

## Междисциплинарные исследования

УДК 32.019.5

*В.А. Смирнов*

### ПОТЕНЦИАЛ «МЯГКОЙ СИЛЫ» РОССИИ: ПРОБЛЕМА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

В статье анализируется потенциал «мягкой силы» России и его основные содержательные компоненты, такие, как образование, идеология и языковое влияние. Авторская точка зрения заключается в том, что, несмотря на наличие внушительного потенциала *softpower*, Россия начинает сдавать позиции не только в дальнем зарубежье, но и на территории постсоветского пространства. Делается вывод, что причины провалов на многих направлениях (в том числе и в сфере внешней политики) – в состоянии российских управленческих кадров. Научные исследования и политическая практика убедительно демонстрируют, что эффективность управления прямо предопределена качеством принятия управленческих решений, которое в России находится на удручающе низком уровне, поскольку культурой мышления в нашей стране никто систематически не занимается. За ошибочные управленческие решения приходится очень дорого платить, так как они с необходимостью приводят к деградации, а затем и к гибели реальных объектов управления. Доказывается, что в управленческом контуре нашей страны работают кадры, которые, во-первых, не являются профессионалами; во-вторых, не объединены общей интегративной идеей. Именно в этом кроется источник многих провалов в аппликации «мягкой силы» даже на территории СНГ.

*Ключевые слова:* «мягкая сила», управленческое мышление, внешняя политика России, кадровые проблемы.

DOI: 10.35634/2412-9550-2019-29-4-503-509

Понятие «мягкой силы» было впервые введено в научный дискурс профессором Гарвардского Университета Дж. Наем. Как считает ученый, сила государства фундируется не только материальными ресурсами в виде военной и экономической мощи (так называемая “*hardpower*”), но, во многом зависит от использования «мягких» инструментов в политике. В реализации принципов «мягкой силы» важно оказание влияния на изменение приоритетов чужих стран и народов таким образом, чтобы «они захотели того, чего хотите вы, и вам не пришлось бы заставлять их изменить свое поведение» [11. С. 37]. Среди инструментов мягкой силы на первое место выходят: образование, культура и идеология. В смысловом аспекте термину *softpower* придаются такие коннотационные свойства, как гибкость, пластичность, ненавязчивость и мягкость. Понятие жесткой власти (*hardpower*) выступает неким терминологическим антиподом *softpower* и раскрывается в таких интерпретациях, как твердость, устойчивость, непреклонность. В кратологических исследованиях под жесткой властью обычно понимаются методы военного, экономического, административного и иного принуждения, реализуемые субъектом власти как навязывание своей воли через диктат и давление, которым объекты вынуждены подчиняться в силу превосходства субъектов, генерирующих такого рода отношения [8. С. 173].

«Мягкая сила», напротив, демонстрирует переход «к институционально опосредованному, распределенному во времени и пространстве принуждению» [5. С. 192], функционирует таким образом, что объект власти подчиняется ей добровольно, воспринимая властное воздействие с её стороны не как результат давления, а как следствие собственного выбора. По мнению О.Ф. Русаковой, субъективно власть, обозначаемая термином *hardpower*, воспринимается как давление и диктат внешних сил, которым субъекты вынуждены уступать и подчиняться в силу материального и социально-статусного превосходства источников *hardpower*. Сила «мягкой» власти (*softpower*), напротив, действует таким образом, что субъект свободно и добровольно ей подчиняется, воспринимает ее предписание как результат своего самостоятельного выбора. «Мягкая» властная сила достигает своих стратегических целей, не прибегая к внешнему материализованному насилию. Ее инструментами влияния выступают интеллектуальные паттерны, когнитивные соблазны, привлекательные идеи и символы, обольстительные визуальные и аудиальные образы» [8. С. 173].

