите об этом в Нарьян-Маре, где нет ни одного корта, - и как говорится, почувствуйте разницу. В последнем случае вас просто засмеют.

В Удмуртии, например, существует особое понятие «садоогород» (пишется в одно слово). Там очень важно, чтобы у каждого был свой «садоогород»: несколько соток земли, домик. Если кандидат рассказывает, что он никогда не покупал картошку в магазине или на рынке, а выращивает ее уже 25 лет сам на своем «садоогороде», несмотря на то, что последние восемь лет он – глава республики, то это - доблесть. Но представьте себе, например, Тони Блэра, рассказывающего о выращенной собственными руками картошке.

Но возьмем другую ситуацию: вспомните, во время предыдущей избирательной кампании Ельцина, у его супруги Наины Иосифовны была отдельная роль. Оказалось, что она великолепная хозяйка, это было неожиданно и интересно. Оказалось, что живая, настоящая жена президента сама гладит ему рубашки, любит готовить, прекрасно делает пельмени. Удалось даже заснять, как она показывает это девочкам в ПТУ: «Ну, как же вы пельмени, девочки, лепите? У нас на Урале делается это вот так: смешивают фарш...» и т.д. Показала, как правильно лепить и все это очень профессионально. Наина Иосифовна казалась противоположностью Раисе Максимовне Горбачевой, имевшей имидж феминизированной леди, активно занимающейся публичными политическими делами, что, как вы помните, вызывало неприятие у народа. Наина Иосифовна со своим мягким, домашним, совершенно не политическим имиджем оказалась востребованной людьми и помогала формировать хорошее отношение к Президенту Ельцину.

А.К: При этом необязательно ваш герой должен знать и уметь всё. Всё умеющий человек неинтересен, ему не верят, суперменов многие не любят. Например, Святослав Федоров был известен как человек, который дома ничего не делает. И жена его говорила в интервью: «Он всегда столько работал, что некогда ему было заниматься домашними делами. Дома

он даже гвоздя не умеет забить». Обратите внимание: не умеет, некогда, хотя, может быть, и хочет. Этот небольшой недостаток в глазах людей превращался в достоинство: человек, известный своими руками целителя, настолько отдался общественной и профессиональной деятельности, что даже нет времени научиться забивать гвозди.

Следовательно, понимая механизм «обратного действия» критики подобного рода мы можем выстроить контролируемые места критики кандидата. Речь идет о наборе, как бы, уязвимых позиций, которые на самом деле не приводят к негативным реакциям населения, а иногда даже вызывают симпатию.

Следующая важная информация, которую мы накапливаем и анализируем с помощью социологии, - региональные проблемы и отношение к ним населения. Важно также оценить ожидания избирателей относительно программы развития региона и выстраивать экономическую программу кандидата с учетом этих ожиданий.

И вообще, понимание того, какие проблемы в первую голову тревожат население, дает возможность планировать и выстраивать выступления кандидата, определять приоритеты в темах. Если людей волнует в этот момент проблема растущей наркомании, и 70 процентов населения считает, что наркомания – основной бич общества, то, конечно, публичное выступление в кругу избирателей нужно начинать с этой волнующей всех темы. Иерархия проблем по результатам рейтинга в общественном представлении позволяет определить сюжеты для деятельности кандидата, моделировать события, в которых он будет должным образом себя проявлять.

ИЗ ЗАЛА: Есть проблемы, о которых все говорят. А наркомания, например, не так активно обсуждается вслух, но реально волнует людей больше, чем другие проблемы.

А.К: Это и дает хороший плюс кандидату, который берет за волнующую всех проблему: значит, он действительно понимает беды людей. Есть такой очень емкий термин: «сесть на проблему». Актуальную, но не избитую. Если мы нашего кандидата посадили на какую-то проблему, принципиально значимую для населения, и он предлагает совер-

шенно конкретные пути решения ее решения, демонстрирует какие-то первые результаты, то число его сторонников, безусловно, увеличивается. Нашим конкурентам подстроиться к этой проблеме уже очень сложно, они могут быть только вторыми.

Хороший пример – проблема экологии, которая очень неравномерно актуализирована в различных регионах. В целом ряде областей экология считается одной из ключевых проблем, но есть уникальные территории, где при наличии мощной промышленной базы и активном загрязнении окружающей среды население экологию проблемой не считает.

Если кандидату «не на что сесть», надо найти, «придумать» проблему. У нас был случай, когда кандидат в депутаты вышел к избирателям и заявил: «Вот вы живете спокойно, считаете, что у нас всё нормально. А вы знаете, что под нами бомба, и нам осталось здесь жить лет десять, потому что радиационный фон превышает норму в тысячи раз... Вы знаете, что наши дети будут все больными? Вы их давно проверяли? Давайте-ка с завтрашнего дня начнем обследование всех детей, и вы увидите, что происходит. От нас эту проблему скрывали, надо срочно заняться этим! Давайте вместе. Кто не верит, приходите завтра, я вам покажу все анализы. Да я сейчас покажу, они у меня, кстати, с собой».

Так была создана с нуля общественно значимая проблема, и кандидат отыграл всю избирательную кампанию на этой реальной теме. Ведь бомба действительно была, ну, может разве что, ее опасность несколько преувеличивалась.

М.К: С наркоманией, кстати, был интересный эпизод во время избирательной кампании «Единства» на парламентских выборах 1999г. В Барнауле группа врачей-энтузиастов написала книжку для родителей о том, как распознать, что ребенок принимает наркотики, и как с этим бороться. У них не было возможности ее издать. Консультанты «Единства» сказали: - О! У нас в Новосибирске по одномандатному округу идет Карелин, который ассоциируется с детским спортом, здоровьем. Значит, Карелин должен помочь издать эту книжку, и от его имени во всех сибирских регионах будем ее раздавать. С его предисловием, с фотографией. Такая акция, как

будто бы, никак не связанная с избирательной кампанией, безусловно, укрепила имидж Карелина как человека, который заботится о детях и борется против общественного зла, ратует за здоровый образ жизни.

Действительно, в Сибири Карелин – народный, национальный герой, он устраивает детские турниры, всю жизнь свою посвятил воспитанию в детишках силы и мужества. Публикация этой книги позволила людям увидеть в нем еще и человека, заботящегося о том, чтобы дети были нормальными, не гибли от наркотиков. Новое качество позволило в пяти или шести сибирских областях раскрутить еще одну волну интереса к Карелину, а соответственно и к «Единству», лидером которого он является.

Еще один важный нюанс на примере борьбы с наркоманией: для города - это чрезвычайно важная проблема. Всегда на встречах избиратели поднимают вопрос о программе кандидата по усилению борьбы с наркоманией. А в сельской местности этот вопрос практически не муссируется. Следовательно, мы опять, в который раз приходим к выводу о дифференцированном использовании данных социологии. Скажем, острейшая для селян проблема газификации (с газом в деревню приходит новая современная жизнь) совершенно непонятна многим горожанам, которые не оценят доблести кандидата, «проложившего сто километров газопровода». Так же как острая для многих городов проблема сноса ветхого жилья совершенно не тронет жителей села, поскольку о своем жилье они привыкли заботиться сами и не ждут дядю, который построит им новую пятиэтажку. В то время как в целом ряде городов ветхое жилье занимает до трети общегородской площади, и люди живут с мечтой о переселении.

Словом, при осмысленном и внимательном анализе любой социологической информации вы можете получить столько важных сведений и оснований для эффективных решений, для разработки стратегии избирательной кампании, сколько захотите. Все будет зависеть от вашей способности, от таланта, если хотите, конвертировать политический расклад региона в уровень электоральных представлений. Именно это - важнейшая профессиональная способность:

уметь переводить с языка политической элиты на язык, понятный простому человеку, используя эффективные пути и способы агитации и воздействия на общественное мнение.

ИЗ ЗАЛА:

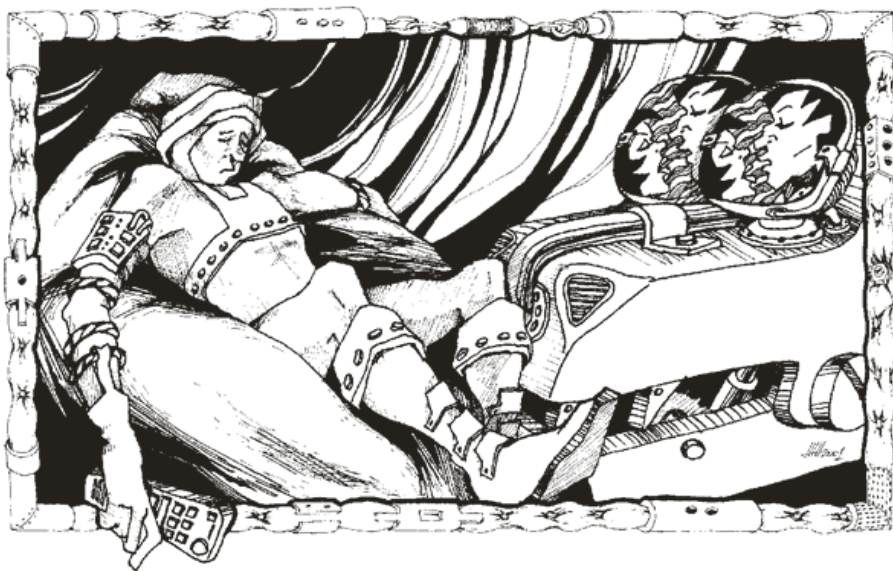
- Сколько времени занимает накопление информации?

М.К: Накопление информации занимает обычно в пределах от трех недель – до месяца - полутора, наверное. Это уже зависит от организационных возможностей команды: привлечь социологов, построить сеть. Сколько времени дальше уходит на анализ всего этого, на креативную работу, создание стратегии, планирование – это уже совсем, совсем по-разному.

А.К: Вы понимаете, что мы сейчас говорим об идеальном варианте, когда у нас есть куча времени. Бывает так, что вы приезжаете, остается три недели или месяц до выборов, тогда вся команда разделяется по направлениям, и к вечеру мы по всем этим вопросам должны иметь, если не точную информацию, то хотя бы представление, чтобы мы понимали, что происходит, на что ориентироваться.

ИЗ ЗАЛА: Используете ли вы фокус-группы для сбора информации?

М.К: В нашей практике фокус-группы очень эффективны на стадии подготовки анкет к социологическому и экспертному исследованиям, а также для экспертизы выступлений кандидата, качества креативной работы: роликов, плакатов и т.п. Но наше глубокое убеждение: нет правильных и неправильных методов работы с информацией. Есть умение работать с различными методами и получать нужный результат. А чем вы для этого пользуетесь, зовете десяток профессоров, или гадаете на кофейной гуще – это ваше дело.



Глава 8. Стратегическое планирование избирательной кампании

«...Великий стратег стал великим именно потому, что понял (а может быть, знал от рождения): выигрывает вовсе не тот, кто умеет играть по всем правилам; выигрывает тот, кто умеет отказаться в нужный момент от всех правил, навязать игре свои правила, неизвестные противнику, а когда понадобится – отказаться и от них.

Кто сказал, что свои фигуры менее опасны, чем фигуры противника? Вздор, свои фигуры гораздо более опасны, чем фигуры противника. Кто сказал, что короля надо беречь и уводить из-под шаха? Вздор, нет таких королей, которых нельзя было бы при необходимости заменить каким-нибудь конем или даже пешкой. Кто сказал, что пешка, прорвавшаяся на последнюю горизонталь, обязательно стано-

вится фигурой? Ерунда, иногда бывает гораздо полезнее оставить ее пешкой – пусть постоит на краю пропасти в назидание другим пешкам...»

А.Стругацкий, Б.Стругацкий «Град обреченный»

М.К: Я думаю, что теперь мы уже можем подойти к выстраиванию стратегии кампании. Собственно говоря, разговор идет о том, с чего начинается вся работа на выборах. А начинается она с анализа и построения стратегии.

Сейчас, когда мы с вами пытаемся анализировать постфактум избирательную кампанию Путина, появляется ощущение: «Ба! Да это же Ниагарский водопад! Оказывается, всё совсем просто!». И, действительно, кажется, что все очевидно. Но на старте все выглядит совсем не так просто и понятно. Мы должны, обязаны многое просчитывать, предвидеть, иногда за полгода или даже за год до начала кампании. Эта способность и лежит в основе искусства стратегического планирования избирательных кампаний. Есть и еще одно чрезвычайно важное обстоятельство, игнорировать которое мы не можем: наряду с нашим кандидатом, избирательным штабом существуют и другие кандидаты, штабы, консультанты-конкуренты. Они тоже анализируют, прогнозируют, планируют, будучи не глупее нас; по крайней мере, мы не имеем права считать их глупее. И в этой ситуации нужно умудриться каким-то образом просчитать их стратегию и переиграть их. Чего они хотят? Какие у нас возможности для контригры?

А.К: В сущности, это вопрос профессиональной ответственности. Ведь есть простой способ снять ее с себя: «Мы же всё так здорово спланировали; просто не ожидали, что они такие умные. Невозможно было предвидеть, что они нас переиграют. Так что, извините». Это очень непродуктивный подход. Мы должны быть способны понять, просчитать планы конкурентов. Для этого у нас есть наш здравый смысл, опыт, наш профессионализм и ответственность. Слава Богу, что существует и в избирательных кампаниях активно используется разведка. Да, разведка в полном смысле этого слова. Если она поставлена хорошо, то мы имеем возмож-

ность узнать, кто работает на нашего конкурента, что это за люди? Если профессиональная команда наших коллег, то мы примерно представляем себе стиль их работы, потому что действуем на одном поле, иногда по одну сторону баррикад, иногда – с противоположных. Мы примерно можем представить себе, будут ли ребята «отвязываться по полной программе», когда кампания превращается в этакое взаимодействие. Или же это профи, ориентированные и на созидательные, конструктивные решения. Если кампанией конкурентов занимается кто-то из местных специалистов по выборам, мы можем познакомиться с опытом предыдущих избирательных кампаний, в которых эти люди были задействованы. Есть архивы, подшивки прессы, позволяющие сделать определенные выводы.

Стратегическое планирование опирается на одно очень важное условие: чем раньше мы начинаем этим заниматься, тем лучше. Хуже всего, когда кандидат и его команда спохватываются за месяц до выборов, когда нет времени на серьезное планирование, и надо скорее что-то предпринимать. Другие кандидаты к этому времени уже многое наработали, а мы еще только на нулевой отметке, и нам остается лишь оперативно реагировать на ситуацию, что-то корректировать. Идет значительная потеря эффективности. Вот почему оптимальным является включение в работу по стратегическому планированию примерно за полгода до выборов. В это время более или менее сформирован политический расклад сил; более или менее понятно, кто вообще может выдвинуться, и как в перспективе сориентируется элита (и в Москве, и на региональных уровнях). Естественно, что всё это может еще десять раз поменяться, но, по крайней мере, какие-то прикидки делать уже можно. Есть время для сбора информации, ее анализа и выдачи стратегического продукта.

Принципиально важным обстоятельством в этой ситуации является отсутствие так называемого «избирательного возмущения». Население находится в состоянии покоя, и любые исследования электората примерно за полгода до выборов дают достаточно чистый срез оценок и мнений. За месяц до выборов, как вы понимаете, вал информации, так или ина-

че, уже действует на избирателей и вносит значительные искажения. Люди часто сообщают социологам не то, что думают, а то, о чем прочитали, что, к сожалению, обычно не совпадает с тем, как они будут голосовать. Но примерно за полгода до выборов, когда еще избирательные процессы явно не проявились, люди склонны отвечать адекватно.

ИЗ ЗАЛА: Тогда вопрос: через 2 месяца после выборов воззрения избирателей, которые изменились в результате кампании, на место возвращаются?

А.К: Всё зависит от того, как ведут себя победивший и проигравшие кандидаты. Вообще хороший кандидат на следующий день после выборов начинает подготовку к новым выборам, которые состоятся через 4 года. Другими словами, избирательная кампания – это жизнь человека, который собирается выдвигаться еще раз через один срок. Поэтому очень часто после выборов мы составляем аналогичную стратегическую программу: анализируем, что произошло на выборах, чтобы люди были готовы к следующим выборам.

М.К: Итак, одно из необходимых условий решения задачи стратегического планирования – достаточный запас времени, а также определенный массив информации (о чем мы уже подробно говорили). Что же нам требуется «доказать» в этой задачке?

Начнем для простоты рассуждения с такого предварительного определения: «стратегическое планирование – это основное, базовое русло, по которому и потечет наша кампания». В восточной философии существует важное представление о состоянии незнания. Этот подход предусматривает необходимость подходить к решению любой задачи в состоянии внутренней пустоты. Перед тобой – чистый лист бумаги. Не было до сих пор ничего похожего, все – вновь, ты – на неизведанном пути, задача твоя – уникальна. У тебя, конечно, есть опыт, наработанные методики и технологии, но... Но особенность нашего подхода заключается в том, что успешной избирательную кампанию делают не стандартные технологии, а специфические нюансы, тонкости, находки, понимание необычности и уникальности данной ситуации.

Существует масса специалистов, ориентирующихся на «абсолютно универсальные» технологии. Этот подход выглядит, действительно, привлекательным: приехал, запустил механизм по известному алгоритму, и все само собой поехало. Например, используем технологию под названием «Двойники» и... обложенный однофамильцами кандидат провалился. Или сейчас часто используют модную штучку под названием «Уличное телевидение»: на улице ставят большие мониторы, собираются люди, они обсуждают актуальные проблемы, и тут же видят себя на экране, а еще лучше, если это транслируется по ТВ. Считается, что это супертехнология, которая дает чудодейственные результаты, однако уличное телевидение может быть уместно в одних ситуациях, а в других - принципиально неуместно.

Никакая даже самая расчудесная технология сама по себе победы не дает. Ни грязная, ни чистая. Результат дает серьезная кропотливая работа, основанная на понимании избирательной кампании как сложной динамической системы, с постоянно возникающими, изменяющимися параметрами.

ИЗ ЗАЛА: В данном случае, чем стратегическое планирование отличается от текущего, оперативного?

М.К: В данном случае мы планирование делим на стратегическое и организационное. Организационное планирование – это календарный план, связанный с выстраиванием штабной работы, медиа-планированием, графиком кандидата и т.д. Стратегическое планирование – это то русло, по которому пойдет кампания. Точнее всего можно было бы определить стратегическое планирование, как распределение ресурсов избирательной кампании на основе необходимой информационной базы.

Собственно говоря, перед нами стоит вопрос, как осуществлять это самое стратегическое планирование?

Первая очень важная вещь – расклад позиционирования кандидатов. На основании анализа имеющейся информации мы располагаем возможностью определить нашу собственную нишу, ниши конкурентов, понять выгодную для нас явку избирателей. Мы начинаем рассчитывать и понимать, что нам необходимо. К примеру, мы работаем на победу, наш

кандидат имеет рейтинг X%, анти-рейтинг Y%; мы можем приблизительно представить себе, на какой уровень выйдем за счет агитационной кампании. Далее возможно рассчитать имиджевые характеристики идеальных представлений избирателей. То же самое стоит рассчитать и для всех конкурентов. Часто бывает, что несколько кандидатов работают на одном и том же поле, тогда наша задача при стратегическом планировании – продумать, как позиционировать своего кандидата, чтобы вырваться потом вперед за счет какого-то спецмероприятия. А можно найти такое новое качество, которого нет и не было в данном имиджевом пространстве. Помните, мы говорили о товарах с новыми качественными характеристиками, в частности, о биотелевизоре.

В случае возникновения угрозы полярного противостояния нашего кандидата и кого-то из сильных оппозиционеров, стратегическая задача – растащить голоса оппозиции. В принципе, задача совершенно стандартная: надо вывести на оппозиционное поле несколько похожих игроков таким образом, чтобы все голоса «против нас» распределились между ними, и мы бы на этом выиграли. Здесь уже начинается анализ и расчет того, в какую сторону нам двигаться.

ИЗ ЗАЛА: А правильно ли я поняла, что когда мы работаем над данными социологических исследований, экспертных опросов, то в итоге получаем имиджевые характеристики нашего кандидата и материал для его программы?

А.К: В том числе.

ИЗ ЗАЛА: А что важнее – имиджевые характеристики, программа или, например организация работы штаба? Определите в процентах.

М.К: Это соотношение сложно выразить в процентах, в разных конкретных случаях оно и выглядит по-разному. Вопрос заключается в том, чтобы понять, какой фактор именно в данном случае наиболее значим. Иногда самое важное – имиджевое построение, а иногда четкое позиционирование кандидатов или, скажем, вопрос явки.

ИЗ ЗАЛА: Допустим, вы решили, что выгодно повышение явки, а конкуренты посчитали, что нужно работать над

понижением. И плюс на минус может дать нулевой результат при любых усилиях.

А.К: Вот если бы мы не работали, то был бы минус.

ИЗ ЗАЛА: А если конкурентам выгодно повышение явки, и вам выгодно повышение, вы все равно будете работать над этим?

М.К: Чтобы она всем была выгодна... это как-то вряд ли. Но интересы нескольких кандидатов по отношению к явке могут совпадать.

А.К: Тогда мы будем думать, чью явку повышать: селян, горожан, жителей центральных кварталов или жителей окраин города, пенсионеров или молодежи. Повышение явки может быть не обязательно глобальным, оно может быть точечным и четко дозированным. Это напоминает маркетинговые построения, где одна из необходимых составляющих – позиционирование товара. А нам нужно позиционировать нашего кандидата, определить его собственную нишу. На основании анализа имеющейся информации мы обрисовываем ниши конкурентов и определяемся с выгодной для нас явкой избирателей. На основании всего этого уже возможно говорить о нашей сверхзадаче: на что мы должны ориентироваться при ведении агитационной кампании.

Аналогичная ситуация - с кругом кандидатов, которые могут выдвинуться. Кто из них выдвинется, как правило, за полгода еще не очень понятно, но нам предстоит решить, кто был бы нам выгоден в качестве кандидата. Это могут быть наши конкуренты, но их участие в предвыборной борьбе может быть принципиально выгодно для нас. Тут, кстати говоря, есть очень любопытная вещь. По обыденным меркам считается: чем меньше у человека врагов, тем лучше по жизни, потому что с одним врагом биться легче, чем с тремя. В избирательной кампании все происходит несколько иным образом: в определенной ситуации, чем больше врагов, тем тебе легче, ибо враги, критикуя тебя, тащат голоса друг у друга. Но чтобы это принять, кандидату требуется определенное мужество.

ИЗ ЗАЛА: Еще Талейран говорил: хочешь возвыситься, заведи себе врагов.

А.К: Но он не говорил об их количестве.

Далее мы можем рассчитать, сколько зиц-кандидатов нам нужно выводить. При вполне реальной угрозе объединения конкурентов с целью снятия кандидатур, чтобы сделать выборы недействительными, мы обязательно выдвигаем минимум одного зиц-кандидата, который точно не сойдет с дистанции.

Следующий стратегический вопрос: когда заявлять о собственном участии в избирательной кампании? Иногда это нужно сделать раньше всех, тем самым заявив: «Мы ничего не боимся. Вперед! Мы уже начинаем свою избирательную кампанию!». Иногда полезно тянуть до самого последнего момента, задолго до начала выборов сконцентрировав все внимание людей на ком-то из конкурентов: «Вот он, вот он! Он хочет быть мэром!» Пусть на него сначала все шишки свалятся, его кусать начнут, а потом выйдем мы: чистые и красивые. Можно свалить весь возможный негатив на своего зиц-кандидата, а потом уже вывести нашего реального кандидата с имиджем положительного героя.

Полезно на этапе стратегического планирования подготовить различные сценарии, по которым может развиваться избирательная кампания. Скажем, сценарий номер один: выдвигаются Иванов и Петров (понятно, что будет еще пять или десять статистов). Что произойдет с ресурсной таблицей, если пойдут только Иванов и Петров? Посмотрели, исходя из социологии, посчитали, что может получиться на выходе: выигрываем или проигрываем. Сценарий номер два: идут Иванов, Петров и Сидоров, - что произойдет с ресурсами? Что произойдет, если Сидоров с Петровым договорятся в конце кампании против нашего Иванова? Один из них может снять кандидатуру. Если Сидоров снимает свою кандидатуру в пользу Петрова, то это один расклад; если Петров снимает свою кандидатуру в пользу Сидорова – другой расклад. Иными словами: сколько игроков - столько разных вариантов кампании мы расписываем.

В реальности, когда собран весь массив информации, садимся и просчитываем, просчитываем, просчитываем все возможные сценарии. Иногда для этого требуются дополни-

тельные эксперты: как конкретно в этой ситуации поведет себя, допустим, местное отделение СПС, ибо это может принципиально повлиять на ресурсный расклад. Все сценарии обязательно обсуждаются с кандидатом и его людьми.

М.К: Почему с кандидатом и его командой? Потому что, как бы мы ни просчитывали, ни учитывали ресурсы, только кандидат и его команда реально могут сказать: да, мы сможем это воплотить, а вот на это у нас сил не хватит. Бывает, что кандидат признается: «Нет, ребята, это полностью противоречит моим принципам и убеждениям, я этого никогда делать не буду. Вы мне предлагаете то, что для меня абсолютно недопустимо, хоть вы меня застрелите». Это совершенно нормальная ситуация: мы не можем ломать убеждения человека, игнорировать мир его ценностей. Тогда в процессе совместного обсуждения и поиска мы выходим на какой-то новый вариант.

Таким образом, подведем некоторый итог: продуктом стратегического планирования становятся, прежде всего, сценарные расклады. Иногда один расклад дробится на две части, потом еще на две. Тут важна широкая картина всех возможных сценариев и выбор вместе с кандидатом и его командой варианта, по которому мы рассчитываем пойти. Далее – анализ того, какие подводные камни ждут нас, если мы берем за основу данный рабочий сценарий, расчет того, как этот сценарий может корректироваться в зависимости от обстоятельств, какие ресурсы для этого необходимо подтаскивать.

Второй продукт, крайне важный для стратегического планирования, – это концепция имиджа кандидата в рамках этого самого рабочего сценария: «А каким должен быть наш кандидат?». Решение принимается, исходя из социологии и экспертных исследований. Расписываем необходимые имиджевые характеристики, которые хотели бы закрепить за нашим кандидатом в общественном сознании, исходя из того, каков он в настоящее время, какое к нему отношение, насколько кандидат поддается корректировке и изменениям. И, наконец, мы учитываем электоральные представления об идеальном политике в зависимости от контекста выборов.

Третье - определение путей и средств доставки информации. Если мы, сформулировав нашу сверхзадачу, представляем, как позиционировать своего кандидата, а также как будут позиционироваться все участники предвыборной борьбы, то теперь осталось просчитать, с помощью каких средств доставки мы донесем оптимальное количество информации до избирателей. Самое опасное в нашем деле – перекармливать информацией, ибо это всегда опаснее, чем недокормить. Пусть кандидат останется немножечко «недосказанным», но сохранит интерес к себе, чем окажется абсолютно понятным для пресыщенного избирателя.

Оптимизация информационных потоков играет важную роль и с точки зрения экономии финансовых средств, поскольку самые большие официальные расходы связаны со средствами массовой информации. Минимизация затрат – важное условие успешности кампании. Сейчас стоимость размещения статьи или телевизионного сюжета достаточно высока. Иногда за неделю или полторы до выборов оказывается, что в избирательном фонде кандидата нет ни копейки, и мы не можем официально провести ни одного мероприятия. Даже на очень серьезное, экстраординарное выступление по телевизору, которое обязательно должно оплачиваться из избирательного фонда, нет денег, просто потому, что неграмотно распределили финансовые ресурсы.

А.К: И еще один продукт - это общее календарное планирование избирательной кампании. Хотя, конечно, многие вещи по конкретным датам сходу расписать невозможно. Но общий план выстраивается до начала кампании. Например, если наш кандидат – действующий глава области, то вполне вероятен следующий расклад: выдвигать и регистрировать в самый последний момент, чтобы как можно больше времени он мог функционировать как действующий руководитель. Это ведь дает возможность экономить избирательный фонд, потому что все время до регистрации его будут показывать в СМИ как действующего главу. А мы, естественно, в этот период проведем мощную информационную кампанию о нем, как о главе региона.

Помните, штаб Путина заявил: «В.В. не намерен участвовать в избирательной кампании как кандидат. Он просто будет исполнять свои обязанности, чтобы не расходовать избирательный фонд, потому что в стране есть на что потратить деньги». Тем не менее, ежедневно в СМИ было до 80 упоминаний о Владимире Владимировиче. Представляете, по данным мониторинга - пять часов телевизионного времени в день, но не о Путине- кандидате, а о Путине - главе государства.

С другой стороны, если наш кандидат не является достаточно известной персоной, возможно, его надо регистрировать самым первым, так как мы получаем возможность первыми «раскрутиться», привлекая к себе свежий интерес. Когда избирательная кампания уже подходит к своему пику, уровень известности кандидата в условиях информационного бума повышать сложно: слишком много информационных событий, различных перипетий, - на чистом поле это сделать гораздо легче.

