



Геннадий Аркадьевич Бордюгов –

кандидат исторических наук, руководитель
Международного совета Ассоциации
исследователей российского общества
(АИРО-XXI)

Профессионалы и советская власть: Взгляд из и для нашего времени

Мы привыкли воспринимать как некую очевидность, не нуждающуюся в доказательствах, мнение о том, что главным, системообразующим внутриполитическим конфликтом советской эпохи – конфликтом, унаследованным еще от эпохи дореволюционной, – было противостояние между тоталитарной властью и гражданским обществом. Ну, если и не гражданским обществом как таковым – по причине элементарного отсутствия подобной свойственной западной политической культуре модели общественной связности, – то, во всяком случае, просто обществом: какое-никакое, но общество, не вдаваясь сейчас в его определение, у нас было.

Не ставя под сомнение сам факт указанного конфликта, следует, тем не менее, внести в приведенный взгляд два существенных уточнения. Во-первых, взаимоотношения власти и общества должны описываться гораздо более сложной моделью, нежели простым конфликтом. Да, противостояние между ними действительно имело место и оставалось на протяжении всей советской эпохи исключительно существенной

характеристикой их взаимоотношений. Но одним лишь противостоянием эти взаимоотношения не исчерпывались. Имели место и сотрудничество, и взаимные апелляции друг к другу – равно как и своеобразная игра в поддавки, обоюдные заигрывания по собственным, разработанным каждой из сторон для себя сценариям – либо по режиссуре стороны противоположной. Словом, налицо ситуация, когда конфликтные в основе своей отношения только к напряженности не сводились, но были весьма неоднородными, сложноорганизованными.

Во-вторых, все-таки необходимо разобраться с тем, что собой представляла одна из сторон, а именно – общество. (Власть в этом смысле – несмотря на собственную специфичность, обусловленную тоталитарным характером режима, а значит, своей в принципе нерыночной природой, – была тем не менее гораздо более понятной и верно идентифицируемой в качестве верховного, управляющего начала.) Представляется, что в данном случае гораздо правильнее говорить не об обществе в целом, но лишь об его определенном сегменте, а именно –

сообществе профессионалов, которое и вступало с властью в охарактеризованные выше сложные коммуникации и которое во многих отношениях брало на себя те самые функции, которые в развитых классических демократиях традиционно выполняло и выполняет гражданское общество. Советская власть с самого начала и до самого конца своего существования была вынуждена не просто мириться с существованием подобного «гражданского общества», но и идти ему на определенные уступки, немислимые применительно к обществу остальному — массовому, находившемуся за пределами этого избранного круга профессионалов, иными словами — рабсиле как таковой. Диапазон таких поблажек был весьма широким — от разного рода спецпайков (которыми, кстати, прикармливались и некоторые сегменты рабсилы) и до того, на что власть скрепя сердце шла исключительно в своих отношениях с сообществом профессионалов: последним дозволялось кроме официальной коммунистической идеологии исповедовать что-то еще. Спектр и содержательное наполнение этого «чего-то» варьировались в зависимости от эпохи и того, что именно власть рассчитывала получить от профессионалов в результате такой поблажки. Скажем, когда после войны потребовалось в кратчайшие сроки создать собственный атомный проект, власть согласилась даже на фактическое «отключение» партийной инфраструктуры от всей атомной отрасли. А в застой, когда советское руководство было уже просто неспособным на подобные радикальные шаги, подчас ограничивались тем, что как бы не замечали откровенно диссидентских настроений, ставших в то время чуть ли не гос-

подствующими в самых разных группах профессионального сообщества.

Такие идеологические привилегии для профессионалов были самыми разными, но всякий раз — вынужденными. Надо сказать, что большевики достаточно быстро осознали, что вовсе не обязательно говорить со всем населением на одном и том же языке. Это допущение осознавалось ими явственно, особых споров и разногласий в партийной верхушке не вызывало. Да, поначалу большевики упирались, им очень не хотелось разбавлять идеологическую однородность управляемого ими населения. Но они поняли, что если будут упорство-



Многие профессионалы ломались, не выдержав собственного умаления до роли обыкновенного чиновника — пусть и высокого уровня. Наглядные тому примеры — судьбы философов Леонида Ильичева, **Абрама Деборина (на фото), Георгия Александрова.**

вать и пытаться договариваться с профессионалами с помощью одних спецпайков, то далеко не уедут: профессионалов нельзя склонить к сотрудничеству с властью одним пряником или одним кнутом. А вот на ощущение собственной избранности, на положение, при котором им позволено быть не такими, как вся остальная рабсила, русские профессионалы — еще с царских времен ратовавшие за эгалитаризм лишь на словах, а на деле всегда предпочитавшие существовать на некотором расстоянии от народа — по расчетам советской власти должны были клюнуть. Предположение большевиков стопроцентно оправдалось: профессионалы действительно оказались чрезвычайно падкими на идеологическую привилегию, и руководству страны оставалось лишь определять длину поводка дозволенного, вокруг чего, собственно, и шли споры в партийной верхушке.

Советское руководство сыграло и на другой характерной особенности русских интеллектуалов — особенности, также уходящей своими корнями в далекое дореволюционное прошлое: на их страстной любви к хождению во власть — любви гораздо более сильной и горячей, чем к хождению в противоположном направлении — в народ. И этой своей страстью наши профессионалы разительно отличались от профессионалов западных. Те — если, например, говорить о французских интеллектуалах начиная с эпохи Второй империи, а то и раньше — всегда с большим удовольствием критиковали власть, провоцировали ее на реформы, выступали горячим материалом для революций. Но всякий раз, когда эти интеллектуалы одерживали идейные — а значит, и политические — победы над теми или иными политическими режимами от Наполеона III и до де Голля, они отка-

зывались идти во власть и предпочитали сохранять дистанцию между собой и новым режимом, утвердившимся во многом их стараниями.

У нас же интеллектуалы традиционно вели себя прямо противоположным образом: иступленно боролись с властью, обвиняя ее подчас даже в тех грехах, которых она даже и не совершала, но когда им удавалось эту самую власть свалить, они изо всех сил устремлялись на освободившиеся вакансии — конечно, не первых лиц, но вместе с тем часто далеко и не последних, — забывая при этом, что заваривали всю эту кашу, по крайней мере декларативно, ради народа, а не для собственного нового трудоустройства. И когда такой интеллектуал дорывался до чаемого им места, он довольно быстро растрачивал не только свой революционный пыл, но часто и те профессиональные качества, из-за которых его, собственно, и взяли во власть, а также собственную самость. Аппаратная среда в этом смысле всесильна и немолима: она способна перемолоть любого профессионала, отжать из него всё ценное, а затем либо исторгнуть его обратно — в народ, — либо оставить в качестве заурядного функционального исполнителя, заставив при этом строго соблюдать правила поведения, заведенные во власти. Во втором случае многие профессионалы ломались, не выдержав собственного умаления до роли обыкновенного чиновника — пусть и высокого уровня. Наглядные тому примеры — судьбы философов Леонида Ильичева, Абрама Деборина, Георгия Александрова. Но это — одиозные личности, а можно назвать и других спецов — настоящих профессионалов своего дела, — кооптированных во власть если и не вопреки собственному желанию, то уж, во всяком

случае, не в результате каких-то предпринятых ими интриг или ухищрений. По личному распоряжению Ленина Николаем Кондратьев и Александром Чайнов работали в Наркомземе и Госплане (первый — в союзном, второй — в республиканском). А Владимир Базаров в самом начале 20-х входил даже в состав президиума союзного Госплана. Работа в наркоматах и вообще на поприще управления реальной экономикой страны разительно отличалась от служения на идеологическом фронте: возможностей оставаться именно профессионалами, не мутировать в чиновников здесь было гораздо больше, так как спецов сюда и привлекали для того, чтобы они оставались именно спецами, а не становились, по словам Маяковского, «посыльными в услужении у хозяев — бумаг».