Теперь перейдем к рассмотрению потенциала «мягкой силы» России. По мнению М.М. Лебедева и М.В. Харкевич, из всех направлений внешней политики РФ наиболее перспективным и важным

для аппликации «мягкой силы» является евразийское пространство [4. С. 10]. Как известно, во время третьего срока президентства В. Путина был создан Евразийский экономический союз (ЕАЭС), куда вошли РФ, Казахстан, Беларусь, Армения и Киргизия. После десятилетия распада и деградации появление регионального союза такого уровня на постсоветском пространстве – важнейшее геополитическое достижение, дающее конкретные выгоды экономикам государств. Являясь по своей сути экономическим союзом, ЕАЭС имеет потенциал для интеграции входящих в него государств и на других, не только экономических, основаниях. «В истории мы не раз наблюдали примеры того, когда экономическое развитие способствовало восстановлению других связей и отношений. Именно из такой логики исходили основатели европейской интеграции Ж. Монне и Р. Шуман. Экономические связи между Германией и Францией должны были, по их мнению, сделать войну между этими государствами невозможной. По сути, так и вышло. И наоборот, разрыв одних связей влечёт за собой по цепочке разрушение других» [4. С. 11].

М.М. Лебедева и М.В. Харкевич полагают, что Москва, будучи самым крупным внешнеполитическим игроком на всём постсоветском пространстве, способна стать лидером евразийских объединительных процессов. Говоря о том, что «в России очень много того, что для других государств и обществ может быть привлекательным» [4. С. 11], авторы приводят следующие содержательные преимущества российской «мягкой силы». Во-первых, это система российского высшего образования, которая «хорошо знакома» для многих членов СНГ. Кроме того, хотя «русский язык и сократил сферу своего охвата на постсоветском пространстве, тем не менее, он продолжает оставаться здесь вторым по распространению языком» [4. С. 11]. Во-вторых, другим направлением усиления привлекательности роли России в евразийских интеграционных процессах являются наука и сотрудничество в научной сфере.

После распада биполярной мировой системы доминирующей тенденцией становится ставка не на военные, а на культурно-идеологические инструменты продвижения внешней политики. При этом роль образования выходит на первый план среди прочих механизмов реализации «мягкой силы». Иностранцы студенты, по возвращении на Родину с новым багажом знаний, становятся эффективными проводниками языка и культуры той страны, где они учились. Мы согласны с А.В. Торкуновым [10. С. 88], что образовательный потенциал России считается одним из важнейших ресурсов развития страны. Согласно данным автора, международная студенческая мобильность продолжает расти очень быстрыми темпами, «так, за последние 30 лет общемировая численность иностранных студентов выросла в 6 раз, и к 2025 г. составит, предположительно, 8 млн. человек» [10. С. 86], и хотя лидерами по приему иностранных студентов являются США, Великобритания и Франция, однако у России тоже есть перспективы для усиления своего «мягкого влияния» через образовательные инструменты. В своей статье «Россия сосредотачивается – вызовы, на которые мы должны ответить» президент РФ В.В. Путин говорит, что «главная надежда России – это высокий уровень образования населения, и прежде всего – нашей молодежи. Это именно так – даже при всех известных проблемах и нареканиях к качеству отечественной образовательной системы. Среди наших граждан в возрасте 25–35 лет высшее образование имеют 57 процентов – такой уровень, кроме России, отмечен всего в 3 странах мира: в Японии, Южной Корее и Канаде. Взрывной рост образовательных потребностей продолжается: в следующем поколении (15–25 лет) в пору говорить о всеобщем высшем образовании – его получает или стремится получить более 80 процентов юношей и девушек» [7]. Еще с советских времен у России богатый опыт в области привлечения зарубежных студентов. Надо отметить, что Советский Союз долгое время успешно использовал высшее образование как инструмента геополитики и «идеологического оружия» в условиях блокового противостояния и «холодной войны», задолго до возникновения самого понятия «мягкой силы».