Общее планирование включает определение основного времени для агитации, наиболее важные информационные поводы, которые мы рассчитываем отработать в процессе кампании. Допустим, когда должна «выстрелить» программа кандидата, если мы решили на ней сделать игру, или в какой момент должна «возникнуть» поддержка нашего кандидата федеральными политиками. Самые лучшие информационные поводы – те, что создают долгоиграющую цепочку событий, и их тоже необходимо рассчитать по срокам.

Создав эмоциональный или рациональный интерес к нашему герою и к его делам, мы не можем поддерживать этот интерес на высоком уровне слишком долго. Спад интереса неминуемо наступает, как только информация становится избыточной. Поэтому важно заранее спланировать то, что называется «волнами агитации». Сколько мы сделаем агитационных волн, зависит не только от того, как это нам хотелось бы, но и от имеющихся ресурсов.

М.К: Следующее направление стратегического планирования – организация работы штабов. Особым планом определяется, к какому моменту должны быть готовы локальные

штабные структуры, и когда необходимо сформировать центральный штаб. Все должно быть готово в нужный момент, а не на неделю позже, иначе мы выбиваемся из общего графика необходимых мероприятий кампании.

Важный вопрос – каким образом и сколько раз наши агитаторы пойдут поквартирно, и надо ли вообще делать кампанию «от двери к двери»? Если пойдут, то сколько раз, какую агитационную продукцию они понесут в каждый обход? Что мы спланируем на последний день кампании, когда надо создать эмоционально наиболее напряженное состояние? То же самое касается и наглядной агитации: в какой момент должен появиться визуальный образ, связанный с кандидатом? Когда мы начинаем клеить листовки и клеим ли вообще? В какой момент появляется клип на телевидении: сразу, за месяц до выборов, или он должен появиться в последние три дня. Когда привлекаются к работе дизайнеры, а когда клипмейкеры с телевидения; когда надо запускать типографию, чтобы она успела напечатать все необходимое.

Конечно, предварительный план избирательной кампании потом корректируется по ходу дела. Но общий план кампании – это огромная простыня, сложный график, в котором по дням расписано, что и в какой момент должно происходить. И задача руководителя кампании – все время «гулять» вдоль этого большого плана и контролировать его выполнение. А чтобы он еще успевал думать, к нему приставляется менеджер, который ежедневно вносит в нужные клеточки нужные значки. Это большая работа.

План этот – системный, каждое мероприятие, так или иначе, отражается на всех остальных составляющих. Скажем, мы придумали замечательный информационный повод – митинг, но, чтобы это событие состоялось, необходимо обеспечить явку избирателей, а это относится уже к организации штабной работы. Надо обеспечить информационную волну по всем каналам – на телевидении, на радио, что является результатом слаженной работы медиа-группы. Обязательно придется провести своевременное финансирование мероприятия, а это, как вы понимаете, уже работа финансистов. Если митинг отменяется или переносится, – все остальное

тоже корректируется. Иногда приходится информационный повод сдвигать, потому что в этот момент у нас на телевидении нет времени. Иногда, напротив, событие уже никак не передвинешь, значит нужно подтаскивать все к нему. Вот такая очень сложная, но абсолютно необходимая система планирования и контроля.

А.К: И еще одна важная часть в стратегическом плане – график кандидата. Полностью расписывается совершенно особый, специальный график личного времени кандидата – график на каждый день, неделю, на каждый час. Время кандидата – это серьезнейший ресурс кампании. На самом деле, оно очень дорогое, поскольку не каждый кандидат может по семь-восемь встреч в день провести и при этом спать четыре часа в сутки, хотя часто все складывается именно так. Поэтому личное время кандидата должно быть четко увязано по времени со всеми штабными мероприятиями. Мы должны отдавать себе отчет, что перед записью на ТВ кандидат должен поспать хотя бы часов шесть. Ибо заморенный и вялый кандидат на экране телевизора – это очень плохая реклама.

Подведем некоторый итог: комплекс вышеперечисленных продуктов и составляет то, что мы обозначаем емким понятием «стратегическое планирование кампании». Когда эти продукты готовы, согласованы с кандидатом и его командой, утверждены, - а это, как правило, очень длинная процедура, - мы, наконец, имеем стратегию нашей деятельности. Процесс согласования и утверждения длится до тех пор, пока не наступает (в идеале, по крайней мере, оно должно наступить) единое понимание стратегии кампании.

ИЗ ЗАЛА: Я не совсем понимаю механизм работы с публичными фигурами. Как планировать и выстраивать работу с этими людьми?

М.К: Эта работа может происходить по двум основным сценариям. Первый: достигается определенная договоренность с кем-то из политиков, например, – Тулеевым, Шаймиевым, Лужковым - о помощи и поддержке кандидата в процессе выборов. Если такая договоренность есть, - это сильно упрощает задачу. Вопрос в том, на какие заявления и действия эта поддерживающая персона готова. Идеальный вариант –

приезд известного политика в регион, где проводятся выборы: тогда можно устроить хорошую программу, связанную с публикациями в СМИ, участием в передачах радио и ТВ, в каких-то специально подготовленных мероприятиях.

Один из красивых примеров – демонстрация поддержки Лебедем кандидата N на пост губернатора Воронежской области. Это было как раз после выборов Ельцина, когда Лебедь занимал пост председателя Совета безопасности и был крайне популярной фигурой. Он был готов поддержать кандидата в губернаторы, но сам приехать в Воронеж не мог. Ситуация осложнялась еще и тем, что среди других кандидатов был лидер местного лебедевского движения «Честь и Родина». Козырем его программы выступал тоже Лебедь и это понятно: он – руководитель регионального отделения партии, которую возглавляет Александр Иванович. В качестве агитационного материала распространялись листовки с фотографией, где он якобы стоит с Лебедем. Это был фотомонтаж, но людям этого не объяснишь: запутаются и ноль на выходе.

Тем не менее, с Лебедем была договоренность, что он поддержит кандидата N. До выборов оставалось меньше недели. У нашего героя - встреча с избирателями на одном из предприятий: порядка пятисот человек. Прямо во время встречи звонит мобильный телефон, подходит помощник и говорит: «Вас Александр Иванович Лебедь». Естественно, камера все это снимает. Происходит разговор: «Здравствуйте, Александр Иванович. Как у вас дела?» – «А у вас как? Как у вас выборы проходят? Ну, вы давайте, держитесь, убеждайте людей. Я вашу программу внимательно прочитал. Очень серьезная.», - и все в таком духе. Люди в зале, естественно, думают: интересно, это подстава или правда? Мало ли с кем он может говорить по мобильному телефону? Однако слушают с интересом, потому что на их глазах разыгрывается спектакль. А подготовлено все было красиво: в этот момент камера одновременно снимает кандидата, разговаривающего с Лебедем, и в это же время другая камера в Москве в кабинете снимает самого Лебедея. А после этого уже по всем каналам телевидения показали кандидата N и Лебедея во время разговора по

телефону. Кадр был разделен пополам – один в Москве, другой в Воронеже. Это было абсолютно убедительно и красиво.

А.К: Конечно, известным кандидатам с хорошим рейтингом доверия совсем необязательно привлекать к участию в своей избирательной кампании самого популярного человека России: это может быть просто избыточным. Избыточность – одна из самых больших опасностей в любом деле. Важно, чтобы поддержка шла от реально значимых фигур и была адресована конкретным целевым группам. Скажем, достаточно ли мы поработали с врачами? Если нет, кто для врачей наиболее значим? Оказывается, руководитель кардиоцентра в этом регионе – безусловно непререкаемый авторитет. Естественно, наша задача – обеспечить публичную поддержку нашего кандидата с его стороны.

Неразумно предлагать всем известным людям в области поддерживать действующего губернатора накануне его переизбрания: вы получите сотни, тысячи обращений в поддержку. И это будет избыточно. Публиковать все это бессмысленно, нужно выбирать точно, учитывая возможности и не прямой, косвенной поддержки кандидата. Скажем, известный и нужный нам человек не настроен поддерживать нашего кандидата, однако мы можем предложить ему следующее: «Хорошо, кандидат – Бог с ним, но программа, которую он выдвигает, заслуживает внимания и интереса?», – «Да, действительно, у этого кандидата программа вполне приличная, хорошо проработанная». Транслируем эти слова избирателям, и достигаем необходимого эффекта. Это пример косвенной поддержки кандидата.

Но еще очень важно, чтобы поддержка, о которой мы говорим, была каким-то образом обыграна в качестве информационного повода. Часто ситуация выглядит невесело, когда газеты забиты «кирпичами» с обращениями типа: «Мы поддерживаем Ивана Ивановича, потому что он хороший. Профсоюз дворников-механизаторов. А мы поддерживаем Ивана Ивановича, потому что он еще лучше. Частная организация «Вбок, Россия!» Такие тексты, естественно, почти никто не читает, это никому не интересно, кроме очень узкого круга политизированных людей.

Мы сможем обратить внимание людей на информацию, только если подадим материал красиво, с выдумкой, с юмором или необычно, например, как спектакль с участием Лебеда. Идеальный вариант, когда разыгрывается интрига, ожидание. Интрига - это всегда интересно, как в театре, так и на выборах. Скажем, зная, что Путин поддерживает нашего кандидата (неявно, но поддерживает), мы начинаем закручивать интригу: а поддержит ли Путин Н., встанет ли Администрация Президента на сторону этого человека? И начинается... Оппозиционные газеты пишут: нет, наверное, не поддержит, другие утверждают, что, наверное, поддержит. Идет активное обсуждение, и, в конце концов, мы предъявляем достоверное свидетельство поддержки Президента. Это ведь более интересно, чем просто написать, что кто-то кого-то поддержал. Такая интрига надолго приковывает внимание избирателей к нашему кандидату и повышает все его рейтинги.

М.К: Очень эффективный ход был предпринят во время парламентской кампании «Единства». Одним из ключевых моментов той кампании была поддержка со стороны Путина. Это сейчас на выборах все стремятся к поддержке Президента, а тогда, в эпоху заката Ельцина от его публичной поддержки спасались, «как черт от ладана». Вот почему само решение построить центральный сюжет кампании на связке с Путиным было во многом экстраординарным. Вы, наверное, помните, по телевизору тогда появился сюжет: Путин с Шойгу в обнимку. Путин подтверждает, что Шойгу такой классный министр, и движение ему нравится, и все ему нравится. «Я, как премьер-министр, не имею права ничего сказать в поддержку, но, как человек, я буду голосовать за «Единство», я лично его поддерживаю». Это был только первый ход. Затем была инспирирована огромная дискуссия: а имел ли право Путин, как премьер-министр, выказывать публичную поддержку движению «Единство»? Нет, он не имел права! Нет, имел!

Произошло смещение: сам факт поддержки оказался как бы за кадром, но в сознании избирателей закрепилось: поддержка обязательная и стопроцентная. Обсуждалось только

имел он право или нет, нарушил закон или не нарушил, выразив свою поддержку? Это как раз хороший пример контролируемой критики. Простому, нормальному избирателю совершенно не понятно, почему закон должен запрещать или разрешать Путину выражать свои симпатии кому бы то ни было? Данная норма закона не имеет никакого отношения к реальной жизни. Поэтому, какая бы оппозиционная линия здесь не выстраивалась, это все равно работало бы на «Единство». Заранее запрограммированный информационный повод спровоцировал негативную оценку, которая не только не снизила, а напротив, повысила рейтинг движения.

ИЗ ЗАЛА:

- А вот такой вопрос: допустим, приглашается какая-то знаковая фигура для поддержки, но этот человек, к которому обращаются, понимает, что его поддержка стоит довольно дорого. Как это происходит реально?

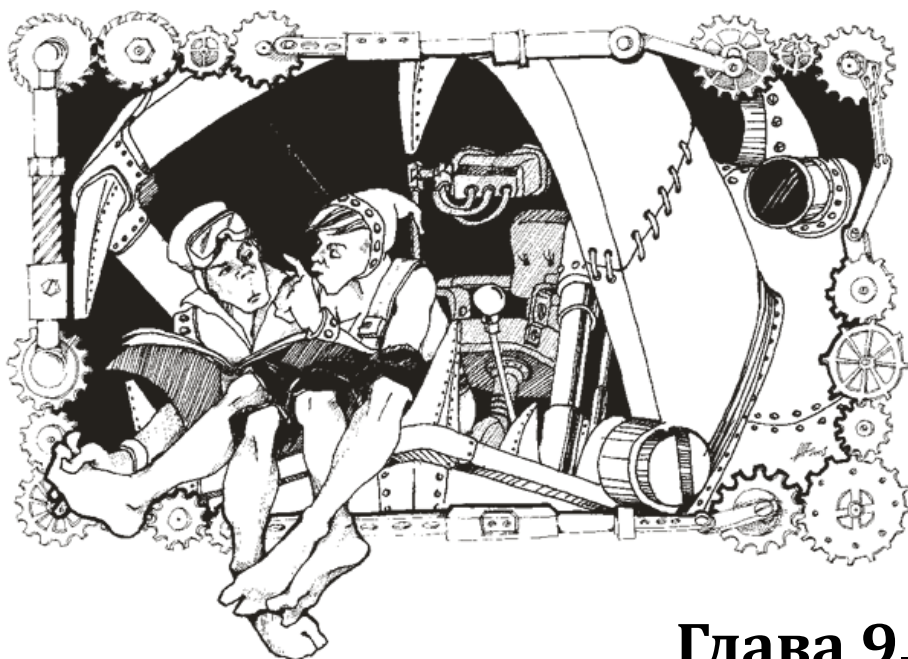
А.К: Так и происходит. Бывает, что один поддерживает просто за былые заслуги, из дружеского расположения. Другой говорит: «Ну, вы понимаете, если я его поддерживаю, то у меня могут быть сложности». – «Какие сложности? Давайте решать их совместно». Возникает совершенно нормальный торг. Он может быть вне сферы финансов, естественно, могут быть и другие интересы. Например, к 1997 году, Лебедь стал таким «свадебным» генералом практически на каждых выборах. У него появилась просто-таки профессиональная функция кого-то поддерживать, ибо у него был хороший рейтинг, и этим пользовались. В тот момент Александр Иванович, не будучи опытным политиком, очень легко отдавал свою поддержку и засветился во многих регионах с кандидатами, которые даже близко не подошли к первой тройке в окончательном списке. По этой причине и его собственный рейтинг падал. Все уже понимали, что поддержка Лебедем кандидатов с низким рейтингом или с высоким антирейтингом, с совершенно определенной репутацией, автоматически понижает рейтинг самого Лебеда.

Это еще раз подтверждает и нашу мысль о том, что стратегическое планирование следующей кампании надо начинать уже на следующий день после завершения выборов.

М.К.

И в заключение этой важной темы я хотел бы вспомнить историю, которой начинается одна из моих любимых книг о системном мышлении. В начале XX века американский профессор-физик зарабатывал на жизнь чтением публичных лекций по естествознанию, - тогда это была очень модная отрасль знания. Однажды профессор с удовольствием читал лекцию о строении Вселенной. Во время выступления он обратил внимание на активную старушку, живо реагировавшую на все происходящее. Когда лекция закончилась, старушка подошла к профессору: "Мне очень понравился ваш рассказ, но я не поняла: что же все-таки удерживает Землю от падения вниз?" Профессор подумал, что можно прочитать еще десяток лекций, и все равно вряд ли он сможет ей это объяснить. К тому же ему было намного интереснее узнать, что думает об этом сама старушка: «А как вы считаете, мэм?». «Это же очевидно: Землю от падения удерживает то, что она покоится на панцирях трех огромных черепах». «Но позволите», - говорит профессор, - если допустить, что Земля покоится на панцирях трех огромных черепах, что же удерживает самих черепах от падения?» Старушка, казалось, была искренне удивлена невежеством профессора: "Там же черепахи до самого низа...».

Кстати, эта книга так и называется «Черепахи до самого низа».



Глава 9. Работа с кандидатом и его окружением

- Скажите, пожалуйста, куда мне отсюда идти? – спросила Алиса.
- Это во многом зависит от того, куда ты хочешь прийти, - ответил Кот.
- Да мне почти все равно, - начала Алиса.
- Тогда все равно, куда идти, - сказал Кот.
- Лишь бы попасть куда-нибудь, - пояснила Алиса.
- Не беспокойся, куда-нибудь ты обязательно попадешь, - сказал Кот, - конечно, если не остановишься на полпути».

Л. Кэрролл. «Приключения Алисы в стране чудес»

А.К: Настало время поговорить предметно о короле и его свите – о кандидате и его окружении. Хотелось бы начать с вопроса о самостоятельности кандидата: например, всегда

ли он выступает заказчиком наших услуг? Ответ - «нет», и вы, наверное, знаете, почему. Для нашей российской действительности (да и не только для нашей) типична ситуация, когда избирательную кампанию кандидата финансирует один или несколько заинтересованных «игроков». Заказчик говорит: «Я готов вкладывать деньги в этого человека, я считаю, что он - самый достойный». Могут быть приведены и другие аргументы, после чего следует предложение поработать. Собственно, с этого и начинается знакомство. Хотя в редких случаях оно может состояться и напрямую, без посредников: «Я хочу стать кандидатом, чтобы занять нужную мне должность. Давайте с вами поработаем». Скажите, пожалуйста, с какого вопроса вы начали бы знакомство с кандидатом?

ИЗ ЗАЛА: Почему вы решили избираться?

А.К: Совершенно верно: «А зачем Вам это? Что вам это даст?» Эти вопросы помогают сразу же вскрыть большой пласт информации о человеке. Если он неискренен, закрыт, то ответ может быть примерно следующего содержания: «Я хочу построить светлое будущее во имя наших детей. В этом городе (в области, государстве и т.д.) жизнь должна стать лучше. Я хочу стать кандидатом, чтобы добиться этого и приблизить светлое будущее». Согласитесь, это мало похоже на правду. Хотя, безусловно, время от времени подобные мысли и благие порывы посещают этих людей, но, поверьте, мы не встречали еще таких политиков, которые добивались бы определенного статуса исключительно для того, чтобы сделать мир чистым, справедливым и счастливым для всех.

Существует то, что американцы называют миссией и о чем каждый мыслящий человек время от времени задумывается. И действительно хочется, чтобы на земле люди жили лучше, - это совершенно по-человечески. Но когда личные цели, интересы, амбиции личности игнорируются, а мотивация строится только на миссии, мы, похоже, имеем дело с сумасшедшим. В любом деле естественно и нормально – разумное, гармоничное сочетание личных интересов и общественной пользы.

Кстати, в процессе работы все очень быстро становится на свои места. Избирательная кампания – это процесс, свя-

занный с периодическими эмоциональными обострениями, кризисными ситуациями. Именно в эти моменты и проявляются те внутренние, глубоко скрытые мотивы кандидата и его команды, о которых порой умалчивается в начале работы. Когда появляются угроза, опасность, жесткая ситуация, грозящая какими-то осложнениями в личной жизни, кандидат, будучи психически нормально организованным человеком, забывает о пафосных заявлениях и благих порывах и начинает действовать в четком соответствии со своими личными амбициями. И очень неприятно, если с этой демонстрацией амбиций вы столкнетесь неожиданно, в финальной фазе избирательной кампании. Тогда окажется, что все ваши предыдущие шаги не соответствуют тому, что нужно было делать в реальности. И кандидат начнет говорить по-другому и о другом. Его команда может сориентироваться на него. И вы получите совершенно не контролируемый процесс. Вот почему так важно уже при первой встрече с будущим клиентом-кандидатом начать обсуждать его истинные цели, мотивы и интересы.

ИЗ ЗАЛА: А если он вас обманывает, говоря: «Я хочу победить», - а на самом деле в это не верит, и ему это не надо. Он хочет просто поучаствовать.

М.К: Мы уже говорили, что выстраивание отношений с кандидатом и достижение определенного уровня доверия друг к другу - это длительный процесс. В нейролингвистическом программировании есть такое понятие: «раппорт», означающее качественный уровень взаимопонимания и доверительности в отношениях. Редко бывает, чтобы с первой встречи консультант и кандидат бросились друг к другу в объятия и поклялись, что всегда будут честными и только честными партнерами. Это естественно. Но, если кандидат получает от нас обратную связь, определенный сигнал, демонстрирующий наше достаточно скептическое отношение к его заявлениям, то это - возможность двигаться дальше.

ИЗ ЗАЛА: А если консультант знает, что кандидат не победит, но подыгрывает клиенту в его стремлениях?

М.К: Такого не должно быть по определению, если речь идет о работе профессионала. Рано или поздно ваша безот-

ветственность по отношению к заказчику выходит наружу. Необходимо, обсуждая стратегические моменты, регулярно обращаться к образу желаемого будущего, по принципу «действительно ли вы стремитесь к декларируемым вами целям?».

Скажем, совершенно понятная и конкретная цель - стать мэром города. Но у нас было несколько случаев, когда после долгих-долгих разговоров кандидат заявлял: «Пожалуй, я уже не хочу быть мэром города». Что произошло? После долгого анализа и поиска ответов на вопросы: чего же он реально хочет, и что он лично получит, - оказывалось, что в действительности человек стремится к совершенно другим вещам. Скажем, при отсутствии у клиента сенсорного представления о том, что означает быть мэром города, мы стараемся помочь ему это представить: «Хорошо, вот Вы заняли должность мэра. Что дальше? Для чего это Вам? Что Вы получаете? Ваши первые шаги. Кто будет Вас окружать? Как будет с Вами взаимодействовать ближнее окружение: семья, друзья и все остальные?» Одного кандидата мы мучили, наверное, недели две. И оказалось, что у него совершенно отсутствуют личные амбиции стать мэром. Заявляя, что хочет стать мэром города, он на самом деле подсознательно хотел получить больше свободы. Но в числе его главных ценностей - семья и дети. И когда мы с ним после долгих разговоров пришли к ясному выводу, что, став мэром, он будет гораздо менее свободным в своих поступках и практически не сможет полноценно общаться с семьей, он, взвесив все за и против, признал свою ошибку. Таким образом, мы помогли ему переформулировать собственные цели.

А.К: Однажды мы работали с одним очень крупным банкиром. Пригласив нас, он сформулировал задачу следующим образом: «Быть просто руководителем банка - это уже перестало для меня быть интересным. Я хочу попробовать себя в большой политике». В результате мы с ним общались, примерно, два месяца. Два месяца регулярных встреч и попыток понять, что же это такое «попробовать себя в большой политике». Каждый раз у него возникали какие-то новые интересные умозаключения, например: «А почему бы мне вообще

не стать Президентом страны?» Мы начинали обсуждать, что такое Президент России: что это за политическая траектория; какие шаги для этого необходимы; каких ресурсов это потребует? Иначе говоря, консультант должен быть всегда готов обсуждать заявленную клиентом цель. Но процесс обсуждения предполагает четкий анализ и структурирование всей траектории движения.

Иногда он спрашивал: «А может быть мне пора уже провести пресс-конференцию?»

- О чем?

- О работе банка, о моих притязаниях.

- А для чего?

Последний вопрос был для него крайне тяжелым. Он не понимает, для чего, но он знает, что это форма работы, используемые публичными политиками.

- Вы известности хотите?

- Да, хочу известности.

- Но известность имеет обратную сторону. Вас будут многие любить, но столько же - ненавидеть. О Вас будут писать как хорошее, так и плохое. Известный человек, публичный политик уязвим с многих сторон. Вы к этому готовы?

- Нет, этого бы мне не хотелось. У меня есть уязвимые места, поэтому не надо.

- Так Вы хотите быть известным?

- Нет, пожалуй, публично известным не хочу.

- А чего Вы хотите?

- Ну, хочу как-то вперед продвинуться...

Вот такие тяжелые разговоры. Представьте себе: это президент банка, у которого действительно хорошо организованы мозги в сфере достижения финансовых целей. И вдруг он сталкивается с ситуацией, когда сам не знает, чего хочет. Если цели нет, то неважно, в какую сторону и каким способом двигаться: результата не будет. И мы очень четко должны понимать: когда мы начинаем работать или просто хотим помочь человеку (это может касаться не политики, а, например, бытовых или семейных проблем), который не определился со своими целями, мы никогда не добьемся результата, и он будет неудовлетворен нашей помощью.

М.К: Я думаю, у каждого из вас в жизни бывали ситуации, когда вы ставили себе разные цели. И в одних случаях, достигнув их, вы действительно были довольны и счастливы. Да, у вас получилось то, чего вы хотели, и вы испытываете эйфорию - такое замечательное состояние победителя. Бывали, наверное, и другие ситуации, когда вы достигали цели, но после этого чувствовали себя совершенно опустошенными. Вы садились и думали: «Вроде бы я именно этого хотел, а на фига мне оно, вообще-то, надо?»

Как иллюстрацию вспомним походы по магазинам. Если вам хочется купить совершенно определенную вещь, даже если вы ее сегодня, потеряв полдня, не нашли, завтра не нашли, но нашли на третий день, у вас будет ощущение успешно завершенного дела. Но бывают ситуации, когда заходишь в магазин и не знаешь, что купить. Тогда уже через пару часов появляется чувство усталости и досады, что убил столько времени и ничего не купил. А чего хотелось-то?

Следовательно, первое – это цели кандидата. Второе: мы всегда обсуждаем, что будет в случае не-победы. Не-победа никогда не должна быть проигрышем. Да, кандидат не стал первым, но что он получит в результате второго или третьего места? Ведь если проигрыш превращается в фактор, ломающий жизнь, то, вероятно, не стоит нам в этом участвовать. Причем, даже когда нам кажется, что все шансы выиграть на нашей стороне, такое обсуждение все равно необходимо. Избирательная кампания – это процесс, где всё, что угодно, может произойти: любые неожиданности, форс-мажор, - и спрогнозировать все на старте просто невозможно.

Итак, что произойдет лично с кандидатом, если он не получит первое место? Какие выгоды он извлечет из этого? Человек становится известным на принципиально другом уровне. Он набирает большую кучу связей в среде политической элиты или деловых кругов. Он становится фигурой влияния, обретает какой-то новый статус. Это, скажем, вариант Лебеда в 1996 году. Или у него появляется возможность торговаться, продавать свои голоса или место в избирательном процессе за какую-то должность, либо за какую-то другую вторичную выгоду.

ИЗ ЗАЛА: А если ему светит 100-процентная победа, но в случае проигрыша он грозит покончить жизнь самоубийством, Вы не будете с ним работать? (смех в зале)

А.К: Скорее всего, мы откажемся. Ну, зачем нам такое: «Если я проиграю, то завтра умру»? Этот человек – просто истерик, с которым работать нельзя. По определению. Но здесь другое дело. Зная психологию людей, мы можем быть уверенными: если человек говорит, что застрелится, значит, он этого не сделает никогда. Человек, способный застрелиться, просто берет и стреляется. А тот, кто это во всеуслышание декларирует...

М.К: Как в американских вестернах: если вынул пистолет, то надо не разговаривать, а стрелять.

Следующий вопрос, на который необходимо получить ответ: насколько кандидат готов к избирательной кампании? Степень его готовности определяется целым набором различных критериев. Один из них, как мы уже сказали, способность четко определить, к чему стремишься. Выход на новую ступень, политическую в том числе, - это всегда появление новых возможностей. Но это всегда и новые ограничения. Особенно это оказывается значимым для людей, которые только начинают свой путь в политике и весьма приблизительно представляют себе правила жизни и работы публичного политика.

Допустим (реальная ситуация, с которой мы не раз сталкивались), известный бизнесмен, очень богатый человек, достиг всего, чего мог в бизнесе, теперь ему хочется увеличить свой властный ресурс за счет политических возможностей. У него есть ясное понимание того, чего он хочет. Но при этом до сих пор его реальность – это жизнь преуспевающего человека со всеми радостями жизни нувориша: шикарный особняк, красивые дорогие автомобили, элитная школа для детей за рубежом, эксклюзивный отдых с красотками и еще много чего... Этаким ставший нормой антураж жизни многих бизнесменов. И вдруг совершенно неожиданно выясняется, что жизнь публичного политика обязывает к ограничениям: нужно из своего собственного роскошного мерседеса пересесть в волгу, потому что государственному чиновнику того

ранга, на который он претендует, положено ездить на волге. А это удовольствие уже сомнительное, согласитесь... А мерседес должен стоять в гараже, ну можно в выходной день проехаться, но так, чтобы тебя никто не видел в этот момент. Ни о каких шикарных ресторанах также речь не идет, потому что политик должен быть скромным. Это одна из его добродетелей, как известно. Тем более, что в не очень больших городах шикарных ресторанов раз-два и обчелся. А политик - он ведь практически всё время под пристальным взглядом всех и вся. Ни о каких связях на стороне речи уже быть не может: одна история в духе «человека, похожего на генерального прокурора» - и конец карьеры. И так далее, и так далее, и так далее.