Безусловно, личная деградация профессионала в результате его романа с властью не была чем-то предопределенным и неизбежным. Многое тут зависело и от личных качеств самих спецов — твердости, последовательности, умения грамотно распорядиться открывавшимися на управленческих должностях возможностями. А возможности были действительно немалыми. Попадая в ЦК, становясь депутатом Верховного Совета или даже простым членом коллегии наркомата, профессионал оказывался причастным к распределению бюджетных и иных ресурсов. И тут перед ним возникал непростой выбор: либо с головой уходить в строительство новой страны, воспринимая то дело, которым он теперь занимался, с личной заинтересованностью, либо ограничиваться лоббированием своего прежнего дела — производства, института или иного учреждения, — к такому решению тоже можно относиться вполне с

пониманием, либо стремительно деградировать, включаясь в аппаратные игры, копируя стиль поведения чиновников и заботясь лишь об удовлетворении личных потребностей.

Этот выбор ко всему прочему осложнялся еще и небывало разогретым тщеславием от попадания во власть — попадания, столь желаемого для русского интеллектуала. Перед чиновником никаких подобных искушений не возникало: он просто существовал в парадигме бюрократического этоса, ничуть не изменившегося с дореволюционных времен, тихо и спокойно работал на себя, не испытывая никакой экзальтации от близости к власти. И потому был понятен, просчитываем и органичен самой властью, нуждавшейся в нем как в идеальном исполнителе, с которым можно было особо и не цацкаться. И совсем другое дело — профессионал. Заключая с ним контракт, власть наступала себе на горло и, естественно, испытывала понятное желание при всяком удобном случае поставить своего «партнера поневоле» на место, унижить, раздавить, а то и просто уничтожить.

То есть не будет преувеличением сказать, что финал хождения профессионала во власть был для него предугадываемым и всегда одним и тем же — печальным либо, по меньшей мере, удручающим. Проигрыш становился неизбежным. Он варьировался в узком разбросе между мутацией в заурядного чиновника или теми или иными мерами, которые рано или поздно применялись к инородному и органически чуждому власти лицу. Но трагизм положения интеллектуала в советской системе заключался в том, что невозможно было оставаться просто профессионалом, мастером своего дела, не участвовавшим в играх со

властью. Если интеллектуал не лез во власть и сторонился ее, то он всё равно попадал в ее удручающие объятия — но уже опосредованно, через сложные взаимоотношения внутри самих профессиональных сообществ. Эти сообщества были расколоты, но не по научным позициям и даже не из-за конкуренции школ и группировок, стремившихся стяжать лавры проводников единственно верного мнения — и причитавшиеся таким лаврам привилегии, — а опять-таки по отношению к власти и к ее обслуживанию. Состояния подобной опосредованной зависимости могли быть самими разными. Иногда профессионалы оказывались буквально в тисках — как если бы они перешли на работу во властные структуры. Но как правило, если интеллектуал оставался в своем профессиональном сообществе, то его несвобода была все-таки несопоставимо слабее, нежели если бы он находился на службе непосредственно во власти. Но самое главное, что в таких оболочечных институтах, обслуживавших власть на том или ином направлении, профессионалы могли отчасти сами определять, в какой мере они настраиваются на частоты властных колебаний, которые напряженно улавливали в их трудовых коллективах. У кого-то получалось ничего особо для себя и не выпрашивать, чтобы не усугублять свою зависимость, но вместе с тем выполнять те заказы власти, которые в наибольшей мере отвечали профессиональным интересам. Это позволяло как бы и не слишком грешить перед научной истиной, каковой она представлялась. Характерный пример данной позиции — тезис историка Милицы Нечкиной о самодержавии как о «наименьшем зле». Но не все были готовы к тому, чтобы проявлять такую «раз-

борчивость» и демонстрировать «привередливость». Подавляющее большинство интеллектуалов вступали друг с другом в жесткую конкуренцию за право больше прогнуться перед властью, чтобы получить за это преференции в виде карьерного роста, привилегий, льгот или иных знаков внимания «свыше». Но заметной по своему количественному — и главное, качественному — составу была и другая часть профессионального сообщества, которая пыталась найти компромисс с властью, выстроить с ней договорные отношения. Формулу такого компромисса — сохранение своего достоинства и в то же время самого себя и своего дела — очень четко обозначил Аркадий Белинков в книге «Сдача и гибель советского интеллигента. Юрий Олеша». Литературовед дотошно выписал эту стратегию поведе-



Некоторые спецы — настоящие профессионалы своего дела — кооптировались во власть если и не вопреки собственному желанию, то уж, во всяком случае, не в результате каких-то предпринятых ими интриг или ухищрений. По личному распоряжению Ленина Николай Кондратьев (на фото с женой во время командировки в США) и Александр Чаянов работали в Наркомземе и Госплане (первый — в союзном, второй — в республиканском).

ния, когда интеллектуал не рвется во власть, не ищет близости с ней и не пытается навязать ей свои услуги, а с чувством собственного достоинства ищет почву для сотрудничества в тех вопросах, в которых считает себя компетентным и в которых получит возможность не подлаживать под те заранее известные выводы и суждения, которые от него хочет услышать власть, и при этом еще резервирует за собой право критиковать — разумеется, в разумных и допустимых пределах — своего работодателя. Этот своеобразный алгоритм поведения можно кратко обозна-

чить как «примирение—резервирование». Примирясь с революцией, интеллигенция сначала резервировала за собой право критически относиться к некоторым ее сторонам — например, к политике власти в отношении интеллигенции. Затем, примирясь с этой политикой, она резервировала за собой право на скептическое отношение к некоторым нравственным нормам, установленным «свыше». Потом, примирясь с этими нормами, интеллигенция резервировала право не принимать, скажем, преобладание вокальной музыки над инструментальной и т.д. В

конце концов, объект какого-либо резервирования сводился к нулю, оставалось лишь «право безоговорочно соглашаться».

Возможность высказывать то что думаешь всегда была особенно ценной. Конечно, мало кому удавалось получить здесь такой карт-бланш, каким обладал Илья Эренбург, делавший подчас неожиданные и несогласованные заявления и по-отечески журившийся за них вождем. Критиковать власть — точнее, ее режим — дозволялось косвенно: например, затрагивая какие-либо нравственные или морально-этические темы. Территория критики могла быть и еще более локальной: например, музыка — симфоническая, народная или, что гораздо удобнее и сподручнее, эстрадная. Или же современная литература и публицистика — в позднесоветское время тут разворачивались целые баталии, причем голоса тех, которые впоследствии стали прорабами перестройки или демократами первой постперестроечной волны, звучали тогда довольно зычно. Чем меньше оказывался участок, на котором разрешалась критика, тем более смело и решительно можно было ею заниматься. Власть объективно не могла во всем разбираться и отслеживать, чтобы в каждом вопросе расставлялись правильные акценты. Речь в данном случае даже не о каких-то сложных технических или естественнонаучных проблемах, а хотя бы о тех же лингвистике или музыке Шостаковича. И поэтому профессионалы получали уникальную возможность не только критиковать и спорить, но и в итоге добиваться своего. Так, автор «Толкового словаря русского языка» Сергей Ожегов в ответ на обвинения в том, что он использует и заимствует иностранные слова и аббревиатуры, вступил в

переписку с ЦК и сумел убедить «товарищей» в том, что недопустимо искусственно сужать пространство живого и развивающегося языка и никакого низкопоклонства в иностранном словоупотреблении нет. (Скорее, конечно, он не убедил их, а вынудил отстать от него и закрыть глаза — но разве это не победа?) То есть компромиссные отношения с властью давали уникальную возможность профессионалу сохранить и собственное дело, и — что немаловажно — свое лицо.

