

Гавриил Попов

# Рубежи Гавриила Попова

Издательский дом  
«Экономическая газета»  
Москва, 2016

ББК 65.05  
УДК 339.97  
П58

**Попов Г.Х.**

П58 «Рубежи Гавриила Попова» — М.: Издательский дом «Экономическая газета», 2016. — 896 с.  
ISBN 978-5-9907817-5-7

Настоящее издание подготовлено к 80-летию известного ученого, выдающегося государственного и общественного деятеля, талантливого публициста Гавриила Харитоновича Попова. В книге представлены разнообразные авторские материалы: статьи из монографий, книг, газет, журналов, а также доклады, выступления и лекции Г.Х. Попова. Данная книга является второй в «юбилейной серии» (первая книга — «В бурях эпохи», вторая книга — «Рубежи Гавриила Попова», третья книга — «Размышления о будущем»).

Настоящее издание знакомит широкую читательскую аудиторию с научными работами автора и дает представление о его исследованиях и размышлениях как ученого-экономиста.

ISBN 978-5-9907817-5-7

© Гавриил Попов  
© ЗАО ИД «Экономическая газета»  
© Вольное экономическое общество России  
© АНО «Академия менеджмента  
и бизнес-администрирования»

ББК 65.05  
УДК 339.97

# Оглавление

Вселенная Попова (Ю.В. Якутин).....	11
-------------------------------------	----

## Часть I. Управление экономикой требует науки .....19

Из предисловия к первому изданию книги Г.Х. Попова «Проблемы теории управления» .....	21
1.1. Из книги Г.Х. Попова «Проблемы теории управления».....	22
1.2. Из книги Г.Х. Попова «Техника личной работы».....	35
1.3. Наука хозяйствования .....	61
1.4. Развивать ленинскую науку управления социалистической экономикой .....	66
1.5. Методологические проблемы теории управления социалистическим общественным производством .....	82
1.6. Предисловие, заключение и оглавление к книге Г.Х. Попова «Проблемы теории управления» .....	116
1.7. Наука управлять .....	124
1.8. Журнал – перестройке.....	129
1.9. О системе экономических наук.....	145

## Часть II. В поисках эффективного управления социалистической экономикой ..... 161

2.A. Социалистическое управление спасет современная техника.....	162
2.A.1. Из книги Г.Х. Попова «Электронные машины и управление экономикой» .....	163
2.A.2. Из книги Г.Х. Попова «Техника личной работы», глава 5. Будь рационализатором .....	186

2.А.3. Из автореферата диссертации Г.Х. Попова «Применение информационно-логических машин в управлении экономикой», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук (М., 1963 г.) .....	202
2.Б. Социалистическое управление спасет лучшая организация .....	212
2.Б.1. Совершенствование организационной структуры управления производством .....	213
2.Б.2. На путях к объединениям .....	225
2.Б.3. Какова надежность стыков? .....	230
2.Б.4. Программно-целевой подход в управлении .....	234
2.Б.5. Развитие отраслевого управления промышленностью .....	248
2.Б.6. Развитие территориального хозяйственного управления.....	264
2.В. Социалистическое управление спасут кадры.....	278
2.В.1. Кругозор хозяйственника .....	279
2.В.2. О кадрах управления.....	283
2.В.3. Руководитель на производстве .....	295
2.В.4. Титульный лист, предисловие и оглавление учебника для руководящих управленческих кадров «Управление социалистическим производством» .....	300
2.В.5. Титульный лист, предисловие и оглавление учебного пособия для руководящих управленческих кадров «Труд руководителя» .....	310
2. Г. Социалистическое управление спасут экономические методы.....	314
2.Г.1. Глава 6 «Модель реформы Косыгина» из книги Г.Х. Попова «Реформирование неререформируемого. Попытка Алексея Косыгина». Седьмая книга десяти томной серии Г.Х. Попова «Мне на шею кидается век-волкодав» .....	315

2.Г.2. Экономисты о новой хозяйственной реформе .....	330
2.Г.3. О стимулах технического прогресса .....	342
2.Г.4. О рубле заработанном.....	346
2.Г.5. Твое рабочее место .....	351
2.Г.6. Диалектика подряда .....	355
2.Г.7. Полный хозрасчет основного звена экономики.....	359
2.Г.8. Подряд для завода.....	371
2.Г.9. О совершенствовании централизованного хозяйственного руководства.....	375

### **Часть III. Отказ от государственно-бюрократического социализма .....389**

3.1. Георгий Плеханов и его политическое завещание .....	390
3.2. Титул, оглавление и заключение книги Г.Х. Попова «Ошибка в проекте. Ленинский тупик». Вторая книга десятитомной серии Г.Х. Попова «Мне на шею кидается век-волкодав» ....	401
3.3. Титул, оглавление и глава 7 книги Г.Х. Попова «Материализация призрака коммунизма. Сталинский социализм». Третья книга десятичной серии Г.Х. Попова «Мне на шею кидается век-волкодав» .....	407
3.4. Титул, оглавление и глава 12 книги Г.Х. Попова и Н.А. Аджубея «Пять выборов Никиты Хрущева». Шестая книга десятичной серии Г.Х. Попова «Мне на шею кидается век-волкодав» .....	417
3.5. Титул, оглавление и заключение книги Г.Х. Попова «Реформирование неререформируемого. Попытка Алексея Косыгина». Седьмая книга десятичной серии Г.Х. Попова «Мне на шею кидается век-волкодав» .....	429

3.6. «Судьба реформатора в СССР» (к столетию со дня рождения А.Н. Косыгина). Из книги Г.Х. Попова «О советской истории». Третья книга из восьмитомного издания публикаций .....	435
3.7. Административная система .....	442

#### **Часть IV. Прораб Перестройки .....** **461**

4.1. Что будет, если и эта перестройка погибнет? .....	462
4.2. Бюрократизм и перестройка .....	464
4.3. Консерваторы и авангардисты (Спор пессимиста с оптимистом) .....	498
4.4. Обратного хода не имеет .....	502
4.5. Кто против .....	511
4.6. Перестройка в моей биографии .....	524
4.7. Время решительных действий .....	525
4.8. Только при нескольких кандидатах .....	531
4.9. Эстафета эпох или смена эпох? .....	537
4.10. Прежними уже не будем никогда .....	540
4.11. За демократический вариант перестройки .....	543
4.12. Предвыборная платформа .....	551
4.13. Предварительные итоги .....	553
4.14. Нужна перестройка политической надстройки .....	557
4.15. Впереди съезд .....	562
4.16. Мы — сами .....	569
4.17. Выступление на первом съезде народных депутатов СССР .....	574

4.18. Речь при открытии Учредительного собрания межрегиональной группы народных депутатов СССР .....	584
4.19. Выступление на митинге 4 февраля 1990 года .....	591
4.20. Впереди еще много работы.....	592
4.21. Титул, оглавление и заключение книги Г.Х. Попова «Перестройка Михаила Горбачева. Выход из социализма» .....	597