В нашей работе используется определенный психологический инструментарий, с помощью которого можно дать возможность кандидату прочувствовать, что он получит, достигнув свои цели. Прочувствовать и взвесить, насколько велико желание, насколько осознана цель, и готов ли кандидат пожертвовать многим ради нее?

А.К: Яркий пример непонимания этих моментов - конечно, Руцкой, попытавшийся роскошную «по-столичному» жизнь перенести в бытность губернатором на курскую землю. И ему, в итоге, не простили ни шикарных дорогих джипов, ни молодую красавицу жену, ни огромный особняк в центре города. И все это он позволял себе, когда область была в загоне, а людям негде было работать и порой нечего есть. Руцкой не понял, что публичность губернаторской деятельности имеет обратной стороной довольно жесткие ограничения. Поэтому он нажил столько врагов, что печальный результат мы с вами видели. От него отказались даже свои.

Бывают ситуации (и это не обязательно связано с политическими проектами), когда вас приглашает какой-нибудь большой-большой человек и заявляет следующую цель: «Я хочу, чтобы моя компания была лучшей». Вот это самое опасное состояние неопределенности: «Я хочу, чтобы было лучше». Лучше, чем что? Лучше насколько? Лучше в какую сторону? Лучше – это не качество, это даже не определение, это

просто желание что-то изменить. Но что изменить и каким образом? Первая наша цель – выяснить.

Когда заявлена цель, часто у консультанта появляется собственная модель реализации своих представлений о «лучшей компании». Но, почти не сомневаясь, можно предположить, что эти представления не совпадают с представлениями заказчика о том, что есть «лучше». Только в результате долгого и тщательного выяснения, координации и гармонизации наших представлений, моделей и превращения их в нечто общее, взаимоприемлемое мы можем двигаться дальше по этому пути.

А дальше, после этапа выяснения целей и интересов заказчика и формулирования конкретных задач, мы можем столкнуться с этическими проблемами. Совершенно не обязательно, чтобы личные цели клиента совпадали даже по морально-нравственным ориентирам с целями консультантов. Случается, что ваш внутренний мир, ваши жизненные ценности диссонируют с миром ценностей кандидата. Это нормально: одинаковых людей нет. Но если вы профессионал, то должны отдавать себе отчет: вы имеете дело не с «чистой доской» и даже не с ребенком, а со сложившейся личностью, взрослым человеком, достигшим определенного высокого уровня в сфере бизнеса, политики, или культуры. Если он сумел этого достичь, значит, его мировоззрение вполне сформировалось, устоялось, заниматься его перевоспитанием бессмысленно. Вы сами понимаете, что, будучи «хорошим человеком» - веселым, добрым, открытым, «рубахой-парнем» и так далее, высоких постов ни в политике, ни в бизнесе не достигнешь. Эти сферы деятельности (особенно в России) требуют от человека совершенно определенных качеств: жесткости, настойчивости, последовательности, высокого уровня самодисциплины, определенной смелости, умения настоять на своем, когда необходимо - пойти против всех. Так что приготовьтесь к тому, что вам придется воплощать не свои мечты и цели, а мечты другого, принципиально отличного от вас человека. Бывает сложно. Цели и амбиции консультанта в этой ситуации должны быть вторичными. Есть только одно исключение, – если вы чувствуете, что ваши глубинные нрав-

ственные установки, моральные ценности входят в принципиальный конфликт с заявленными целями клиента – лучше всего отказаться от работы с этим человеком. Внутренний дискомфорт и сопротивление (как говорят «с души воротит») не позволят вам работать эффективно. А это уже непрофессиональный подход к делу.

М.К: Но зато практически у каждого кандидата существует свое собственное видение, своя личная модель того, как следует работать консультанту. Хочется напомнить и о таком явлении как мода на политконсультантов. Получается, что консультант - это такой необходимый аксессуар избирательной кампании, без которого приличный кандидат обходиться не должен.

Очень часто встречаются, так называемые, опытные кандидаты, всегда знающие, что и как нужно делать. Обычно такой многоопытный клиент заявляет: «Вы на самом деле тут пальцы не гните. Я уже три кампании прошел и прекрасно знаю, что вам нужно делать. Значит так, будете делать то-то и то-то».

Для нас, честно говоря, чем меньше кандидат представляет себе деятельность консультанта, тем лучше: проще выстроить с ним устойчивую линию взаимодействия. Но эта линия на деле выстраивается всегда по-разному. Особенно сложно, конечно, когда у кандидата существует предыдущий негативный опыт работы с консультантами. Скажем, он проиграл прошлые выборы и считает консультантов ответственными за неудачу. Или произошли какие-то конфликты, недоразумения. Или просто стиль работы тех консультантов ему, в принципе, не понравился. Или наши коллеги, действительно, сработали непрофессионально. Изменение негативного отношения кандидата к нашей деятельности в этом случае становится совершенно отдельной работой.

Следующий важный предмет изучения на начальном этапе - личные ресурсы кандидата. Необходимо сразу же оценить уровень компетентности самого кандидата, как бойца, дипломата и публичного политика. Выяснение того, кто такой, собственно, наш кандидат включает и его статус на момент начала кампании и его личную историю. От его статуса,

как вы понимаете, зависит очень многое: позиционирование относительно конкурентов, стратегия и тактика всей избирательной кампании. Ведь между кампаниями действующего представителя власти, оппозиционера этой власти и кандидата «третьей силы» – огромная разница.

А.К: История кандидата - это не просто биография. Она намного шире. Мы всегда настаиваем, чтобы кандидат рассказал нам обо всех возможных сложностях и проблемах, которые могут возникнуть во время кампании.

ИЗ ЗАЛА: Вы имеете в виду компромат?

А.К: Именно. Причем не придуманный конкурентами, о чем мы еще поговорим, а реальный: судимости, собственность, порочащие связи, всё, что угодно. То, что может всплыть в ходе избирательной кампании и серьезно повредить ему. Мы должны знать всё и готовиться к любым неприятностям.

ИЗ ЗАЛА: А вот как это реально происходит? Вы только встретились и сразу: «Ну, расскажи нам свою историю». А он: «Да вот я по молодости девушек насиловал». - «О, мужик, ты такой плохой, мы не будем с тобой работать». Он же не будет все рассказывать.

А.К: Давайте не смешиваешь две принципиальные вещи: нравственный аспект взаимодействия с кандидатом и избирательный. Судить его - не наше дело. Наша задача – верно оценить его шансы. А знание уязвимых мест в прошлом кандидата даст возможность осуществить превентивные меры и минимизировать ущерб от их публичного озвучивания. Мы обязаны убедить кандидата в том, что предоставление нам всей информации пойдет ему только на пользу. И на это тоже нужно время. Мы выясняем, что может кандидат, чего от него ждать? А он тем временем выясняет все про нас. И в результате, мы все-таки пытаемся выйти на уровень взаимопонимания, без которого невозможно работать дальше. И мы стараемся, чтобы он, доверившись, выдал нам максимум информации, понимая, что мы ему не навредим.

Хотя, конечно, отношения с кандидатом тоже выстраиваются по-разному. Бывают ситуации, когда мы не встречаемся с кандидатом до самого конца кампании вообще. Но это

другие условия и другой уровень ответственности. А иногда с кандидатом удается построить отношения сразу и именно в том ключе, который устраивает обе стороны. Иногда это кандидат, с которым нас связывает история отношений на трех выборах. И взаимоотношения за годы совместной работы претерпевают существенную трансформацию. Появляется личный аспект, дополняющий деловые отношения. Может быть и так. Мы же пытаемся описать то, к чему должны стремиться.

Иногда нам приходится прибегать к каким-то уловкам. Например, у нас есть сомнения на тот счет, что кандидат не имеет недеklarированной собственности, а он утверждает обратное. В этом случае мы предлагаем: «А давайте сделаем официальные запросы во все налоговые органы: в местные, в Москве, в международные...». - «Для чего?». - «Чтобы на опережение провести ту процедуру, которую могут осуществить наши соперники. Будет хуже, если у них в руках окажется неприятная и неожиданная для нас информация. Давайте заранее сами во всем убедимся». - «Ну, хорошо». И выясняется, что где-то что-то есть. Мы говорим: «Вот, видите, как хорошо, что мы успели это сделать».

М.К: Следующий уровень работы с кандидатом – четкое уяснение того, с чем он идет на выборы. Есть ли у него вообще какие-то мысли в голове? Есть ли своя собственная идеология, убеждения? На первый взгляд кажется, что проще всего работать с абсолютно «пустым» кандидатом, который, как попугай, будет повторять написанные для него речи. Но это иллюзия. Внутреннюю пустоту не скроешь. И даже, если его убеждения входят в противоречие с тем, чего ждут от кандидата избиратели, это все равно лучше, чем полное отсутствие убеждений. Разумный компромисс ведь всегда найти можно.

Часто действующие политики стараются избегать любых проявлений популизма, поскольку понимают, что им за легковесные обещания потом отдуваться придется. Но, понимая, что обещать все равно что-то надо – таковы правила игры - они озадачивают и себя, и команду. И оказывается, что резервы существуют: и к пенсии добавку можно сделать, и

дополнительные средства найти, и школы компьютерами обеспечить.

Важнейший личностный ресурс кандидата - его способности и возможности, в частности, способность к обучению. Конечно, было бы здорово, если бы кандидат в течение полугода до начала кампании раз в неделю по три часа уделял своему собственному личному тренингу вместе с нами. Идиллическая картинка: мы встречаемся с кандидатом, записываем его, вместе смотрим, обсуждаем... он учится каждый день всё новому и новому... Ему всё нравится...

(смех в зале)

А.К: Но так, к сожалению, бывает крайне редко. Хотя были и счастливые исключения. А встречаются ведь кандидаты, которые просто мычат. Хороший человек, хороший управленец, уважаемый коллегами. Но стоит включить камеру, и вы получаете «ужас на экране». Ваш кандидат просто не умеет говорить, он все время чешется. Ему нехорошо перед камерой, он потеет. Внешний вид такой, что лучше его не показывать вовсе.

М.К: Для выстраивания стратегии кампании очень важно определить, можем ли мы его чему-то учить, в каком объеме и в какие сроки возможно решить эту задачу. Если кандидат обладает высокой способностью обучения, и с ним складывается хороший контакт, тогда через определенное время мы получим публичного оратора. И будем максимально эксплуатировать в ходе кампании этот личностный ресурс кандидата. Но случается, человек наотрез отказывается: «Нет, это мне не надо. Я и так говорю лучше всех».

Способность кандидата быть публичным политиком - что для этого необходимо? Одна из главных составляющих - умение хорошо говорить, четко и ясно излагать свои мысли. Большая беда всех наших политиков, особенно выросших из хозяйственников, в их чрезмерной говорливости. Кроме основной мысли и краткого сопроводительного послания к ней, они стараются все долго и подробно разжевывать. Понятно, отчего это происходит: хозяйственный руководитель вынужден постоянно все объяснять своим подчиненным, буквально «втрамбовывая», что и как нужно делать. Или это мо-

жет быть проблемой излишней компетентности, когда знаний о предмете столько, что хочется рассказать, буквально, все. Однако с избирателями так разговаривать нельзя. Иногда достаточно, ничего не растолковывая, просто обозначить мысль, чтобы она уже стала интересной.

Избирателю совершенно неинтересно знать, как ты собираешься выполнить то, что обещаешь. Избиратель ждет от политика двух вещей: целей, заявленных в виде обещаний, и уверенности в том, что эти цели будут достигнуты. Кроме того, важно, чтобы во время выступления кандидата было несколько запоминающихся фраз, шуток, которые остались бы в памяти избирателей, став темой для обсуждения в курилах и на скамеечках: «Я вчера была на встрече с Ивановым, так он там такое отмочил...».

А.К: И еще избиратель жаждет (не ждет, но хочет) чуда. И если оратор говорит слишком логично и понятно, то очень быстро становится неинтересен. Знаете, бывает такая речь – правильная, понятная, но неинтересная, потому что в ней всё предсказуемо, ничего нового, свежего. В идеале, кандидат должен уметь кратко, четко и ясно выражать свои мысли, и в этих мыслях желательно присутствие чего-то свежего, завораживающего, интригующего. Вспомните замечательный момент из фильма «Плутовство», когда Дастин Хофман, играющий нашего коллегу, репетирует президентскую речь перед секретаршами. Секретарши в полном экстазе, и Хофман в сердцах восклицает что-то вроде: «Ну почему это буду говорить не я! Этот идиот ведь все испортит!» На самом деле, ощущение очень интересное. Когда слушаешь речи кандидатов, то часто думаешь: «Господи, вот если бы я был на его месте, то сказал бы гораздо лучше. Не так же надо было сказать, иначе...Боже мой, ну почему же приходится объяснять такие простые вещи?» Но в этот момент неплохо вспомнить Ш. Руставели: «Каждый мнит себя стратегом, видя бой со стороны».

Еще один важный момент, связанный со способностями кандидата: необходимо с самого начала правильно оценить работоспособность кандидата. У каждого человека есть свой собственный ресурс жизнестойкости. Избирательная кампа-

ния – процесс крайне напряженный и длительный по времени. Причем изматывающий и физически, и нервно. Нам нужно понять, на сколько его хватит? Самое ужасное, если мы загружаем кандидата с места в карьер: по 10 встреч в день, плюс телевидение, радио, а в середине кампании он ломается психологически, потому что просто устал. Просто уже физически не может видеть людей, камеры. Или вдруг запыет, потому что его уже тошнит от одних и тех же выступлений на встречах. А при всех нюансах, на встречах с избирателями все время обыгрывается один и тот же объем материала. Это безумно тяжело. Он ведь не профессиональный актер, способный в сотый раз играть одну и ту же пьесу с необходимым эмоциональным накалом. Наша задача – точно оценить, насколько возможно нагружать кандидата, чтобы он выдержал всю эту гонку.

ИЗ ЗАЛА: Как это возможно, ведь мы же его, в принципе, видим впервые ...

М.К: Существуют отработанные методы оценки. Скажем, во время первого долгого разговора мы можем зафиксировать, насколько хорошо он концентрирует и держит внимание, как быстро переключается. Затем определяем нагрузку на первый день, скажем, четыре встречи с избирателями, и наблюдаем, в каком состоянии он вечером? К какому моменту начинает падать его эффективность, как оратора? Работоспособность – это вещь, о которой можно спросить у его близких. Ближайшее окружение всегда может оценить: работает он с 8.00 и до 20.00 или с 11.00 и до обеда, а после обеда всегда спит пару часиков.

Планируя график работы кандидата, мы всегда помним, что к середине кампании число планируемых мероприятий, встреч начинает значительно превышать временной ресурс кампании, в среднем на треть. Планируется больше, чем возможно по времени, и больше, чем допустимо по внутренним возможностям кандидата. В этом случае профессионализм консультанта направляется на то, чтобы определить приоритетные мероприятия, в которых кандидат обязательно должен поучаствовать, и отменить всё менее важное. И все время помнить о самочувствии кандидата, вплоть до поиска лишне-

го часика в машине, когда он мог бы чуть-чуть расслабиться и вздремнуть. И это тоже необходимо планировать.

ИЗ ЗАЛА: А бывает, что кандидат вообще не способен проводить встречи с людьми?

М.К: Бывает. И тогда рисунок кампании формируется совершенно определенным образом: упор делается не на количество личных встреч, а на агитационный ресурс. А кандидат, когда это необходимо, записывает интервью, и предпочтительно это делать утром, когда он живой, бодрый, полный сил. Видеозапись должным образом монтируется, и избиратели получают всю нужную информацию и впечатления с экрана телевизора. Это тоже реальный и вполне эффективный механизм.

Следующее, о чем стоит говорить - внешний вид кандидата. Существует масса специалистов по внешнему облику, одних называют стилистами, других – имиджмейкерами. Конечно, кандидат должен выглядеть в соответствии с обстановкой. Возьмем ситуацию: он приезжает в совхоз в лакированных ботиночках на тонкой подошве, в шелковом костюме от Версаче, броском галстуке за 200 долларов, а вокруг стоят бедные труженики, у которых не только костюмов и ботинок блестящих, а, в принципе, в жизни-то мало чего есть. Они ходят всю жизнь в резиновых сапогах по этой грязной ферме. Такое несоответствие внешнего облика кандидата и аудитории, с которой он общается, иногда превращается в большую проблему. Кандидата приходится убеждать в том, что в каждый момент времени избирательной кампании его внешний вид должен быть соответствующим. Но основное и главное требование: он должен быть аккуратен и чист. И ни в какой ситуации он не может выглядеть расхлябанным, грязным и неопрятным. Если вы увидели кандидата в таком виде, то будьте уверены - в тяжелые моменты кампании он именно так и будет выглядеть, считая, что это не главное.

Мы должны помнить, что внешний вид кандидата – это определенный ресурс, которым можно эффективно пользоваться. Допустим, наш кандидат имеет репутацию сухого, консервативного человека - начальника, который всегда одет в темный костюм, белую рубашку и строгий галстук. Этаким

«человек в футляре». Показав нашего героя без галстука и в домашней обстановке, можно серьезно повысить интерес к нему. Но при этом, естественно, он должен говорить о семье и непреходящих ценностях, а не о своей программе.

Если же кандидат – молодой человек и всю жизнь проходил в джинсах и свитерах, одеваясь предельно демократично, можно сразу сделать его солидным с помощью классической одежды. Плюс есть определенные правила, связанные с условиями телевизионных съемок. Как должен одеться кандидат, чтобы в эфире выглядеть наилучшим образом? Здесь важно все, вплоть до цвета рубашки. Голубая рубашка дает определенный отсвет, и лицо получается с голубоватым оттенком, несколько болезненное. Такие тонкости консультант, конечно, должен знать, поскольку не всегда под рукой есть стилист, а ошибки иногда дорого обходятся.

Надо признать, что за последние пять лет наши политики более или менее научились одеваться. Если вспомните Государственную Думу прошлого созыва, так первые полтора-два года депутаты там ходили в тех же костюмах, которые привыкли носить у себя в районе, в городе. Сейчас они все имеют очень дорогие, приличные костюмы и выглядят так, что в любой момент готовы предстать перед телекамерой. Словом, складывается определенный стандарт того, как должен выглядеть политик: Наряду с умением внятно доносить свои идеи и производить на аудиторию нужное впечатление, кандидат всегда должен помнить о том, что интерес у избирателей вызывает не только его собственная персона, но также и его ближайшее окружение: жена, дети, родители, друзья, соратники. Готовы ли они к той публичной роли, которая им предназначается? Их обязательно покажут по телевидению, не свои, так чужие. Вполне возможно, что им придется участвовать в какой-то телевизионной передаче.

А.К: Ситуация может развернуться совершенно иным образом, и тогда вопрос прозвучит так: насколько они готовы выйти из состояния публичности? Скажем, жена кандидата сопровождает его всегда, всюду, она уже навязла на зубах, ее показывают по телевизору, о ней судачат в прессе постоянно. Если ее образ вызывает определенную агрессию со стороны

избирателей, то во время выборов хорошо было бы ее вывести за кадр.

Есть ли вообще ресурс в виде поддержки семьи? Часто у кандидатов обнаруживаются большие проблемы с семьей, и как правило, это потом проявляется. Нужно заранее знать, как члены семьи относятся к его выдвижению, будут ли вмешиваться в ход кампании?

ИЗ ЗАЛА: А разве жена может быть против того, чтобы он выдвигался?

А.К: Может быть и против. Случается, что жена имеет огромное влияние на супруга (с этим, к сожалению, приходится сталкиваться) и начинает играть роль личного имиджмейкера, вмешиваясь во все процессы. Справляться с этим иногда бывает чрезвычайно сложно.

Сложно постоянно иметь дело с вмешательством близких родственников, друзей, соседей. Они считают себя вправе критиковать все, что, по их мнению, вредит кандидату. И тогда вы можете столкнуться со следующей оценкой: «Вы знаете, а мне кажется, что вы делаете всё неправильно. Вот мне сосед сказал, что он посмотрел передачу, плохая передача». Плохая передача, плохой клип, плохая листовка. Близких людей трудно осуждать, поскольку они критикуют из лучших побуждений, но именно потому, что они - заинтересованные люди, их оценки не могут быть объективными. И это, по возможности, необходимо внушить кандидату. Однако жена – это всегда очень серьезное референтное лицо. Какие бы у них ни были взаимоотношения, но обычно, если жена говорит, муж прислушивается. Это закон жизни. Приходит кандидат домой и слышит оценку жены: «Слушай, отвратительно ты сегодня выступал. Просто неважно. Во-первых, тебя плохо подготовили. И, во-вторых, ты о чем говорил? Мне все позвонили уже и сказали, что очень плохо». Ну а мы ему только что сказали, что все прошло отлично, так, как надо, что мы добились конкретных целей. Понятно, что у кандидата в голове появляется раздрай, противоречие.

М.К: Наша задача - определить референцию кандидата, чье мнение для него является значимым. Мы всегда помним, что кандидат - не пластилин, из которого классные ребята -

консультанты взяли и слепили то, что сочли нужным. Кандидат, как правило, - это человек с достаточно высокой самооценкой, ибо без нее сложно вообще заниматься политикой. Это человек, находящийся в рамках собственных стереотипов, привыкший к мнению окружения, которому доверяет. Мы не можем коренным образом переделать его.

Говоря об окружении кандидата - друзьях, партнерах, соратниках - нельзя забывать о публичном аспекте. В случае победы кандидата именно эти люди, скорее всего, займут ключевые посты рядом с ним. Например, если наш герой станет губернатором, то все уверены, что Иванов будет его замом. Уже сегодня надо думать, как Иванов выглядит, какая у него история. Потому что ваши соперники тоже не спят и радуются всякой компрометирующей кандидата новости: «Так, так, так, если этот станет губернатором, смотрите, кто придет к власти. Иванов - человек с двумя судимостями – видимо, станет его первым замом по экономике и разворует всё до конца». Так что, публичным окружением кандидата надо заниматься очень внимательно и, главное – своевременно, чтобы не вызывать огонь на себя там, где этого можно избежать.

ИЗ ЗАЛА: Когда мы говорим о круге общения кандидатов, конечно, важно чтобы у него была моральная поддержка, но ведь вы не можете его просто изолировать от близких родственников или друзей, которые с вашей точки зрения неправильно, плохо влияют на кандидата.

А.К: Вот тут-то и начинается искусство консультирования. Мы обязательно должны найти подход к этим людям: встречаться, объяснять, что происходит, делиться нашими планами, потому что проблемы очень часто возникают, просто, на фоне отсутствия информации. И если у вас есть цель, и вы знаете, как ее добиваться, то вы сможете объяснить и кандидату, и его окружению, что, почему и для чего делается в каждый момент времени. Скажем, вы спланировали пресс-конференцию, а всё окружение кандидата заявляет: «Зачем пресс-конференция? Уже три штуки было на этой неделе». Объясните четко и внятно, что без этой пресс-конференции обойтись никак невозможно, поскольку наступил тот самый пиковый момент, когда нужно озвучить конкретную инфор-

мацию, и она должна попасть в первый номер нового еженедельника, и именно завтра, а не позже... У вас должен быть абсолютно точный набор аргументов и целей по поводу каждого действия. Если вы не можете влиять на окружение кандидата, на его референтные группы, которые сопротивляются вашим действиям, вы должны, во всяком случае, очень четко и внятно рассказывать кандидату, что и для чего делается. Тогда и у него появится достаточное количество аргументов при разговоре со своей референтной группой.

М.К: Во время выстраивания отношений с кандидатом, если есть такая возможность, мы также пытаемся сформировать у него специфическую сетку координат на время избирательной кампании. В нее включаются те люди, чье мнение для него должно быть в данный момент наиболее важным, значимым. В данный момент, а не вообще. Мы ни в коем случае не можем и не имеем права ставить под сомнение его доверие друзьям, родным, но необходимо расставить приоритеты: кого в данный момент не следует слушать, а чье мнение важно.

Довольно часто мы встречаемся и с такой проблемой: степень участия кандидата в организации избирательной кампании. Есть разные кандидаты и разные подходы к работе и к консультантам. Одни говорят: «Ребята, вот вы все – штаб, рулите, определите мне график встреч. Больше я ни о чем не спрашиваю, потому что я просто не могу быть в курсе. Я мотаюсь целыми днями». В принципе, это достаточно разумный подход. Но встречаются кандидаты, которые хотят сами рулить своей избирательной кампанией. Вот тут действительно возникает проблема: рулить-то хочется - принимать решения, быть в курсе абсолютно всего, обсуждать, планировать, составлять тексты. Но, на самом деле, для этого нет ни времени, ни сил. И вот такой кандидат - Мистер «Я-все-сам» - вечером приезжает в штаб абсолютно усталый и замотанный, садится и говорит: «Так, ну чего надо сейчас решить?» Ему быстро что-то проговаривают, докладывают итоги дня, а он пытается в это врубиться. Какова эффективность такого процесса? Стремящаяся к нулю. Вот почему важно найти с кандидатом общий язык в вопросе делегирования

полномочий штабу, консультантам, доверенным лицам. Возможно, в обычной жизни он привык держать абсолютно всё под своим контролем, что являлось стилем его руководства. Но сейчас - уникальная ситуация, когда нужно научиться доверять другим и сосредоточиваться на главном.

А.К: Было бы неплохо, - да что там говорить – было бы просто идеально перед началом кампании провести тренинг с клиентом и его командой. Цель – выявление уровня работоспособности, слаженности, взаимопонимания, способности распределять функции и степень ответственности, чтобы не было дублирования и чтобы, не дай Бог, не упустить какие-то важные направления в ходе избирательной кампании. Тренинги могут быть различными, иногда достаточно два-три раза вместе собраться на несколько часов, расписать функции, посмотреть, кто как эти функции понимает; определить, кто готов работать на совесть и нести ответственность, а кто – только функционер. Тренинг с кандидатом и с командой, как правило, дает очень много пищи для размышлений. И в первую очередь - непосредственно о команде, обслуживающей кандидата. В нее обычно входят секретарь, помощник, спичрайтер, охрана. Если кандидат имеет статус действующего политика, как правило, команда уже сформирована и имеет достаточно четкие функции. Если мы имеем дело с начинающим политиком, команду необходимо формировать, и делать это приходится быстро, потому что успешность и эффективность деятельности самого кандидата в ходе кампании во многом зависит от команды. Она должна функционировать слаженно, четко выполняя расписанные функции. У членов команды должен быть определенный уровень профессионализма и компетентности.

У нас по-разному строились взаимоотношения с охраной кандидатов, потому что охрана очень часто начинает брать на себя несвойственные ей функции и рулить там, где ей рулить не положено. Эти ребята очень гордятся возложенной на них миссией, и если встречают сопротивление, нередко начинают вставлять палки в колеса консультантам. «Защитники тела» могут сочинить невероятные аргументы в

ходе подготовки к мероприятию, реальной целью которых является поднятие собственного статуса, значимости.

ИЗ ЗАЛА: По поводу охраны: сколько человек охраняют Президента страны?

А.К: Я не буду говорить про нынешнего Президента, потому что не знаю. А вот когда Ельцин выезжал в регион с каким-нибудь визитом, его сопровождали как минимум четыре самолета ТУ-154. Примерно за две недели вылетал самолет со спецподразделениями, готовившими визит, потом еще один – с чиновниками и специалистами. Борис Николаевич прилетал на своем, одновременно с ним рядом летел запасной, на случай, если у основного будут какие-то неполадки. Плюс обязательно с Президентом летит пул журналистов. Как правило, для них заказывают отдельный самолет. Как видите, визит первого лица в государстве – это огромная толпа людей, большое количество техники. Специалисты по безопасности выезжали за неделю - две и по маршрутам следования расставляли своих людей. Все центральные улицы, здания, чердаки перекрывались, там рассаживались наблюдатели, устанавливались специальные устройства, по всему пути следования обеспечивающие безопасность главы государства. Представьте себе теперь, какая это масса народа, целая армия, которая постоянно стремится доказывать свою жизненность и необходимость. Поэтому они и пытаются перехватить многие функции, не свойственные охране, на чем погорела, вообще говоря, карьера Коржакова.

То же самое, но в гораздо меньших масштабах, происходит вокруг людей, имеющих достаточно высокий вес в бизнесе или политике. Даже 5 или 7 человек охраны, плюс личный секретарь, будут изо всех сил стараться во время избирательной кампании доказывать свою особую необходимость. Они всё время суют нос во все дела, раздают руководящие указания и мешают спокойной нормальной работе.