Первый массовый призыв большевиками профессионалов во власть произошел еще в годы Гражданской войны. Надо сказать, что сразу после Октябрьской революции начался процесс пока что индивидуального трудоустройства отдельных спецов, прежде обслуживавших царский режим, а затем и Временное правительство, в структуры новой — советской — власти. Но уже сама Гражданская война и иностранная интервенция вынудили большевиков всерьез задуматься именно о массовом, масштабном обращении к опыту старых управленцев. Чтобы выстоять, молодой Советской России требовалось мобилизовать все свои силы. Но для мобилизации только лишь героизма и подвижничества было недостаточно. Нужно было грамотно инвентаризировать все наличные ресурсы и выстроить из них дееспособный контур. Естественно, в первую очередь речь шла о профессиональном управлении экономикой — таком управлении, которое невозможно было организовать, не прибегая к опыту прежних спецов. И тогда Ленин принял принципиальное решение — пойти на сотрудничество с такими спецами, пусть даже, мягко говоря, и не сочувствовавшими большевикам, критиковавшими новую власть за

то, что она, сделав ставку на рабочий контроль и фабзавкомы, потворствовала перерастанию частных цеховых интересов в принципы управления экономикой и тем самым отступила от Маркса, отнюдь не считавшего, что социализм должен строиться силами лишь одного пролетариата — без творческого диалога с другими социальными силами. И Ленин, похоже, прислушался к такому мнению. В короткую мирную паузу марта—мая 1918-го, когда одна — Первая мировая — война закончилась (во всяком случае, для России), а другая — Гражданская — еще не началась, он санкционировал фактически переход к госкапитализму ради передышки и преодоления продовольственного кризиса, идя при этом на серьезные компромиссы и допуская существенные отступления от доктринально стерильного социализма. Именно тогда, весной 1918-го, во власть — точнее, в ее исполнительные структуры типа Наркомпрода и Наркомфина — пришли целые группы спецов, согласившихся работать с большевиками в общем-то на условиях последних.

Однако вскоре — после контрреволюции на Украине и возобновившегося наступления германцев — компромиссы были свернуты. Повсеместно вводилось управление на принципах военного коммунизма: развернулась прекратившаяся было «красногвардейская атака на капитал», продовольственная политика начала строиться на основе очень жесткой хлебной монополии — продовольственной диктатуры. Но уже в конце 1918-го — начале 1919-го это закручивание гаек исчерпало все свои управленческие возможности. От большевиков стали отворачиваться не только крестьяне, но и рабочие, начали переходить на враж-

дебные позиции предприниматели, прежде выразившие готовность сотрудничать с новым режимом. То есть социальная база большевистской власти недопустимо сокращалась. И вот тут подали свой голос работавшие в наркоматах профессионалы. В Наркомпроде заговорили о том, что продовольственная диктатура не срабатывает, и при этом не ограничивались голословными заявлениями, а собирали подробную статистику, выпускали бюллетени и предъявляли свои наработки политическому руководству страны. К тому времени и сам Ленин уже подошел к осознанию необходимости отказаться от чересчур радикальных способов управления экономикой, и звучавшее всё громче экспертное мнение профессионалов Наркомпрода оказалось услышанным. Продовольственная диктатура заменилась менее жесткой продовольственной разверсткой. Однако большевистская идеократия не мыслила себе строительства нового общества на основе компромиссов, пусть даже и временных. И как только в 1919-м советской власти удалось одержать решающие победы на фронтах Гражданской войны, Ленин вдруг начал говорить о необходимости пролонгации продразверстки, искренне полагая, что только на ее основе и можно построить социализм: дескать, никакого рынка не потребуется, всё будет разверстываться и распределяться по устанавливаемым большевиками правилам. Между тем крестьяне согласились на продразверстку лишь как на временную меру во время войны, с их стороны это был компромисс, на который они пошли с большевиками ради установления после нейтрализации внешних угроз совершенно новых договорных отношений с советской властью. Спец же

из Наркомпрода и Наркомфина, видя реальное положение дел в экономике, уже в конце 1919-го предлагали вводить нэп.

Вслед за спецами из наркоматов военный коммунизм начали критиковать уже и отдельные представители самого партийного руководства, например, Леонид Красин — на тот момент нарком торговли и промышленности и одновременно путей сообщения, мастер привлечения инвестиций — «кошелек партии», как его звали. Так, он в открытую заявил, что большевикам удастся контролировать лишь 20 процентов экономики, организованной на принципах военного коммунизма, а остальные 80 процентов — это «Сухаревка», то есть теневая экономика, подпольный рынок, на котором вращаются колоссальные



В оболочечных институциях, обслуживавших власть на том или ином направлении, профессионалы могли отчасти сами определять, в какой мере они настраиваются на частоты властных колебаний, которые напряженно улавливали в их трудовых коллективах. Это позволяло как бы и не слишком грешить перед научной истиной, каковой она представлялась. Характерный пример данной позиции — тезис историка Милицы Нечкиной (на фото) о самодержавии как о «наименьшем зле».

средства, недоступные для власти. Более того, утверждал Красин, на «Сухаревку» работают и некоторые государственные структуры. Данный факт свидетельствовал уже о полной неспособности большевиков навести элементарный порядок в экономике. Сложившуюся ситуацию очень точно характеризовала ходившая тогда поговорка, разрушавшая представление о военном коммунизме как о жесткой, но эффективной диктатуре, державшей руку на пульсе страны: «Пишем по декрету, а живем по секрету». То есть демонстрируем внешнюю лояльность власти, а на самом втихую обделываем — кто как может — свои дела.

А ведь на тот момент шел уже 1920-й, когда Гражданская война в основном завершилась и непосредственная внешняя угроза режиму исчезла. И после победоносного окончания этой войны началась новая война — гораздо более страшная: война с собственным народом, устраивавшим мятежи против власти большевиков. И в итоге в марте 1921-го, под давлением Антоновщины, серии других мятежей, в том числе и наиболее громкого — в Кронштадте, советская власть согласилась ввести нэп.

Важно подчеркнуть, что санкционированная большевиками новая экономическая политика не являлась их идеей.

Юрий Олеша



Заметной по своему количественному – и главное, качественному – составу была та часть профессионального сообщества, которая пыталась найти компромисс с властью, выстроить с ней договорные отношения. Ее своеобразный алгоритм поведения, описанный Аркадием Белинковым в его книге о Юрии Олеше, можно обозначить как «примирение–резервирование».

Для них это было вынужденное решение, своего рода компромисс с обстоятельствами, сворачивание с магистрального, по представлениям их лидеров, пути строительства социализма. Но в очередной раз сработал ленинский прагматизм: уловить мейнстрим общественных настроений и выдать его за собственную проработанную позицию. И вождь принял политическое решение по нэпу вопреки многим, в том числе и влиятельным, представителям большевистской верхушки. Но сделанный им шаг объективно вынуждал предпринять целую серию дальнейших действий. Рыночный фундамент нэпа очевиден. А значит, на место административно-командных мозгов,

привыкших управлять приказами да маузерами, должны были прийти новые мозги, способные управлять рыночной стихией, принимать решения, исходя из оценки их рентабельности, уметь осуществлять синдицирование и трестирование. И вот тут на первый план вышли люди типа упомянутых выше Базарова, Кондратьева и Чайнова, а также Леонида Юровского из Наркомфина – одного из разработчиков денежной реформы, – то есть именно высококлассные профессионалы, с которыми не могли конкурировать управленцы, выдвинувшиеся после Октябрьской революции и в ходе Гражданской войны.