К сожалению, приходится констатировать, что после распада СССР доля России на международном рынке образовательных услуг стала снижаться. «По данным ОЭСР, в 2004 г. Россия принимала 3 % от общего количества иностранных студентов, а в 2007 г. – только 2 %. И это не только упущенная экономическая выгода, но также утрачиваемые политические возможности «мягкого» влияния России на международную жизнь» [10. С. 89]. Если в течение ряда лет Советский Союз по числу обучающихся иностранных студентов занимал второе место в мире (после США), то сейчас Россия по этому показателю находится лишь на девятом месте, привлекая в основном группы студентов из развивающихся стран и стран СНГ.

Проблемами российского образования являются низкие позиции в международных рейтингах (так, до сих пор ни один российский ВУЗ не входит в список лучших ВУЗов репутационного мирового рейтинга World Reputation Rankings), низкий уровень владения иностранными языками российских ППС и студентов, низкая публицистическая активность, так называемая «утечка мозгов» и пассивное участие российских ВУЗов в международной исследовательской деятельности. Сам автор признает, что российское образование как инструмент «мягкой силы» должно быть направлено, в первую очередь, на абитуриентов постсоветского пространства. Таким образом, заявляется, что привлекательность нынешнего российского образования суживается, в основном, до пределов СНГ.

Анализируя потенциал российской «мягкой силы», следует обратиться и к статье Константина Косачёва, который с 2010 г. по 2014 г. был руководителем Россотрудничества – главного органа РФ по продвижению российского «мягкого» влияния за рубежом. Важность мнения этого автора в том, что он как никто другой осведомлён о многих нюансах внешней политики России. По мнению Косачёва [3. С. 7], проводя ревизию содержания «мягкой силы» РФ, можно выделить следующие её сильные стороны: во-первых, Россия по ежегодному притоку мигрантов занимает второе место в мире после США (а трудовая миграция является важным индикатором привлекательности страны); во-вторых, за пределами России проживает 30 млн. русских, которые волей или неволей являются трансляторами российских ценностей и культуры; в-третьих, «русский язык стал вторым по популярности языком Интернета – он используется 5,9 % всех существующих сайтов, русскоязычные социальные сети объединяют сотни миллионов людей в Евразии, входя в пятерку крупнейших мировых» [3. С. 9]. Однако последний тезис автора вызывает у нас определенные возражения. Вне всякого сомнения, ключевым показателем эффективности применения стратегии «мягкой силы» является популярность языка страны, использующей инструменты такого влияния, во «внешних пространствах», то есть, за рубежом. В этой связи целесообразно проанализировать положение русского языка в мире в динамических характеристиках за последние несколько десятков лет. Так еще 40 лет назад русский язык был самым изучаемым в мире из всех незападных языков [1. С. 10]. Его учили в Китае, Северной Корее, на Кубе, в Африке и Латинской Америке. А в Восточной Европе русский язык был вторым (в школе и университете) после собственно национальных восточноевропейских. Рост популярности русского языка в то время вполне закономерен: в 70-80 гг. СССР был второй сверхдержавой мира, которая имела геополитическое влияние на всех континентах Земного шара, выпускала пятую часть всей мировой промышленной продукции, однозначно лидировала в науке, космосе и образовании. Десятки стран по всему миру ориентировались на Советский Союз, строя свою жизнь по его образцу. В советский период истории нашей страны русский язык методично расширял ареал своего влияния. Количество владеющих русским выросло с 200 млн. в 1940 г. до 350 млн. в конце 1980-х гг. После «Перестройки» пошёл обратный процесс. Узбекистан, Молдова, Туркмения и Азербайджан отказались от кириллицы в пользу латиницы. В Киргизии, Туркмении, Азербайджане, Грузии, Армении и Прибалтике русский язык в 1990–2000-е лишился официального статуса. Кроме РФ, русский является государственным языком только в Беларуси. По степени распространенности (общему числу владеющих им как родным, вторым или иностранным) русский язык, занимавший четвертое место в мире в 1990 г. (после китайского, английского и испанского), переместился в 2010 г. на шестое место. Его опережали английский (оценочно 1,5 млрд человек, владевших им свободно), китайский (1,4 млрд человек, включая говоривших на диалектах, отличных от нормативного путунхуа), хинди / урду (свыше 600 млн человек, включая региональные диалекты), испанский (500 млн человек), арабский (350 млн человек) [1. С. 11].