**Часть V. В поисках эффективного управления  
постиндустриальной экономикой ..... 601**

5.A. Против номенклатурно-олигархического постиндустриализма .....	602
5.A.A. Вольное экономическое общество России – 240 лет на службе Отечеству .....	603
5.A.1. Титул, оглавление, глава 14 и заключение книги Г.Х. Попова «Реформы Бориса Ельцина. Создание российского номенклатурно-олигархического постиндустриализма. Девятая книга серии Г.Х. Попова «Мне на шею кидается век-волкодав» ....	620
5.A.2. Глава 9. «Реформы Ельцина» из книги Г.Х. Попова «Будет ли у России второе тысячелетие» .....	653
5.A.3. «Эссе о Гайдаре» (в соавторстве с Ю.М. Лужковым) из книги Г.Х. Попова «Первый мэр Москвы». Четвертая книга из серии Г.Х. Попова «Время Судьбе взглянуть в глаза» .....	675
5.A.4. «Десять лет спустя, или Долги Межрегиональной депутатской группы».....	687
5.B. Московский вариант реформ мэра Попова.....	692
5.B.1. Выступление с изложением своей программы кандидата в председатели Московского городского совета народных депутатов Г.Х. Попова на первом заседании первой сессии Моссовета 20 апреля 1990 года. Из книги 6 «О московском варианте демократических реформ. 1990–1992 гг.» .....	693

5.Б.2. Глава 4 «Программа для столицы» из книги Г.Х. Попова «Первый мэр Москвы». Четвертая книга серии «Время Судьбе взглянуть в глаза» .....	702
5.Б.3. Заявление мэра города Москвы от 21 августа 1991 года. Из книги 6 «О московском варианте демократических реформ. 1990–1992 гг.» .....	725
5.Б.4. «Вы спасли страну» Выступление мэра Г.Х. Попова на митинге возле Белого дома 23 августа 1991 года. Из книги 6 «О московском варианте демократических реформ. 1990–1992 гг.» .....	727
5.Б.5. «Погибшим — слава!» Выступление мэра Г.Х. Попова на митинге возле Белого дома России 23 августа 1991 года .....	729
5.Б.6. «Московские реформы». Глава 7 из книги Г.Х. Попова «Первый мэр Москвы». Четвертая книга из серии Г.Х. Попова «Время Судьбе взглянуть в глаза» .....	731
5.Б.7. Заявление об отставке мэра Москвы Г.Х. Попова 18 декабря 1991 года. Из книги 6 «О московском варианте демократических реформ. 1990–1992 гг.» .....	747
5.Б.8. Из главы 9 «Отставка», глава 10 «Время Судьбе взглянуть в глаза» и заключение книги Г.Х. Попова «Первый мэр Москвы». Четвертая книга из серии Г.Х. Попова «Время Судьбе взглянуть в глаза» .....	753
5.Б.9. Моссовет как зеркало революции.....	785
5.В. За народно-демократический постиндустриализм .....	792
5.В.1. Из книги Г.Х. Попова «Что делать?». О стратегии и тактике демократических сил на современном этапе .....	793
5.В.2. Политический доклад на учредительном съезде российского движения демократических реформ .....	819
5.В.3. Хронология российского движения демократических реформ .....	831



5.В.4. Глава 8 «Социал-демократ» из книги Г.Х. Попова «От... и До... Россия, путь к социал-демократии» .....	832
5.В.5. Хронология российского общественно-политического движения «социал-демократы».....	854
5.В.6. «Берегите русских. Разговоры о «россиянах» – попытка уйти от решения проблемы» .....	855
5.В.7. «Русский холокост. Борьба великороссов за себя, свое государство становится необходимой не только им, но и всему постиндустриальному обществу» .....	859
5.В.8. «Великая Альтернатива XXI века» (заметки для интеллектуалов) .....	869
5.В.9. «О великой перспективе России» (продолжение заметок для интеллектуалов).....	879
5.В.10. Титул, оглавление, введение и заключение книги Г.Х. Попова «Будет ли у России второе тысячелетие» .....	891



---

*Открылась бездна звезд полна;  
Звездам числа нет, бездне дна.*

М.В. Ломоносов

## **ВСЕЛЕННАЯ ПОПОВА**

Мне далеко не в первый раз приходится представлять труды Гавриила Харитоновича Попова, и, как всегда, делаю это с огромным удовольствием. Причем по нескольким причинам, начиная с того, что я был его студентом на экономическом факультете Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова и что автором очень мне понравившейся первой научной экономической книги «Техника личной работы», которую прочитал еще раньше, во время учебы в Индустриальном техникуме в Орехово-Зуеве, являлся именно профессор-экономист Г.Х. Попов.

В трудах ученого меня всегда восхищал и сегодня восхищает оригинальный, самобытный склад ума Гавриила Харитоновича, помноженный на энциклопедичность его знаний, его стремление и умение найти свой неожиданный, интересный ответ на любой жизненный и научный вопрос. Можно, например, «употреблять» научную литературу как солдатский рацион: от количества принятых калорий зависит и длина твоего пробега. Гавриил Харитонович к своим работам столь утилитарно не относится и так их никогда не представляет. Это всегда «постановочные», привлекательные, очень интересные и обязательно практически полезные вещи. У него к тому же абсолютно иной, чем у многих отечественных экономистов, язык произведений: образный, богатый, красивый, (можно сказать, изящный), многослойный и содержательный. У него даже знаки препинания играют важную роль, дают повод обратить особое внимание на то или иное слово, не пропустить важную мысль, остановиться и подумать над прочитанным, осмыслить его. Впрочем, он рассчитывает главным образом на подготовленного, заинтересованного в познании читателя. Раскрывая в своих книгах самые актуальные проблемы, Гавриил Харитонович постоянно привлекает совершенно неожиданные исторические образы и проводит аналогии, на первый взгляд, даже не соответствующие темам его работ, часто обращается к литературным произведениям, кинофильмам, театральным постановкам. Он рассуждает о творчестве и персонажах Цветаевой, Ахматовой, Любимова, Гранина, Рязанова, выдающихся русских советских и зарубежных писателей и поэтов, режиссеров и художников, но все равно выходит на экономическую проблематику, не теряет ее из виду, держит в центре внимания.

А какие удивительные, интересные предисловия к своим работам пишет, какие запоминающиеся эпиграфы находит к своим трудам! Это же надо так назвать серию книг, применив к десяти tomному научному изданию знаменитую стихотворную строчку Осипа Манделъштама «Мне на шею кидается век-волкодав!» Экономист, статистик, профессор, знаменитый научный работник. Такой человек скорее должен восприниматься как сухарь, зануда, отрешенный от мира, вечно копающийся в дебрях заумных научных изысканий. А он всегда своевременен, остропублицистичен в любом своем научном труде, непременно оратор и глашатай. Я не говорю пока о глубоком и оригинальном содержании, часто необычной структуре работ, об их методологической значимости, новизне, а обращаю внимание на то, что это всегда «вкусный продукт» даже для самого взыскательного научного гурмана. Не случайно труды Г.Х. Попова читают во всем мире и на многих языках — английском, французском, немецком, итальянском, китайском... Проще перечислить те языки, на которых они не издавались.