Нэп – это вообще золотое время для самых разных профессиональных сообществ и ассоциаций. Их в те годы сло-

жилось великое множество. Допущенные властью послабления создавали благоприятные условия для развития этих организаций, их конкуренции друг с другом и выработки форм жизнедеятельности, альтернативных тому строю, который создавался большевиками. Последние же свыклись с необходимостью предпринятого ими «реверса», но тем не менее даже не допускали мысли об оставлении командных высот. На протяжении всего периода нэповского эксперимента он воспринимался советской властью как нечто временное – пусть притом и весьма продолжительное, – поскольку политика рассматривалась ею как сфера неизмеримо более приоритетная, чем экономика. Отсюда,

и многочисленные ошибки, допускаявшиеся большевистским руководством, не желавшим во всем следовать рекомендациям профессионалов. Взять, к примеру, очень интересный и исключительно перспективный в реалиях возрождавшейся экономики 1920-х принцип трестирования, когда работа в госсекторе строилась на принципах хозрасчета и экономической самостоятельности, а государству выплачивался фиксированный процент. Власть не дала полностью воплотить в жизнь этот принцип – она не согласилась на оплату труда сообразно вкладу каждого работника, а настояла на сохранении уравниловки. И выходила несурезица. При переводе предприятия на хозрасчет новый принцип организации труда и его оплаты доводился до каждого рабочего места, чтобы все работники смогли на себе ощутить, как выгодно хорошо работать. И соответственно – как невыгодно работать плохо. Если работник ленился или халтурил, то это неизбежно должно было бы отражаться на его зарплате. Но этого-то и не происходило: партия не хотела «давать в обиду» рабочего – пусть даже и злоупотреблявшего таким ее доверием. В итоге хозрасчет не доходил до каждого члена трудового коллектива, а «застривал» где-то на уровне цеха или производственного участка и в итоге не срабатывал. Точно так же не получилось наладить отношения на принципах хозрасчета между предприятиями и их отраслевыми наркоматами. Большевики ни в какую не хотели допускать в новую социалистическую индустрию «классово чуждый» принцип материальной заинтересованности: интересы рабочих могла отстаивать только советская власть, а ни в коем случае не сами рабочие. Так нэп постепенно загонял-

ся в «резервацию» мелких кустарей и артельщиков — своего рода производственных маргиналов, не делавших погоды в серьезной экономике. А значит, не создавалось основы для экономического термидора, при котором интересы нэпманов и зажиточных крестьян со временем получили бы и политическое оформление.

Но развитие никогда не бывает линейным, и если после революции долгое время не происходит термидора, то значит, должен случиться следующий такт революции. Этот такт и начался в конце 1920-х в виде сталинской революции «сверху», завершившейся утверждением административно-командной системы в качестве экономического и политического монополиста. Однако такое усугубление революции, попытка построить настоящую утопию для каких-то идеальных людей, которых просто не существует в действительности, делали термидор тем более неизбежным — разве что отложенным во времени. Он случился спустя несколько десятилетий — в 1991-м, — когда протест против утопии стал всеобщим.

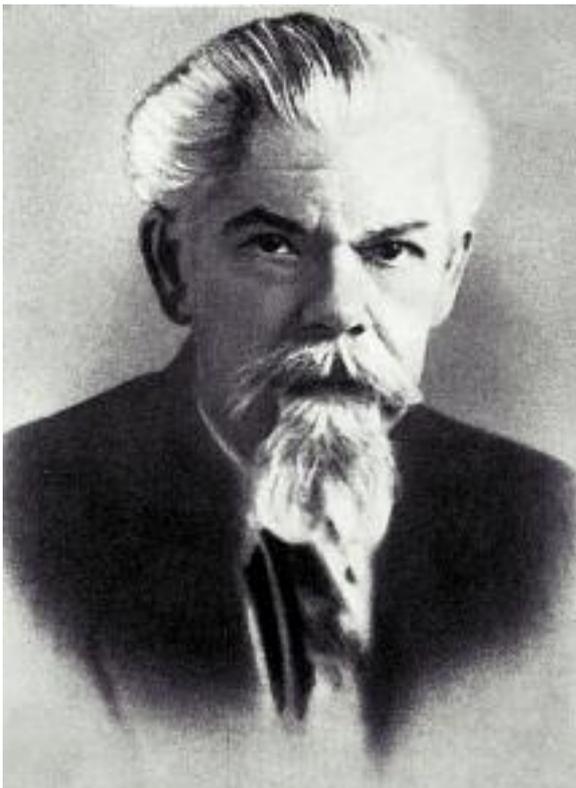
Утверждение сталинской модели делало неизбежным перезаключение контракта между властью и профессионалами на гораздо более жестких условиях для последних. Жизнь профессиональных сообществ регламентировалась, не осталось никого, не приписанного к тому или иному профессиональному цеху типа Союза писателей, Союза художников и тому подобных объединений. Прежнего полководца организаций, какое наблюдалось в 1920-х, уже не было: Сталин воспринимал спецов как ценный ресурс режима и потому не мог позволить, чтобы кто-то из них оставался недоучтенным или не приписанным сообразно своей по-



Возможность высказывать то что думаешь всегда была особенно ценной. Конечно, мало кому удавалось получить здесь такой карт-бланш, каким обладал **Илья Эренбург (на фото общается с народом), делавший подчас неожиданные и несогласованные заявления и по-отечески журивший за них вождем.**

тенциальной полезности и готовности к употреблению. Но и при таком резком усилении режимности спецы не утратили профессионального интереса к социалистическому строительству, тем более что на первых порах амбициозные сталинские задумки не могли не восхищать и не будоражить впечатления тех, кому вменялась в обязанность их практическая реализация. К тому же тяга к фундаментальной переделке мира была тогда присуща не только советскому народу, но и населению ведущих капиталистических держав. Аналогичные задачи — разве что с национальной спецификой — ставились тогда и в гитлеровской Германии, и в заокеанской Америке, и в совсем уж неведомой и по-прежнему закрытой от мира Японии. Поэтому потребность в драйве, в мобилизационном рывке для построения нового мира, в каком-то специфическом образном языке для описания подобного творческого состояния — это чувство, кото-

рое в 1930-е испытывали интеллектуалы и за пределами СССР. Во всяком случае, в державах, претендовавших на роль пионеров развития и законодателей мод в деле социального конструирования. Старая аристократия — в тех обществах, где она, в отличие от СССР, оставалась, — всюду клонила к упадку, а профессионалы и — шире — интеллектуалы вообще напротив резко шли в гору. И везде политическая власть играла на этом тренде, решая с помощью такого порыва те проблемы, которые объективно назрели, но одновременно объективно же не могли быть сняты при прежней ритмике социальной жизни. Другое дело, что в либеральных империях Запада — Соединенных Штатах и Великобритании — власть играла с интеллектуалами гораздо более завуалированно и деликатно, чем в тоталитарных режимах Японии, Германии или СССР. Но и там, и там вызовы эпохи открывали для интеллектуалов



Автор «Толкового словаря русского языка» Сергей Ожегов (на фото) в ответ на обвинения в том, что он использует и заимствует иностранные слова и аббревиатуры, вступил в переписку с ЦК и сумел убедить «товарищей» в том, что недопустимо искусственно сужать пространство живого и развивающегося языка и никакого низкопоклонства в иностранном словоупотреблении нет.

огромное количество возможностей проявить себя.

Поэтому, возвращаясь к сталинскому СССР, следует сказать, что и со стороны профессионалов, и со стороны власти имелась объективная заинтересованность в перезаключении контракта на взаимное сотрудничество, сокращение же диапазона свободы для спецов не умаляло их стремления обрести свое место на стройках социализма. Тем более что по сравнению с прагматизмом ленинским — прикладным, готовым ради разрешения конкретной проблемы поступиться теми или иными догматическими принципами, но лишь временно и с неизбежным возвращением на оставленные позиции, — прагматизм сталинский был гораздо менее идеологизирован-

ным (приоритеты свелись к обеспечению лоялизма и обустройству режима личной власти — власти как таковой, в чистом виде, а потому особо и не нуждавшейся ни в каком догматизме) и демонстрировал готовность вести диалог даже с недавними врагами. Так, стало возможным обращение к державности, к патриотическим ценностям, связывавшим воедино прошлое и настоящее, — и при этом необязательно воспринимавшимся с классовых позиций. Эта метка, посланная «сверху» в общество, была моментально воспринята, и социальная опора режима — в том числе из числа профессионалов, прежде ни в какую не желавших идти в услужение советской власти, так как для этого требовалось демонстрировать

приверженность большевистской идеологии, — заметно расширилась.