После 2015 г. русский по распространенности начали опережать («передвинув» на восьмое место) и такие языки, как бенгали и португальский (что связано с очень высокими темпами прироста населения Бразилии, португалоязычных стран Африки и населения Бангладеш и Индии, говорящего на бенгальском). Постепенно «догоняет» лидирующую группу мировых языков и французский (220 млн человек, свободно владевших им в 2010 году). К 2030 г. русский может вообще «выпасть» из первой десятки мировых языков [1. С. 11]. Вопреки мнению К.И. Косачёва, мы полагаем, что распространённость русского языка в сети Интернет не является индикатором усиления влияния «мягкой силы» России, гораздо более значимым показателем в этом отношении выступает положение языка в реальном мире. К сожалению, снижение престижа русского языка, что можно зафиксировать, глядя на статистику, свидетельствует об утрате влияния России в мире, а, значит, и о снижении потенциала её «мягкой силы».

Анализируя причины неэффективности инструментов ненасильственного влияния РФ, можно прийти к выводу, что внешняя политика России, как в целом, так и на отдельных направлениях, была существенным образом ослаблена крушением СССР. И до сих пор, несмотря на наличие внушительного потенциала «мягкой силы», Россия не смогла не только восстановить утраченные после распада Советского Союза позиции, но и продолжает их терять – не только в дальнем зарубежье, но и на территории постсоветского пространства. Так, А. Фоминых отмечает, что действующие в Средней Азии «Россотрудничество, фонд «Русский мир», канал RussiaToday выполняют узкий круг задач, поэтому их деятельность не обладает чёткой структурой» [12. С. 82]. Другие исследователи, полагают, что в 1990-е гг. РФ действительно откатилась назад на многих направлениях внешней политики, однако сейчас ситуация стабилизировалась и Россия начинает восстанавливать утраченный потенциал. А.А. Вилков отмечает: «в 1990-е гг. расчеты на то, что Россия сумеет удержать бывшие братские республики в сфере своего политического влияния благодаря развитию новых «демократических» отношений (на основе политики softpower), не оправдались по многим причинам. Главная из них заключалась в том, что процессы радикальных либерально-демократических преобразований в самой России были настолько негативны по своим результатам, что не могли быть использованы в качестве образца не только для мегапроекта мирового уровня, но и в качестве основы евразийской региональной модели для бывших народов СССР» [2. С. 71]. Однако, по мнению, автора, в начале 2000-х гг., после политической и экономической стабилизации в России, ее потенциал «мягкой силы» начал возрастать, свидетельством чему явилось резкое противодействие США и их союзников. «Усиление экономического и военного потенциала России в 2000-е гг., ее самостоятельная позиция по многим международным ситуациям позволили изменить ее восприятие в мире и в итоге выйти из статуса «демократического ученика», идущего в фарватере американской политики, вернув имидж одного из ведущих субъектов мировой политики, с которым вынуждены считаться при решении важнейших международных вопросов. Наивысшего уровня такой имиджевый потенциал был набран в 2013 г., когда по инициативе России была достигнута договоренность об уничтожении арсеналов химического оружия в Сирии» [2. С. 72]. Тем не менее, с нашей точки зрения, российскую внешнюю политику едва ли можно назвать эффективной.