М.К: Но в то же время хорошая охрана необходима. Хорошая охрана – это профессионалы, адекватно понимающие свои функции во время избирательной кампании. Во время встреч с избирателями возникают самые разные ситуации, где вмешательство охраны просто необходимо. Это могут

быть различные провокации, вплоть до летящих в кандидата помидоров или тухлых яиц. Если бы вы знали, в каких местах «диверсанты» проносят на встречи эти «снаряды»! Мы видели людей, профессионально обученных выполнять такие задачи; вычислить их при внешнем досмотре на входе практически невозможно. Во многих штабах - мы, конечно, говорим о наших конкурентах (смех в зале) - на время кампании создаются специальные диверсионные группы, задачей которых является срыв встреч кандидатов-соперников любыми способами. К тому же эти акции проводятся так, чтобы конкурент выглядел предельно некрасиво в этой ситуации. Одновременно стараются снять все на камеру, показав, как нашего кандидата не любит народ.

Вторая серьезная проблема, в решении которой придется участвовать охране – спонтанное общение кандидата с народом. Несмотря на то, что он свои обещания озвучил по телевидению и радио, ответил на сотни и тысячи писем, выполнил массу просьб, - все равно люди хотят лично с ним обсудить важные вопросы, например, отсутствие лампочки в подъезде. Поэтому бабушки, дедушки и прочие страждущие в конце встречи бросаются к кандидату, и каждый стремится высказать ему лично свою боль или хотя бы передать письмо. В этом случае действительно требуется исключительно корректная работа охраны, потому что этих людей нужно отсеять: они съедают массу времени, изматывая кандидата и доводя его до состояния глубокого стресса.

А.К: Но надо помнить, что среди жаждущих общения с кандидатом часто попадают просто сумасшедшие с безумным взглядом, им нужно что-нибудь кандидату сказать, услышать ответ, взять за рукав, заглянуть в глаза. Таких встречается немало. При этом мы понимаем, что у многих людей – действительно реальные проблемы.

Для решения подобного рода задач охрана должна иметь особенный опыт. И это совсем не похоже на охрану шефа в рабочих поездках: там никто тухлыми яйцами бросаться не станет.

Еще одна крайность в работе охраны: любой ценой быть рядом с охраняемым объектом. На случай, если придется в

опасной ситуации своим телом... И тогда на любой фотографии, в любом видео репортаже рядом с кандидатом мы видим двух огромных «лбов», да еще и в черных очках. Это всегда выглядит крайне несимпатично. Как в анекдоте про новых русских, которые разговаривают между собой, у каждого за спиной - здоровенный охранник, а у одного - маленький такой человек. Спрашивают: «Он что у тебя – суперстрелок какой-нибудь? - Да нет. - А что, может быть суперкаратист? - Да нет, просто мужичок. - А что ты такого маленького, плюгавого держишь? - Да этот уже четвертый. Их все время со мной путают».

(смех в зале)

Так вот, говоря о несвойственных для охраны функциях, мы должны помнить, что в реальности охрана выступает иногда в «другой роли», например, как яркий символ «народной защиты». Вспомните 1991 год: Ельцин выступает с танка, охрана закрывает его щитами. Все ждут, что в Ельцина могут стрелять плохие люди из ГКЧП. Ельцин - герой, с ним народ, народ его защитит.

М.К: Непростые ситуации случаются и со спичрайтерами. Например, человек сидит двадцать лет в этой должности и пишет тексты, которые кандидат никогда не читал. Просто этого человека нужно было куда-то пристроить за былые заслуги или еще за что-то. И вот он строчит, строчит, строчит... Каждый день бумажки летят из-под его пера на стол кандидату, а он их не читает, ему это неинтересно. Но при этом остается важнейшая функция в избирательной кампании - подготовка материалов для кандидата. Целые дни обычно уходят на встречи, поездки, интервью по телевидению, запись передач, опять встречи, и в этом напряженном процессе кандидату не остается времени думать, следить за текущей политической ситуацией, за ходом кампании и готовить собственные выступления. Задача заключается в том, чтобы в удобном для кандидата виде подавать ему информацию. Ведь может оказаться, что расписанные до точки «гладкие» речи кандидат, просто, не воспринимает. Зато ему могут пригодиться короткие тезисы, на которых он сам построит все выступление. Иногда это могут быть какие-то метафоры, посло-

вицы, связанные с темой выступления, меткое слово, хорошее выражение. Если его собственная речь недостаточно образна, иногда ему нужно в этом помогать. Но любая информация должна быть подготовлена в том виде, в котором он реально ею сможет и захочет воспользоваться.

А.К: Кроме спичрайтера, конечно, рядом с кандидатом обязательно должны быть доверенные люди, с которыми он чувствует себя комфортно. Действительно, избирательная кампания для кандидата - тяжелый труд. Только представьте себе, что вы, начиная с 7 утра и до часу ночи, проводите 7-8 встреч с избирателями. А встречи с людьми – крайне изматывающее мероприятие, особенно во время избирательной кампании, потому что все чего-то от вас хотят, требуют и надеются услышать самое важное для себя в жизни. Кроме этого у вас есть еще запись на радио, интервью журналистам, встречи с другими кандидатами, либо с руководителями штабов других кандидатов, потому что идут какие-то переговоры. Но жизнь не останавливается, и каждый день вы по-прежнему вынуждены решать семейные проблемы, думать о своем здоровье, которое не становится лучше, а только ухудшается в обстановке изматывающего напряжения и беспрерывного стресса. И весь этот ворох проблем катится на нашего кандидата, изматывая его и физически и морально. В какой-то момент ему нужно просто с кем-то поделиться, обсудить ситуацию, получить совет или простое человеческое сочувствие. Нужно позаботиться о том, чтобы у кандидата остался круг общения, который будет адекватно интерпретировать происходящее, поддерживать кандидата, настраивать на победу, помогать сохранить силы до финиша. Навряд ли стоит приветствовать среди друзей тех, кто настроен только на критику и смотрит в будущее без оптимизма. Побеждает тот, кто верит в победу, в себя, и эту уверенность кандидат черпает, в том числе, в своем самом близком окружении.

М.К: Естественно, мы сейчас сформулировали требования к идеальной модели: в каком режиме нам хотелось бы работать с кандидатом и его командой. Если нам удастся все эти условия соблюсти нужным образом, то, конечно, вести кампанию можно наиболее эффективно. Но на практике ока-

зывается, что мы просто не можем на определенные факторы влиять в силу ограниченности нашего собственного ресурса как чужаков, приехавших в регион. У нас очень мало времени на то, чтобы стать своими. Но что мы точно можем – это действовать, руководствуясь молитвой одного из героев Воннегута: «Господи, дай мне силы изменить то, что я могу изменить, дай терпения принять то, что я не могу изменить и дай мудрости отличить одно от другого».



Глава 10. Штаб избирательной кампании

Однажды лебедь, рак и щука задумали сыграть квартет...
И. А. Крылов

М.К: А сейчас самое время, на наш взгляд, поговорить о штабе избирательной кампании – о принципах его деятельности, основных функциях, распределении обязанностей. Нужно отметить, что существует миллион различных схем организации штабной работы, каждая из которых претендует на то, чтобы считаться самой лучшей, самой правильной. А на практике чаще всего работа штаба строится так, как строится. Специфика строительства и функционирования штаба зависит, конечно, от политического контекста, от конкретной расстановки сил в избирательной кампании, от личности

кандидата. Может сложиться даже ситуация, когда возникает необходимость создавать не один штаб, а несколько. К примеру, в избирательной кампании Кучмы на Украине в 1999г. действовало одновременно 4 штаба, между которыми было оговорено необходимое распределение функций. Конечно, в процессе работы штабы начинают дублировать друг друга, нарушать договоренности, а в какой-то момент, так или иначе, еще и конкурировать между собой. В этой ситуации нам, как консультантам, приходится просчитывать не только свои собственные решения и действия конкурентов, но еще и учитывать, как будут действовать собственные штабы, иногда, просто, мешающие друг другу работать.

ИЗ ЗАЛА: А чем было вызвано существование нескольких штабов на Украине?

М.К: Политическим раскладом, предшествующим избирательной кампании. Каждому из лидеров в команде Кучмы нужно было дать возможность поработать. На самом деле этот пример – не самый показательный, ибо в такой большой стране наличие нескольких штабов может быть хоть как-то оправдано. А ведь у нас есть небольшие регионы, где в областном центре проживает примерно половина населения области. Естественно, что областной штаб управляет, координирует всю работу в ходе избирательной кампании. А в нем выделяется еще столичный городской штаб. И после дележа функций и полномочий, оказывается, что городской штаб играет ту же роль, что и областной, соответствуя ему, как по числу людей, так и по количеству занятых ресурсов. Результат, как правило, один: штабы начинают между собой конкурировать. С этой проблемой мы сталкиваемся постоянно: как развести или наоборот соединить усилия городского и областного штабов? В действительности, проблема решается достаточно просто: от штаба необходимо добиться выполнения всего лишь двух условий, при которых избирательная кампания становится эффективной.

Условие первое – высокая скорость прохождения решений. Важнейший вопрос, кстати говоря. Приходится принимать во внимание следующее обстоятельство: сегодня сформировался большой слой людей, которые из года в год зани-

маются избирательными кампаниями не как консультанты, а как управленцы, работающие в штабах. Совершенно естественно, что у них появляется собственный опыт, а также, с неизбежностью - высокое мнение об этом опыте. Как правило, мнение сводится к тому, что именно они - самые крупные специалисты в данной области. Итог: «специалисты» считают необходимым вмешиваться во все дела, принимать участие в обсуждении всех вопросов, забалтывать все, что можно. Не редкость, когда смысл штабных заседаний просто уходит в песок. Любой вопрос, самый пустячный, обсуждается часами и таки не решается, зато решаются другие, более «важные» вопросы: о взаимоотношениях между членами штаба, о степени близости к кандидату, за которую все начинают биться и т.д.

А.К: Да, при наличии нескольких штабов приходится постоянно выкручиваться, избегая многоголосого обсуждения. Иначе все становится проблематичным: затягивается и осложняется принятие решений, уходит «на сторону» информация. Какие бы ни были доверительные отношения между людьми в штабе, почему-то конкуренты все же узнают обо всем, что нам хотелось бы скрыть. Поэтому кроме штаба обычно формируется еще так называемое политбюро, или можете называть эту структуру «макушка», «верхушка» - как угодно. В политбюро входит совершенно определенный круг людей, как правило, 3-5 человек, обладающих всем объемом имеющейся информации. Именно они и принимают решения. Обычно в политбюро входят: кандидат, представители от консультантов (1-2 человека) и наиболее доверенные люди, которые реально управляют работой на территории. Обычно, это главный человек, отвечающий за финансы, призванный точно знать куда, на что идут деньги, и сколько их нужно, и еще 1-2 человека, компетентные обсуждать ключевые вопросы.

М.К: Существует простое правило: чем меньше людей в политбюро, тем лучше. По определению. Увеличение количества людей автоматически будет вести к увеличению времени на решение вопросов. Это, к сожалению, неизбежное следствие. Естественно, что в процессе формирования политбюро

начинаются всевозможные подковерные, а также закулисные игры, интриги, обиды, бесконечные: «А почему меня не позвали на это обсуждение?» Избежать этого невозможно, возможно только как-то сглаживать. Иногда приходится строить своеобразную пирамиду: существует совсем маленькое политбюро, потом политбюро чуть побольше, еще больше... Это живой организм, функционирующий по правилам, уникальным для данной кампании.

Итак, вернемся к нашим баранам – к важнейшим условиям нормальной работы штаба. Второе из них: за каждую функцию в штабе должен быть ответственный.

А.К: Один! Это – самое главное.

М.К: Существует известный и непреложный закон управления: один человек может отвечать за два дела, но два человека не могут отвечать за одно дело. Потому что тогда ответственности просто нет - не с кого спросить.

А.К: В любой книжке по политическому консультированию вы найдете стандартную структуру избирательного штаба. Мы не хотим повторять известные схемы до мелочей, - просто опишем структуру и функции, - без чего штабу обойтись невозможно. Итак, кто же должен входить в штаб и с какими функциями.

Кандидат – вот та первооснова, тот стержень, вокруг которого формируется все остальное. Он всегда включен в процесс. Рядом с ним неизменно – помощник; он нужен нам для обеспечения кандидата полной информацией о происходящем, для четкого планирования его времени; от него мы также получаем информацию о настроении, самочувствии и корректировке планов кандидата.

Помощник входит в группу кандидата (мы о ней уже говорили), возглавляемую руководителем, который обязательно присутствует на всех заседаниях штаба, с ним согласовываются все вопросы, связанные с графиком мероприятий с участием кандидата, с доступом представителей СМИ и т.д.

Допустим, кандидат уехал в районы встречаться с избирателями, - деятельность штаба не должна останавливаться. Да и не барское это дело... Соответственно, должен быть, конечно же, начальник штаба. Он беспрерывно организует ра-

боту, координирует ее и принимает оперативные решения в промежутках между заседаниями штаба, как говорится, по ходу дела.

М.К: В некоторых схемах присутствует еще одна персона: руководитель избирательной кампании. Иногда это одно лицо: руководитель штаба - он же – руководитель избирательной кампании. Возможно разделение, когда руководитель штаба становится администратором и занимается исключительно оперативной работой, а вопросы, связанные со стратегическими вещами, решает руководитель избирательной кампании.

Давайте не будем рисовать схемы со стрелками, обозначающими связи и подчиненность персон и подразделений: мы ведь все время подчеркиваем, что каждая кампания уникальна, поэтому ориентироваться на заранее выверенные строгие схемы бессмысленно. Давайте просто пройдемся по списку, без которого не обойтись. Итак, кто, в первую очередь, должен быть в подчинении руководителя штаба?

ИЗ ЗАЛА: Финансист.

М.К: Финансист, совершенно верно. У финансиста есть, естественно, свой аппарат, он нуждается в бухгалтерях, кассирах. В зависимости от масштабов кампании число этих людей может быть различным.

Мы имеем в виду финансиста в широком смысле. Работа с финансами кампании включает в себя фонд-райзинг, распределение и использование собранных средств. Нужно ведь четко обсчитать, во что обходится работа штаба, сколько нужно тратить на аренду помещений и машин, на оплату «полевиков», СМИ, на проведение всевозможных акций и т.п.

Иногда фонд-райзинг может находиться в функции руководителя штаба или самого кандидата. Как говорят англичане: *it depends...* Но мы знаем, что есть такая функция – фонд-райзинг, позволяющая наполнить «белый» избирательный фонд и иметь еще достаточное количество денег для проведения кампании. А скорее всего, фонд-райзингом занимаются все ключевые фигуры штаба, используя свои связи и возможности. Но все же функцию финансиста выполняет один человек, максимум два: занимаются «черным» и

«белым» фондами. Не будем больше об этом говорить, потому что все и так понимают, о чем идет речь. Дальше?

ИЗ ЗАЛА: АХО.

М.К: Материальное обеспечение - совершенно верно. А как это называется по-человечески? Ну пусть так и будет : административно-хозяйственное обеспечение – АХО. В современных условиях избирательная кампания – это еще и технически очень сложный механизм. Необходимо соответствующее помещение, достаточное количество автомобилей, всевозможной офисной техники. В общем, часто создается целая команда, заведующая хозяйством. От того, как она работает, в очень большой степени зависит эффективность всей деятельности штаба. Скажем, бывает очень обидно, когда самые лучшие идеи из-за отсутствия факса или электронной почты не воплощаются в жизнь.

А.К: С этим всё понятно. Кто еще нам нужен?

ИЗ ЗАЛА: Крыша. Безопасность.

А.К.: Во-первых, физическая безопасность, а во-вторых, разведка и взаимодействие с другими штабами.

Давайте разобьем службу безопасности на несколько уровней. Первое - безопасность самих сотрудников избирательной кампании: охрана кандидата и штабов, их представителей и членов их семей, общественных приемных. Бывает, влезет дурак и разобьет об чью-нибудь голову бутылку, - всякое случается. Второй уровень безопасности – информационная безопасность, та самая разведка и контр-разведка, без которой невозможно обойтись. Нас все время будет интересовать во время избирательной кампании, что же планируют штабы наших противников, кандидаты-конкуренты. Сколько встреч они хотят провести? Где? Что они планируют сейчас и на следующей неделе? Какие материалы будут размещать в газетах, о чем говорить на телевидении? Какие листовки хотят расклеить? Сколько районов намерены объехать? И так далее и тому подобное. Это тот объем информации, о котором можно сказать одно: чем больше, тем лучше. Мало никогда не бывает.

М.К: Следующая функция службы безопасности – охрана собственной информации. Здесь, действительно, нужно сле-

доть за очень многими вещами. Например, за количеством изготовленных копий документов. Чем меньше копий всевозможных записок, приказов, распоряжений и прочих бумаг существует, тем лучше. Нужно четко разграничить и определить, кто к какой информации имеет доступ, а кто – не имеет. В каждой кампании мы реально сталкиваемся с утечкой информации. И всегда есть большое желание этот процесс по крайней мере минимизировать.

ИЗ ЗАЛА: А не проще основные важные решения не фиксировать на бумаге, а просто проговаривать их?

М.К: Очень хорошо, когда есть такая возможность. Но если таких решений принимается десять в день, их в голове не удержишь. Даже политбюро не может встречаться всегда в одном и том же составе. У всех есть разные дела в разное время: один уехал, другой приехал. И очень часто все равно нужно записать и сказать: «Вот это нужно сделать, передай».

ИЗ ЗАЛА: А технические средства защиты?

А.К: Сюда всё входит: пароли, компьютерные системы защиты данных и т.д. Понятно, что сейчас ни один штаб не обходится без передачи данных с помощью интернета. Все пользуются мобильными телефонами. Ко всему этому при желании есть доступ. Вы, наверное, знаете, что электронная почта читается, телефоны все прослушиваются. Однако наука не стоит на месте, и специалисты предлагают надежные способы защиты информации. Но это отдельный разговор, малоинтересный, на самом деле, касающийся специфической работы профессионалов.

М.К: Нужно сказать, что службы безопасности, по крайней мере поначалу, очень сильно интересуются работой консультантов. Потому что консультанты для них - чужие люди, представляющие потенциальную опасность. Первое, что они делают - собирают материал на консультантов: кто такие, откуда, биографии, послужной список. К этому нужно быть готовым и относиться как к рабочему моменту. Понятно, что доверие – это вещь, которую нужно заработать. А изначально ты приходишь в определенную атмосферу недоверия.

Бывает, что в твоё отсутствие пытаются перетряхнуть компьютер. Прослушиваются все твои телефоны. К этому

просто нужно относиться, как к неизбежности. Обижаться - глупо.

А.К: Да, безопасность существует разная. Скажем, мы дважды попадали в ситуации, когда члены команды вынуждены были все время ходить по улице парами. Один раз мы сочли, что существует физическая опасность со стороны конкурентов, поэтому был жесткий приказ: выход за пределы гостиницы, в которой мы жили, минимум вдвоем. Никаких других вариантов. Второй случай неизбежного «спаривания» – на крайнем Севере зимой при минус пятидесяти градусах. Человеку европейского склада ходить в одиночку опасно: мало ли что, ногу подвернул и замерз через 15 минут, просто, замерз насмерть.

Очень хорошо, когда служба безопасности – это не просто вещь в себе, а структура, тесно связанная с силовиками: с милицией и ФСБ. Это важно в тех случаях, когда участники кампании, в принципе, выходят за рамки законной деятельности и конкуренты могут инициировать какие-то мероприятия, события, дестабилизирующие обстановку в регионе, например, возникает угроза перекрытия железной дороги.

Совсем недавно в ходе выборов в одном из регионов мы узнаем, что штаб одного из кандидатов собирается перекрыть железнодорожную ветку - «Транссиб». Это был бы скандал на всю страну, и нам он был совершенно невыгоден. Естественно, наша служба безопасности тут же передала эту информацию по своим каналам в ФСБ, и «вражеские планы» были немедленно пресечены. «Экстремистов» вызвали куда надо и погрозили пальчиком: «У нас есть информация о ваших намерениях. Ай-ай-ай... Ни-ни!».

Что ж, людей легко понять - в запале конкурентной борьбы не в самые умные головы приходят «гениальные» идеи: «А давайте мы телевизор отключим. Вот возьмем и вырубим их канал». А что для этого нужно сделать? Либо кабель перерубить, либо генераторную лампу вытащить, одним словом - всё, что угодно, лишь бы не вешало. На самом деле, это всё - криминальные вещи, и наша задача, в том числе службы безопасности, вовремя выявлять подобного рода информа-

цию, и не пытаюсь разрешить ситуацию самостоятельно, передавать в соответствующие компетентные органы.

ИЗ ЗАЛА: Бывают ли ситуации, связанные с давлением со стороны тех, кто работает на действующую власть, при том, что ваш кандидат - в глухой оппозиции? Допустим, вам не дают печатать листовки, каждый день приходит милиция с проверкой и т.д...

А.К: Еще как бывают. Допустим, сидит человек тридцать - штаб кандидата, работают днями и ночами. Звонок в милицию: «В этом здании заложена бомба». Понятно, что происходит дальше: приезжает милиция, оцепляет всё, выводит из здания людей. Ты можешь взять только личные вещи, всё остальное остается на рабочем месте. Начинается досмотр помещения. Ясно, что во время досмотра изучается всё, что лежит на столах, снимается вся информация с компьютеров. Резюме: «Нет, вы знаете, бомба не обнаружена, можете возвращаться на свои места...».

ИЗ ЗАЛА: Попадают ли в штаб «чужие», и как это предотвращать?

А.К: Когда мы начинаем работу, после знакомства с кандидатом и его ближайшим окружением всегда спрашиваем: «А кто у вас будет работать в штабе? И почему именно эти люди?» Мы всегда настаиваем на том, чтобы кандидат понимал, какова мотивация штабных работников. Что заставляет этих людей тратить свое время, а порой рисковать своим благополучием? Кто-то работает за деньги, и слава Богу. Тогда мы знаем, чего от этого человека ждать, каков должен быть уровень его ответственности, и какой объем информации ему доверять. А есть сумасшедшие, работающие за идею, уверенные, что они – самые лучшие и необходимые кандидату люди: «Я буду работать, я верю в вас, и мне ничего за это не надо!».

М.К: Это самые опасные люди, честно говоря.

А.К: Другими словами, мы имеем дело с фанатиками, а их опасность заключается в следующем: уверенные сейчас, что именно их кумир должен быть президентом или губернатором, завтра эти люди могут точно так же убежденно заявить: «Нет, только не ты, потому что ты - плохой».

М.К: И главное, эти самые «идейные» товарищи в любой момент могут решить, что кампания ведется не так, как им бы того хотелось, и они начинают саботировать, накалять обстановку, перессорить всех вокруг, могут вообще перестать выходить на работу.

У работников штаба возможны мотивации, связанные с личной преданностью кандидату, который когда-то для них что-то сделал. Возможно, это личная дружба или просто внутренняя потребность в привязанности к кандидату: «Я буду выполнять любую работу, дайте мне какое-то дело». Бывают «бойцы», у которых желание участвовать в избирательной кампании связано с потребностью не выпасть из обоймы: «Если я сейчас не поучаствую, то потом, после выборов, ко мне уже никто не обратится».

Итак, мы, кажется, уже довольно далеко удалились от нашей темы, давайте все же вернемся к разговору о функциях штаба. Какие еще мы можем назвать?

ИЗ ЗАЛА: Полиграфия.

М.К: Да, полиграфия, то есть производство наглядной агитации и раздаточных агитационных материалов. Смысл этой работы - в нужный момент запустить производственные мощности и выпустить необходимые тиражи. Чем больше масштаб кампании, тем сложнее этот процесс. Потому что у типографий существуют ограниченные возможности, а во время избирательной кампании, вы знаете, происходит полиграфический бум. Печатать ведь хотим не только мы, но и все конкуренты. Типографии завалены работой, а нам нужно, чтобы всё выходило вовремя, с хорошим качеством, в нужный момент.

Следовательно, производственники должны быть в любой момент готовы к размещению заказов, если не в данном регионе, то в соседнем. Ехать туда, конечно, не близко, но временные затраты обычно с лихвой окупаются. В последнем случае, как правило, удается и средства сэкономить: на территории, где проходят выборы, и полиграфические услуги дороже. Значит, выгоднее спланировать печать листовок в соседней области и сберечь на этом большую часть «белого» фонда.

ИЗ ЗАЛА: А кому производственник подчиняется?

А.К: Вернемся к тому, о чем мы уже говорили: в каждой кампании эти связи-подчинения зависят от многих факторов. Иногда производство полиграфической продукции является основным стержнем кампании, и потому может быть отдельным, чуть ли не главным звеном.

ИЗ ЗАЛА: Эта работа связана только с типографиями?

М.К: Конечно, нет. Сегодня нам понадобились листовки, завтра – флаги или растяжки, а это уже делается где-то в другом месте. Вдруг мы решим выставить пикеты, красочно оформленные штендеры, - всё, что угодно. В общем, это большая работа, которую всегда выполняет отдельная команда. Следующая функция?

ИЗ ЗАЛА: СМИ

М.К: Действительно: медиа-группа. Что входит в ее работу? Медиа-планирование, производство материалов в нужное время, размещение их в нужном месте и в достаточном количестве. Как правило, медиа-группа включает людей, работающих с телевидением, радио и с газетами. Плюс, сюда же может входить спец-группа, занимающаяся интернет-ресурсами, особенно если в процессе кампании запускается сайт кандидата. Естественно, что медиа-группа - одно из самых больших подразделений избирательного штаба, ибо этот участок действительно требует очень больших трудовых затрат. Кампании все более и более виртуализируются, и роль средств массовой информации, соответственно, все более и более возрастает.

А.К: Как вы думаете, какое еще подразделение должно быть для обеспечения работой производственников и медиа-группы? Это группа со специфическими функциями - разработчики фирменного стиля кампании. Креативная группа.

Хороша та избирательная кампания, которая сопровождается тщательно проработанным фирменным стилем. Он может быть очень разным: от абсолютно традиционного (там, где это уместно) - до какого-нибудь совершенно неординарного, авангардного. Но это уже зависит от специфики стратегии кампании.

Креативщики работают в рамках, заданных стратегическим направлением кампании. Для веселой, разухабистой кампании разрабатывается один стиль, для строгой – другой. Но вполне возможно, что в ходе кампании нужно что-то серьезно менять, искать новые подходы, другой стиль – к этому надо быть готовыми всегда. И помнить, что креатив – это не только различные визуальные решения; значок, логотип кампании, шрифты, – это лишь часть работы. Может возникнуть необходимость сочинить фирменную заставку для постоянного показа по телевизору или звуковое сопровождение – мелодию, которая будет сопровождать всю кампанию, радио-заставку. Это может быть даже специальная песня кандидата. На Украине была, например, замечательная песня с припевом: «Голосую по уму, голосую за Кучму». Конечно, эта песня «отрабатывалась» в молодежных аудиториях.

Что еще может входить в фирменный стиль кампании? Слоганы, и их может быть разное количество в зависимости от задачи. Тексты роликов, над которыми также необходимо серьезно работать. В различных ситуациях группа креативщиков может быть независимой, а может включаться в медиа-группу. Все решается по-своему в каждом конкретном случае.

Двигаемся дальше по структуре штаба: кто следующий?

ИЗ ЗАЛА: Вы. (Оживление в зале)

А.К: Да, без сомнения: группа консультантов. Не будем скромно умалчивать об этом. Консультанты занимают разное положение по отношению к штабу, и мы об этом еще поговорим подробно. Хорошо?

ИЗ ЗАЛА: А все-таки могут ли консультанты занимать какие-то позиции внутри штаба?

А.К: Как мы уже говорили, иногда бывает так, что приходится выполнять какие-то функции штабной работы. Но, честно говоря, лучше, когда штаб сформирован исключительно из местных людей. Хотя случается, что кандидат идет на выборы вообще один, без команды. У нас был случай, когда человек, приехав несколько месяцев назад в небольшой город, решил: «Хочу быть депутатом горсовета». В депутаты

городского совета выбиралось 10 человек по единому списку, - такая странная система голосования.

М.К: Так называемая мажоритарная система, очень редко встречающаяся. Не существует округов, на весь город общий список. Кандидатов - 80 человек. И люди просто выбирают из этих восьмидесяти 10 человек. Они должны поставить 10 галочек. Можно меньше, но не больше. Десять кандидатов, набравшие больше всех голосов, выигрывают.

Так вот, у этого человека не было команды, но он был полон решимости: «У меня в городе совершенно определенные цели, и чтобы достичь их, я должен стать депутатом и набрать за счет этого серьезный вес». И тогда нам пришлось заменить собой штаб. Мы взяли на себя всё, кроме, пожалуй, финансирования. Но это редкий случай.

Обычно мы все же стремимся, чтобы штабы состояли из местных специалистов. Какие бы умные и продвинутые ни были консультанты, местные лучше знают специфику территории. Им легче заниматься оперативным управлением кампании, решать текущие вопросы.

Поехали дальше. Кого вы еще вспомните?

ИЗ ЗАЛА: Юристы.

А.К: Безусловно, - юридическое сопровождение.

ИЗ ЗАЛА: А юристы и люди, которые контактируют с официальными властями, с избиркомом – это одни и те же лица?