Возымела эффект и другая непохожесть обоих вождей. Ленин сам был интеллектуалом, причем не сторонился и совсем уж высоких материй, в эмиграции занимаясь философией и поддерживая отношения с европейскими мыслителями левой ориентации. Поэтому он умел обращаться со спецами и вместе с тем особо с ними не церемонился. Сталин же не считал себя интеллектуалом, и ему явно льстило, что он имел возможность приближать к себе профессионалов. А последние, в свою очередь, также готовы были заигрывать с вождем. Сталинская «внеидеологичность» оказывалась тут как нельзя кстати, о чем свиде-

тельствуют истории взаимоотношений Сталина с Михаилом Булгаковым или Борисом Пастернаком.

Вся эта новая стилистика диалога власти и профессионалов отточилась и вместе с тем обрела некие новые черты в годы войны.

С одной стороны, рамки официальной идеологии, в 1930-е годы и так заметно раздвинувшиеся, с началом войны были перенесены еще дальше — за те ограничительные линии, которые прежде считались непреодолимыми. Власть фактически в открытую призвала перед лицом врага забыть старые классовые обиды и сплотиться вокруг фигуры вождя. Советская страна — пожалуй, впервые с момента своего рождения в горниле Октябрьской революции и Гражданской войны так четко и осознанно — начала позиционироваться как в основе своей то же самое государство, которое существовало до 1917 года, только обновленное, на новой ступени своего развития, но вместе с тем чтущее героизм и патриотизм предков — хотя бы даже и из царского прошлого. После почти четвертьвековых репрессий, гонений и забвения была частично «реабилитирована» Русская церковь.

Однако гораздо важнее обратить внимание на то, что имело место, так сказать, с другой стороны. Перечисленные выше нововведения вполне укладывались в общую патерналистскую схему тотального лоялизма: то, что из тени в свет переводились целые сегменты тех, кого раньше считали классовыми врагами, выглядело как бы царской милостью, традиционным русским замечанием в годовину испытаний — пусть, правда, и с оттенком покаяния самой власти типа проникновенных обращений «братья и сестры», «к вам обращаюсь я, друзья мои», что

тем не менее также было вполне в духе отработанного веками сценария самодержавного плача. А потому не меняло ровным счетом ничего в режиме личной власти. Буквально революционная по своей сути новация подступила с другой стороны: власть отважилась на то, о чем раньше даже и близко не помышляла, — на доверие к своим гражданам. Если прежде доверие, аранжированное восторгами и поклонением, могло подниматься лишь «снизу» «вверх», то теперь оно стало оказываться и в обратном направлении — «сверху» «вниз». Со скрипом, без восторга, вынужденно — но оказываться! В советских реалиях это значило очень многое: фактически в переводе с языка нашей политической культуры на язык западной политической культуры такое властное доверие следовало воспринимать как делегирование суверенной части своих полномочий (в нашем случае — в виде оказываемого доверия и предложения разделить ответственность) гражданскому обществу (опять же в реалиях СССР — сообществу профессионалов).

Доверие оказывалось в первую очередь тем из профессионалов, кто был способен самостоятельно — а не послушно — мыслить и принимать ответственные — а не директивно спущенные — решения. Среди таких лиц были и ученые-технари — например, Петр Капица, Игорь Курчатов, Лев Ландау, Сергей Королев, — и капитаны промышленности, как Исаак Зальцман, Алексей Шахурин, Иван Лихачев. Эти и другие отмеченные «высочайшим» доверием фигуры транслировали такое доверие ниже — на уровень конструкторских бюро и промышленных объединений, между которыми разворачивалась конкуренция, в ходе которой совершенствовало качество вы-



Вслед за спецами из наркоматов военный коммунизм начали критиковать уже и отдельные представители самого партийного руководства, например, Леонид Красин (на фото с семьей в Великобритании) — нарком торговли и промышленности и одновременно путей сообщения, мастер привлечения инвестиций — «кошелек партии», как его звали.

пускавшейся продукции, оттачивались практики управления большими предприятиями. И в условиях этой конкуренции уже не имело никакого значения, кто именно добивался лучших показателей — большевик или беспартийный, лицо с безупречным пролетарским происхождением или кто-то из «бывших», человек с незаполненными последними страницами паспорта или уже посидевший в сталинских лагерях.

И самое удивительное, что даже в условиях предельного мобилизационного напряжения эти новые управленцы из оборонной науки и оборонных отраслей промышленности использовали те самые методы стимулирования личной материальной заинтересованности, которые апробировались в годы нэпа, а потом были благополучно забыты. Например, упомянутые Зальцман, Шахурин и Лихачев внедряли у себя принцип хоз-



Нэп – это золотое время для самых разных профессиональных сообществ и ассоциаций. Допущенные властью послабления создавали благоприятные условия для развития этих организаций, их конкуренции друг с другом и выработки форм жизнедеятельности, альтернативных тому строю, который создавался большевиками. Последние же свыклись с необходимостью предпринятого ими «реверса», но тем не менее даже не допускали мысли об оставлении командных высот.

расчета. Опыт использования рыночных механизмов в 1941–1945 годах был впоследствии проанализирован и изложен Николаем Вознесенским, на тот момент возглавлявшим Государственную плановую комиссию при союзном Совмине, в книге «Военная экономика СССР в период Отечественной войны». В ней прямо говорилось о необходимости и в мирное время работать с такими инструментами, как прибыль, цена, рентабельность, хозрасчет, – то есть на повестку дня ставилось то, о чем Косыгин заговорил два десятилетия спустя. Однако для решительных, новаторских по характеру дей-

ствий и поступков требовалось известное мужество. Неслучайно нарком танковой промышленности Вячеслав Малышев говорил руководителям «Уралмаша» о том, что сейчас и в последующем будет нужна правовая основа для проявления смелости. В условиях налаженного военного хозяйства утвердилась практика «разносов» директоров за нарушение тех или иных прерогатив вышестоящих инстанций, установленных «сверху» лимитов. На многие формы хозяйствования распространялось идеологическое табу, они трактовались как несовместимые с социализмом. Например, критерий прибыли многими руководителями рассматривался как основной в оценке эффективности работы предприятия. При таком положении каждый управляющий должен был подыскивать

людей, которые могли бы приносить наибольшую пользу, и оплачивать их труд не по установленной ставке, а по тому, кто чего стоит. Но в самой постановке вопроса «дать волю каждому», то есть дать возможность самому отвечать за всё, не перекаладывая ответственности на чужие плечи, на вышестоящие инстанции, тут же усматривалась угроза ослабления планового – а значит, централизованного – начала.

Противоречила установленным правилам снабжения «по карточкам» мысль директора ЗИСа Лихачева о том, что придет такое время, когда забудем вообще о фондах, что потреби-

тель будет иметь дело с изготовителем. То есть он выступал за такие подлинно плановые начала, которые не предписывают способы движения к общественно важной цели, а создают основу для проявления широкой технической и хозяйственной инициативы. В 1944 году Лихачев решительно отверг предложение лимитировать работу цехов по отдельным элементам затрат и требовал устанавливать задание только по общей себестоимости изделия, не связывая излишней опекой начальников цехов.