Возникает вопрос: почему в России стратегии «мягкой силы» оказываются неэффективными, несмотря на достаточно внушительный потенциал? Например, как объяснить тот факт, что попытки Москвы сделать из Украины дружественное государство потерпели крах? Хотя Украина была и есть одна из ключевых стран в сфере российской внешней политики, связанная с Российской Федерацией огромным количеством культурных, политических и экономических связей. И важность этого внешнеполитического направления нельзя недооценивать. Сам Константин Косачёв так анализирует провал внешней политики Москвы на украинском направлении: «отличие нашей работы на Украине от действий конкурентов и оппонентов во многом состояло в том, что мы, рассчитывая на факторы культурной, языковой и исторической близости, экономических связей и мощной русской диаспоры, в какой-то мере надеялись, что всё это будет действовать как бы само по себе, без особых усилий с нашей стороны, в то время как наши конкуренты последовательно вкладывались в наращивание своего присутствия в стране и “соблазняли” население – не только на Западе, но и на Востоке Украины – европейской идеей как собственной целью для украинского гражданского общества» [3. С. 7].

Мы считаем, что причинами провалов на многих направлениях (в том числе и в сфере внешней политики) является состояние российских управленческих кадров. Есть все основания считать, что главный блок в государстве – это управленческий контур. Если по нему нанести удар, то вся целостность страны оказывается под угрозой. Научные исследования и практика убедительно демонстрируют, что эффективность управления прямо предопределена качеством принятия управленческих решений. За ошибочные управленческие решения приходится очень дорого платить, так как они с необходимостью приводят к деградации, а затем и к гибели того, чем управляешь. В свою очередь, результаты принятия управленческих решений непосредственно зависят от того, насколько правильно и технологично организован сам процесс и механизм мышления управленца. Если кто-то хочет продуктивно и ответственно мыслить, он должен осознавать состав и устройство механизма мышления. Управленец без налаженного механизма мышления – явный непрофессионал. Утечка мозгов для нашей страны – это одна угроза, а некультурность управленческих «мозгов» – другая и ещё более серьёзная угроза. В институтах, университетах и аспирантурах не налаживают механизм мышления, так как не разбираются с его устройством. Там усердно работают только с различными содержания-

ми мышления. Но это всего лишь результаты процесса, а качество процесса всегда зависит от его механизма, а также от способности мыслить в рамках этого механизма.

В любом управлении существует некий уровень хорошо подготовленных кадров, и с этим уровнем система хорошо функционирует, когда в контур управления попадает некомпетентный человек, тогда система начинает его подтягивать до своего уровня. В случае, если человек не обучается (ленив по природе, корыстен, не имеет достаточных способностей к управлению), тогда система его отторгает и он переходит на работу в другие сферы или просто выбраковывается. Показателем высокого уровня функционирования системы является, во-первых, наличие в ее недрах большого количества профессионалов, а, во-вторых, служение управленцев, в первую очередь, не своим интересам, а интересам государства и его идее. Именно управленец отвечает за целое и за его развитие, а, значит, никакие стратегические цели не могут быть достигнуты, если кадры будут думать только о себе, а не о стране. На первое место здесь выходит наличие некоей интегративной идеи, способной объединить усилия многих людей, заставить их подняться над своими узкокорыстными интересами.

В конце 1920-х – начале 1930-х гг. в СССР была проведена кадровая революция. Большевики ранних годов, не понимавшие стоящих перед страной задач, были вычищены из управления. На авансцену вышла совсем другая партия, где первые роли играли 35-летние технократы. На них делалась основная ставка в набирающем небывалые темпы хозяйственном строительстве. Новые сталинские кадры, были, во-первых, идейными (патриоты, готовые отдать жизнь за страну), во-вторых, профессионалами своего дела. Результаты не заставили себя ждать. Всего за две пятилетки в СССР были созданы станкостроение, химическая, авиационная, тракторная, автомобильная и оборонная промышленности. В результате индустриализации в 1927 – 1940 гг. в стране было построено около 9000 новых заводов, общий объём промышленной продукции вырос в 8 раз, и по этому показателю СССР вышел на второе место в мире. Как показал в своём монументальном труде «Красный колосс» известный шведский историк Леннарт Самуэльсон [9. С. 289], структура советской промышленности при этом не была милитаризованной, как пытаются это представить антисоветчики. В СССР был создан ряд секторов промышленности, которые, по образцу США и других развитых стран, имели двойное значение, и в случае войны, могли бы массово производить военную продукцию. По Самуэльсону, сдвиг в сторону милитаризации возрос к концу 30-х годов, что было связано с объективной угрозой войны для советского народа. Именно сталинские кадры провели индустриализацию, выиграла войну с Германией, и потом, в 1940-е, восстановили страну из руин.