Стиль его произведений, повторюсь, красивый, образный, не говоря о содержательности. Чтение их привлекает, захватывает и, главное, всегда вызывает отклик. Это не глас вопиющего в пустыне. Гавриил Харитонович никогда никому ничего не диктует, не навязывает, но непременно приобретает сторонников. Обычно он говорит: дорогие друзья, коллеги, читатели, обратите внимание на этот вопрос, на эту сторону дела, рассмотрите мои предложения и определитесь, с чем вы согласны и что вызывает возражение, подумайте над тем и другим. Такой подход мне нравился с самого начала. И мое восторженное впечатление от слога, слова и душевного настроения Гавриила Харитоновича, проявляющегося в его текстах, не пропало и по сей день.

Помню и первую лекцию ученого, которую прослушал на экономическом факультете в 1976 году, когда только поступил в МГУ. Она была вне моего студенческого расписания, но очень уж хотелось посмотреть на человека, книга которого (упомянутая «Техника личной работы») так меня поразила. И, увидев на факультете на одной из дверей табличку «Заведующий кафедрой научного управления народным хозяйством Попов Гавриил Харитонович», сразу же пошел на его лекцию. И я столько узнал нового, столько новых слов, понятий, фамилий, например Клаузевиц, Бисмарк... Что нам в школе о них рассказывали, разве мы их труды изучали? Мы даже не знали, что Бисмарк работал в России, был послом Пруссии и общался с Александром Горчаковым — воспитанником Царскосельского лицея, другом Пушкина, а впоследствии знаменитым дипломатом, российским канцлером. Ну и конечно, поразили исторические анекдоты, рассказанные лектором Г.Х. Поповым, например, о том, что Бисмарк говорил: никогда не войте с русскими, на всю вашу немецкую хитрость они ответят

---

такой глупостью, что вы с ней ни за что не справитесь. Ничего подобного я до этого и не слышал.

В общем, знакомство с Гавриилом Харитоновичем как с университетским преподавателем только усилило мое изначально восторженное отношение к нему. Говорят, что первое впечатление самое правильное. Я увидел и до сих пор ценю в Попове замечательного преподавателя, ученого, энциклопедиста, философа, незаурядного писателя, человека, не равнодушного к интересам и судьбе своей Родины... И сейчас, несмотря на солидный возраст, Гавриил Харитонович этого своего равнодушия не растерял, оно, пожалуй, стало даже более заметным, ярко выраженным. Вижу это, общаясь с ним на пленумах, съездах ВЭО России, Международного союза экономистов, на других мероприятиях. Он такой же яркий, каким был раньше, и, возможно, даже позволяет себе в своих высказываниях более острые и нелицеприятные суждения о происходящем. Может быть, он и хотел сдержаться, но, понимая, что все равно позднее выскажется на сей счет и учитывая (в силу своего возраста) лимит времени, говорит более откровенно, более резко откликается на события сегодняшнего дня, полностью отдается общественной жизни. Все это проистекает из его глубинного стремления быть максимально полезным России, желания сделать для нее как можно больше добра. Это чувствуется в каждом его труде, особенно в последних по времени работах.

Собственно, на этом можно было бы и закончить предисловие, ибо представленный читателю третий том его работ, выпущенный Издательским домом «Экономическая газета» в текущем году<sup>1</sup>, говорит сам за себя и вводит читателя в мир Попова, в его вселенную. Именно в этом томе приведены пространные выдержки из его сочинений, написанных, начиная с 1970-х годов и заканчивая годом 2016-м. Конечно, мы не могли адекватно отразить все творчество ученого в одном сколь угодно объемистом томе или во всех трех этих томах. Сотрудники ВЭО России и Международной академии менеджмента как-то подсчитали: для издания всех его трудов потребуются более сотни полновесных академических томов (даже если выпустить их без иллюстраций). И я радуюсь тому, что в конкретном томе, который держит в руках наш читатель, отобраны страницы из многих работ Г.Х. Попова и, открыв эту книгу, читатель найдет в Интернете, в Российской государственной или в другой библиотеке множество ссылок на другие его общедоступные труды.

Несколько слов о практической значимости комментируемой книги. Гавриил Харитонович разделил ее на пять частей: «Управление экономикой требует

---

<sup>1</sup> Попов Г.Х. В бурях эпохи. — М.: ИД «Экономическая газета», 2011; Попов Г.Х. Размышления о будущем. — М.: ИД «Экономическая газета», 2016.

науки»; «В поисках эффективного управления социалистической экономикой»; «Отказ от государственно-бюрократического социализма»; «Прораб перестройки»; «В поисках эффективного управления постиндустриальной экономикой».

В первой части воспроизведен абсолютно правильный, в каком-то смысле и революционный для советской экономической мысли вывод: управление экономикой — это и наука, и искусство. И для экономики социалистического общества абсолютно противопоказаны игнорирование положений этой науки, волюнтаризм, самоуправство властных структур — партийного руководства и чиновничества. Г.Х. Попов много сделал для того, чтобы придать управлению заслуженно высокий официальный статус научной и вузовской учебной дисциплины.

Эти положения, на мой взгляд, важны и сегодня, ибо радикально-либералистский курс экономической политики, вроде бы четко ориентированной на императивы законов товарного хозяйства, сплошь и рядом сопровождается сугубо волюнтаристскими управленческими решениями, подчас столь деструктивными и абсурдными, что возникает даже вопрос об их «бенефициарах».

Из второй части книги, весьма значительной по объему, мы узнаем: автор, развивая отмеченную максиму, доказывал, что эффективность управления социалистической экономикой зависела от многих и ныне не утративших своего значения причин, в том числе от техники принятия экономических решений, организации управленческой жизни, кадров, применяемых экономических методов. Можно добавить — от используемых хозяйственных форм, включая экспериментально верифицируемые. Этот материал интересен и тем, что дает представление об истории хозяйственной и в целом экономической жизни Советского Союза за многие годы и десятилетия.

Третья, выдающаяся, на мой взгляд, часть, может быть, даже сердцевина научного творчества Гавриила Харитоновича. Здесь утверждается отказ от государственно-бюрократического социализма. Но куда мы пришли? К чему присоединились? Что построили? Гавриил Харитонович пишет о том, что, отвергнув государственно-бюрократический, административный, казарменный, гулаговский вид социализма (его эпитеты можно выстраивать до бесконечности), мы вдруг оказались перед новой реальностью. Какой же? Что построили характеризующиеся в четвертой части книги не без романтической симпатии «прорабы перестройки»? Гавриил Харитонович с горечью отмечает, что, отказавшись от государственно-бюрократического социализма, мы пришли к олигархическому бюрократическому капитализму, причем во многом дезиндустриализованному. Точный диагноз!

И последний, главный вопрос: что дальше и как эффективно управлять экономикой, чтобы осуществить прорыв к постиндустриализму? Этот вопрос

---

Г.Х. Попов ставит постоянно и перед всеми. И ответ будет зависеть от того, кто и как станет себя позиционировать в нашем времени, кто и какой путь выберет на благо возрождения величия России. Мне запомнился его доклад на 250-летнем юбилее ВЭО, когда он говорил о Великой России и ее грядущем предназначении, ее весомой роли в судьбах мира. Так вот, он считает, что дальнейшее развитие и процветание страны зависит от наших с вами действий, в том числе в сфере образования. Я, повторю, горжусь, что у меня такой учитель, как Гавриил Харитонович Попов. Это касается не только его профессиональной деятельности, профессиональных достоинств как ученого и практика, но и свойств личностного характера.