Весьма перспективные мысли о методах хозяйствования содержались в записке Константина Белова, представленной в том же 1944 году в Наркомат станкостроения. Вернувшись из командировки в США, инженер призвал обратить серьезное внимание на индустриальную социологию, на разрабатываемые ею принципы и способы реализации на производстве теории «человеческих отношений». Белов видел в ней, как и в системе Тейлора, прежде всего черты, которые могли бы быть использованы в деле дальнейшего развития научной организации труда, создания оптимальных условий для проявления способностей советского рабочего, его изобретательности и инициативы. Все новые идеи, поиски, прозрения венчала работа неизвестного экономиста Николая Сазонова «Введение в теорию экономической политики». Выходец из крестьян, инженер-энергетик по образованию, член партии с 1920 года, он в 1943 году представил в Институт экономики Академии наук СССР свою докторскую диссертацию. По мнению Сазонова, игнорирование таких законов, как законы денежного и товарного обращения, образования и движения цен, привело

к крупным ошибкам, затормозившим развитие страны в 30-е годы. Ликвидация государственной и кооперативной торговли с заменой ее распределением продуктов по карточкам отрицательно отразилась на всём народном хозяйстве. Отсутствие свободной государственной торговли в городе вызвало резкое сокращение предложения сельскохозяйственной продукции со стороны крестьянства. Это осложнило снабжение городов, привело к понижению производительности труда, превратило предприятия в «проходные казармы». Причину острого кризиса финансовой системы страны Сазонов видел в том, что основная доля доходов принадлежала не отдельным предприятиям, а государству. Проведение большей части доходов и расходов народного хозяйства через государственный бюджет приводило к его огромному разбуханию, что, в свою очередь, способствовало быстрому росту государственных учреждений. Такой порядок бюрократизировал всё финансовое хозяйство страны и явился одной из серьезнейших причин больших перебоев в хозяйстве в первые месяцы Великой Отечественной войны. Для оздоровления экономики, ее быстрого восстановления после войны Сазонов предлагал «переключить работу хозяйственного оборота на коммерческие рельсы», продавать товары широкого потребления хотя и по карточкам, но по складывавшимся ценам вольного рынка. Он считал необходимым отказаться от планового вмешательства в хозяйственные процессы, отменить централизованную систему фондирования, предоставить руководителям предприятий право свободного маневрирования фондами материалов, рабочей силы, зарплаты и т.д. Плано-

вая работа, по его мнению, должна была сводиться только к регулированию хозяйственных процессов, к учету и предвосхищению их.

Сложная ситуация с обеспечением тыла необходимыми кадрами объяснялась в диссертации тем, что еще до войны в народном хозяйстве из общей численности работавших по найму около 30 миллионов человек около 6–7 миллионов были заняты непроизводительным трудом, выполнением функций или обязанностей, от исполнения которых государство должно отказаться. Так как за время войны никаких существенных изменений в области организации труда и заработной платы, а также в области фондирования зарплаты не было произведено, то резервы соста-



Сталинская «внеидеологичность» придавала власти гибкость, о чем свидетельствуют истории взаимоотношений вождя с Михаилом Булгаковым (на фото) или Борисом Пастернаком.

вили весьма значительную величину. Анализ использования трудовых ресурсов, работавших по найму в 1943 году в количестве 15,8 миллионов человек, показал, что из них около 3,5 миллионов заняты непроизводительным трудом в вахтерской, сторожевой и пожарной охране или выполнением функций, тормозивших хозяйственную работу. Этой армии трудящихся государство ежедневно выплачивало 40 миллионов рублей — или 11,5 миллиарда рублей в год — без получения от ее труда какой бы то ни было материальной продукции.

Сазонов подробно обосновал меры по организации широкого привлечения и использования иностранных капиталов в форме акционерных обществ и концессий. Он считал целесообразным создание акционерных обществ с участием Советского государства как

пайщика и акционерных обществ чисто социалистических. 80 процентов всей промышленности предлагалось перевести на акционерные начала с сохранением в акционерных обществах 51 процента капиталов за государством. В диссертации содержались предложения об отмене монополии внешней торговли и замене ее «рациональной таможенной системой».

Исследование Сазонова в июне 1944 года по указанию ЦК было обсуждено на совещании экономистов. В выступлениях директора Института экономики члена-корреспондента АН СССР Павла Хромова, академиков Евгения Варги, Константина Островитянова работа была подвергнута разностной критике, оценена как крамольная попытка опорочить всю довоенную экономическую политику и обосновать необходи-

Петр Капица и Лев Ландау



Доверие оказывалось в первую очередь тем из профессионалов, кто был способен самостоятельно – а не послушно – мыслить и принимать ответственные – а не директивно спущенные – решения.

мость возвращения после войны к капитализму. После такого приговора судьба автора столь необычной для того времени диссертации была предопределена.

И тем не менее война принесла с собой ощущение какого-то удивительного внутреннего раскрепощения, соединенного с ожиданием перемен, которых просто не может не быть. Это ощущение – через разговоры, которые во время войны велись в интеллигентской среде, – талантливо передал Василий Гроссман в «Жизни и судьбе». Люди задумывались о том, какой будет их страна после войны, и они просто не могли себе представить, что после такого страшного испытания могут снова вернуться репрессии, унижение, принудительный труд. Власть как будто услышала, почувствовала это тектоническое брожение в народе и... двинулась навстречу этим чаяниям: вскоре после окон-

чания войны стала разрабатываться новая Программа партии. Однако работа, о которой в обществе делались регулярные «сливы» и к которой был привлечен весь цвет советской гуманитарной и общественно-политической мысли, была свернута, едва начавшись. А потом раздались первые залпы холодной войны, развернулась «борьба с космополитизмом», и по всему стало ясно, что масштабный эксперимент по обновлению советского строя, который в годы войны стал предприниматься отдельными очагами в разных сферах жизни, в основном завершен, а продолжается только в оборонке – да и то в урезанном виде: с конкуренцией КБ, но без хозрасчета.

Похоже, что и власть далеко не всем была довольна и вынашивала замыслы каких-то перемен. Это движение вышло на поверхность не только на самом XIX съезде – в виде целого ряда неожиданных

кадровых перестановок, – но и накануне форума, когда в «Новом мире», а затем в «Правде» вышел очерк Валентина Овечкина «Районные будни», в котором был представлен конфликт двух управленцев: человека старого покроя, привыкшего размахивать пистолетом и всюду усматривать козни врагов народа, и представителя нового поколения, который пытается повернуть властную систему – на своем уровне, разумеется, – лицом к людям.

1953 год самым непосредственным образом отразился на контрасте между властью и профессиональным сообществом. Можно сказать, что с приходом к власти Хрущева и началом «оттепели» отношения ведущего и ведомого поменялись в этом контрасте на прямо противоположные. Если в первые три с половиной десятилетия существования советской власти возможности применения навыков спецов и их положение в обществе целиком и полностью зависели от партийного руководства, то начиная с 1953 года профессионалы стали явочным порядком не только делать погоду в своих непосредственных сферах, но и формировать общенациональную повестку. Во многом это явилось результатом неуклюжих попыток Хрущева наладить диалог с интеллектуалами. Вести тонкую игру на манер Сталина у него не получалось, да и извечная ролевая пара – царя и находящегося при троне мудреца – уже явно не соответствовала наступившей эпохе. Осознавая, что он проигрывает таким «мудрецам», Хрущев устраивал им разносы, чем только еще больше ослаблял позиции власти как одной из сторон контракта: с каждым из таких разносов репутация профессионалов как влиятельной и – страшно подумать! – самостоятельной

силы лишь укреплялось. В сложившейся ситуации власть из полновластного хозяина, на своих условиях нанимавшего профессионалов на работу, всё больше превращалась в какого-то невнятного субподрядчика, которого терпели, поскольку он платил, но не более того.

Положение власти в диалоге со спецами заметно улучшилось с приходом Брежнева. Вернее, сам Брежнев был тут ни при чем. В том, что власть на какое-то время вернула себе имидж монопольного держателя смыслов стратегического развития, заслуга Косыгина, с которым профессионалы связывали надежды на реформы. Будучи сам продуктом сталинской системы управления экономикой, Косыгин очень хорошо понимал, какие непреодолимые ограничения для НТР и вообще хотя бы для элементарного — пусть незначительного, но стабильного — прироста экономики создавала административно-командная система. И он очень основательно начал готовить серьезную экономическую реформу, опираясь на идеи, которые были обнародованы в статье харьковского профессора Евсея Либермана «План, прибыль, премия», опубликованной в «Правде» в сентябре 1962 года. Поддержку предложениям Либермана высказали экономисты Василий Немчинов, Станислав Струмилин и эксперты Госплана СССР, руководители предприятий. В западной прессе и советологии концепция реформ получила название «либерманизм». Важно заметить, что как альтернатива реформе в среде интеллигенции радикального «технократического» направления рассматривались идеи академика Виктора Глушкова, который в это же время развивал программу тотальной информатизации экономических



Иван Лихачев

Даже в условиях предельного мобилизационного напряжения новые управленцы из оборонной науки и оборонных отраслей промышленности использовали те самые методы стимулирования личной материальной заинтересованности, которые апробировались в годы нэпа, а потом были благополучно забыты.