Поле смерти Сталина идейный компонент стал постепенно улечиваться из управления. В партию шли в первую очередь не из идейных соображений, а для того, чтобы сделать карьеру, больше зарабатывать, получить доступ к дефицитным благам и т.д. Количество «карьеристов» превысило некую критическую массу. Кадровое ядро в управлении начали составлять безыдейные сотрудники, которые и стали диктовать системе, какой ей быть. Соответственно, идейные люди либо отторгались системой, либо вынуждены были работать по ее новым правилам. Однако, и хрущевские, и брежневские, и горбачевские кадры, все-таки были профессионалами (хоть и безыдейными) своего дела. Проблема в том, что эти профессионалы, не отягощенные идейными регуляторами, когда им предоставлялась такая возможность, особо не стали препятствовать разрушению страны. Сейчас мы наблюдаем третий этап эволюции управленческой системы. На место безыдейных, но все-таки худо-бедно разбирающихся в своем деле позднесоветских управленцев, приходит новая генерация так называемых «эффективных менеджеров», которые, мало того, что руководствуются только показателями прибыли, но и вообще мало что понимают в той сфере, которая им поручена. Их профессионализм находится на критически низком уровне. Именно это и становится определяющим фактором реализации внешней политики России. Сам Константин Косачёв отмечает, что «скромная по объёму европейская программа «Восточного партнерства» оказалась весьма эффективной, а миллиардные дотации России экономика стран-партнёров просто не замечались» [3. С. 9].

Таким образом, на нынешние управленческие кадры постсоветской России (и не только во внешней политике, но также в экономике, образовании, науке и т.д.) воздействует, как минимум, два негативных фактора. Во-первых, это отсутствие общей интегративной идеи. Ведь для того, чтобы продвигать имидж государства за рубежом, должна быть некая идея, объединяющая своих сторонников как внутри страны, так и за ее пределами. Идеологическая сфера в России формируется по нескольким взаимоисключающим и противоречивым направлениям. Во-первых, это линия внедрения западных ценностей. Во-вторых, несмотря на разрушение советской идеологии, определенные ком-

мунистические идеи продолжают циркулировать в обществе. Более того, иногда государство в своих краткосрочных целях использует советскую риторику и демонстрирует преемственность советскому строю. В-третьих, предпринимаются попытки реанимации дореволюционных ценностей в виде православия и консервативного монархизма. В-четвертых, происходит усиленная пропаганда антисоветских идей. Необходимо отметить, что государство в современном российском обществе, с одной стороны, позиционирует себя правопреемником советского государства, а с другой, пытается отмежеваться от советского прошлого. Отсутствие у общества единства относительно своего исторического прошлого затрудняет процесс формирования общей социокультурной идентичности, создает условия для превращения российской власти «в мощный репрессивный инструмент подавления, а население становится заложником имперского волюнтаризма, постоянно вытесняя в маргинальные пространства инициативу, самодеятельность, творчество и свободу» [6. С. 24]. И что характерно, экспертное идеологическое сообщество России зачастую поляризует общество, поднимая вопросы, затрагивающие историческую память российского социума. И если на Западе антикоммунизм был вспомогательной идейной концепцией, используемой по большей части во времена противостояния социалистического блока во главе с СССР и блока капиталистических стран во главе с США, то в России он превратился в самостоятельную идеологию.