Гавриил Харитонович воспринимает действительность и себя в этой действительности как мудрый ученый. Да, всегда есть каста мудрецов, и мудрецом надо родиться; так вот, он именно из этой касты. Он никогда не придавал особого значения почетным званиям и регалиям, коих у него великое множество. Это прежде всего ученый, мыслитель, который, однако, не заикливается на своих выводах. В любой момент готов остановиться в своих исследованиях, проанализировать заново всю ситуацию, обдумать ее и дать свои оценки. Если нужно, может эти оценки скорректировать, не считая их истинной в последней инстанции. Но никогда не изменяет себе в принципиальных, основополагающих выводах. При этом его теоретическая мысль активна и находит воплощение в практических делах.

Я помню, как много и заинтересованно Г.Х. Попов рассуждал о значимости для страны деятельности и идей Столыпина, организовал, в частности, научную конференцию, посвященную столыпинским реформационным разработкам. И сегодня мы видим в Москве рядом с Домом Правительства РФ памятник Петру Аркадьевичу Столыпину, установленный не в последнюю очередь благодаря усилиям Гавриила Харитоновича.

Да, Гавриил Харитонович — мудрец, но не мудрец-созерцатель, а деятель, он еще и «до мозга костей» политик. Как известно, можно «мудрствовать лукаво» и быть в стороне от насущных проблем общества. Попов себе этого не позволяет. Не оставляя научную деятельность, он либо энергично формирует команды для решения возникающих задач, либо непосредственно осуществляет руководство. Самый яркий пример — его работа на посту мэра Москвы. А ранее он являлся одним из лидеров Межрегиональной депутатской группы. Но он никогда не держался за кресло, оставаясь самодостаточной фигурой.

Представляемая книга, кроме всего прочего, обозначает вехи жизненного пути Гавриила Харитоновича. Во «вселенной Попова» есть все, включая «черные дыры» и «солнечные затмения», «солнечные протуберанцы» и высший

разум. Гавриил Харитонович — безусловно неоднозначная, многогранная личность, что только подчеркивает его уникальность.

Эпиграфом нашего предисловия взяты слова М. Ломоносова из стихотворения о северном сиянии. Автор восхищен им, хочет понять тайны его великолепия и величия: «Как может быть, чтоб мерзлый пар; Среди зимы рождал пожар?» Здесь удивление красотой природного явления переплетается с восторгом постижения научного горизонта. Так и работы Попова — вселенная, влекущая к познанию научных истин.

Особенность этой книги — в ее проникновенности. Автор обращается к каждому читателю непосредственно: дорогой друг, не поленись открой интернет-страницу, найди сайт тех или иных газет, журналов, издательств прочитай, обдумай прочитанное, а дальше пойдет серьезный разговор о поднятых проблемах. Его Гавриил Харитонович ведет с каждым на равных, любой читатель как будто сидит напротив автора и слушает его, благо самые сложные вещи характеризуются доступно, четко, внятно.

Гавриил Харитонович всегда в своих научных трудах искал истину, и с помощью его книги каждый вдумчивый читатель тоже сможет приблизиться к истине, но не чужой, а своей собственной. Будет ли она укладываться в логику российской цивилизации — другой вопрос.

Все помнят такие библейские заповеди, как «ищите да обряцете», «ступите да откроется вам». Гавриил Харитонович в поисках своей истины всегда привлекал колоссальный объем знаний. Он знает очень много, это и вправду вселенная, условно говоря, и в географическом, и в историческом ракурсах бесконечная. Во «вселенной Попова» присутствуют, в частности, великие философы древности. Например, рассуждая о демократии как высшей форме проявления народолюбия, Гавриил Харитонович обращает внимание современников на то, что, следуя принципам демократии, казнили Сократа, причем последний подчинился демократическому волеизъявлению свободных людей, это волеизъявление принял. Слава Богу, что в России наступили времена, когда можно свободно говорить о таких парадоксах и противоречиях общественного устройства, и эти времена детально готовили и приближали такие люди, как Гавриил Харитонович Попов.

С самых первых своих публикаций он стремился доносить до читателей правду, как он ее чувствовал, ощущал и переживал. Далек не каждый незаурядный политик делится с другими правдой и тем более на страницах печати. Научиться говорить правду и, пусть даже умолчав о чем-то сокровенном, все же во всеуслышание заявить о ней — проявление гражданского мужества, не столь уж частое среди обществоведов-публицистов, но несомненно присущее Г.Х. Попову.



---

Согласно его кредо, в понимании правды надлежит быть честным не только в отношении фактов прошлой и текущей истории, но и перед самим собой. И если на данном конкретном этапе исследований того или иного вопроса их результаты противоречат собственным мировоззренческим установкам исследователя, не укладываются в выстраданную им систему ценностей, в его принципиальные представления о правде и истине, может быть, стоит отложить соответствующие публичные высказывания до уяснения проблемы для самого себя, честно сказав, что надо еще подумать, что вернуться к комментариям по теме через какое-то время, даже через годы. Речь идет о стремлении находить на них верный, правильный ответ — пусть он вызревает постепенно и поэтапно, «обрастает мясом» — аргументами и выкладками, статистикой и фактологией. В общем, в текстах Попова всегда видны честность ученого, его непреклонность в поисках и отстаивании правды.

Гавриил Харитонович никогда не бросает тем, остающихся для него и для общества открытыми, включая, конечно, главную — об исторических судьбах России. Так, в последних по времени своих работах (завершающих представленную книгу) он постоянно возвращается к той давней мысли, что Россия имеет шанс сохраниться на карте мира лишь в возрожденной роли великой державы, много размышляет о том, как, какими путями это возрождение обеспечить.

Он ставит вопрос о новой, адекватной реальностям XXI века модели великодержавности нашей страны. И среди приоритетов в выстраивании этой модели особо выделяет приоритет сохранения и наращивания фундаментального знания. Российская цивилизация вообще привержена ему, дав миру множество величайших ученых и впервые отправив человека в космос, радикально раздвинув тем самым границы ноосферы. Россия призвана возродиться в качестве великой научной державы — иначе ей не быть великой в других «рукотворных» отношениях, а значит, не быть вообще.

Есть хорошая формула: учитель не тот, кто учит, а тот, у кого учатся. По работам Г.Х. Попова можно учиться в любом возрасте, постигая правду научную и жизненную. Чего и желаю всем, взявшим в руки настоящий том.

*Ю.В. Якутин,  
научный редактор  
«Русской классической библиотеки,  
Экономика и духовность»,  
доктор экономических наук,  
заслуженный деятель науки  
Российской Федерации*



**Часть I.**  
Управление экономикой  
требует науки

.



## **Из предисловия к первому изданию книги Г.Х. Попова «Проблемы теории управления»**

*(«Экономика», 1970 г.)*

В свое время Анатолий Васильевич Коробов<sup>1</sup> в немалой степени способствовал правильному пониманию мною проблем централизованного планового руководства экономикой. Совместная работа с ним была для меня исключительно плодотворной школой. Память об этом выдающемся хозяйственном руководителе и крупном ученом останется у меня навсегда.

Виктору Николаевичу Лисицыну<sup>2</sup> я обязан содержанием и даже окончательными формулировками многих положений данной работы.