процессов с применением системы Общегосударственной автоматизированной системы учета и обработки информации (ОГАС), которая должна была базироваться на создававшейся Единой государственной сети вычислительных центров (ЕГС ВЦ).

В каком-то смысле учитывался и опыт реформирования экономики при Хрущеве, в частности, эксперимент с совнархозами. В конце концов, совнархозы тоже ведь были попыткой построить децентрализованную экономику. Эксперимент по внедрению этих «территориальных министерств» не удался — отчасти по причине его недостаточной концептуальной проработки, отчасти из-за нашей

извечной беды — возникновение и бурного роста местничества всякий раз, когда верховная власть «уходит» с территорий, и провоцируемого в результате этого очередного витка противостояния «земли» и «державы». Но как бы там ни было, совнархозы тем не менее явились первой попыткой невертикального управления гигантской экономикой, и их уроки нельзя было игнорировать.

Косыгин начал с самого простого, что можно было решить как раз благодаря административно-командной системе, позволявшей быстро и без проволочек доносить на места директивы и контролировать их исполнение — в части, касавшейся не столько



Положение власти в диалоге со спецами заметно улучшилось с приходом Брежнева. Вернее, сам Брежнев был тут ни при чем. В том, что власть на какое-то время вернула себе имидж монопольного держателя смыслов стратегического развития, заслуга **Косыгина (на фото во время посещения одного из предприятий Мингазпрома), с которым профессионалы связывали надежды на реформы.**

существа дела, сколько бумагооборота. Ему удалось ощутимо уменьшить количество параметров отчетности. Это был первый шаг на пути предоставления предприятиям широкой экономической самостоятельности.

Следующим шагом стало как раз директивное — а как же иначе при административно-командной системе? — введение непосредственно самого принципа хозрасчета. Дело продвигалось непросто: мешало то, что позже — в перестройку — назвали «механизмами торможения». Причем особенно мощными эти «механизмы» были даже не столько в управленческой вертикали, сколько на самом низовом уровне — в трудовых коллективах и на рабочих местах. До

того уравниловка как базовый принцип оплаты труда позволяла сглаживать острые углы: передовики и ударники компенсировали лентяев и халтурщиков, и в итоге складывалась более или менее приемлемая картина. Долги же, накапливавшиеся на разных этажах хозяйственной вертикали, рано или поздно — но неизбежно — списывались, поэтому руководство предприятий могло особо и не беспокоиться по поводу сведения баланса. А при хозрасчете устанавливался совсем другой порядок. Предприятие оценивалось по конкретным показателям прибыли и рентабельности. Списание долгов оказывалось в принципе невозможным, поскольку предприятие превращалось во

вполне самостоятельную экономическую единицу. У его директора имелась возможность создавать три фонда, в которые разрешалось распределять прибыль после отчисления обязательного процента государству. Один фонд — на развитие производства, другой — на материальное поощрение сотрудников (причем решения о том, какую кому начислять зарплату, принимались непосредственно в самих трудовых коллективах), третий фонд — на социальные нужды работников и их семей. То есть фактор материальной заинтересованности включался на полную мощность. Люди начали зарабатывать реально много — по сравнению со средней зарплатой по отрасли и тем более по стране. На успешных предприятиях прекращалась текучка кадров. Рабочими местами стали дорожить, и трудовая дисциплина повышалась буквально на глазах. В итоге VIII пятилетка, на время которой в основном и выпала косыгинская реформа, по основным показателям оказалась намного успешнее предыдущих.

Между тем по мере того как реформа набирала силу, в верхних эшелонах управленческого аппарата нарастало недовольство происходившими переменами. Причины подобного настроения понятны: в результате массового перехода предприятий на хозрасчет административная вертикаль оказалась отключенной от процесса принятия решений, ставших теперь сугубой прерогативой самих трудовых коллективов. Аппаратчики использовали любой повод, чтобы дискредитировать это начинание. Очень кстати оказалась серия громких дел отдельных руководителей низового уровня — прорабов, бригадиров и пр., — уличенных в нецелевых растратах. Свою роль сыграли и другие факто-

ры, непосредственно не относившиеся к экономике, — например, события в Чехословакии или зависть Брежнева к Косыгину: многие доброты открывали генсеку глаза на то, что, мол, популярность председателя Совмина росла и уже превысила популярность самого лидера партии. И наконец, главное: Косыгин понимал, что реформа в том виде, в каком она проводилась, исчерпала себя. Да, налицо был подъем экономики, люди стали хорошо зарабатывать и ощутили вкус к новой организации труда и его оплаты. Но теперь требовался следующий шаг — менять отношения собственности, а это было бы уже прямым вызовом политической системе, на что Брежнев и его окружение пойти не могли. Реформа постепенно была свернута, и страна вступила в застой.

Однако застой политический, управленческий не означал застоя интеллектуальной жизни. Профессионалы, согласившиеся было играть по правилам в видах возможного реформирования страны «сверху» в результате косыгинской реформы, перестали ощущать себя связанными с властью каким-либо договором. Кто-то — как, например, диссиденты — в явной и вызывающей форме. Кто-то начал просто работать в стол, на перспективу, готовя будущие реформы в отложенном режиме, ожидая для них подходящего момента и в то же время не только явно не конфликтуя с властью, но и сотрудничая с ней. Среди таких были будущие активные идеологи перестройки Татьяна Заславская, Леонид Абалкин, Николай Петраков, Станислав Шаталин. Кто-то, как тот же Георгий Шедровицкий, создавал полуподпольные «секты» своих учеников и соратников, которые «всплыли» уже в постперестроечные времена,

да и то не с самого начала. Кто-то, как Александр Зиновьев, уехал. А кто-то — правда, таких были уже единицы, например, Эвальд Ильенков — продолжал работать и верить, что достучаться до самого «верха» получится.

С приходом к власти Андропова отчасти повторилась ситуация второй половины 1960-х: как и тогда вокруг Косыгина, так и теперь в непосредственной близости и под личным контролем нового генсека начала работать группа профессионалов — Евгения Примакова, Федора Бурлацкого, Георгия Арбатова, Александра Бовина, Георгия Шахназарова и др., — которые стали готовить перестройку. Точнее, тот пакет реформ, который стал так называться уже при Горбачеве. Андропов понимал реальное состояние страны — как и то, что тянуть с решительным обновлением нельзя, иначе кризис примет необратимые формы. Но вместе с тем и он был готов идти лишь до определенного предела — до тех пор пока преобразования не выльются за пределы того, что называлось социализмом. Однако при Андропове — и в этом его принципиальное отличие от Горбачева — вся эта работа велась в закрытом режиме. Ни о каком политическом обновлении «широкого употребления», «для всех» речи не шло. Генсек считал, что общество в массе своей не готово к тому, чтобы его посвятили в вынашивавшиеся планы. Во всяком случае, и в таком ключе тоже правомерно понимать крылатую андроповскую фразу: «Мы не знаем общества, в котором живем».