А.К: Случается по-разному. Лучше, если юристы в курсе всего, что происходит во время избирательной кампании. С официальными властями, как правило, контактируют не юристы, а доверенные лица. Хотя, если кто-то из юристов облечен корочками доверенного лица, то может представлять кандидата и в избиркоме, и в судебных инстанциях.

Для чего нужна группа юристов? Во-первых, чтобы полностью отслеживать юридическую правильность ведения избирательной кампании, контролируя возможные нарушения закона с нашей стороны. Например, при встрече кандидата с избирателями необходимо оформить договор аренды зала и оплатить его из официального фонда. Если мы привлекаем агитаторов, то тоже нужен соответствующий юри-

дически правильно составленный договор и официальная оплата их работы.

Юристы также отслеживают работу других штабов, ибо мелкие нарушения встречаются постоянно. Мы еще не знаем, какие перипетии случатся в ходе избирательной кампании, но на всякий случай с самого начала собираем информацию на других кандидатов. Это рано или поздно пригодится.

Соблюдение или нарушение закона – один из реальных инструментов влияния в процессе избирательной кампании. Мы уже упоминали один из возможных вариантов: попытка Явлинского во время президентской кампании открыто пойти на нарушение законодательства в расчете на то, что его снимут с дистанции, и у него появится красивая позиция политика – оппозиционера, обиженного властью. При этом до голосования дело не дойдет, и никто не узнает, что он набрал всего-то пять процентов. И он уходит со сцены таким героем.

Или, скажем, ему Центризбирком сделает замечание, а он тут же заголосит на весь мир, что его зажимают: главного претендента, главного демократического кандидата пытаются КГБшными методами устранить.

ИЗ ЗАЛА: О каких конкретно нарушениях идет речь?

М.К: Явлинский открыто вел агитацию в воинских частях, что запрещено законом; делал подарки избирателям, причем об этом делались телевизионные репортажи, хотя он не мог не знать, что это категорически запрещено и квалифицируется как подкуп избирателей.

А.К: В ходе кампании юристы просматривают все тексты на предмет возможных нарушений. Часто журналисты хотят написать что-нибудь эдакое хлесткое, едкое, допускают выражения, оскорбляющие честь и достоинство других кандидатов. Зачем получать лишние замечания от избиркома? Юрист обязательно просматривает, стоят ли выходные данные на всей полиграфической продукции, которую мы печатаем. Должен быть обязательно указан тираж, ответственный за выпуск, телефон местной типографии и прочее, согласно закона. И так далее, и тому подобное. В общем, у юристов работы во время избирательной кампании выше крыши.

Но есть одно «но». В отношении юристов существует определенного рода опасность: они способны зарубить любое мероприятие в процессе избирательной кампании, выхолостить, насколько возможно, любой текст. Вот почему важно, чтобы юрист был разумным человеком и правильно понимал свою миссию. Задача юриста, все-таки – помогать штабу избирательной кампании проводить запланированные мероприятия, приведя их в соответствие с законом, а вовсе не подвергать остракизму всё, что вызывает хоть тень сомнения... Знаете, есть такие юристы, которые знают только одно: «Этого делать нельзя, потому что...». Мы с ними специально работаем, объясняем: «Ваша задача не рубить на корню идею, а находить варианты и способы юридически правильного способа сделать это дело. Без него мы обойтись не можем. Придумайте, как это сделать, чтобы юридически всё было чисто».

Причем наша работа как консультантов предполагает в том числе и консультирование по юридическим вопросам. Мы часто привлекаем в свою команду действительно лучших в стране специалистов по избирательному законодательству, которые помогают местным юристам, учат их.

М.К: Местным юристам, действительно, иногда требуется помощь: и свежий взгляд на местное законодательство, и какие-то юридические технологии работы с законами.

ИЗ ЗАЛА: Вы говорили о необходимости указывать выходные данные на полиграфической продукции. А если напечатаны листовки против вашего кандидата, всё равно там должны быть выходные данные?

М.К: Конечно, поскольку контрпропаганда разрешена законом. Это уже вопрос стратегии. Вернее, идеологии. Бывают кампании, где в имидж кандидата вписывается критика им конкурентов: да, у нас кандидат про всех всё говорит, рубит «правду-матку». И на этом строится его имидж. Тогда, да, могут быть контрлистовки от имени кандидата. Абсолютно официальные.

Можно написать, например, 5 вопросов к губернатору области от имени нашего кандидата: «Почему обещали и до сих пор не сделали? Почему за четыре года не сделали вот

этого? Почему Вы ездите на Мерседесе, а мы влачим своё жалкое существование?» Но подписывая листовку, мы несем ответственность за текст. Если этот текст не содержит прямых оскорблений, нарушений норм законодательства, ну почему нет? Это разрешено.

ИЗ ЗАЛА: А если листовки, как бы, инкогнито?

А.К: А в чем, собственно, вопрос? Мы ведь ничего не говорим о противозаконных методах...

М.К: Никто... никогда... не делает «черных» листовок без выходных данных. Разве вы когда-нибудь такое видели?

(смех в зале)

ИЗ ЗАЛА: Скажите, а кто несет юридическую ответственность за нарушения? В случае с клеветой, например. Кандидат рискует быть снятым с дистанции, а юридическую ответственность несет какой-то исполнитель?

А.К: Юридическая ответственность, связанная с избирательной кампанией, бывает разная. Например, за недостоверность сведений, содержащихся в подписных листах, несут уголовную ответственность сборщики подписей. Допустим, я – сборщик подписей за деньги (что разрешается законом): хожу и собираю подписи в пользу выдвижения Михаила Кагана. Я два дня похожу, а потом мне становится это «влом». Ну, чего ходить?

М.К: Все равно за него никто не подписывается!

А.К: Я сажусь и на коленке дома дописываю кучу «виртуальных» людей. Несу Кагану, как будущему кандидату. Он обязан подписать этот лист, но на этом листе стоят и мои данные: я, Куртов Алексей, собирал эти подписи. Он подписывает, мы сдаем списки в избирком. И вдруг вскрывается, что подписи «липовые». Тогда уголовную ответственность несусь я. А гражданскую ответственность, связанную с избирательным правом, несет уже Михаил, потому что он доверил мне важное дело. Меня могут посадить в тюрьму, а его снять с избирательной дистанции.

ИЗ ЗАЛА: Чтобы выявить нарушения других кандидатов нужно перелопатить уйму материалов. Как это реально делать?

М.К: Реально в юридическую службу поступает мониторинг всех материалов, которые вышли в прессе или распространялись каким-то образом с упоминанием имен других кандидатов. Все аудио, видео записи, листовки. Все материалы проходят экспертизу. На основании этого составляются жалобы в избирком о нарушениях. Другой вопрос, запускаются они или нет, - это уже вопрос стратегический, но готовность всегда есть.

ИЗ ЗАЛА: В связи с этим возникает, наверное, потребность в должности человека, который собирает информацию. «Мониторингисты» или как это назвать? Глаза и уши... Исследовательский отдел какой-нибудь может быть.

А.К: Знаете сколько можно названий предложить? Тут как с ремонтом: главное вовремя остановиться, потому что завершить невозможно.

Итак, мониторинговая группа. В зависимости от кампании, это выглядит по-разному. Например, на выборах Президента Украины в мониторинговом центре работало порядка 40 человек. Но там отслеживались все газеты: не только республиканские, но и областные, многотиражки, радиоканалы. Ежедневно в 7 утра выдавался мониторинг за прошлый день, да еще на двух языках: русском и украинском. Это, конечно, очень большой объем. Работа шла 24 часа в сутки посменно. Естественно, в достаточно жестком режиме. Важно, что при этом центр выдавал на основании мониторинга еще и статистические данные: считали количество упоминаний, объемы выбранного рекламного времени, количество позитивных, негативных, нейтральных упоминаний.

В принципе, консультантам без этой информации не обойтись. Только ежедневно получая мониторинговые данные, можно корректировать тактику кампании.

ИЗ ЗАЛА: Можно ли положиться на данные мониторингового центра, если он «не свой».

А.К: Мы предпочитаем создавать свои. Но не всегда на это выделяются финансы, поэтому иногда проверяем качество других мониторинговых центров и выбираем лучший. Но все время делаем корректировку на то, что он может чего-то не додавать.

Своему центру всегда легче поставить задачу. Когда же мониторинговый центр обслуживает разных клиентов, существуют уже свои сложившиеся принципы работы, свои подходы. Иногда это близко к тому, что нам надо, иногда – не очень.

На самом деле, если кампания ведется в пределах области, то группа мониторинга из трех-пяти человек просто входит в структуру штаба. Эти сотрудники успевают проглядеть все газеты и вечером записать на телевидении все рекламные ролики и блоки новостей. С утра просмотрели и выдали информацию. Это не тот объем, под который нужно создавать отдельный центр.

ИЗ ЗАЛА: А опрос общественного мнения – тоже относится к мониторингу?

М.К: Нет, это отдельная функция. Давайте скажем шире: электоральные исследования.

Какие могут быть исследования? Помните, мы говорили о том, насколько важно знать исходные социологические характеристики. В зависимости от бюджета кампании, от нашего представления о динамике кампании, о динамике электорального распределения голосов, мы прикидываем, какие исследования во время кампании нам нужны. Бывает, что достаточно провести один полный социологический опрос, квотный, репрезентативный, чтобы понять, что происходит. И на основе этого сделать выводы. А случается, что нам нужно измерять каждую неделю изменения общественного мнения. Способов измерения общественного мнения достаточно много. Каждая команда, каждая фирма владеет своим ноу-хау, и ему доверяет. Мы очень любим проводить исследования, которые трудно назвать в полной мере социологическими. Скорее, это замеры по методу больших чисел. Уличный опрос наиболее активного, динамичного населения. Мы опрашиваем пропорционально мужскому и женскому населению определенное количество людей на улице в наиболее людных местах. Выборки очень большие – не полторы, три тысячи, как требует социология, а снимается срез – 8-10 тысяч человек в рамках одной области, – и мы получаем распределение по голосам – чисто электоральный показатель.

А.К: Берется всего две квоты: пол и возраст. Это принципиально значимые квоты, без которых никак не обойтись. Называть такие исследования социологическими неграмотно. Мы задаем два-три вопроса, кроме «паспортички». «Пойдете ли вы голосовать?», «За кого вы проголосуете?» и специальный вопрос, который нас интересует в текущий момент. Это позволяет очень быстро обследовать большое количество людей. И, как показала практика, это достаточно близко к той модели голосования, которая в итоге проявляется на избирательных участках. В других фирмах могут быть совершенно другие исследования, например фокус-группы, глубинные интервью.

Нет лучшего или худшего метода исследования, есть тот инструментарий, с которым мы умеем работать, привыкли работать, с которым в силу обстоятельств нам работать удобнее всего.

Но провести исследование – это полдела, еще надо уметь интерпретировать результат. Все мы знаем, как пользоваться градусником и знаем точно, что 36,6 – это нормальная температура. Но некоторые люди прикладывают ко лбу ладонь и говорят: «У тебя температура повышенная». Это уникальное свойство человека уметь своей ладонью измерить температуру. Следовательно, неважно, чем вы будете измерять, главное, чтобы вы были уверены в правильной интерпретации результатов.

ИЗ ЗАЛА: А экспертный опрос обычно проводится до начала активной избирательной кампании или в процессе?

А.К: По-разному. Обычно мы стараемся провести весь комплекс – и экспертный опрос, и базовые социологические исследования – до кампании, чтобы понимать исходное состояние. Вполне возможно, что во время кампании необходимо принять какое-то важное стратегическое решение, и под это приходится провести мини экспертный опрос. Нам нужно быть максимально вариативными и гибкими. Мы знаем, чего хотим, – вот что самое важное. А дальше нужно под каждое действие определить механизм учета обратной связи.

Часто бывает, что исследование нужно не только нам для стратегического планирования кампании, но, например, креативщикам, когда они что-то придумали. Лучший способ, вы знаете, это фокус-группа. Конечно, по результатам работы фокус-группы мы не имеем статистически важного материала, но зато можем понять, в какую сторону двигаться дальше.

С другой стороны, большие опросы общественного мнения (10-15 тысяч человек, допустим, раз в неделю) - это очень хорошая возможность корректировать работу на местах. При достаточно большой выборке, которую мы можем разделить порайонно, возможно увидеть микро-тенденции. Понятно, что дело тут не в абсолютных значениях рейтингов, а только и именно в тенденциях. Мы видим на графике всю динамику роста и падения рейтингов разных кандидатов. Для нас это повод обсуждать с руководителем районного штаба ситуацию на месте. Что происходит? Какие в штабе предпринимаются действия? Какого ресурса не хватает, чтобы улучшить показатели?

Кто еще нам нужен в штабе?

ИЗ ЗАЛА: Диверсионная группа.

А.К: Ого!

М.К: Давайте будем политкорректны: группа спецопераций, а еще лучше - спецпроектов. Причем в категорию «спецпроекты» входит достаточно много мероприятий. Например, нам нужно организовать хороший митинг. Понятно, что просто объявление по телевидению и на радио о месте и времени проведения митинга не сработает. Необходимо, чтобы митинг был контролируемым, чтобы на нем проявились именно те эмоции, которые нам нужны, состоялись те выступления, которых мы ждем. Привлекается специальная группа квакеров, которые на этом митинге кричат в нужные моменты, хлопают в конкретное время, поддерживают необходимые эмоции, заводят всех остальных.

Или, например, мы знаем точно, что завтра организуется митинг нашего конкурента. Выкатят автомобиль – трибуну, кандидат выйдет на нее с микрофоном, толпа народу, куча транспарантов в его поддержку. Всё это будет снимать телевидение. Нам, конечно, в этой ситуации нужна мобильная

группа, которая сможет минимизировать эффект от действия конкурента. Что мы делаем? Например, за ночь изготавливаем такие же по размеру транспаранты, только у них они в поддержку Пупкина, а у нас - в поддержку Мамкина. Как только начнется митинг, наши люди придут и будут ходить, поначалу с интересом разглядывая, что происходит. Вот появляется их кандидат, включаются камеры, действие пошло. И тут оказывается, что транспарантов ровно пополам: за того и за другого. И стоят еще несколько человек, требуя: «Дайте слово, я хочу за Пупкина сказать, он хороший». Выходят и начинают говорить, но не за Пупкина, а за Мамкина. Важно, что этот спецпроект допускается законодательством. Пожалуйста, мы имеем право прийти на митинг, мы имеем право проводить агитацию на улице.

Бывают другие спецпроекты. Конечно, если мы знаем график передвижения и выступлений других кандидатов, нам нужно минимизировать эффект от их выступлений. Конечно, мы постараемся запустить к нему на встречи двух-трех человек (лучше с камерой). В случае эксцессов с охраной, они устроят скандал: нас опять не пускают, вы не хотите разговаривать с людьми. Запретить посещение публичных встреч кандидата с населением невозможно. Поэтому скорее всего пропустят. А на встрече очень корректно, в вежливой форме они будут задавать одни и те же вопросы. Неудобные. Знаете, как это выводит кандидата из себя, когда каждый раз встает человек, улыбается и говорит: «Вот в прошлый раз Вы мне не смогли ответить на вопрос. Пожалуйста, сегодня ответьте, наконец-то, зачем вам счета в иностранных банках?». И так тридцать раз подряд...

Или другая, часто встречающаяся ситуация: конкуренты заклеили город грязными листовками, дискредитирующими нашего кандидата. Значит нужно ночью вывести большое количество людей на улицы и быстро их содрать. Потому что никто другой этого не сделает. Дворники, к сожалению, работают не так хорошо, как хотелось бы.

А.К: Есть еще работа со слухами. Очень эффективная работа. Особенно в небольших городах, когда достаточно двух-трех эффективных пар людей, чтобы запустить достаточно

слухов на весь город. Тогда через три дня уже весь город только и делает, что обсуждает нужную нам «новость».

Почему мы выделяем эти мероприятия в спецпроекты? Потому что они носят характер закрытых акций, требующих особой информационной безопасности, защиты от конкурентов. Просачивание информации о таких проектах угрожает тем, что конкуренты могут предпринять превентивные меры, либо отвечать адекватно. Поэтому мы выделяем подобные мероприятия в спецпроекты, носящие гриф «три звездочки». Это означает и дополнительные ресурсы, и особый режим конфиденциальности.

Задача руководства штаба – обеспечить этому подразделению возможность оперативного реагирования. Как правило, чем масштабнее кампания, тем быстрее штаб превращается в тяжелую, медленно разворачивающуюся машину. И тогда подобная группа оперативного реагирования – всем вскочить, побежать, сделать – становится просто незаменимой.

ИЗ ЗАЛА: В группу спецпроектов входят креативщики?

М.К: Любые варианты. Иногда в ней бывают и свои креативщики.

А.К: Обычно в этой группе должны быть камера и оператор, легкий на подъем, чтобы снимать днем и ночью. Вот ситуация: пришла информация, что сейчас, ночью, возле штаба конкурентов производится разгрузка листовок. А мы-то знаем, что, два грузовика листовок – это совсем не 50 тысяч экземпляров, как они написали в выходных данных, а два миллиона, как минимум. Поэтому нужно прибежать, не побояться включить свет, заснять всё. Это – тоже работа группы спецпроектов.

ИЗ ЗАЛА: Как эта группа сотрудничает с другими подразделениями штаба?

М.К: Давайте еще раз договоримся, что вопросы взаимодействия и координации в каждом конкретном случае решаются совершенно индивидуальным образом. На этот вопрос сложно ответить «вообще».

А.К: С кем еще приходится работать во время избирательной кампании, как вы думаете?

ИЗ ЗАЛА: Непосредственно с населением.

А.К: Конечно, и это отдельная большая работа. Как правило, без агитационной структуры не обходится. Безусловно, мы понимаем, что роль средств массовой информации сейчас огромная, подавляющая, хотя и не всегда, конечно. В той же Якутии, в отдаленных северных районах кроме агитаторов нет никаких средств доставки информации. Поэтому работа с агитаторами – это большая и серьезная работа, на которую уходит очень много финансовых и организационных ресурсов, но без нее не обойтись. Хотя бы потому, что агитаторы – это люди, которые скорее всего будут голосовать за нас.

Мы обязательно стараемся устроить встречу нашего кандидата со всеми агитаторами, привлеченными к участию в кампании. Прежде чем идти к людям, они должны понимать, что наш кандидат – человек достойный, он говорит то, что думает, может увлечь, зажечь и повести за собой. Только тогда агитатор сможет агитировать других людей.

ИЗ ЗАЛА: А если просто за агитацию деньги платить?

А.К: Этого мало, хотя работа агитатора, безусловно, должна быть оплачена. У нас есть абсолютная уверенность, что только за деньги агитировать тяжело, это под силу только высоким профессионалам. Среди агитаторов, как правило, много случайных людей. Есть, конечно, слой агитаторов, которые из кампании в кампанию работают именно агитаторами, и им все равно, на кого работать. Но в этом случае мы сталкиваемся с механическим донесением информации до избирателей. Чтобы агитатор отработал хорошо и достиг эффекта, нужно, чтобы он сам был внутренне эмоционально заряжен. Это отдельная работа.

Существует общий закон менеджмента. Все люди работают за деньги и получают зарплату за свой труд, но одни работают с удовольствием, потому что им нравится фирма, руководитель, коллектив и так далее. А другие – отработывают свои деньги, и им не нравится место, где они работают, они терпеть не могут своего начальника, коллег. Но куда же без денег деться? Вот принципиальная разница. Вы понимаете, что результат их работы тоже будет несколько различным.

Наша задача – провести комплекс работ, связанных, во-первых, с набором агитаторов, с их обучением, с обеспечением необходимыми материалами, местами встречи, ведь агитаторы живут в разных городах. Нужно, чтобы в каждом городе было место, в котором они могут получить дополнительную литературу, листовки, план работы, сдать отчет. Для агитаторов обязательно планируется специальное обучение, которое позволяет им быть немножко более профессиональными, понимать, что такое агитация. Ведь это не так просто – пойти и целый день ходить по квартирам, говорить одно и то же, убеждать. Нужен эмоциональный заряд. Поэтому эмоциональная подпитка для агитаторов очень важна, чтобы доносить до избирателей то, что мы им хотим сказать.

М.К: Проведение кампании по типу «от двери – к двери» - это действительно огромная машина, сложнейшая. Как правило, это пирамида, вершина которой начинается от центрального штаба, через какие-то кустовые, районные штабы и так далее, а заканчивается уже бригадами и конкретными агитаторами. Эту пирамиду нужно выстроить и повседневно контролировать ее работу, обеспечивая необходимыми материалами.

Для того, чтобы запустить эту штуку, нужно принять несколько важных решений. Во-первых, надо ли делать это именно в данной кампании? Все-таки акция «от двери к двери» - далеко не универсальный инструмент. Для начала мы можем получить из социологии представление о предпочтительных в данном конкретном месте способах получения информации. Если влияние СМИ велико, а разговоры и обсуждения уходят совсем уж на второй-третий план, - это может быть одним из аргументов против ведения кампании «от двери к двери». Отсутствие необходимого организационного ресурса – еще один аргумент против. Также, если известно, что в этой области только что прошла другая избирательная кампания и все основные кандидаты работали «от двери – к двери», то избиратели уже просто не откроют двери своих квартир. Для избирателей довольно слуха, что под видом агитаторов ходят воры и грабители, – и агитаторам здесь делать нечего. Есть еще важный вопрос: где проводить агита-

цию? Кампания «от двери – к двери» может, например, проводиться на селе, но не в городах, или наоборот. Следовательно, нужно всегда просчитывать, где ее стоит вести, а где – нет.

А.К: Однако мы всегда помним: преимущество работы агитаторов заключается еще и в том, что они являются не только распространителями, но и сборщиками информации. Мы стараемся добиваться, чтобы агитаторы вели тетради учета, в которых отмечается, сколько и какие квартиры они обошли, где с ними разговаривали и поддерживали нашего кандидата, где – были против, где – еще не определились. Для нас это очень важная информация, хотя это не в коем случае не социологически достоверная информация. Но мы хотя бы в общем знаем, что происходит реально в квартирах. А с другой стороны, это дает возможность корректировать следующую волну агитации. Ведь совершенно бессмысленно тратить время на человека, который и так будет за нас. К нему достаточно просто заглянуть, отдать листовки, напомнить, что нужно прийти на участок. К человеку, который уже четко определился «против», второй раз идти тоже не надо. Ну зачем? Если он действительно против нас, не стоит терять время. Вы знаете: всегда борются за «болото», за людей, которые не определились.

М.К: Всегда существует опасность возложить на агитаторов слишком много. Некоторые руководители штабов вспоминают легенды об агитаторах семнадцатого года, которые пламенными речами разворачивали полки и батальоны и вели их воевать за большевиков. Но сегодняшние агитаторы – это не волшебные супер-коммуникаторы, способные убедить любого человека опытные ораторы. Совершенно очевидно, кто идет в агитаторы: не очень хорошо обеспеченные люди, часто без работы, потому что труд, действительно, собачий, и платят за него мало. Значит, нужно понимать, что реально агитатор может сделать.

По-хорошему, агитатор должен позвонить в дверь, войти в квартиру, вступить в разговор, быть доброжелательным, вежливым, вручить какую-то литературу, наглядную агитацию. Он может предложить заполнить наказ, если такая фор-

ма в избирательной кампании присутствует. Вежливо попрощаться и уйти. Вот и всё, что он реально может.

Мы не имеем возможности выучить армию агитаторов вести дискуссию с избирателем: это сложная работа, требующая совершенно особых умений. И уповать на то, что агитаторы смогут кого-то переубедить, не стоит. И настраивать их на это нельзя, потому что ведя спор некорректно, неграмотно, они только будут вызывать на себя агрессию со стороны избирателей.

А.К: С агитаторами более или менее понятно. Скажите, пожалуйста, с помощью какой еще большой группы людей мы также можем влиять на общественное мнение? Это доверенные лица - отдельный институт, с которым нужно серьезно работать. Количество доверенных лиц иногда бывает ограничено местным законом. Но, как правило, в доверенные лица приглашаются люди, действительно облеченные не столько доверием самого кандидата, сколько доверием населения – известные, авторитетные люди, на которых опирается общественное мнение. Возможные списки доверенных людей мы стараемся выяснить задолго до избирательной кампании через опросы - социологические, экспертные. Пытаемся привлечь этих людей на свою сторону. Конечно, это ценные персоны не только для нашего кандидата, но и для всех остальных кандидатов. Следовательно, например, к живущему в Удмуртии Калашникову, создателю знаменитого автомата, каждый из кандидатов придет на поклон: «Михаил Тимофеевич, ну ты же знаешь, я же нормальный человек. Давай, поагитируй за меня». Таким образом, все начинается с вербовки доверенных лиц. Следующая задача - научить доверенных лиц говорить то, что надо. Им ведь хочется рассказать о своем и своими словами. И здесь очень важно удерживать их в рамках идеологии нашего избирательного процесса. Этой работе должно быть уделено особое внимание со стороны отдельного человека или группы людей, которые отвечают за работу доверенных лиц.

Одна из важных функций доверенных лиц - возможность выступать вместо кандидата на встречах с избирателями, в СМИ, в избиркоме. Если у нас есть бесплатные радио-

или теле-выступления, а государственные телерадиоканалы всегда эту возможность предоставляют, то в случае отсутствия кандидата его может заменить доверенное лицо. И никто другой. Следовательно, мы должны знать, кто из доверенных лиц каким обладает ресурсом (в основном «говорильным»: как и что он может сказать), чтобы планировать: этого – на телевидение, этого – на встречу в район, а этот пусть свое предприятие обрабатывает.

М.К.

Есть категория доверенных лиц, которым делать вообще ничего не надо, потому что их функция заключается исключительно в том, чтобы находиться в списке, возглавлять его. И это уже окажется весьма значимым для элиты. Так называемые свадебные генералы: «Раз этот человек вошел в список доверенных лиц, ну, это круто!». И третья функция - основная - участие во встречах с избирателями. Есть такие доверенные лица, которые могут пахать как кандидат - в режиме хорошей рабочей лошади. Им выстраивают график встреч, помогают собирать аудитории, обеспечивают всем необходимым (автотранспортом, агитационными материалами и т.д.); есть у них и своя собственная программа работы. В основном это - агитация за кандидата, естественно, там, где доверенное лицо может это делать эффективно, в силу своей известности и авторитетности; обычно это связано с профессиональной отраслью или землячеством. Скажем, врач должен идти к медицинским работникам, поскольку он может разговаривать с ними на одном языке.

ИЗ ЗАЛА: Доверенные лица обязательно должны быть известными или все же лучше в деревне провести встречи с доверенным лицом неизвестным, чем вообще не сделать ничего?

М.К: Когда все известные отказываются идти в доверенные лица, то приходится набирать неизвестных, зато говорливых. А что делать...

А.К: Если нет человека, известного на всю область, то выбирается человек, который отработает хотя бы в своем районе. Это может быть самая старая учительница, которую знают все в этом поселке (пять тысяч человек население).

Мы ее попросим стать доверенным лицом, она проведет кампанию в своем округе так, как надо. Важно, чтобы доверенные лица были действительно включены в контекст кампании. Мы говорили о том, что у каждой кампании есть своя идеология, проработанная концепция имиджа кандидата. Выступления доверенных лиц должны вписываться в рамки именно этой идеологии. Существует еще одна очень важная функция в штабе, хотя ее навряд ли стоит выделять в отдельную структуру, – функция обучения. Обучение на разных уровнях, подготовка и агитаторов, и доверенных лиц, руководителей районных штабов, специалистов по работе со СМИ. И хорошо, когда кампания начинается заблаговременно, и у нас есть время на нормальное обучение. Если штаб сформирован за три недели до выборов, конечно, тут уже никого особенно ничему не научишь, приходится работать с тем, что есть, договариваться на ходу.

Кто еще нам нужен для того, чтобы штаб эффективно функционировал? Исчерпали свою фантазию?

ИЗ ЗАЛА: Планирование, аналитика – это всё функции группы консультирования, да?

А.К: Мы выходим на один из основных вопросов, давайте назовем все это так: идеология. Все-таки, какие бы мы не были замечательные консультанты, идеология, аналитика, прогнозы не могут исходить исключительно от пришлых людей. В этом случае они будут обречены на высокий уровень недоверия, придется с боем защищать каждое свое предложение. Вот почему в штабе целесообразно создать местную группу идеологов и аналитиков, взаимодействующих с консультантами. Они лучше, чем мы понимают специфику своего региона, локальных политических процессов. А мы обладаем, может быть, несколько более системными знаниями, опытом, пониманием смысла и содержания избирательной кампании. Такой тандем позволяет в ходе работы эффективно использовать идеологическую составляющую.