Я глубоко уверен также, что без помощи моей жены и друга, Ирины Васильевны, была бы невозможна эта работа, потребовавшая нескольких лет напряженного труда.

Анатолию Васильевичу, Виктору Николаевичу и Ирине Васильевне автор особенно благодарен.

---

<sup>1</sup> А.В. Коробов работал управляющим делами Совета Министров СССР, а затем заместителем председателя Госплана СССР.

<sup>2</sup> В.Н. Лисицын, Герой Социалистического Труда, работал заместителем председателя Госплана РСФСР.

## 1.1. Из книги Г.Х. Попова «Проблемы теории управления»

*(«Экономика», 1-е издание 1970 г.,  
2-е издание 1974 г.)*

### ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ФАКТОР

В 1923 г. В.И. Ленин продиктовал небольшую статью «О нашей революции» (по поводу записок Н. Суханова). Эта статья вошла в цикл знаменитых последних работ вождя, составивших его завещание партии. Полемика В.И. Ленина с Сухановым содержала положение, исключительно интересное для всех, занимающихся проблемами управления. Суханов, повторяя зады социал-демократии, считал, что Россия не достигла такой высоты производительных сил, при которой возможен социализм. Для социализма необходима цивилизованность, а ее в России нет. Для социализма необходим определенный уровень культуры, которого тоже нет. Это был, — как иронически писал В.И. Ленин, учебник по Каутскому, который трактовал марксизм крайне педантски, не понимая решающего — революционной диалектики К. Маркса.

Да, писал В.И. Ленин, мы отстающие. Да, мы не имеем нужного уровня культуры, нет и цивилизованности. Но у нас есть рычаг, который нам дала революция и с помощью которого мы двинемся догонять другие народы. Этот рычаг — Советская власть, советский строй, система управления. Мы, в силу исторических условий, оказались перед такой перспективой: сначала взять власть, создать такие предпосылки цивилизации, как изгнание помещиков и изгнание капиталистов, создать строй и, опираясь на него, двинуться вперед.

«В каких книжках, — спрашивает В.И. Ленин, — прочитали вы, что подобные видоизменения обычного исторического порядка недопустимы или невозможны?»

В.И. Ленин завершил то, над чем он работал с самого начала революции: обоснование творческой, активной, созидательной роли государственной власти и системы управления в построении социализма. Именно власть и управление выдвигал Ленин в качестве факторов, которые, опираясь на социалистическую собственность, сыграют роль организатора социалистического строительства. «берет верх тот, у кого величайшая техника, организованность, дисциплина и лучшие машины».

Идея об особой роли управления не случайна для марксизма в целом и для ленинизма в особенности. Марксизм всегда подчеркивал роль организации для борьбы пролетариата за освобождение. В.И. Ленин развил стройное учение о партии — передовом и организованном отряде рабочего класса. Он писал, что у пролетариата нет иного оружия в борьбе за власть, кроме организации.

Таким образом, идея о творческой роли управления и организации в экономическом строительстве логически вытекала из идеи об особой роли организации во всей борьбе пролетариата.

## ЧЕТВЕРТЫЙ ФАКТОР ПРОИЗВОДСТВА

В последние годы в развитых капиталистических странах стало модным выдвигать теории о творческой роли управления в экономическом развитии. При этом буржуазные теоретики изображают дело так, будто речь идет о чем-то новом, неизвестном ранее.

Действительно, для буржуазной идеологии, всегда восхваляющей безбрежную свободу и анархию, идеи организации и управления новы. И приняты они отнюдь не добровольно. Они навязаны всем ходом исторического развития и научно-технической революцией.

В послевоенные годы много бригад английских специалистов посетило США для изучения американского опыта в области промышленности. Они скоро поняли, что Англия не очень сильно отстает от США в области техники и технологии. Чем же тогда объяснить сильный разрыв в уровне производительности Англии и США? Отчеты бригад этих специалистов убедительно доказали, что главная причина более низкой производительности английской промышленности в том, что уровень организации и управления в Англии намного ниже, чем в Америке. США выигрывали не столько за счет техники, сколько за счет уровня управления.

В шестидесятые годы один из крупных американских управляющих (одно время он был министром обороны США), Роберт Макнамара, пропагандировал (вместе с Питером Дракером и другими американскими учеными) так называемую теорию разрыва («gap»). Они утверждали, что не только Англия, но и вообще вся Западная Европа отстает от США не столько технологически и технически, сколько организационно. Известно, что за какие-нибудь пятнадцать лет Япония вышла на второе место по объему промышленного производства в капиталистическом мире. Среди факторов, обусловивших этот подъем, японские специалисты называют особую систему управления, которую им удалось создать и которая помогла японским капиталистам быстро усилить эксплуатацию трудящихся, увеличить производство. Обобщая эту роль

управления, японские специалисты выдвинули теорию «четвертого фактора» производства.

Буржуазная политэкономия уже более ста лет пережевывает вульгарную теорию «трех факторов» производства: труд, земля, капитал. Эта теория призвана показать, что не труд является создателем всех ценностей, что равная роль принадлежит земле и капиталу.

И вот теперь к этой классической «троице» буржуазные теоретики добавили четвертого коня — управление. Они пишут, что сегодня роль управления столь же велика, как и роль труда, земли, капитала, делая из этого вывод о праве капиталистических менеджеров-управляющих на особую роль в хозяйстве, в дележе прибыли и т.д.

В рассуждениях о роли управления отражены — правда, превратно, фетишистски — реальные явления. Действительно, роль управления в современном крупном машинном производстве неизмеримо выше, чем на небольшом заводе XIX века; уровень организации, если речь идет о двух капиталистах, является показателем, обуславливающим преимущество одного перед другим.

Таким образом, буржуазия оказалась вынужденной признать роль фактора, органически чуждого частной собственности.

Американский советолог Барри Ричмен в своей нашумевшей книге «Советский менеджмент» пишет: «Управление не считается в Советском Союзе самостоятельной отраслью науки или сферой приложения научных знаний».

На самом деле Карл Маркс и Фридрих Энгельс научно обосновали идею об организованном и управляемом хозяйстве, а В.И. Ленин разработал учение об управлении социалистическим производством. Именно в работах В.И. Ленина, в практике нашего хозяйственного строительства, в исследованиях советских ученых раскрыта подлинная роль системы управления.

## **ЭФФЕКТ УПРАВЛЕНИЯ**

Еще А. Смит заметил, что эффект совместных действий группы людей, организованных в коллектив, больше суммы одиночных действий. Этот дополнительный эффект он приписывал разделению труда. То, что одно и то же число людей может в результате разделения труда выполнить значительно большую работу, Смит объяснял тремя различными обстоятельствами. Во-первых, возрастанием умения каждого работника, во-вторых, экономией времени, которое обычно затрачивается при переходе от одного рода работы к другому, наконец, в-третьих, изобретением большого количества машин, которые облегчают и сокращают работу и позволяют одному человеку выполнить работу многих людей.



Касаясь этого явления, К. Маркс писал, что «результат комбинированного труда или вовсе не может быть достигнут единичными усилиями, или может быть осуществлен лишь в течение гораздо более продолжительного времени, или же лишь в карликовом масштабе... и помимо той новой силы, которая возникает из слияния многих сил в одну общую, при большинстве производительных работ уже самый общественный контакт вызывает соревнование и своеобразное возбуждение жизненной энергии (*animal spirits*), увеличивающее индивидуальную производительность отдельных лиц, так что 12 человек в течение одного совместного рабочего дня в 144 часа произведут гораздо больше продукта, чем двенадцать изолированных рабочих, работающих по 12 часов каждый, или один рабочий в течение следующих подряд двенадцати дней труда».