Подведем промежуточные итоги. Несмотря на достаточно внушительный потенциал российской «мягкой силы», большинство авторов сходятся во мнении, что в настоящий момент она используется недостаточно эффективно. С нашей точки зрения причинами этой дисфункции аппликации «мягкой силы» РФ является, во-первых, отсутствие единой интегративной идеи, привлекательной для «внешнего потребления» и способной сплотить граждан внутри страны; во-вторых, низкое качество управленческого мышления. Необходимо качественное повышение культуры мышления управленческих кадров, что, в свою очередь, положительно скажется на всей управленческой практике.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арефьев А.Л. Современное состояние и тенденции распространения русского языка в мире. М., 2017. 320 с.
2. Вилков А.А. «Мягкая сила» как элемент имиджевых технологий во внутренней и внешней политике // Известия Саратовского университета. Нов. сер. Сер. Социология. Политология. 2014. Т. 14, вып. 2. С. 66-74.
3. Косачев К.И. «Мягкая сила» России: теория и реальность // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2014. С. 7-9.
4. Лебедева, М.М., Харкевич, М.В. «Мягкая сила России в развитии интеграционных процессов на евразийском пространстве // Вестник МГИМО Университета. 2014. С. 10-13.
5. Лукьянова Н.А., Некита А.Г., Маленко С.А., Базикян С.А., Спорник А.П. Власть знака: бессознательные основания и социальные механизмы: монография / отв.ред. А.Г. Некита. Великий Новгород: ИПЦ НовГУ, 2013. 419 с.
6. Некита А.Г. Идеологические трансферы в истории русской ментальности: сублимация софийного матриархата в имперском патриархате // Вестн. Удм. ун-та. Сер. Философия. Психология. Педагогика. 2017. Т. 17, вып. 1. С. 20-25.
7. Путин В.В. Россия сосредотачивается – вызовы, на которые мы должны ответить. URL: <https://iz.ru/news/511884>
8. Русакова О.Ф. Концепт «мягкой силы» в современной политической философии // Научный ежегодник Института философии и права Уральского отделения Российской академии наук. 2010. Вып. 10. С. 173-192.
9. Самуэльсон Л. Красный колосс. Становление военно-промышленного комплекса СССР. 1921–1941. М.: АИРО-XX, 2001. 296 с.
10. Торкунов А.В. Образование как инструмент «мягкой силы» во внешней политике России // Вестник МГИМО Университета. 2012. № 4. С. 85-93.
11. Федотова Н.Н. Анализ культурных ресурсов: мягкая мощь и идентичность // Философия и современность. 2016. № 4. С. 55-69.
12. Фоминых, А. Проецирование «мягкой силы»: публичная дипломатия США и России в постсоветской Центральной Азии // Центральная Азия и Кавказ. 2010. Т. 13, вып. 3. С. 73-86.

Поступила в редакцию 20.09.2019

Смирнов Василий Андреевич, кандидат философских наук  
Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого  
173003, Россия, г. Великий Новгород, ул. Большая Санкт-Петербургская, 41  
E-mail: novtransa2010@yandex.ru

*V.A. Smirnov*

**THE POTENTIAL OF RUSSIA'S "SOFT POWER": THE PROBLEM OF EFFECIENCY**

DOI: 10.35634/2412-9550-2019-29-4-503-509

The article analyzes the potential of Russia's "soft power" and its main content components, such as education, ideology and language influence. The author's point is that despite the presence of an impressive potential of soft power, Russia begins to lose positions not only in the far abroad, but also in the post-Soviet space. It is concluded that the reasons for the failures in many areas (including foreign policy) is the state of Russian management personnel. Research and practice clearly demonstrate that the effectiveness of management is directly predetermined by the quality of management decision-making, which in Russia is at a depressingly low level since the culture of thinking in our country is in decline. It is proved that the management of our country consists of people who, firstly, are not professionals, and secondly, are not united by a common integrative idea. This is the source of many failures in the application of "soft power" even in the CIS.

*Keywords:* "soft power", managerial thinking, Russian foreign policy, personnel problems.

Received 20.09.2019

Smirnov V.A., Candidate of Philosophy  
Novgorod State University named after Yaroslav Mydryi  
Bolshaya St. Petersburgskaya st., 41, Veliky Novgorod, Russia, 173003  
E-mail: novtransa2010@yandex.ru