М.К: В качестве идеологов могут выступать, допустим, представители структур по связям с общественностью, политологи, социологи, в каких-то ситуациях – журналисты, и все они должны владеть в значительной степени знанием мест-

ного контекста, местной специфики. В эту группу могут входить записные аналитики - люди, которые могут выступать в СМИ в качестве экспертов в пользу кандидата, вести телевизионные дискуссии на политические темы, участвовать в круглых столах, анализировать ход избирательной кампании, заявляя примерно следующее: «Ну, в избирательной кампании, наконец-то, наметился перелом. Пупкин вышел в явные лидеры...», - формируя, таким образом, мнение избирателей в совершенно конкретном русле и контексте.

Кто еще нам пригодится?

ИЗ ЗАЛА: Психологи, может быть?

А.К: Психолог включен, скорее, в группу кандидата.

ИЗ ЗАЛА: Я имела в виду другого психолога, который помогает разбирать конфликты в коллективе.

М.К: В группу, которая занимается идеологией, аналитикой, могут быть включены профессиональные психологи. Но выделять, как отдельную функцию психологическую разгрузку... На это просто нет времени. Как только на предприятии появляется психолог, так его начинают все просто ненавидеть и напрягаться: раз завели психолога, значит сейчас будут тестировать, смотреть, оценивать. У людей появляется напряжение.

ИЗ ЗАЛА: А нет ли группы такой, которая регулирует взаимодействие?

А.К: Да, конечно, и назовем ее группа координации. В зависимости от того, как построен штаб, и будет работать группа координации. Скорее всего, это какие-нибудь замы, допустим, руководителя штаба, но именно они осуществляют механизм взаимодействия между службами. Функции группы координации: проверять совпадение рабочего графика кандидата с графиком работы всего штаба, контролировать выполнение необходимых мероприятий, проверять готовность к каким-то акциям, отлаживать схему взаимодействия разных структур штаба. Словом, всё, что угодно.

Существует еще очень важная функция контроля, для реализации которой часто создается специальная, отчасти засекреченная группа контроля. Члены группы обеспечивают наличие объективной, достоверной информации «снизу»:

проверяют, расклеены ли листовки в должном количестве и качестве; действительно ли агитаторы ходят к избирателям или всё это только «потемкинские деревни», хотя в центральный штаб идут рапорты о выдающихся достижениях.

ИЗ ЗАЛА: А те, что сидят и контролируют на выборах?

М.К: Отлично. Мы вспомнили о дне голосования - это отдельный функциональный блок. Он может быть закреплён за конкретным человеком, у которого это - единственная работа, и он начинает ею заниматься с первого дня кампании. Этот участок работы требует огромных ресурсов и включает разнообразные формы деятельности, причем абсолютно легальные и законные. Как сделать так, чтобы день голосования прошел с минимумом нарушений как с нашей стороны, так и, естественно, со стороны конкурентов.

Работа должна начаться, собственно, тогда, когда формируются избирательные комиссии, включающие представителей от каждого кандидата. Значит нужно ввести в избирательные комиссии нужных людей. Правильно? Появляются наблюдатели и члены избирательной комиссии с правом совещательного голоса. Их нужно научить. Это очень сложный процесс. Сюда подключаются юристы. Агитаторы, как правило, превращаются в наблюдателей.

Нужно отчетливо представлять себе, что день голосования – это апофеоз кампании, к которому мы идем долгое время. И было бы очень обидно в один день уничтожить всё, чем занимались. Например, если у нас есть подозрения, что где-то будет вброс, что на участках будут провокации, то мы должны соответствующим образом к этому подготовиться. Эта серьезная и ответственная работа обязательно выделяется в отдельную строку, и ей нужно уделять очень много внимания.

ИЗ ЗАЛА: А вот бывает, например, так, что кандидат уже железно шел на второе место, всё было нормально...

А.К: И тут вдруг занял первое...

(смех в зале)

ИЗ ЗАЛА: Нет. А потом пришли на участки: халява, наблюдателей нет, можно делать, что хочешь. Такое бывает?

М.К: Халявы на участках уже давно не бывает. Ну что такое халява? На самом деле члены избирательной комиссии понимают серьезность своей миссии. Они ведь несут уголовную ответственность за нарушения. Всё, конечно, не так просто: вброс бюллетеней - это, поверьте, очень сложный механизм. Хотя, судьба многих кампаний, к сожалению, решается, непосредственно на избирательных участках. Универсальных способов борьбы с фальсификациями, к сожалению, пока не придумано. Иногда удается им противостоять, иногда, нет. Но это особая история, отдельный сюжет.

А.К: Поскольку очень большое количество людей будет подключено нами в день голосования (минимум два наблюдателя на каждый участок, а участков очень много), то крайне важно научить этих людей правильно отстаивать свои права. Не просто кричать на участке: «А-аа! Смотрите, здесь что-то не так!», а точно знать, что нужно составить акт, подписанный определенным количеством людей, вызвать милицию, при этом оставаться спокойным, не дать втянуть себя в провокации, - все это сложная работа, и далеко не каждый штаб с ней справляется.

ИЗ ЗАЛА: Во что обходится работа штаба?

М.К: Всё бывает очень по-разному. В этот процесс могут быть вовлечены тысячи человек, рассредоточенные по отделам, подотделам, подразделениям и так далее. А бывают ситуации, когда все эти функции разделены между пятью членами штаба и кандидатом.

На Украине во время президентских выборов действовало 160 тысяч агитаторов. Только агитаторов! Можете себе представить, сколько это может стоить, если каждому нужно платить зарплату. Там, правда, фонд избирательной кампании был солидный. А бывает, собирается группа друзей: «Давайте-ка мы поиграем в выборы». И все это тащат просто на общественных началах, оплачивая только необходимые издержки, связанные с производством.

Иногда ставится задача провести чисто виртуальную кампанию. Значит мы сразу же расстаемся с агитаторами, нас не интересует еще масса каких-то составляющих, у нас очень

простое хозяйство. Только медиа-ресурс, мы только его и вырабатываем.

А.К: Иногда стоит задача - проведение не выборов, а имиджевых составляющих выборов, которые заставят людей поверить, что они настоящие. То, что выиграны выборы, уже понятно. Теперь всё должно выглядеть красиво. И так бывает. Помните замечательный закон Мэрфи, который гласит: неважно что что-то идет не так, главное, чтобы это хорошо выглядело со стороны.



Глава 11. Работа политического консультанта в ходе кампании

- Мероприятие завершится символическими выборами.
- Кого же будут выбирать?
- Я думаю, президента.
- Какого президента?
- Президента в изгнании
- Президента - чего?
- Я думаю - будущей России. Президента и всех его однодельцев - митрополитов, старост, разных там генералиссимусов... Да чего ты ко мне пристал?! Намечено серьезное общественное меро-

*приятие... Какие могут быть вопросы?! Действуй!
Ты же профессионал!..*

*Я давно заметил: когда от человека требуют
идиотизма, его всегда называют профессионалом.*

С. Довлатов, "Филиал"

А.К: В общем виде работа политконсультанта ближе всего стоит к той сфере деятельности, которая в науке об управлении называется кризисным менеджментом.

Наша работа, так или иначе, ограничена временем и пространством, имеет точно сформулированные и согласованные с заказчиками цели и происходит в специфическом контексте, связанном с определенной экстремальной ситуацией. Потому что выборы – это всегда экстремальная ситуация. Эта работа налагает на нас особую ответственность, поскольку мы участвуем в процессах, в которых завязаны интересы очень серьезных государственных людей. И ставки в политической игре, как вы прекрасно понимаете, достаточно высоки. И цена ошибки тоже очень высока.

Что нам помогает, а иногда спасает в непростых ситуациях? Гибкость, внутренняя поведенческая гибкость, обязательно связанная с чувствительностью относительно того, что происходит вокруг вас. Одно из любимых нами наблюдений Джона Гриндера и Ричарда Бэндлера - основоположников НЛП: если вы делаете так, как делали всегда, получите то, что всегда получаете. Отсюда - золотое правило политконсультанта: никогда не бывает одинаковых клиентов, никогда не бывает одинаковых выборов, никогда не бывает одинаковых кампаний. Даже один и тот же набор слов совершенно по-разному может воздействовать в разных ситуациях. Начиная каждое дело, мы начинаем с четкого осознания смысла того, что мы делаем. Если хотим, чтобы наши действия адекватно воспринимали окружающие, мы должны в первую очередь дать отчет самим себе. И так в каждое мгновение, на каждом этапе: что мы делаем? для чего? почему это, а не то? почему так, а не иначе? получилось ли то, что задумано? этого ли результата мы ожидали? если нет – куда двигаться дальше? в чем была ошибка?

М.К: В НЛП описываются три необходимые условия эффективной коммуникации. Мы считаем, что они полностью применимы в нашей работе. Кратко эти три условия можно сформулировать следующим образом.

Первое – острота восприятия. Это важнейшая способность, помогающая нам обращать внимание на то, на что другие внимания не обращают или обращают в меньшей степени; способность действительно выстраивать свой собственный фокус зрения самым широким образом; способность работать в состоянии незнания, с чистого листа бумаги, избегая штампов и стандартных решений.

Второе – гибкость в выборе действий, в поведении. Конечно, существует много стандартных приемов и техник, которые используются в избирательных кампаниях. Их огромное, огромное множество. Но для данной конкретной кампании необходимо из этих приемов сформировать уникальную технологию. В этом и проявляется гибкость. А потом в эту созданную технологию мы должны уметь включать органично новые элементы. А в какой-то момент, если ситуация повернулась принципиально другим образом, суметь отказаться от этой технологии и создать другую, новую технологию. И быть абсолютно открытыми, готовыми к нестандартным поступкам, к нестандартным решениям, к поиску и открытиям.

И, наконец, третье – это обратная связь. То, что мы делаем, может считаться эффективным лишь в том случае, если мы постоянно получаем обратную связь. Когда мы умеем работать с обратной связью, когда у нас есть механизмы ее получения и способы оценки, появляется возможность постоянной корректировки собственных действий в ответ на постоянно изменяющуюся ситуацию.

А.К: Что в значительной степени определяет специфику нашей работы? Окружение кандидата. Вокруг каждого сильного человека, особенно в политике, существует поле влияния: люди, которые много лет находятся рядом. Они составляют либо его референтную группу, либо просто занимают место под солнцем. И тут появляетесь вы - имиджмейкеры, политконсультанты, и заявляете о своем праве влиять на

судьбу их героя. Вы, так или иначе, представляете собой угрозу для всех этих людей, которые уже так хорошо устроились рядом с кандидатом. И они начинают формировать мнение о консультантах-дармоедах, доказывая, что их зря пригласили. Они хотят отстоять свою территорию – свое место «рядом с телом» и свое право на безраздельное влияние.

ИЗ ЗАЛА: Но не всегда же такое поведение безосновательно. Если я – друг кандидата и вижу, что какие-то технологи совершают ошибки, я приду и скажу: «Чего ты вообще их слушаешь?» Мне, например, наплевать, что меня куда-то могут оттеснить, просто это мой друг, и я не могу молчать...

А.К: Вы сейчас говорите об очень важных вещах, потому что во время любой избирательной кампании эта проблема занимает добрую половину деятельности консультантов в новом месте. Мы в свое время сформулировали закон «выжимания». Он гласит: рано или поздно, как бы замечательно ни складывались отношения с кандидатом, окружение «выжмет» нас, так как в любом случае их ресурс влияния сильнее. Это закономерный процесс, не зависящий от нашего профессионализма. Поэтому единственное, что нас может какое-то время удержать в непосредственной близости к кандидату – это экстремальная ситуация во время избирательной кампании. Тогда окружение начинает бояться поражения своего кандидата, и вынуждено мириться с появлением «чужаков», терпеть их, но, правда, только до конца выборов.

Мы, в свою очередь, должны позаботиться о двух принципиально важных вещах. Первое: окружение кандидата и сам кандидат должны быть всегда точно уверены, (а мы должны все время поддерживать эту их уверенность), что у нас нет никаких других целей, кроме самих выборов. Мы не собираемся становиться вечными консультантами. У нас есть цель сыграть с ним партию в избирательной кампании, и больше никаких. Поэтому, начиная работу, мы думаем и о том, чтобы сформировать мнение о себе как о временщиках. Временщик – это на самом деле точное слово для данного контекста, потому что у нас нет и не должно быть никаких личных интересов, пролонгированных в будущее.

М.К: Мы рассуждаем о начале кампании. А давайте заглянем в конец пьесы: что происходит после победы? Мы уже говорили, что появляется огромное количество людей, пытающихся доказать свою незаменимость или выпятить свои заслуги во время выборов. Теперь они хотят участвовать в дележе мест, сфер влияния, массы других дивидендов, - как участники этой кампании. Ведь никто не работает в кампании за красивые глаза. У каждого из людей, работавших в штабе, или предоставивших свои ресурсы кандидату, - всегда есть свои интересы; они все хотят получить что-то конкретное. И вот начинается толкотня вокруг тела. Как говорить: «наказание невиновных и поощрение непричастных». Процесс сложный, и нам лучше быть как можно дальше от этого места. Мы закончили – и всё, нас нет. Делить они будут сами, как хотят. А наша цель - формирование конкретной задачи и ее выполнение за определенный гонорар.

Так что для кандидата и его окружения, во-первых, мы – временщики, а во-вторых, мы - профессионалы высокого класса. Только точное понимание ситуации и убедительная аргументация наших решений, действий кандидата, штаба, могут защитить нас от нападков и упреков окружения. Мы не должны пользоваться той же информацией, которой располагает окружение кандидата, иначе мы будем всегда проигрывать. Каждый раз, когда мы приезжаем в регион, нам говорят: «Ладно, вы только что приехали, а мы-то, на самом деле, все знаем: расстановка сил следующая, главные игроки – эти, поступать нужно так». И действительно, у каждого местного эксперта достаточно знаний, чтобы считать нас некомпетентными по многим вопросам. Один из основных упреков, который мы постоянно слышим в свой адрес: «Вы не понимаете нашей специфики. Мы знаем, что вы во многих местах работали, конечно, вы что-то знаете, но...У нас здесь всё по-другому. И люди совсем другие, и кандидат совсем другой. У нас здесь всё специальным образом устроено...» Не было еще случая, чтобы мы не столкнулись с этой ситуацией. Так что, одна из принципиальных задач политконсультантов – завоевать свое собственное место, свою нишу так, чтобы иметь возможность максимально эффективно работать и минимум

времени уделять ритуальным танцам вокруг тела героя-кандидата и его свиты.

Надо признать, что разные консультанты ведут себя по-разному, и мы не в праве осуждать тех, кто стремится получить еще какой-то дивиденд, кроме финансового, за свою работу. Например, известность, славу. Очень приятно бывает (особенно по молодости) приехать в чужой город, идти по улицам и осознавать: «Ну, ну, вы ходите тут и еще не знаете, а я консультирую «Самого». Сейчас мы тут вам устроим...» Очень хочется похвастаться, познакомиться с молоденькой девушкой и ей что-то рассказать, чтобы было больше уважения. С опытом это проходит.

Нам приходилось работать по следам таких команд. Представьте себе, наши коллеги в одном из регионов начинали примерно со следующего: приходили во все редакции и заявляли: «Мы из знаменитой фирмы X, будем раскручивать вот этого кандидата, вы будете получать задания и все что скажем - печатать, понятно?». Журналисты отвечали: «Все понятно. Спасибо». И на следующий день все газеты давали информацию: к кандидату X приехала команда придурков, которые ничего не понимают, лезут не в свои дела. Вот до чего можно дойти в такой ситуации.

А посему следующее золотое правило политконсультанта - отказ от собственных, личных амбиций в процессе кампании. Естественно, что это не отменяет потребности в самоуважении и тех границ, которые нельзя переступать именно из соображений самоуважения и самосохранения, но амбиции честолюбивого свойства... - это для другой работы.

Есть специалисты по выборным кампаниям, которые очень любят, чтобы их имя появлялось везде и по разным причинам. Им хочется, чтобы оценили их вклад. Когда такой человек появляется в регионе, все уже знают, чего от него ждать. Есть такая стратегия консультирования. В других кампаниях консультанты стараются, чтобы их фамилии вообще нигде не всплывали. Все зависит от понимания задачи.

Есть регионы, в которых мы работаем достаточно давно, в силу специфики знаем там очень многих людей, масса народу знает нас, - в таких случаях часто приходится прятаться.

Не посещать публичных пресс-конференций, потому что придет вся журналистская братия, и там тебя узнают совершенно точно, потому что с этим журналистом ты работал уже два раза, а сейчас он работает на конкурента. Это совершенно нормальные, естественные, необходимые меры предосторожности.

А.К: Еще одна важная мера предосторожности - умение не попадать в камеру. Я имею в виду в данном случае телевизионную... (смех в зале) Правда, не всегда удастся. У нас недавно был замечательный случай. Святое правило во время выборов: снимать кандидата одной камерой. Даже если работает пять дружественных каналов, все равно. Потому что только при этом условии мы можем точно контролировать выход видеоматериалов. Мы их режем на куски, раздаем телекомпаниям для передачи в эфир. Когда появляется вторая камера, мы не можем уследить, куда и в какой момент ушла информация. Так вот получилось просто смешно: Михаил случайно попал в камеру дружественной компании, журналистский репортаж редактор не отследил, и один из главных консультантов во время новостей промелькнул на экране. Вследствие такого незначительного промаха мы поимели значительные неприятности. Недружественная компания, которая вела мониторинг, записала сюжет и, как на грех, оказалось, что в этой телекомпании работала журналистка, с которой он сотрудничал три года назад, и которая на этот раз работала на конкурентов. Она Михаила, естественно, узнала: ага, это Каган...

В результате, телезрители имели возможность разглядеть Кагана на экране уже «вражеской» телекомпании, где его обвели кружком в кадре и откомментировали: «Это – специалист из фирмы «ИМИДЖ-Контакт», организовавший в Кремле встречу с Х. Вот какие грязные политические консультанты работают на кандидата У». В этом, конечно, была и наша ошибка, но, как известно, не ошибается тот...

Поэтому помните: лучше все же – одна телекамера. Ведь, если работаешь с кандидатом, сопровождаешь его, неизбежно в камеру попадешь. Но при наличии одной пленки тебя

«вырежут», потому что свои люди знают: этого человека в эфире не должно быть ни в коем случае.

Кроме того, очень полезно иметь максимум всевозможных удостоверений, корочек на свое имя, быть членом творческих союзов, организаций, фондов, - такой мелкий инструментарий в работе, позволяющий скрыться за громкой шапкой, проходить туда, куда не всех пускают и т.д.

М.К: Существует еще одна серьезная вещь, о которой стоит поговорить отдельно – это безопасность политконсультантов. Наша безопасность в наших же руках: чем больше мы известны, тем более опасна для нас дальнейшая работа; чем меньше людей знает, чем мы занимаемся и в каких сферах, тем лучше. Объяснение очень простое: если команда консультантов достаточно профессиональна, то фактор ее деятельности в ходе кампании просчитывается при инвентаризации ресурсов. Если конкуренты понимают, что команда консультантов является серьезным ресурсом, они, естественным образом, начинают рассматриваться варианты, как команду соперников вывести из игры. Существует масса различных способов, в том числе угрожающих личной безопасности.

К сожалению, мы имеем грустный опыт: в милицию нас забирали, потому что мы работали против «действующего», допрашивали, обыскивали, телохранителей приставляли... И это далеко не так интересно, как пишут в книжках.

ИЗ ЗАЛА: Участвуете ли вы в сборе средств для кампании?

А.К: Иногда мы узнаем, кто на нашего кандидата выделяет деньги, хотя лучше бы и не знать. Как правило, это не дело консультантов: собирать деньги на избирательную кампанию.

Если мы начинаем участвовать в процессе сбора денег, значит, мы начинаем погружаться в глубинные политические процессы, в которые, вообще говоря, консультанту влезать не стоит. Деньги должны быть априори, а мы лишь советуем, сколько по расчетам должно быть на «белом» счету, сколько нужно иметь в запасе.

Общий закон: чем дальше мы от денег, тем лучше. Нужно иметь в виду, что помимо всего прочего избирательная кампания – это хороший бизнес для очень большого количества людей. Бизнес самый разнообразный. Не секрет, что на тех или иных подрядах в процессе избирательной кампании люди делают огромные деньги. Скажем, какому-то человеку повезло заниматься всей наглядной агитацией: выпускать листовки, плакаты, календарики и так далее. Он раздает подряды, получая иногда за это очень большие взятки. Очень не-симпатичная денежная кухня, от которой стоит держаться подальше. В противном случае окружение почувствует угрозу с нашей стороны в смысле зарабатывания денег, и это будет очередным поводом для агрессии против нас. Оптимальный вариант, когда деньги вообще идут мимо нас. Мы только говорим, что нужно сделать, а с деньгами, ребята, вы тут как-то решайте сами. Но это, конечно, идеальный вариант.

М.К: Кроме того, используя наш опыт, мы можем помочь рассчитать уровень расходов на кампанию и сказать: «Исходя из того, что нам нужно будет тратить деньги на это, на это, на это, минимум, должен быть таким».

А.К: Многое, конечно, зависит от того, кто выступает заказчиком нашей работы. В одном случае – это сам кандидат, который и заключает все необходимые договоры, контролирует финансы и прочее. Иногда действительно заказчик - не кандидат, а представитель, допустим, местной политической элиты. Или заказчик может находиться в Москве. Он говорит: «Ребята, вы будете работать с этим кандидатом. Мы с ним вопрос решили, поезжайте и работайте. Деньги плачу вам я». В этой ситуации могут возникать достаточно специфические отношения с заказчиком. Нам необходимо все время учитывать, что у заказчика, который платит деньги, могут быть еще и какие-то свои собственные цели относительно этого кандидата, которые он может пытаться решить, в том числе с нашей помощью. Такое в принципе возможно. Тогда работа идет по двум направлениям: в регионе команда работает с кандидатом, а в Москве – с таким же усилием и упорством идет работа с заказчиком. Он должен понимать, во что вкладывает деньги, и это отдельная задача для нас. Такая задача

практически не по силам временным творческим коллективам имджмейкеров - так называемым «летучим бригадам»: приехали, сделали, уехали. Они, как правило, не защищены от проблем во взаимоотношениях с заказчиками. Чем крупнее фирма, тем проще ей выполнять заказы такого плана. Хорошо, когда в Москве есть директорат, который строит отношения с заказчиком так, чтобы команда в регионе работала спокойно. Этим, в том числе, определяется статус фирмы, ее величина и устойчивость на рынке.

ИЗ ЗАЛА: Вы подчеркивали, что политический консультант находится вне выборного процесса, как бы сверху, и в то же время он ответственен за какой-то участок на этом этапе? Нет ли здесь противоречия?

М.К: Это – не противоречие, это – особая специфика и сложная задача, которую мы решаем повседневно. С одной стороны, мы стремимся достичь наибольшей эффективности в своей работе и решить все поставленные перед нами задачи, а с другой - сохранить себя, обеспечив личную безопасность. В том числе и в смысле собственной экологии. Сохранение собственных ценностей, связанных с морально-нравственными аспектами – это всегда актуальная для консультанта проблема. Скажем, сложно, приезжая домой после работы, рассказывать близким, чем ты занимался. Вы знаете, после скандальных выборов и разговоров о «черных технологиях» в Петербурге, когда слова «имиджмейкеры», «полит-технологи», «политические консультанты» стали ругательными, у нас были сложности с нашими близкими и друзьями, решившими, что мы занимаемся грязным, нехорошим делом. Вопрос: как сохранить себя, как остаться нормальным человеком, участвуя в предвыборных процессах, - вполне реальный. Часто нам приходится принимать решения совершенно нетипичные для обычной жизни. Согласитесь, вам не часто приходится принимать решение, например, о том, что про какого-то человека нужно опубликовать негативную статью с фактами, которые могут так или иначе повлиять на всю его дальнейшую жизнь. Хотя и официальную, честную, юридически правильную. Для этого надо иметь долю мужества и уве-

ренность в том, что ты делаешь именно то, что должен делать.

В любом случае выборы – это не абстрактная игра, в которой двигают фишки по полю, это настоящая, реальная жизнь, и совершенно конкретные люди в ней участвуют. И кандидат, и члены штаба, и наши конкуренты – это живые люди. А доля абстракции в избирательном процессе – это только доля абстракции. Ведь, в конечном счете, избиратели, как их не просчитывай, – это тоже живые люди. И профессионалом политконсультант становится только тогда, когда начинает отчетливо понимать, что имеет дело не с технологиями и моделями, не с планами и стратегиями, не с цифрами и рейтингами, а с живыми людьми – с их потребностями, мечтами, надеждами, болью и разочарованиями.

ИЗ ЗАЛА: А продолжают ли контакты с проигравшим кандидатом? Особенно, если он винит во всем консультантов?

А.К: Обычно мы сталкиваемся с двумя этапами развития событий. Если вы абсолютно уверены в том, что сделали всё, что надо, то необходимо иметь полный анализ причин поражения. Почему проиграли? Кто виноват? Субъективные, объективные причины? Нормальная аналитическая работа без попыток выгородить себя, ибо это сразу станет понятно всем. Такой анализ необходим как кандидату, так и консультанту: это ваш бесценный опыт, который поможет избежать ошибок в будущем.

Второй этап – собственно продолжение работы с кандидатом. Если кандидат в истерике бьется и кричит: «Вы – уроды. Вы мне жизнь испортили, карьеру загубили. Пошли вон, я с вами даже разговаривать не хочу», - понятно, что нужно либо выдержать паузу, потому что человек не в себе, либо отказаться от дальнейшего взаимодействия, потому что ваш клиент неадекватен, он не воспринимает и не хочет воспринимать информацию. Здесь ничего не сделаешь. Но может быть и иначе: президент вашей фирмы встретится с этим клиентом и скажет: «Иван Иванович, вот вы проиграли кампанию. Может, ребята что-то и не доделали, но вы несете ответственность, потому что вы сами обещали сделать это, это и это.

Почему вы этого не сделали? Планируя кампанию, мы на эти факторы рассчитывали...». Такой разговор с руководителем имиджмейкерской фирмы, а не с простым исполнителем (в данном случае – с командой консультантов), как бы, переключает разговор в другую плоскость, заставляет клиента по-новому, более спокойно и трезво взглянуть на ситуацию. Но при этом мы должны быть с собственным президентом также предельно искренними и честными, и не подставлять его перед клиентом.

М.К: Существует любопытная закономерность: в избирательной кампании не бывает 100 процентов сделанного для достижения результата. Как говорится, нет пределов для совершенства. Действительно, сколько ни сделай, всегда можно было бы сделать что-то еще, и сделать лучше. В этом есть и свои плюсы, и свои минусы.

А.К: Вы ведь понимаете, что восприятие победы или проигрыша - это очень субъективный процесс. Бывает, что с проигравшим кандидатом мы остаемся друзьями на всю жизнь. Он говорит: «Мужики, я всё понимаю. Это наш совместный проигрыш, но я готов с вами идти и дальше, потому что сейчас мы сделали всё, что могли». Другой скажет, понимая, что мы крайние в этой ситуации (потому что временные): «Это вы виноваты, все мои проблемы - из-за вас». К этому нужно быть просто готовым. Больше того, даже после выигрыша такое может случиться. Мы выиграли, но кандидат говорит: «Взяли всего 26%. А хотел ведь я 58%! Ну что это за работа такая? Это никуда не годится». И такое тоже бывает.

Есть такая замечательная поговорка: к консультантам относятся всего двумя способами - их либо не любят, либо... очень не любят. К этой роли нужно быть всегда готовым.

ИЗ ЗАЛА: А это действительно так?

М.К: Бывает очень по-разному, но на 80% так, конечно.

ИЗ ЗАЛА: А как поступать с кандидатом, который, допустим, сознательно шел на третье место. И вдруг решил в середине кампании, что он может победить ...

А.К: Да, и такое может быть. Обсуждать. Обсуждать с ним возможные варианты. Если он, по нашему мнению, пере-

оценивает свои силы, мы должны ему честно сказать: «Не получится. Давай посидим, помыслим. Что произойдет, если ты займешь третье место? Что ты получишь? Может быть вовремя лучше сдать голоса и уйти? Тебе лучше торговаться. Или ты все-таки будешь биться? Если будешь биться, то принимай решение самостоятельно». В такой ситуации мы ничего не гарантируем: «У нас была определенная договоренность. И у нас ресурсов ровно столько, сколько есть. Мы не можем тебе гарантировать победу, мы можем тебе гарантировать то, за что брались: третье место, либо участие в переговорных процессах для занятия должности после выборов, сдача голосов». Если клиент настаивает: «Нет, ребята, хочу быть первым», - это его решение, и он должен четко понимать, что здесь наша роль сводится к сопровождению его в новом решении, но ответственность в этом случае должен нести только он сам.

ИЗ ЗАЛА: Значит, ответственность за принципиальные изменения, принятые по стратегии кампании, несет только кандидат?