Организационным эффектом коллективной деятельности Ян Зеленеvский называет тот дополнительный полезный результат, который получен при хорошо организованной коллективной деятельности, или положительную разность между прибылью от достигнутого при этом результата и той прибылью, которая может быть получена при простой сумме взаимных усилий.

В принципе при хорошей организации в каждом коллективе этот эффект может и должен возникать. Поэтому организованные коллективы обладают свойствами, отличающими их от свойств составляющих их элементов, так же как действующие часы имеют свойства, отличающиеся от свойств разобранных и произвольно разбросанных деталей этих же часов. Тем, что определяет эти различия и делает возможным возникновение организационного эффекта, является организационная структура коллектива и всей системы.

«В этом эффекте, — отмечает Ян Зеленеvский, — разумеется, нет ничего таинственного: посредством надлежащего переплетения правильной организованного ряда единичных операций в узел совместной деятельности действующие субъекты ставятся в более выгодное положение, чем то, в котором они находились бы, действуя поодиночке».

Основатель фирмы ИБМ Томас Дж. Уатсон рассказал историю, иллюстрирующую роль управления.

Мальчик получил свою первую пару длинных брюк и обнаружил, что они слишком длинны. Он попросил свою бабушку укоротить их, но она заявила, что у нее слишком много работы по дому. Мама в ответ на его просьбу сказала, что сегодня ее очередь играть в бридж. Когда он попытался найти помощь у сестры, оказалось, что подходит время ее свидания и она также не может его выручить.

Разочарованный и опасаящийся, что завтра он не сможет надеть в школу свои брюки, мальчик пошел спать.

Бабушка, закончив свою работу, вспомнила о его брюках и укоротила их. Когда сестра вернулась со своего свидания, ей стало жалко брата и она укоротила его брюки.

Наутро семья обнаружила, к каким результатам может привести неуправляемая трудовая деятельность. Чем крупнее организационные системы, тем более важной становится проблема их организации и управления. Крупные современные производственные и другие социальные системы предполагают определенный высокий уровень управления, подобно тому как условием полета реактивного лайнера является определенный уровень скорости и высоты.

Управление — неизбежный компонент нашей жизни. Человечество не может развиваться, не уменьшая энтропии, не повышая организованности, не используя такой рычаг, как управление. Было бы утопично считать, что можно создать антиобщество, не требующее управления и руководства. Без них возможно лишь отсталое, ремесленное, индивидуальное производство. Все мы признаем роль космонавтов, их заслугу в качестве пионеров, проложивших первые пути в космос, но в основе их подвига и многих вдохновляющих успехов новой техники и технологии лежат сложные работы по передовой организации и управлению.

Управление — это не только блага, но и опасности. Вовлекая каждого пятого члена общества в аппарат и охватывая все стороны жизни оставшихся четырех, управление становится необходимым связующим звеном нашего существования.

Управление как острый меч. Весь вопрос в том, сумеем ли мы взяться за рукоятку или же схватимся голый рукой за отточенный клинок.

Управление является ведущим звеном организованной системы. Поэтому организационный эффект — это прежде всего эффект управления. Организация и управление, как процесс деления атомных ядер, высвобождают гигантскую энергию, ранее лишь потенциально присутствовавшую в той или иной системе.

## **РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ**

Роль системы управления определяется характером господствующих в обществе производственных отношений.

При капитализме господствующие отношения частной собственности выдвигают в качестве регуляторов экономического развития механизм рынка, анархию и конкуренцию. Именно на рынке определяется, нужен ли производственный продукт обществу, какова его цена, правильны ли пропорции между отраслями экономики. Экономика как система объективно требует определенных пропорций. Но они, как указывал К. Маркс, сказываются задним

числом, а *posteriori*. В этих условиях управление ограничено рамками владений единоличного или коллективного капиталиста. Внутри частных фирм и монополий управление крайне развито. Повышая в максимальной степени организованность внутри частных хозяйств, капиталисты стремятся хотя бы этим уменьшить неустранимые пороки всего общественного производства.

В современных развитых капиталистических странах гигантски возросли размеры монополий, иногда охватывающих целые отрасли промышленности. Во многих странах появился государственный сектор в экономике. Гигантски возросли суммы средств, сосредоточиваемых в руках буржуазного государства и распределяемых им. Это вносит определенные изменения и в масштабы, и в технологию управления при капитализме. Но существенные, коренные проблемы: соотношение управления и анархии, господство последней над первым, направленность управления на реализацию частнобуржуазных интересов, его ярко выраженный классовый характер и другие — остаются неизменными.

При социализме господствует общественная собственность, которая не может нормально функционировать и развиваться без планомерной организации. Планомерность предполагает познание и использование объективных законов экономики. Планомерность устраняет рыночные механизмы регулирования экономики, анархию и конкуренцию. Но сами по себе пропорции экономики: соотношение отраслей, накопление и потребление, индивидуальные и общественно нормальные затраты на производство изделия и другие — остаются. Что же обеспечивает теперь, когда нет конкуренции, решение этих проблем? Решение этих и многих других вопросов становится областью организации и управления. Социализм заменил рыночные регуляторы системой планового управления.

Именно этим и определяется гигантская роль управления при социализме. В министерствах и ведомствах, в разработках плановиков и экономистов должны быть решены — и решены еще до начала процесса производства — те вопросы, которые при капитализме решались на рынке, задним числом, с огромными потерями, прежде всего в результате кризисов и безработицы.

Отсюда следует вывод, что и сфера действия управления при социализме, и размеры системы управления возрастают. Единство и соответствие интересов на основе общественной собственности при социализме придают управлению общенародный характер. Социальное единство управления и исполнения приводит к тому, что в управлении исчезают затраты на организацию конкуренции, на социальную демагогию и т.п. Но в целом затраты на систему управления и численность работников в ней возрастают за счет создания механизма органов централизованного планового руководства (министерства,

Госплан, Госснаб и т.д.). Однако можно с уверенностью сказать, что затраты на создание механизма централизованного руководства будут экономически высокоэффективны, так как они устраняют потери, неизбежные в условиях конкуренции и кризисов, не говоря уже о том, что экономический эффект нельзя абсолютировать. Необходимо учитывать и тот социальный выигрыш, который приносит планомерно организованная экономика.

В.И. Ленин подчеркивал, что после победы социалистической революции задачи управления становятся главными: «На очередь выдвигается теперь, как очередная и составляющая своеобразие переживаемого момента, третья задача — организовать управление Россией... Мы, партия большевиков, Россию убедили. Мы Россию отвоевали — у богатых для бедных, у эксплуататоров для трудящихся. Мы теперь должны Россией управлять».

Общественная собственность дает только возможность поступательного, экономически и социально сбалансированного развития производства. Вопрос же о том, как эта возможность будет реализована на практике, как она воплотится в действительность, зависит от системы управления. Общественная собственность, таким образом, неразрывно связана с системой управления. От управления, от его организованности, от его эффективности, от его качества во многом зависит реализация преимуществ, заложенных в новых производственных отношениях.