Оглядываясь сейчас на эпоху Горбачева, можно признать, что Андропов в своем осторожничанье с обществом — да и не только с ним, но и с узким кругом интеллектуалов — был во многом прав. Когда в перестройку политические ре-

формы стали намного обгонять все остальные перемены, профессионалы в массе своей забыли о собственном корпоративном предназначении: в них проснулась извечная тяга к власти, к попаданию в нее. Подвернулся и удобный способ массовой кооптации во власть — на волне масштабной реформы законодательной власти и процедуры выборов в нее. Но для этого профессионалы должны были идти на поводу у масс, подыгрывать общественным настроениям, которые становились всё более и более радикальными. А значит, должны были изменять своему предназначению — формировать массовые настроения, а не быть игрушкой в руках этой стихии. А дальше — больше. Как позже признавался Гавриил Попов, радикальные демократы союзного и республиканского съездов нардепов были готовы к тому, чтобы установить новый строй явочным порядком — чрезвычайным способом, — если Горбачев и далее проявлял бы нерешительность и метался между «революционерами» и «консерваторами». Если бы ГКЧП не совершил попытку переворота в августе, то радикалы-нардепы, по словам Попова, сделали бы то же самое в октябре. Собственно, это и произошло, только позже — в декабре — и мягким способом, когда Советский Союз был объявлен несуществующим. То есть вкусив сладость власти, профессионалы были готовы действовать теми же самыми способами, которыми эти власть традиционно управляла страной. Но опора на государственный переворот как на средство для учреждения новой страны закладывает мины, которые взрываются позже и в тот момент, когда этого никто не ждет. И эпоха Ельцина сполна это подтвердила. Ставка на творцов ваучерного способа



Юрий Андропов (на фото) понимал реальное состояние страны – как и то, что тянуть с решительным обновлением нельзя, иначе кризис примет необратимые формы. Но вместе с тем и он был готов идти лишь до определенного предела – до тех пор пока преобразования не выльются за пределы того, что называлось социализмом.

приватизации и залоговых аукционов отрешила всё население от свободного доступа к ресурсам России, заложила экономические, социальные и политические основания нового самовластия.

Похоже, что гражданское общество у нас до сих пор так и не сложилось и по-прежнему замещается своим эрзацем – сообществом профессионалов. А потому советский опыт выстраивания взаимоотношений между этим сообществом и властью до сих пор актуален, несмотря на то что нынешняя Российская Федерация – это уже совершенно другая страна, разительно отличающаяся от Советского Союза.

Конечно, очень хотелось бы, чтобы наши интеллектуалы перестали рваться во власть, а взяли пример хотя бы с тех же французских интеллектуалов, о которых говорилось выше, и превратились бы в зеркало власти, в ее критика и судью, держались бы от нее на рас-

стоянии. Но рассчитывать на такое – пустое резонерство, маниловщина. Национальные поведенческие стереотипы не меняются по мановению волшебной палочки – на это уходят столетия. Чтобы перерождение стало заметным, ему должны подвергнуться многие поколения. Поэтому гораздо правильнее не ставить недостижимых целей, а ограничиться прагматичными паллиативами. И если властолюбия интеллектуалов никак не обуздать, то его необходимо соответствующим образом организовать.

Один из наиболее наглядных уроков советской эпохи заключается в том, что конт-

ракт между властью и сообществом спецов должен работать. Пусть худо-бедно, но работать, что выражается в том, что власть делает заказы, профессионалы их исполняют, получают за это материальное вознаграждение, статусный рост и... новые заказы. А чтобы это колесо вращалось, перво-наперво необходима действенная кадровая политика – регулярная ротация и бесперебойная работа социальных лифтов. Профессионал должен знать, что сделать карьеру реально, что всё зависит только от него самого. Безусловно, вряд ли сегодня имеет смысл говорить о возрождении той системы воспроизводства руководящих кадров, какая была в советское время. Важно преодолеть хотя бы наиболее вопиющие извращения кадровой политики. Например, горизонтальную ротацию кадров, когда управленец, заваливший работу на одном участке, перемещается

на эквивалентную должность на другом участке – и заваливает дело уже там.

Вместе с тем и советский опыт выстраивания кадровой политики не следует чересчур идеализировать. Его надо воспринимать, скорее, как интенцию, намерение, некое мнение о том, как должно было быть – а не как было на самом деле. Да, в советское время профессионал мог продвигаться по служебной лестнице независимо от своего происхождения, изначального уровня материального обеспечения: образование, служба в армии или стаж партийной работы исправляли неудачные анкетные данные и даже придавали карьерному росту такой мощный импульс, какого не было у других. Однако должностное повышение было небесконечным. С определенного уровня начинали всё ошутимее включаться факторы блата, nepотизма, клановости. Во многом на этом и сломался советский контракт власти и спецов. Понятно, что чем выше, тем объективно уже становится горлышко возможностей. Но важно, чтобы перспектива продвижения ясно представлялась, была по возможности прозрачной, предсказуемой, планируемой и реально осуществимой.

Власти надлежит активнее оказывать профессионалам знаки внимания разного рода, тем более что ей это ничего не стоит и она при этом ничем не рискует. Взять хотя бы такой частный и, казалось бы, несущественный формат диалога со спецами, как их участие в коллегиях министерств. В советское время подобная работа не была профанацией. Там реально бурлила жизнь, конкурировали представители разных научных школ. И пусть коллегии в силу своего советского статуса не оказывали решающего воздействия

на принятие решений, но к ним всё равно прислушивались, а состоявшие в коллегиях спецы обретали искомое ощущение близости к власти. Имеет смысл примерить к дню сегодняшнему и такой советский принцип работы с кадрами, как квотирование, когда всюду выделялся определенный обязательный процент для молодых специалистов, национальных кадров, женщин и общностей, составленных по иным принципам. В такой сложной, многосоставной и вместе с тем не обладающей развитыми гражданскими институтами стране, как наша, без квотирования кадровых назначений не обойтись. Это — весьма действенный способ нейтрализации возможных напряжений. А в наше время — особенно напряжений на этноконфессиональной почве. Нельзя в то же время забывать, что есть вещи, которые профессионалы совершали и будут совершать независимо от любого режима власти, потому что накопленные прежде знания позволяют осуществить прорыв, выводящий осмысление и понимание проблем на качественно иной уровень. Но есть достижения (в военно-промышленном комплексе, ракетостроении, атомной и космической отраслях), которые были бы невозможны без организационно-управленческих решений власти, обеспечивших высокий уровень мобилизации ресурсов для реализации проектов. Любопытны в связи с этим модели, подобные наукоградам — «высокотехнологичным монастырям», в которых те или иные задачи решались не привычными (планово-распределительными) мерами, а своеобразной альтернативной, конкурентной организацией всего пространства человеческого бытия. Наконец, не стоит пренебрегать и своего рода инверсив-



Москва. Август 1991 года

Если бы ГКЧП не совершил попытку переворота в августе, то радикалы-нардепы, по словам Гавриила Попова, сделали бы то же самое в октябре. Собственно, это и произошло, только позже — в декабре — и мягким способом, когда Советский Союз был объявлен несуществующим.

ной, изнаноной тягой профессионалов к власти — их потребностью в ее критике и даже, если называть вещи своими именами, шипании. Это, безусловно, сублимация — но такую сублимацию можно сделать объективно полезной. К примеру, деятельность ОНФ как кнута, которым власть — правда, на местах, но хотя бы так — понукается, вынуждается быть более эффективной и прозрачной, может стать одним из направлений, на котором нынешним интеллектуалам стоит сосредоточить свои усилия, поскольку у новой структуры нет политической стратегии, нет решения вопроса о собственности и доступа к ресурсам страны.

■ Представленный выше опыт сотрудничества власти и профессионалов выглядит насквозь проблемным, сложным, запутанным, трудно поддающимся пониманию с точки зрения каких-то простых, одномерных объяснительных схем. Но именно поэтому, во

многом в силу своей такой противоречивости этот опыт создавал уникальное пространство возможностей — причем возможностей не столько актуальных, сколько отложенных, намеченных — но законсервированных до какого-то более благоприятного времени. Думается, что сейчас это время и наступило. Нет непробиваемых идеологических «заглушек», имеется реальная возможность выбора. Да, административный диктат сменился диктатом бюрократическим — но всё равно настоящие условия не идут ни в какое сравнение с советской эпохой: пространство внутренней — личностной и корпоративной, если говорить об интеллектуалах, — свободы, пусть со всеми оговорками, но реально существует. И в этом — очевидное преимущество настоящего времени. Поэтому не пора ли стряхнуть архивную пыль с некоторых из рассмотренных выше практик и не попытаться ли примерить их к сегодняшней повестке дня? 📌