А.К: Всё зависит от конкретной ситуации. Мы говорили о крайнем случае. Когда мы изначально договаривались - либо идем на третье место, либо сдаем голоса - у нас была определена стратегическая цель - продать свои голоса и занять новую политическую нишу. И мы под эту работу планировали ресурс финансовый, организационный, людей. Но изменение задачи в середине пути – это не просто новая тактика и стратегия, что порой невозможно, - это совсем другие деньги. Но если клиент настаивает: «А я хочу! Вот и всё! Теперь я буду говорить о том, что буду губернатором», - мы вынуждены сказать, что не можем гарантировать этот результат, но будем помогать «до упора», имея в виду, что ответственность лежит теперь на клиенте.

М.К: Вполне реальна ситуация, при которой в ходе кампании произошло нечто, и для кандидата открылись новые, совершенно неожиданные возможности. Тогда происходит переформирование целей. Но в этом случае мы должны получить подтверждение нашим предположениям на уровне социологии, возможность привлечь какие-то дополнительные

ресурсы, и только после этого вместе с кандидатом, с заказчиком сформулировать новую цель идти биться за победу. И это возможно.

ИЗ ЗАЛА: А если у кандидата появилась новая информация, и он не сообщает ее вам, но предлагает переформулировать цель? Или вы что-то узнали и никому не говорите?

А.К: Работа во время избирательной кампании - это практически всегда общий организм взаимодействия. Очень мало появляется информации, которой не знаем мы или кандидат. Мы все стараемся ничего не скрывать друг от друга, поскольку это процесс, за который мы несем совместную ответственность. Я не припомню случая, чтобы мы стали обладателями какого-то великого знания и не поделились бы этим с кандидатом и его ближайшим окружением.

М.К: Так или иначе, существуют определенный институт взаимоотношений. Мы – консультанты, наше дело – выдавать рекомендации, сопровождаемые аргументацией. Дело кандидата и людей его команды – принимать решения на основании тех рекомендаций, которые мы даем. Это общий принцип деятельности.

А.К: После фильма «Плутовство» произошла некоторая демонизация работы консультантов. Кажется, что они реально рулят и делают, что хотят. На самом деле всё сложнее. Фильм «Плутовство» – это все-таки гипербола. Консультанты не могут, не должны играть в свои игры. Да, они имеют возможности на многое влиять, но в весьма ограниченных рамках. Иначе они перестают быть консультантами, и становятся самостоятельными игроками. А это, согласитесь, уже совсем другая история.



Глава 12.

Стили консультирования

*Я был рад, что могу дать ответ незамедлительно.
Так я и сделал. Я сказал, что не знаю.*
Марк Твен

М.К: Продолжая разговор о специфике работы политического консультанта, давайте остановимся подробно на том, что консультирование предполагает различные стили. Выбор стиля будет прежде всего зависеть от стоящей перед нами цели, а также от контекста работы. Очень практичную классификацию стилей консультирования в любой области деятельности предложил один из создателей нейролингвистического программирования Роберт Дилтс, снабдив ее специально подобранными метафорами, чтобы было понятнее, о чем идет речь. Мы хотим познакомить вас с тем, как эта модель работает в контексте избирательной кампании.



Первый стиль, о котором мы будем говорить - консультирование на уровне окружения. Лучшая метафора для его понимания – поведение проводника в горах. Мы с вами пошли на прогулку в горы, пригласили проводника. Он ведет нас, указывая, куда идти, обращая наше внимание на красивые виды и особенности ландшафта. При этом для него со-

вершенно не важно, как мы одеты, подходящая ли у нас обувь для прогулок по горам.

А.К: На всякий случай он, конечно, может спросить: «Никто не устал? Если все в порядке, - идем дальше!». Но, в общем, его мало волнует состояние туристов.

ИЗ ЗАЛА: Проводник не пойдет с группой, которая одета не соответствующим образом.

А.К: Мы рассматриваем как раз ситуацию, при которой проводник никакой ответственности на себя не берет. Скажем, вы приходите в деревню и говорите: нам нужен проводник, чтобы пройти через перевал. Есть человек, который хорошо знает эту дорогу, он говорит: проблем нет, я вас проведу. А как вы одеты, насколько подготовлены к такому переходу – это ваши проблемы. Вы попросили показать дорогу, проводник ее показал, и на этом его задача исчерпана.

Проводник решает, каким путем, когда лучше идти, сколько времени это может занять, словом все то, что напрямую связано с понятием окружения. Если говорить применительно к контексту избирательной кампании, то это чаще всего советы о наиболее оптимальном времени, месте проведения той или иной акции. Допустим, речь идет о митинге. На этом уровне консультирования мы не обсуждаем с клиентом смысл и содержание понятия «митинг», говорим только о том, когда он пройдет и где.

Следующий стиль консультирования – консультирование на уровне поведения и действий. Для этого уровня лучшая метафора – работа инструктора. Это именно тот уровень, на котором включается механизм ответственности за клиента, о чем вы как раз спрашивали. Инструктору не все равно, как вы одеты. Инструктору важно знать, в каком состоянии группа, насколько подготовлены люди, за которых он несет ответственность. Он проверяет снаряжение, подтягивает недостаточно туго затянутые ремни, интересуется содержанием рюкзака. Ему нужно знать степень готовности каждого человека к походу. Поэтому он действует по своему четкому алгоритму, диктующему, что конкретно надо сделать: рюкзаки должны быть определенного веса и правильно собраны, ботинки должны быть удобные. Собрались, пошли, 50 минут

идем, 10 перекуриваем. Воду пьем тоже по времени. Другой яркий пример - самбист дает точное описание приемов в их последовательности, пошагово. Ваша задача – внимательно слушать и смотреть, а затем правильно повторять.

В избирательной компании мы имеем дело с совершенно конкретными, последовательными, технологизированными советами. Консультант четко определяет те действия, которые клиент должен совершить, клиент это делает, результат налицо, идем дальше. Начинается следующий этап работы.

Применительно к примеру с митингом, на этом уровне консультирования мы говорим с клиентом о содержании и структуре митинга, о конкретной технологии его подготовки и проведения. Короче говоря, обо всем, что нужно сделать, чтобы митинг состоялся.

Третий стиль консультирования – консультирование на уровне способностей и навыков. Наиболее подходящая метафора: консультант подобен тренеру. Этот стиль работы уже предполагает целенаправленное научение клиента, обретение им новых навыков с помощью консультанта. Теперь консультанту важно не столько то, что клиент будет делать, сколько, обладает ли клиент необходимыми навыками для этой деятельности. И консультант берет на себя ответственность за уровень подготовленности клиента. Он готов проходить с клиентом все этапы подготовки, тренировать, нарабатывать необходимые навыки, готовить снаряжение, оборудование; он обсуждает с клиентом все возможные сценарии развития событий и ресурсы, необходимые для грамотного реагирования.

М.К: Применительно к избирательной компании это означает, например, необходимость научить кандидата определенным приемам речи, специфической риторике, грамотному общению с журналистами. При этом стиле консультирования применяются различные формы тренинга, направленные на развитие способностей, формирование каких-то новых навыков или коррекцию уже существующих.

Возвращаясь к примеру с митингом, заметим, что консультирование на уровне способностей предполагает обсуж-

дение вопросов: «Какие ресурсы необходимы для проведения митинга?», «Чему нам необходимо научиться, чтобы его провести?», «Готовы ли мы к его проведению?»

Следующий стиль консультирования – это уже уровень убеждений и ценностей, консультант на этом уровне, – скорее, гуру или наставник. Задачи, которые ему приходится решать, связаны с определением не столько тактики, сколько стратегии и мотивации деятельности клиента. На этом уровне обсуждается, почему необходимо то или иное действие, что может принести клиенту пользу, а что – вред. На этом уровне осмысливаются, формулируются и прорабатываются вопросы, связанные с убеждениями и ценностной ориентацией. Главная задача консультанта – научить правильно мыслить во время избирательной кампании, грамотно оценивать свои цели и поступки, принимать эффективные решения.

В жизни каждого из нас были такие гуру – учителя (название достаточно условное). Чаще всего – это люди, с помощью которых мы формировали собственную систему координат, жизненные ценности, свое понимание того, что такое хорошо, а что такое плохо, как должно быть по совести, а чего делать нельзя ни при каких обстоятельствах. Таких людей, наверное, в жизни было немного, но у каждого они были – один человек или несколько. Для кого-то это был школьный учитель или университетский профессор; главная роль, которую они, скорее всего, сыграли в вашей жизни – помогали вам создавать вашу ценностную шкалу.

А.К: Как правило, клиенты обращаются за помощью к консультантам на этом уровне не тогда, когда не могут чего-то сделать, а когда что-то принципиально непонятно: отсутствие понимания конечных целей или смысла совершаемых действий. Вот тогда консультирование на уровне наставника приносит свои плоды. Клиент может сам делать многое, он вполне самостоятелен, но испытывает идейный или духовный кризис, мешающий ему двигаться вперед.

И тогда мы обсуждаем с клиентами возможные стратегии кампании, будущие траектории его развития как поли-

тика, пытаемся взвесить, что будет для него полезно и перспективно, а что нет.

Отнеситесь, пожалуйста, к определению «гуру» как к метафоре. Помните, что можете выступать в роли гуру не потому, что вы - такие супер-умные, а потому, что владеете определенными технологиями и способны со стороны оценить, проанализировать, помочь найти верное решение.

Ну, а если вернуться к митингу, то на уровне убеждений и ценностей уместно говорить с клиентом о том, нужен ли митинг вообще, какие задачи он нам позволит решить, почему необходимо его проведение.

Следующий уровень – это консультирование на уровне самосознания. Для этого уровня предлагается несколько неожиданная метафора в этом ряду – спонсор. Или есть хорошее русское слово «меценат». Что в данном случае имеется в виду? Консультант не учит конкретным навыкам, даже не обсуждает, что хорошо и что плохо. Консультант на этом уровне создает контекст для изменения, движения вперед. Контекст, в котором человек или система получает возможность для осознания себя, дальнейшего самостоятельного развития, изменения своего статуса. Убедительный пример для понимания данной метафоры - деятельность знаменитого русского мецената Саввы Морозова. Он создавал контекст, в котором самые талантливые художники имели возможности для собственного развития, для реализации своих талантов. Это консультирование на уровне создания среды для развития.

Настоящий меценат отличается тем, что он не оказывает помощь конкретным художникам, он занимается развитием искусства. Образно говоря, это означает: «могу, конечно, накормить тебя, но лучше дам возможность научиться ловить рыбу».

В основе работы на этом уровне лежит глубинное уважение к личности консультируемого. Дайте человеку возможность поверить в собственные силы, покажите ему, что он талантлив. Может быть, этого будет уже достаточно, чтобы все остальное он решил самостоятельно. Создайте ему условия, научите быть уверенным в себе. Этого достаточно.

М.К: У каждого из нас, наверное, был в жизни такой человек, который дарил нам радость, делал нас счастливыми, мы чувствовали, он - наш ангел-хранитель. Может быть, это звучит несколько пафосно или романтично, но на этом уровне консультант должен стать для клиента таким ангелом-хранителем.

Наша задача уберечь клиента от принципиально неправильных решений, которые могут повлиять на его личность в целом, на его отношения с миром, людьми и с самим собой. Скажем, такой важный вопрос: а ваше ли это вообще предназначение - заниматься политикой? Что вы приобретаете и что теряете как личность? Здесь - точка выбора пути. Данный уровень консультирования, конечно, требуется редко. Как правило, мы имеем дело с кандидатами, которые вполне осознают свои действия и определились с выбором пути. Но бывали в практике ситуации, когда правильная помощь на этом этапе, действительно, помогала человеку пересмотреть свое место в жизни, в мире и, например, принять решение стать политиком или отказаться от участия в политической деятельности.

Скажем, клиент хочет баллотироваться в губернаторы. А насколько он идентифицирует себя с губернаторством? Комфортно ли ему будет в этой незнакомой ранее шкуре? В случае победы, не возникнет ли внутренний конфликт между новой ролью, постом, добытым с таким трудом, и старой шкалой ценностей, как обычно говорят, «с самим собой»? Проработка этих вопросов крайне важна, но, естественно, такая работа должна проводиться заблаговременно. Когда кампания в разгаре, думать об этом поздно. Хотя, если у клиента существует неосознанная им самим проблема, - проблема внутренних противоречий, - победа может оказаться пирровой.

ИЗ ЗАЛА: А как быть в этом случае с вашим примером с митингом?

А.К: Консультант - спонсор обсуждает с кандидатом вопрос, соответствует ли такая вещь, как митинг уровню самосознания кандидата. Его ли это дело - на митинге выступать. Этот разговор бывает очень актуален, когда обсуждаются во-

просы коррекции имиджа кандидата. Допустим, разработанная концепция имиджа предполагает жесткий решительный образ политика. Таким хочет видеть своего кандидата население. А кандидат говорит: «Если я буду жестким, то это уже буду не я». Идет разговор на уровне самосознания. В данной плоскости часто обсуждаются вопросы, связанные с критикой других кандидатов, контрпропагандой.

Есть еще один стиль, встречающийся крайне редко, однако, наверное, он - самый ценный. Для него сложно найти метафору; Роберт Дилтс предложил такое слово для консультанта – «пробуждающий». Просьба не путать с будильником. (смех в зале)

Такие люди, действительно, могут встретиться в нашей жизни, а могут и не встретиться. Это человек, дающий исходный толчок, который впоследствии определит чью-то жизнь. Это человек, побуждающий к чему-то, открывающий для нас что-то принципиально новое, нечто такое, с чем мы вообще никогда не сталкивались, и в сущности, помогающий нам сформировать собственную миссию, определить путь, по которому будем идти по жизни. Это самый сложный опыт для консультанта.

ИЗ ЗАЛА: Что-то такое может дать психотерапевт?

М.К: Это может случиться в рамках психотерапии в том числе. Иногда психотерапевт может выступить для своего пациента как пробуждающий. Да, это возможно. Почему нет? Иногда это может быть кто-то из школьных учителей. Или священник в церкви. Знаете, есть выражение: «он открыл мне глаза на мир». Происходит что-то вроде этого.

ИЗ ЗАЛА: На каком уровне это происходит?

М.К: Это уровень, который определяется духовностью. Знакомая всем мысль: «Если не ты, то кто же?». Человек уже готов к каким-то изменениям, но он еще сам их не осознает. Может возникнуть внешний толчок: пора, - кто кроме тебя? Никто. Ты должен. Ты можешь. Пора!

ИЗ ЗАЛА: Рим ждет нового императора!

М.К: В истории зафиксирована легендарная фраза, которую сказал граф Пален тогда еще юному Александру I сразу после убийства его отца Павла I. Александр знал о заговоре,

по крайней мере, предполагается, что знал. Он сидел, забившись в угол, плакал. Пален подошел и сказал: «Кончайте ребячиться, ступайте царствовать».

ИЗ ЗАЛА: Это самый высокий уровень консультирования?

А.К: Все же мы говорим не о ранжировании. Для каждой конкретной задачи, в каждой ситуации вы должны сформулировать свою собственную цель как консультанта, а, следовательно, подобрать правильный стиль профессионального поведения. Если мы попадаем со стилем в точку, то наш клиент получает именно то, чего он ждет. Вот живой пример: ситуация, с которой мы сталкиваемся при чтении подобных курсов лекций. Аудитория ждет от нас консультирования на первом и втором уровне: проводника или инструктора. Либо пойдемте вместе, вы меня ведите, либо расскажите, как это сделать, научите приемам, с помощью которых можно выиграть выборы.

Опыт нашего общения, надеюсь, показывает ясно, что это ничего не даст. Конечно, мы могли бы научить вас паре фокусов, объяснив, что эти универсальные штучки обеспечат победу. И вы уйдете окрыленными. Но завтра, когда вы столкнетесь с конкретной ситуацией, скорее всего, с этим ничего не добьетесь.

Высший пилотаж, это, конечно, создать у человека ощущение, что он все сделал сам. Тогда появляется вера в собственные силы, включается реальная мотивация, и человек сам работает. Он даже может утверждать, что мог бы все сделать и без консультанта. Первый и второй уровни создают у клиента ощущение, что без консультанта жить невозможно. Вот эта привязка к консультанту, на самом деле - очень опасная вещь. В том числе и для консультанта, потому что он в этой ситуации берет на себя ответственность за результат, а за результат все-таки должен отвечать человек, который делает, а не тот, кто консультирует.

Представьте себе две ситуации. Первая: приходит к вам клиент и говорит: «Так, ребята, я в этом ничего не понимаю, но мне совершенно необходимо быть мэром города. Я вам даю все необходимые средства, делайте, что хотите и - впе-

ред. Через год я должен стать мэром города, а через 5 лет – губернатором!». Если мы с ним начнем долго и нудно разговаривать о целях, он скажет: «Вы не понимаете, с целями для меня все ясно - мне нужно стать мэром города. После того, как я стану мэром города, у меня будут полномочия, возможности, контроль. У меня всё расписано и спланировано, а заниматься с вами болтовней мне некогда. Вот вам в руки избирательная компания и вперед! Работайте!».

А мы ему опять начинаем объяснять: «Ну, что Вы, давайте подумаем, насколько Вы готовы к тому, чтобы ...» Очевидно, что клиент от нас требует стилей консультирования проводника и инструктора, а мы ему пытаемся навязать спонсора.

А вот совершенно другая ситуация: приходит человек и говорит: «В принципе, нет проблем. У меня есть все возможности, чтобы заявиться и стать кандидатом на определенный пост, но у меня есть сомнения, нужно ли мне это сейчас и нужно ли мне это вообще...». А мы в ответ: «Отлично. Значит так: первое, что тебе нужно сделать - сформировать штаб. Следующий шаг – написать программу. И вообще, пора регистрироваться!» Но он возражает: «Я бы хотел понять, а вдруг не получится?» А мы гнем свою линию: «Получится, мы знаем, что нужно делать!» Это тоже несовпадение его целей и нашего стиля. У него потребность в консультанте-наставнике и спонсоре, а мы ему навязываем оргконсультирование, связанное с конкретной работой.

М.К: Мало помнить, что на начальном этапе мы должны четко соотнести реальные потребности и «заказ» клиента, надо также учитывать, что в процессе работы применяемые нами стили тоже меняются. Особенно, если речь идет о долгосрочном общении. Вслед за тем, как будут решены проблемы на уровне пробуждающего и спонсора, и будет определен путь, по которому мы идем, потребуется система координат для этого пути, А значит, понадобится консультант-наставник. Затем необходимо будет сформировать определенные навыки, и в дело вступит тренер. И так далее. У нас есть клиенты, с которыми мы работаем уже много лет, кото-

рых мы сопровождаем с самого начала их политической траектории.

Мы порой занимаемся не только политическим, но и организационным консультированием, - консультированием бизнесменов. У нас есть компании, с которыми мы много лет работаем. Клиенты начинали с мелких лавочек, а сейчас - это компании с очень большим весом, сложной системой управления, безумным количеством людей. Все эти годы мы росли вместе с ними, и стили консультирования нужны были все время разные.

Конечно, эти стили универсальны. Они будут работать и в политическом консультировании, и в психотерапии, и в обучении. На самом деле, в нашей личной жизни, когда у нас спрашивают совета наши друзья, мы тоже выступаем для них в роли консультантов. Так или иначе, мы прибегаем к одному из этих стилей.

В чем специфика процесса консультирования? Это же не спортивное соревнование консультанта с клиентом по принципу: кто круче. В этом процессе не бывает одного победителя. Если удастся найти правильный стиль, правильные точки соприкосновения, то выигрывают оба - и клиент, и консультант. Вот почему клиент так же заинтересован в том, чтобы найти подход к своему консультанту, как и наоборот. Другое дело, что клиент не всегда это осознает.

ИЗ ЗАЛА: Очень сложно научить жить, пробудить, подтолкнуть...

А.К.: Да. Язык-то чешется сказать человеку то, чего он о себе не знает. Вы же понимаете, к чему это обычно приводит. Даже лучшему другу, если поспешишь сказать что-нибудь, можешь напороться на неприятности. Этот пионерский задор очень быстро проходит. У нас в арсенале есть интересный психологический тренинг, который мы не раз проводили. Один из его участников надевает повязку на глаза и начинает исследовать окружающий мир с закрытыми глазами. Причем эти ощущения - не на пять минут, а на полчаса, на час. Представьте себе, что вы начинаете жить с закрытыми глазами. Вот попробуйте походить по своей квартире с завязанными глазами. Вы откроете новый мир.

Итак, один человек - с завязанными глазами, а задача второго - сопровождать его на этом пути. Данное упражнение наглядно демонстрирует различные стили консультирования. Скажем, один сопровождающий, крепко взяв «слепого» за руку, показывает ему куда идти, описывая все, что встречается на пути. Ему совершенно неважно, что «слепому» самому хочется выбирать направление движения, определять предметы для исследования. Встречаются клиенты, весьма довольные таким с ними обращением: тебя водят, и думать не надо. Подвели, сказали «потрогай», он потрогал. Ему все нравится, результат есть. Это тоже нормально. Но существует совершенно другой стиль: консультант, «поводырь» «слепого» просто идет рядом и создает у человека с завязанными глазами ощущение безопасности. Смысл этого ощущения в следующем: даже с завязанными глазами, куда бы я ни зашел, со мной ничего не случится, потому что рядом идет надежный помощник. Я не упаду, я не поранюсь, не заблужусь, и поэтому я могу исследовать этот мир самостоятельно.

М.К.: В качестве интересной иллюстрации мы хотим рассказать историю о наших взаимоотношениях с одним из клиентов, назовем его условно Николаем Сидоровым. Эта история началась летом 1993 года в одной из областей России. Мы познакомились с молодым парнем, до этого работавшим оперуполномоченным милиции. Когда рухнул Советский Союз, а затем начались рыночные преобразования в экономике, Николаю захотелось как-то найти себя в этой новой жизни. Он ушел из милиции, занялся мелким бизнесом, у него появились торговые точки, какие-то ларьки. Поскольку он был крайне энергичным человеком, у Николая очень быстро появились деньги.

А.К.: Наше знакомство произошло на тренинге, который Сидоров попросил нас провести для его коллектива. К этому моменту в его команде работало уже 30 человек, и Николай очень хотел эту команду сохранить. Естественно, тренинг никак не был связан с политикой, он был нацелен на решение конкретных задач по сплочению команды. Скорее всего, Николаю как руководителю в тот момент нужны были от нас

уровни проводника и инструктора, чтобы понимать, что и в какой момент делать для грамотного управления людьми.

Когда грянули выборы губернатора в родной области, Сидоров подумал, что у него есть достаточно денег, чтобы часть из них вложить в будущего губернатора. Он начал просчитывать. С головой у него всегда все было в порядке. Он пригласил нас второй раз. Когда я спрогнозировал, кто, по моему мнению, должен стать губернатором, он попросил: «Поработайте, пожалуйста, с ним». По каким-то причинам тот человек в губернаторы не пошел, но наш клиент вдруг понял, что, на самом деле, пора в политику двигаться ему самому.

М.К: Надо заметить, что было тогда Николаю 27 лет.

А.К: Напоминаю, что происходило все это в 1993 году, когда молодежь в политику еще почти не шла, когда мэрами городов были взрослые дяди, когда губернаторы были еще более взрослыми дядями, а часто - дедушками. И вдруг на выборах мэра областного центра заявляется кандидатура молодого парня. Это было равносильно взрыву бомбы.

М.К: Практически с нулевого рейтинга известности...

А.К: Да. Причем, если какая-то известность и была, то, для того времени скорее, негативная: лавочник и коммерсант. А значит, жулик. Тем не менее, у нас был запас времени в 8 месяцев, и мы решили, что беремся. В 1994 году началась избирательная кампания мэра города. Работа для нас была крайне интересной. Здесь мы уже консультировали на уровне тренеров. Мы знали, кто в команде Николая, на что готовы его сподвижники. Теперь нужно было научить команду грамотно проводить выборы. Ну, и самое главное, - надо было готовить его лично, как кандидата.

Представьте себе: молодой парень, который никогда публично не выступал. Сколько труда в него нужно было вложить. Как вы думаете, если человек целый день бегают по ларькам и киоскам, на каком языке он говорит? Мы работали над освоением политической лексики, развивали ораторские навыки, учились уверенно держаться на сцене, не бояться аудитории. Поначалу, когда он выступал в радио-эфире или перед камерой, - сколько монтажных склеек нам приходилось делать! Вспоминаю уникальные руки людей, которые тогда

работали на радио! Кто-нибудь из вас видел, как монтируется речь на радио? Не на современном оборудовании, с помощью компьютеров, а на бобинных магнитофонах, где руками «вылавливают» по одной букве. Звук одной буквы человек на слух ловит! Мы из четырех слов делали для него одно. Конечно, он тренировался, но до совершенства было далеко, и на помощь приходила техника.

Популярность нашего кандидата начала стремительно расти благодаря тому, что мы противопоставили скучной пресной кампании действующего мэра нечто новое, нетрадиционное, интересное. Тогда на Николая было заведено липовое уголовное дело. Нас сажали в кутузку, спецназ с автоматами врвался в подвал, в котором у нас был штаб. Проводился обыск, все перетряхивали. Кандидат скрывался от ареста в часе езды от города на лесной заимке. Там он давал интервью о беспрецедентном давлении на него. Всего одна телекомпания отваживалась давать сообщения в эфир. Другими словами, административная машина была включена на полную мощность, ибо такого случая еще не было, чтобы молодой пацан пошел вперед и начал резко набирать очки. Аппарат угроз был включен по полной схеме. Конечно, наши ресурсы были несопоставимы. В результате мы проиграли, хотя и совсем немного...

М.К: Но Сидоров Николай стал известным человеком. Он сразу же оказался включенным в круг деловой и политической элиты своей области, благодаря широкой известности и серьезному электоральному весу.

Кроме того, мы помогли ему избраться депутатом городского совета, чтобы он имел «защитный» статус и мог разговаривать на равных с элитой города. А дальше мы начали вместе подбирать подходящую траекторию развития. У Николая в тот момент уже были деньги, известность, определенное влияние, достаточное признание со стороны элиты. В принципе, можно было развиваться в самые разные стороны.

Было понятно, что, во-первых, необходимо заняться деловой карьерой, определив направление развития и содержание будущего бизнеса. Нами было предпринято специальное социологическое исследование. Вы же понимаете, что

бизнес есть бизнес, а назвать его можно по-разному. Исследования показали, что на этой территории очень высокий статус у профессий, связанных со строительством. Поэтому фирма Николая преобразовалась и стала, условно говоря, называться «Финансово-строительная компания «Х».

А.К: Был продан весь бизнес, связанный с торговлей, с посредничеством, хотя он и приносил неплохие деньги. Средства были инвестированы в строительство. Мы провели целенаправленные рекламные кампании, благодаря которым фирма быстро раскрутилась. Причем его имя и название фирмы все время шли «в комплекте», чтобы поднять к ней доверие.

Надо сказать, что непосредственно строительством компания никогда не занималась, это была финансовая деятельность, но, действительно, в сфере строительства. Например, выпускались сертификаты, по которым можно было получить жилье, покупая квадратные метры. Далее была предпринята специальная PR-кампания. У финансово-строительной компании появилась своя легенда, история, свои партнеры и клиенты. Внедрялась мысль о доступности продаваемых компанией квартир простым людям, благодаря рассрочкам, сертификатам и т.д. Где-то к 1996 году эта компания стала одной из крупнейших в городе по реальным объемам, публичной известности и уровню доверия к ней. Вы знаете, что вопрос доверия к компании у населения часто становится важнейшим, особенно во времена, связанные с финансовыми крахами, крушением пирамид и так далее. Но «наша» компания к тому времени уже стояла крепко на ногах. Поскольку мы беспокоились и заботились о высокой репутации, как компании, так и ее руководителя, то когда настала пора выбирать депутатов в областной совет, (а депутат областного совета имел достаточно высокий статус), оказалось, что Николай Сидоров - один из наиболее подготовленных в этом регионе политиков. Его рейтинг доверия был настолько высок, что, в принципе, избирательная компания, которой мы занимались уже на уровне областного округа, была минимальной по затраченным ресурсам. Он получил чуть ли не 90% голосов избирателей, хотя прошло всего три года с тех

пор, как он был мелким лавочником, и когда об электоральном доверии к Сидорову Николаю не могло быть и речи.

Таким образом, мы в отношениях с нашим героем перешли уже на уровень наставника, помогая ему создать свою собственную систему координат, вырабатывая правильные и приемлемые для него решения.

Подожли очередные выборы мэра. На дворе стоял 1998 год. Все эксперты рассматривали его как одного из главных претендентов на мэрское кресло. Участие Николая Сидорова в выборах казалось очевидным. Это был человек с серьезным весом в городе, высоким рейтингом, собственным мощным финансовым ресурсом. К этому времени он стал уже владельцем медиа-холдинга в составе телекомпании, радио, и трех газет. Словом, все было подготовлено.