Этим и объясняется то внимание, которое уделяют наша партия и государство проблемам управления. Именно эффективно функционирующей системе управления мы обязаны успешно осуществленной индустриализацией. Развивающиеся страны, размышляя над путями быстрого преодоления экономической отсталости, внимательно изучают механизм советского управления периода индустриализации: высокую централизацию всех накоплений, непрерывные инвестиции в тяжелую промышленность и т.д.

В период военного времени социализм опять-таки создал высокоэффективную систему управления, доказавшую свои преимущества перед системой военного управления государственно-монополистического типа.

И в послевоенные годы управление также сыграло выдающуюся роль в организации восстановления разрушенной войной экономики.

Конечно, и при социализме не вся хозяйственная жизнь охватывается управлением. Например, управление пока мало непосредственно влияет на такую область, как миграция населения по территории страны. В нашей экономике определенное место занимают и особые рыночные отношения. Но при социализме именно управление стало главным фактором экономической жизни, и оно определяющим образом влияет на хозяйственные процессы, в том числе на рыночные отношения, прямо им не затрагиваемые.

Таким образом, на протяжении всей истории социалистического строительства в нашей стране управление рассматривалось как один из важнейших факторов экономической роста.

Что же в этом случае нового в современном подходе к управлению?

## **ВОЗРАСТАНИЕ РОЛИ УПРАВЛЕНИЯ**

Пока масштабы кооперации в производстве невелики, производство не предъявляет особых требований к управлению. Именно поэтому в «Капитале» управление так и не было выделено в особую главу, хотя К. Маркс дал блестящий анализ основных теоретических проблем управления производством. В хозяйстве, которое он видел перед собой, управление еще не играло сколько-нибудь значительной роли.

Значение управления растет по мере роста масштабов отдельных ячеек капиталистического производства, по мере усложнения их внутренней производственной структуры. Появление крупного государственного сектора, широкое вмешательство государства в экономическую жизнь постепенно увеличили роль управления в капиталистическом производстве. Но это возрастание роли управления никогда не отменяло того, что главным при капитализме остается не управление, а рынок, анархия, конкуренция и возрастание роли управления, позволяя капитализму как-то приспособиться к требованиям современного производства, в конечном счете еще больше обостряет внутреннюю противоречивость капиталистического строя, его неразрешимые антагонизмы.

Можно сказать, что первый фактор, обуславливающий возрастание значения проблем управления, — характер и масштабы современного производства. Даже при капитализме этот фактор усиливает значение управления. Тем более роль управления растет по мере роста масштабов и сложности производства при социализме.

Подчеркивают, далее, роль научно-технической революции. Мы живем в эпоху, в чем-то напоминающую период промышленного переворота, когда машина нередко устаревала еще до доставки ее на фабрику. Сегодня наука и техника обеспечили производство гигантским потоком технических и технологических новшеств. И вперед уходит то хозяйство, которое быстрее, полнее, эффективнее осваивает эти нововведения.

Процесс освоения нововведений (инновационный процесс) зависит прежде всего от социальных отношений производства, от характера формации. И поскольку в социалистическом производстве главной стала система планового управления, заменившая рыночную конкуренцию, постольку в наших условиях

проблема нововведений, проблема технического прогресса — это прежде всего управленческая, организационная проблема.

Именно управление должно создать все условия для появления нового, усилить экономическую заинтересованность в поиске нововведений, стимулировать их внедрение, обеспечить инновационный процесс с организационной, технической, финансовой, снабженческой стороны, создать соответствующую систему ответственности для тех, кто не осваивает новое.

Это требует соответствующей перестройки системы управления. Управление тридцатых годов рассматривало новую технику как нечто чрезвычайное. Нынешнее управление должно быть «настроено» на технический прогресс, для него освоение нововведений должно стать внутренне необходимым, повседневным делом.

Но научно-техническая революция не только ставит перед управлением новые задачи, но и предъявляет ему новые требования. Она одновременно вооружает его достижениями науки и техники. В управление приходят ЭВМ, математические методы и т.д. Это повышает эффективность управления, усиливает его возможности, его информационную мощь.

Другая группа причин, вызвавших усиление внимания к проблемам управления: интенсификация экономического роста. Не следует думать, будто годы индустриализации были периодом экстенсивного роста. Все советские пятилетки по преимуществу обеспечивали прирост производства за счет интенсивных факторов. Но именно в девятой пятилетке соотношение экстенсивных и интенсивных факторов стало таким, что можно говорить об исчерпывании экстенсивных резервов производства. Об этом свидетельствует такой факт. Почти весь прирост объемов производства в сельском хозяйстве, на транспорте, в капитальном строительстве должен быть получен за счет роста производительности труда. 90% прироста промышленного производства и 80—85% всего национального дохода — результат увеличения производительности труда. Таких соотношений наша экономика еще не знала.

Интенсивный тип хозяйства имеет свои законы и свои проблемы. Главное, конечно, обеспечить технический прогресс — основу непрерывного роста производительности труда.

Но в социалистической экономике огромным резервом интенсификации является организационный фактор. Этот фактор включает три элемента: организацию производства, организацию труда, организацию управления. Специфика организационного фактора состоит в том, что, во-первых, он относительно легко доступен, быстро реализуем, требует меньших затрат. И, во-вторых, без организационных мер обеспечить технический прогресс обычно бывает невозможно.

Таким образом, задача интенсификации общественного производства требует особого внимания ко всем вопросам организации, особенно к ее основе — системе управления.

Роль проблем управления в современных условиях увеличилась еще и потому, что осуществляемая в нашей стране хозяйственная реформа вступила в новый этап.

На возрастание роли проблем управления влияет и социальная, и политическая сторона общественного развития. Совершенствование механизма управления вызывает рост инициативы трудящихся, укрепляет их уверенность в правильности принимаемых решений, усиливает их решимость быстрее и лучше выполнить стоящие перед ними задачи.

## **БУДУЩЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИМ ПРОИЗВОДСТВОМ**

В рамках долгосрочного плана развития страны на 15—20 лет, безусловно, необходимо определить перспективы развития системы управления социалистическим производством.

Будущее управление является результатом нескольких взаимовлияющих процессов.

Роль управления в общественном производстве. Усложнение производства и соответственно проблемы выработки и реализации решений, необходимость предвидеть отдаленные последствия научно-технической революции, важность стоящих перед нами социальных проблем обуславливают возрастание роли сознательного, субъективного фактора в коммунистическом строительстве. Возрастание роли управления — одна из форм реализации этого процесса.

Отмирание государственной формы управления общественным производством. Государство, как и предвидел Ф. Энгельс, займет место в музее рядом с прялкой и бронзовым топором. Но в этот музей не проложена прямая и короткая дорога. Торопливость в передаче общественности таких функций, которые не дозрели до этого, или попытки заставить общественность делать то, до чего она сама не доросла, не ускоряют, а тормозят развитие.

В то же время надо помнить указание В.И. Ленина, что ни одно учреждение, как бы мертво и гнило оно ни было, не уходит само собой. Старая форма стремится навязывать себя и новому содержанию, стремится доказать свою необходимость и в новых условиях, хотя на деле она давно уже мешает реализации новых тенденций.