М.К: Представьте себе, в последний момент он решает: «Не иду!». Мы просчитали с ним варианты. Ну, станет он мэром. Город большой, промышленный, но чрезвычайно запущенный. Это значит взять на себя ответственность за разваленное городское хозяйство. В этот момент стало понятно, что с точки зрения нынешнего статуса Николая место мэра не выглядит уже таким желанным и привлекательным. То, что казалось мечтой и верхом устремлений пять лет назад, сейчас выглядело движением скорее вбок, чем вперед. Он мог реально стать мэром города, и уже все было для этого готово, однако в этот момент была переформулирована цель. Стало понятно, что избираться мэром города не имеет смысла.

Кроме того, стать мэром в той ситуации означало неизбежно вступить в конфликт с губернатором за перераспределение ассигнований между городом и областью. А конфликт – это всегда разрушение, - разрушение собственного имиджа, бизнеса, разрушение всего, потому что в конфликтах такого рода выигравших не бывает.

Как вы понимаете, здесь уже был задействован уровень спонсора. Ведь нам нужно было решить вопрос, с кем себя идентифицировал наш клиент: с мэром или с кем-то другим. Я помню, как после очередного вечера обсуждений: «Идти на выборы, - не идти», - наутро Николай говорит: «Я всю ночь ворочался, думал... Ну, не мэр я!». Это был очень важный ре-

зультат на уровне его самосознания. Наше общение помогло ему выйти на уровень своей идентичности и найти ответ на вопрос, так мучивший его. Хотя, несколькими неделями раньше, когда эти разговоры начинались, он обсуждал с вопросом о возможном мэрстве только с позиции политической конъюнктуры: «выгодно – невыгодно». И на этом уровне он не мог найти решение.

А.К: И в тот момент, когда все ожидали от господина Сидорова одного, он неожиданно делает совершенно другое, во всеуслышанье заявив о публичном нейтралитете и об отказе участвовать в выборах. При этом он умудряется устроить тяжелую жизнь двум другим кандидатам в мэры, не отдавая свои голоса ни тому, ни другому; торгуясь до последнего, повышая ценность и необходимость своей помощи.

Сидоров лавирует между ними обоими, плюс губернатором, который тоже заинтересован в результатах данных выборов. Николай начинает играть свою теневую роль. Он держит всю интригу в области фактически в своих руках. После того, как мэр был выбран, губернатор понял, что в городе есть человек, реально управляющий политическим процессом. Возникла необходимость этого человека к себе приблизить. Однако был просчитан и реализован комплекс мероприятий, (это уже из области чисто политической интриги), который не позволил губернатору приблизить Сидорова Николая, «задушить его в объятиях», хотя все считали, что теперь они - в паре с губернатором. Вы понимаете, что в такой ситуации попасть в «медвежьи объятия» губернатора, все равно, что сказать «стоп» своей карьере.

Была определена очередная цель. Первые шаги по ее достижению вызвали удивление даже у ближайшего окружения Николая. Он оставляет бизнес и уходит работать в только что сформированное Правительство области, вице-премьером.

М.К: В это время ему уже 32-33 года. Областное Правительство – это достаточно консервативная, жесткая структура, в которой все отношения четко регламентированы, существует своя иерархия. И вот в это Правительство приходит чужак из бизнеса, молодой, не из административной элиты и

никогда не имевший к ней отношения. За год ему удалось стать одним из двух «первых» вице-премьеров, отвечающим за экономику. Теперь без господина Сидорова премьер областного Правительства не мог решить ни одного вопроса; у него был максимум влияния на политическую ситуацию в области, а также все финансовые рычаги в руках.

Наконец, наступают выборы главы области и, соответственно, все понимают, что среди потенциальных претендентов есть человек со статусом первого вице-премьера. Любое исследование показывает, что у него очень высокий рейтинг и крайне низкий анти-рейтинг. У него есть финансы и команда. Все понимают, что этот человек реально может стать новым губернатором. Конкуренты готовятся его «мочить» в СМИ. Вы понимаете, почему. Понятно, что он пойдет, и единственный способ остановить его – «замочить» по полной схеме.

При этом есть действующий губернатор, у которого одна принципиальная задача - сохранить свою власть.

А.К: В этой ситуации становится понятно, что оставаться в рамках области и продолжать политическую или финансовую карьеру невозможно. Придумывается новый ход. Как раз накануне выборов Сидоров Николай назначается главным федеральным инспектором в данном регионе. Это позволяет ему накануне губернаторских выборов выйти за рамки избирательного процесса и стать над этим процессом.

Надо признать, что в тот момент ситуация для него была действительно очень острой. Баллотироваться самому - слишком рискованно. Сопоставление ресурсов с губернаторскими - не в его пользу. Отказаться от участия в выборах? Тогда в предвыборном противостоянии в силу специфики ситуации он оказывается в команде губернатора. Но, при этом, если губернатор проигрывает, Николаю точно крышка, потому что сожрут враги. Если губернатор выигрывает, а он в этой команде, - его начнут сжирать «друзья», как человека, у которого накопился слишком большой ресурс влияния. Лучшим выходом для Николая оказалось решение выйти за пределы областной элиты. И он разыгрывает тонкую политическую интригу, в результате которой одерживает победу на

проходящем в это же время конкурсе на должность федерального инспектора. Для всей областной элиты эта новость была «как гром среди ясного неба».

М.К: Сейчас ему всего 35 лет. В области пять ключевых политиков: губернатор, премьер-министр, председатель ЗА.К.Са, мэр областного центра и федеральный инспектор. Николай Сидоров в этой пятерке. Таков итог на сегодняшний день.

ИЗ ЗАЛА: Скажите, пожалуйста, какова была его мотивация в данной карьере? На мой взгляд, если человек пытается стать мэром города, очень часто мотивацией являются либо деньги, либо власть?

А.К: У него мотиваций внутренних было очень много. Скорей всего, срабатывает принцип, по которому он живет всю жизнь: количество перерастает в качество. Как только количественные наработки достигают какой-то определенной величины, которую он сам начинает ощущать, он тут же ищет выход; боясь утонуть, зарыться, закопаться, он переоскакивает на новый уровень. И делает это очень вовремя. Этот пример мы привели не для того, чтобы похвастаться. Просто был человек, с которым мы работали в разное время на разных уровнях консультирования, в зависимости от контекста. Такие же примеры можно привести с компаниями, которые не занимаются политикой, а заказывают раскрутку, например, какого-либо бренда. Режим консультирования все время разный. Мы все время возвращаемся с вами к довольно банальной мысли, что консультант не может действовать одинаково в различных ситуациях.

М.К: Еще раз: гибкость – вот ключевое слово.

ИЗ ЗАЛА: Все равно непонятно, что он конкретно получил в итоге...

А.К: Он получил богатство, известность, политические перспективы. Я думаю, что скоро он будет работать в Москве на достаточно высоких должностях. С места оперуполномоченного в милиции за семь лет - это сумасшедший рост.

ИЗ ЗАЛА: В каком режиме вы с ним работали?

А.К: Встречи были постоянные, и там, и здесь. Мы друг к другу ездили, выезжали командой на исследования, анализи-

ровали, контролировали ситуацию. Для того, чтобы принять каждое из решений, о которых мы говорили, нужно было хорошо подготовиться.

М.К.: Отношения с таким человеком не могут быть простыми. Для нас Николай Сидоров был интересен тем, что он и нам все время подбрасывал сюрпризы. Его собственные повороты часто и для нас являлись чем-то неожиданным. С таким человеком интереснее всего работать, потому что он все время мобилизует и себя, и тех, кто рядом, на движение вперед. Посмотрим, что будет дальше.

ИЗ ЗАЛА: Начиная работать с кандидатом, вы выясняли его цели, мотивацию, правильно? Я, например, столкнулась с такой сложностью. У меня есть цель, но у меня нет критерия, по которому я определяю, достигла я этой цели или нет. Бывает же такое с кандидатом. У него есть цель, но нет критериев. Мы ему формулируем эти критерии?

А.К: Мы ничего не можем за него сформулировать. Мы создаем ему условия для того, чтобы он сам нашел эти критерии. Какие бы мы не придумывали свои объяснения, они все равно будут нашими. Он должен их сам найти, пусть и с нашей помощью. Тогда это будут его критерии для его целей.

Вот один очень хороший психологический прием. Используем формулу: «как если бы...». «Вы хотите стать мэром? Давайте представим себе, как если бы Вы стали мэром. Расскажите, что это для Вас?». И появляются критерии.

ИЗ ЗАЛА: Насколько критерии соотносятся с реальностью и, если нет, помогаете ли вы их соотнести? Ведь у клиента в голове могут быть такие воздушные замки по поводу власти...

А.К: Иногда приходится говорить: «Ну, хорошо, ты стал мэром, а завтра у тебя первый рабочий день. Представь себе, с чего он начнется, как будет продолжаться, давайте распишем все по часам». Мы начинаем расписывать: «Ты должен быть на работе в 7.20, чтобы успеть прочитать почту и принять решение по каким-то накопившимся ранее вопросам, с 8.00 до 9.00 – планерка, в 9 часов начинается прием, потом открытие чего-то и т.д.». Потом он расписывает всю неделю по часам и понимает, что личного времени у него нет. В этот

момент он начинает задумываться, а хочет ли он этого или нет?

ИЗ ЗАЛА: А те, кто идет во власть, - они нормальные люди?

А.К.

Как правило, это акцентуированные личности, но на самом деле, все мы с вами такие. Никто не знает пределов и границ нормы. Просто они более акцентуированы в своих делах, так же как и мы в своих.

В принципе, они точно такие же нормальные люди.

М.К: И точно такие же ненормальные.

ИЗ ЗАЛА: У них потребность самореализации более ярко выражена.

А.К: Тут кто на Фрейда ссылается, кто еще на кого-то. У каждого есть свои мотивы. Главное, чтобы мы понимали и разделяли эти мотивы вместе с кандидатом, тогда нам будет гораздо легче консультировать его для того, чтобы добиться общей цели.

ИЗ ЗАЛА: Возможно ли, что консультант только говорит о том, что полезно, что вредно, но ничему не учит, не дает никаких конкретных навыков или знаний своему клиенту, то есть выступает только в роли советчика.

М.К: Вы знаете, я вспомнил отличную историю. Мыши собрались и думают: тяжелая у нас жизнь, всякие птицы нас клюют, звери поедают. Жизнь совсем плохая, что-то нужно в ней менять. И тогда мыши собрались и пошли к филину. Пожаловались на свою беспросветную судьбу: едят нас почему зря, и вообще... Скажи, пожалуйста, что нам нужно делать? Он подумал и ответил: «У меня есть для вас отличная идея: вам нужно стать ежиками. Их все боятся, и в то же время они едят на себя таскают. Очень, знаете, удобно». Мыши говорят: «Спасибо, дорогой филин!». Поблагодарили его, вознаградили, чем могли. Пошли обратно по лесу. И вдруг вспомнили, что забыли самое главное спросить: как стать ежиками-то? Вернулись и говорят: «Филин, ты нам одну вещь не сказал, как стать ежиками?». А филин им в ответ: «Знаете что, я стратег и всякой ерундой не занимаюсь».

(смех в зале)

ИЗ ЗАЛА: А как отличить, кто перед тобой?

М.К: Вам надо задать столько вопросов, чтобы стало понятно, он только стратег или все-таки консультант.

ИЗ ЗАЛА: Скажите, а кому чаще всего нужны услуги консультантов.

А.К: Я вам расскажу такую старую историю. Один человек брел под палящим солнцем. Он тащил на голове огромный бурдюк с протухшей водой, на шее у него висел жернов, к ногам и рукам были прикованы какие-то железки, карманы были набиты песком. Вот брел он под солнцем, которое нещадно его жарило, уже не знал, что делать, и думал: "Боже мой, какая у меня тяжелая, невыносимая жизнь". И вдруг ему навстречу попался человек, который спросил его: «Что же ты делаешь? Зачем ты тащишь на голове этот бурдюк, если идешь по берегу реки? Ты же всегда можешь наполнить его чистой водой». Человек думает: «Да, действительно». Вылил воду, и ему стало легче. Тем не менее, продолжая путь, через некоторое время он вновь почувствовал усталость. И вновь встречается ему человек, который спросил: «А зачем тебе жернов? Сними его, зачем ты его тащишь, он тебе не нужен сейчас, если будет нужен, ты найдешь». Человек снял жернов и пошел дальше. Некоторое время ему было хорошо и легко, но потом опять усталость навалилась на него. И снова ему встречались, встречались, встречались люди. А потом, в какой-то момент он почувствовал, что идти уже дальше не может, и с надеждой посмотрел в даль, не видно ли кого-нибудь, кто даст ему совет. И никого нет. Тогда он остановился и подумал: «Так, а для чего мне полные карманы песка?». И высыпал песок. И с тех пор он периодически останавливался, снимал с себя и выбрасывал ненужные вещи. Но вот настало время, и он в очередной раз остановился в изнеможении и не обнаружил на себе ни одной лишней вещи. Он понял, что выбрасывать больше нечего. Тогда он задумался и... выбросил несколько ненужных мыслей... И легко пошел дальше.

М.К: Если сейчас вопросов больше нет, тогда большое спасибо всем вам за радость совместного общения и творчества. И до встречи...

Глава 13.

Вместо заключения

Народ, который оторвался от корня и плывет по течению, сам не зная куда, ищет в своих вождах грубости, говядины, грога или хотя бы портвейна. В этом есть что-то умильное...

Джон Голсуорси, «Современная комедия»

Осмысляя на страницах этой книги различные подходы к проведению предвыборных кампаний, мы сознательно оставляли за скобками важнейшие вопросы: насколько совершенна сама демократическая избирательная процедура? Возможно ли в принципе построение гражданского общества, о котором в последнее время так много говорят политики и философы? Как связаны демократия и стабильность в обществе?

Уинстон Черчилль однажды высказался в том духе, что демократия – это, конечно, плохая штука, но ничего лучше пока никто не придумал. Примечательно, что в животном мире ничего похожего на демократию нет, и выбор вожака стаи происходит в борьбе между сильнейшими особями, а «общественное мнение» при этом никак не учитывается. Мы же упорно считаем демократию наиболее совершенным механизмом формирования власти, культивируем ее, изобретаем все более изощренные выборные механизмы, изобретаем различные формы демократии для того, чтобы адаптировать ее к различным национально-культурным традициям.

Очевидно, что психологически демократия базируется на глубинных потребностях человека быть включенным в социальную общность через участие в принятии определяющих жизнь социума решений и иметь выбор при принятии этих решений. Но при этом, насколько легко подменить участие иллюзией участия, а выбор сделать ложным! Об этом прекрасно знает любой родитель. Можно ведь директивно сказать ребенку: «Ты сейчас будешь есть кашу!» И наткнуть-

ся на естественное сопротивление свободолюбивого чада. А можно спросить его, когда он намерен поест сейчас или через полчаса, и какую кашу он предпочитает: манную или овсянку?

Есть два способа регулирования взаимоотношений: «власть – власть», «власть – общество» и «общество – общество», определяющих уровень социальной стабильности: закон и порядок. Их взаимосочетание может обеспечить устойчивую преемственную политику власти, в первую очередь, в отношении вопросов собственности, а может приводить к постоянной смене власти и, как следствие, к переделу собственности. Несмотря на то, что это взаимосочетание многовариантно, анализируя специфику различных политических моделей, отчетливо прослеживаются 2 доминанты: власть закона и власть порядка.

Власть Закона. Возможны две формы существования Закона:

А. Продукт двусторонних договоренностей сторон, например, мирный договор, в котором стороны в результате переговоров достигают четких договоренностей о разграничении территорий, контрибуциях, обмене пленными и т.д. В любом случае, такой тип закона удовлетворяет потребности и защищает интересы всех договаривающихся сторон.

Б. Продукт, обеспечивающий интересы одной из сторон, например, ультиматум, в котором одна сторона навязывает другой свои условия капитуляции, соблюдения каких-то норм и правил и т.д. Примечательно, что такой результат может быть достигнут как силовыми методами, так и в результате манипуляций общественным мнением с помощью тех или иных информационных технологий.

Власть Порядка. Процесс взаимоотношений власти и общества, при котором соблюдаются следующие факторы:

- ♣ Наличие сильной власти;
- ♣ Создание механизма преемственности этой власти;
- ♣ Использование власти крупными собственниками (т.н. олигархическими группами) для сохранения и преумножения собственности;

♣ Использование властью т.н. олигархических групп для формирования общественного мнения в нужном этой власти направлении.

Заманчиво, конечно, полемизировать на тему, какой принцип власти лучше. Но, если во главу угла поставить общественную стабильность, то, в принципе, оба этих механизма: власть закона и власть порядка могут быть эффективными для ее достижения и поддержания.

Пример власти закона: модель американской демократии с преемственностью закона, сильными институтами гражданского общества, контролирующими и соблюдением этих законов, и эту самую преемственность, а также жестко ограниченными полномочиями президентской власти. Отсюда, возможность максимально приближенной к демократической процедуры выборов Президента (не смотря на рудиментарность некоторых процедурных моментов, типа коллегии выборщиков). В США и других странах Запада, с точки зрения устойчивости позиций собственников, абсолютно не важно, кто будет избран Президентом, поскольку у него, просто, нет властных рычагов, необходимых для дестабилизации. И судя по всему, выборы волнуют американцев, примерно, как финал бейсбольной лиги. Болельщики вовлечены в процесс, есть даже группа фанатов, которым кажется, что в этом смысл их жизни. Но, когда матч заканчивается, страсти остывают, поскольку в их жизни (не считая сорвавших глотку и игроков в тотализатор) принципиально ничего не меняется.

Пример власти порядка: модель российской автократии с преемственностью власти. Эта преемственность может нарушаться исключительно революционным путем, в ситуации неспособности власти эффективно управлять экономикой, вследствие чего возникает глубокий системный кризис. В рамках этой модели полномочия власти практически не ограничены. Она сама устанавливает нужные ей законы. Ведь все конституции, от сталинской до ельцинской, были практически навязаны обществу. И если рассматривать обеспечение «расклада» с собственностью, как одну из важнейших функций власти, то в рамках такой модели, неуправляемый механизм избрания власти принципиально невозможен, по-

скольку это чревато, прежде всего, переделом собственности. Поэтому выбор между Ельциным и Зюгановым, или между Путиным и Зюгановым определяет не только смену, собственно властителя, но и смену политического курса, действующего законодательства и, как неизбежное следствие, передел собственности. А этого допустить невозможно ни при каких обстоятельствах.

Однако, в условиях пресловутой глобализации, демонстрация соблюдения демократических норм стала обязательным условием социальной и политической организации общества. Иногда это даже приводит к забавным перекосам, таким как, например, выборы руководителей учреждений на рубеже 80-х – 90-х.

Однако демократичность является качественным параметром власти не только для внешнего окружения, но и для членов общества. Перед властью в России, с начала XX века стояла задача демонстрации своей демократичности. А в советское время вся идеологическая машина была «заточена» на убеждение граждан СССР в том, что советский строй является собой образец подлинной демократии. При отсутствии другой точки зрения («забугорные голоса», которые слушала немногочисленная интеллигенция, в расчет не берутся) граждане верили, несмотря даже на такое вопиющее попрание демократических норм, как безальтернативные выборы. При этом внешняя референция советское руководство заботила мало, поскольку основным аргументом СССР во внешнеполитических отношениях был силовой фактор.

Перестройка середины 80-х качественно изменила следующие факторы: трансформировался принцип владения и управления собственностью, появились альтернативные СМИ и изменились внешнеполитические ориентиры.

Отсюда, возникла принципиально новая задача: с одной стороны, власти стало необходимо показать, как российскому обществу, так и мировому сообществу, что новая Россия – строит «настоящую» демократию, а с другой, сохранить авторитарные принципы организации власти, ее преемственности и взаимодействия власти с обществом. Для этого была законодательно оформлена процедура открытых альтерна-

тивных выборов на всех уровнях вертикали власти. Для наблюдения за ходом голосования были допущены различные международные наблюдательные организации. Но, одновременно, был выстроен механизм проведения избирательных кампаний таким образом, чтобы результат выборов оказался бы фактически предрешен. И это оказалось возможным достигнуть двумя путями: «подбором» кандидатов и качественным неравноправием распределения ресурсов, прежде всего информационных и административных. Если на кандидата «информационно» отработывают практически все СМИ, запущена организационная машина, использующая все рычаги влияния на избирателей, то при наличии «рулящих процессом» грамотных политтехнологов, результат очевиден. Последние выборы Президента России это более чем наглядно продемонстрировали.

Исключения могут возникать, но только на выборах среднего и низшего уровней власти, где подчас и возникает, действительно, острая конкурентная борьба. Но это обусловлено либо борьбой различных олигархических групп за ресурсы территорий тогда, когда для высшего эшелона власти принципиально не значимо, какая из групп одержит верх, либо определенным несовершенством системы власти, ее неповоротливостью, коррумпированностью и непрофессионализмом. К таким исключениям можно отнести победу Климентьева в Нижнем Новгороде, а также несколько первых губернаторских выборов «эпохи Путина» в Московской и Самарской областях и Санкт-Петербурге. Однако даже тут власть нашла различные механизмы влияния на ситуацию: от силового решения вопроса (арест Климентьева; снятие с выборов Руцкого в Курской области) до «возвращения блудных детей» в лоно власти (Санкт-Петербургский губернатор Яковлев, Самарский – Титов).

В общем, задачу «скрестить коня и трепетную лань» к настоящему времени можно считать с успехом решенной. Подавляющее большинство россиян не подвергают сомнению то, что они сами избрали Президента, легитимность выборов в России ни кем в мире не оспаривается, а преемственность власти при этом, замечательным образом, сохраняется.

Так где же демократия? Ее нет, как и не было. И ей неоткуда взяться. Гражданского общества, которое могло бы вступить в диалог с властью в России нет, и власть тщательно следит за тем, чтобы оно не появилось, проводя при этом разнообразные Гражданские Форумы. Поэтому и не могут вырости законы, ограничивающие власть. Законы в России традиционно верстаются и переверстываются исходя из политической конъюнктуры, и общество это никак не задевает. Так что, скорее можно говорить об апофеозе в России автократии, которая стала настолько совершенна, что научилась убедительно рядиться в демократические одежды, потакая веяниям времени и условиям западных партнеров.

И кто сказал, что демократия - более совершенный механизм нежели автократия. Нужно говорить о совершенной и несовершенной демократии и о совершенной и несовершенной автократии. Возвращаясь к началу наших рассуждений неважно, кто обеспечивает стабильность: закон или порядок. Важно, обеспечивает или нет.

А гражданам, за исключением пресловутых нескольких процентов политизированных личностей со смещенным сознанием, по большому счету, все равно, как устроено государство. Важно, что оно им может дать, и будет ли при этом сохранена необходимая проформа социального самоуважения. И если демократия и выборы могут угрожать устраивающему положению вещей, зачем нужна такая демократия? А если положение вещей не устраивает, то какая разница, кто сможет произвести изменения: новый хороший «царь-батюшка», как неизбывная надежда русского народа, или демократически избранный Президент, стоящий что на либеральных, что на патриотических, что на коммунистических позициях.

Ну а как в эту систему порядка встраивается политический консультант? Тешит ли он себя иллюзиями о том, что участвует в борьбе добра со злом, верит ли, что «его» кандидат лучше других, или просто зарабатывает деньги, не занимаясь лишней рефлексией, – здесь «каждый выбирает по себе».

* * *

Когда нам пришлось в очередной раз принимать у студентов экзамен по проведению избирательных кампаний, мы вместо того, чтобы предлагать им по традиционной схеме экзаменационные билеты, попросили каждого из них, просто, сформулировать три вопроса, ответы на которые они не получили в ходе наших лекций. Думаем, что результат послужил отличной обратной связью и для них, и для нас. Мы будем очень рады вопросам, равно как и любым другим формам эпистолярного жанра, которые наши читатели могут прислать нам по адресу: ohota@image-contact.ru А мы в свою очередь, постараемся, чтобы наша следующая книга «МИШЕНЬ ДЛЯ ПРИНЦА или опыт моделирования избирательных процессов», которая будет посвящена технологическим аспектам проведения выборных кампаний и вскоре, мы надеемся, выйдет в свет, продолжила наше общение.

До новых встреч!

Алексей Куртов и Михаил Каган

Москва – Санкт-Петербург
2001г.



Авторы искренне благодарны:

Людмиле Федоровой – за удивительное терпение по отношению к авторам, блестящую редактуру, издательский подвиг и все-все-все.

Шуре Тумашовой – за талант, понимание и неожиданные иллюстрации.

Алексею Ситникову – за все вообще и, в частности, за то, что научил нас верить в себя.

Михаилу Омскому, Виктору Гафту – за мудрое руководство и обеспечение рабочего полигона, без которого этой книги не было бы.

Валентине Кириллиной, Марине Пискуновой, Марине Шишкиной, Сергею Маркову – за то, что предоставили авторам студенческие аудитории с самыми светлыми молодыми головами.

Сергею Кургиняну – за волшебные вечера в уютной библиотеке.

Роберту Дилтсу, Джону Гриндеру, Джудит Делозье, Энн Энтус, Фрэнку Пьюселику – за то, что они придумали чудесный миф об НЛП, в который по-прежнему хочется верить

Алексею Асварищу, Марату Баширову, Игорю Колодникову, Николаю Ремизову, Варваре Егоровой, Елене Капитоненко – за радость работы с друзьями.

Дмитрию Стрелкову, Андрею Дахину, Игорю Дубову – за постоянную готовность к сотрудничеству.

Наталье Беленко, Николаю Петропавловскому, Николаю Сидорову, всем коллегам по фирме «ИМИДЖ-контакт» – за многолетнее со-творчество и близость карт.

Сергею Чикурову – за то, что никогда не давал нам расслабиться и за долгие годы стал намного больше, чем клиентом.

Татьяне Шмаковой, Юрию Левенцу, Богдану Большакову, Ивану Федосееву, Николаю Ермакову – с которыми всегда хочется работать в одной команде.

Всем нашим друзьям.

Нежно любимым нашим родителям и детям.

Ксении и Наталье.

Об авторах

А.А. Куртов, М.М. Каган во время написания книги - эксперты консалтинговой группы «ИМИДЖ – Контакт». Руководители и консультанты ряда успешно проведенных избирательных кампаний всех уровней власти в России и странах СНГ. Преподаватели авторских курсов по политическому консультированию и PR в ГУ ВШЭ, МГУ и СПбГУ. Авторы ряда статей, посвященных избирательным технологиям, в профессиональных журналах и сборниках. Ныне они руководят собственным агентством «ИнтерМедиаКом».



Михаил Каган:

- К тому моменту, когда в 1996г. я пришел к политическому консультированию, я получил историческое образование и мастерскую степень в области НЛП, успел попробовать свои силы в археологии, практической психологии, педагогике, маркетинге, рекламе и PR. И что, пожалуй, оказалось более всего удивительным – в избирательных технологиях абсолютно органично соединился весь накопленный мною профессиональный опыт в таких, казалось бы, разных областях человеческой деятельности. И, в любом случае, ничем более интересным я еще не занимался...



Алексей Куртов:

- Когда-то я был радиофизиком. Потом психологом. Затем освоил социологию и НЛП. Сейчас я понимаю, что образование без опыта мало что значит. Как и наоборот. Не знаю, корректно ли сравнивать проведенную избирательную кампанию с воспитанием ребенка. Но аналогия именно такая. Каждая кампания – удивительная индивидуальность. Каждая кампания – ночные терзания и переживания за ее судьбу. Каждая кампания – часть тебя, отданная без иллюзий на взаимность. Но и каждая кампания – гордость за собственное чадо, каким бы оно не казалось со стороны. Мы росли вместе. Их было много. Разные. Но все любимые. Вот о них эта книга.

Рекомендуемые книги

*Ауффенберга я не читал. Полагаю, что он
напоминает Арленкура, которого я тоже не читал.*
Генрих Гейне

Рекомендует Михаил Каган:

Р. Дилтс «Стратегии гениев»

Р. Дилтс «Фокусы языка»

Р. Дилтс «Моделирование с помощью НЛП»

Р. Дилтс, Д. Гриндер, Р. Бэндлер, Д. Делозье, Л. Камерон-Бэндлер «NLP, volume 1»

Д. Гриндер, Р. Бэндлер, Д. Делозье, Л. Камерон-Бэндлер «Turtles all the way down»

Д. О'Коннор «Искусство системного мышления», М. 2000г.

Г. Бейтсон «Экология разума», М. 2000г.

К. Кастанеда «Путешествие в Икстлан»

Д. Фаулз «Волхв»

Р. Бах «Иллюзии»

В. Тарасов «Технология жизни»

Н. Виннер «Кибернетика»

Миллер, Галлантер, Прибрам «Планы и структура поведения»

Н. Маккиавели «Государь»

М.С. Каган «Философия культуры»

Рекомендует Алексей Куртов:

Рекомендую читать Библию и все другие книги, написанные людьми. Не рекомендую получать системные знания посредством Интернета.