Необходимо вовремя принимать меры для замены государственных форм управления негосударственными, исследовать проблему этих негосударствен-

ных форм и не сводить сложнейший процесс к замене в протоколе подписи начальника отдела подписью профорга.

Функция управления в будущем обществе и в будущем производстве. Возражая Бакунину, Маркс подчеркивал, что отмирание государства не означает исчезновения проблем заведования делами всего общества. Тем более сохраняется проблема «авторитета» в области производства. Весь вопрос в том, какие формы примут эти функции.

Управленческий труд. Будет ли функция управления реализована в виде особых видов труда? Или она вновь войдет в тот комплексный труд, из которого когда-то обособилась управленческая деятельность? Как видно из ленинского тезиса: каждый должен шесть часов работать физически и четыре часа заниматься управлением, — управленческий труд сохранится как особый вид труда, но будет по-новому распределен между членами общества.

Управленческий персонал. Будет ли в производстве та «очередность» в выполнении функций управления каждым членом общества, которую В.И. Ленин выводил для функций политического управления? Исчезнут ли в управлении производством профессиональные работники? В.И. Ленин говорил о государственном управлении и связывал «очередность» с целым рядом условий: отмирание потребности в большинстве функций, упрощение самих функций, рост сознательности и культуры членов общества, их подготовленность к выполнению функций управления.

Современная же экономика без руководителей просто невозможна. Желать уничтожения авторитета в крупной промышленности, писал еще Ф. Энгельс, значит желать уничтожения самой промышленности, паровой машины, чтобы вернуться к прялке. Следовательно, в производстве перед нами совсем не те условия, которые имел в виду В.И. Ленин, исследуя перспективы политического управления.

В управлении производством другая ситуация. Ему нужен квалифицированный руководитель. Вряд ли у будущего общества будет потребность во имя формального равенства по очереди назначать всех работников на должность начальника цеха. Оно найдет другие, более развитые, не столь примитивные формы подлинного демократизма в управлении производством.

Автоматизация управления. Лишь большая доля фантазии или просто неквалифицированность в области управления позволяет назвать сегодняшние попытки автоматизировать диспетчирование или два-три расчета оптимальной схемы поставок сырья громкими словами «автоматизированная система управления». Более правилен не термин АСУ, а ЭСОД — электронная система обработки данных, что отражает подлинное место ЭВМ.



Но, говоря о будущем, мы должны учитывать тенденции развития. А тенденция состоит в расширении места, роли ЭВМ и математических моделей.

Управление, записанное в программах и выполняемое автоматом, не просто «высвобождает» персонал. Это уже не управление людьми, а управление вещами, и учреждение становится похожим на автоматизированный цех — с теми же ЭВМ, пультами и т.д. Автоматизация программирования позволяет любому культурному человеку выполнять на ЭВМ формализованные управленческие операции, тем самым создает условия для большей демократизации управления.

В то же время АСУ усиливают тенденцию к централизации, ибо наиболее оптимально решать все основные вопросы в центре и направлять всех остальных на выполнение выработанных оптимальных решений. АСУ толкает к централизации даже тех функций, которые не формализованы и относятся к сфере социального управления. Сосредоточение всех проблем управления у пультов головных вычислительных центров затрудняет изживание субъективизма, так как принятое здесь ошибочное решение далее уже автоматически будет распространяться по линиям связи и вычислительным центрам экономики. АСУ усиливают роль тех, кто стоит у головных пультов, вернее, тех, кто руководит программистами, и тем самым могут усиливать опасность антидемократических черт в управлении.

Было бы нелепо отказываться от преимуществ АСУ, но было бы и неверно не видеть возникающих опасностей. И здесь перед нами в полном объеме выступают две генеральные проблемы будущего управления экономикой — проблема руководителей и проблема демократизма.

Экономике нужен не просто руководитель, а руководитель высококвалифицированный. Для подготовки хорошего руководителя необходимы годы учебы и работы, нужны и особые личные качества. Экономике нужен постоянный руководитель. В большинстве наших программ результаты многими годами отдалены от начальных этапов. Неустойчивые руководители ограничиваются лишь краткосрочными программами, сулящими успех в ближайшие годы. Длительные планы интересуют руководителя всерьез тогда, когда он надеется увидеть результаты этих планов. Проблема устойчивости хозяйственного руководителя очень важна для хозяйства.

От качества, умения, способностей, активности и ответственности руководителей зависит успех экономического и социального развития. Азбука марксизма: роль масс предполагает выделение передового отряда, а в последнем — руководителей. Забвение этого В.И. Ленин называл детской болезнью левизны.

Чтобы решающая роль руководителей в реализации объективных законов не стала бы просто решающей ролью, чтобы выбираемое ЭВМ решение соответствовало интересам всех членов общества, социалистическое управление в экономике создает целую систему, обеспечивающую демократизм.

Мы не можем обойтись без специальной подготовки руководителей. Но мы можем и должны максимально развивать демократизм при отборе кандидатов для курсов и школ управления.

Мы не можем обойтись без руководителя-профессионала. Но мы можем максимально развить демократизм при назначении руководителя на должность и при периодическом контроле за его соответствием этой должности.

К тем широким мерам демократизма, которые уже развило и применяет социалистическое общество, в будущем добавится большее использование таких форм, как выборность и конкурсность. Теория управления призвана разработать механизм выборности и конкурсности в хозяйственном управлении: какие должности выборные, а какие конкурсные, как часто, кто именно, в каком порядке выбирает руководителей или проводит их конкурс.

Мы не можем во имя стабильности хозяйственных планов предприятия гарантировать на десятки лет переставшему учиться директору его должность. Но мы можем развить систему коллективных органов в управлении экономикой: советов предприятий, советов объединений, советов министров и т.д., — в которых были бы представлены и администрация, и вышестоящие партийные и хозяйственные органы, и трудящиеся. Такие советы могли бы принимать принципиальные долгосрочные решения, касающиеся данной хозяйственной системы, реализуя те широкие права, которые централизованное руководство экономикой предоставило данной хозяйственной системе в области капиталовложений, технической политики, оплаты труда, ценообразования.

Социализм преодолел отчуждение, рожденное частной собственностью, но он лишь постепенно преодолевает отчуждение, связанное с наличием обособленной системы управления в обществе и производстве.

Коммунизм, как писал Энгельс, несовместим с политическим управлением людьми, он должен превратить его в управление вещами, руководство процессами производства.

Коммунизм, как и предвидели классики марксизма, будет иметь определенную систему управления экономикой. Но эта система будет столь демократична, что ее можно охарактеризовать как централизованную систему хозяйственного самоуправления. Управление, вероятно, последняя форма отчуждения, которую предстоит преодолеть человеку на своем пути из пре-дыстории в подлинную историю.

## **1.2. Из книги Г.Х. Попова «Техника личной работы»**

*(«Московский рабочий», 1-е издание 1966 г.,  
2-е издание 1968 г., 3-е издание 1971 г.)*

# **НАУЧНЫЙ ПОДХОД К ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА**

## **О НАУЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА**

Труд сопровождал человека всегда. Но если Платону и Аристотелю труд представлялся низменным, если не производство, а Иерусалим и Гроб Господень интересовали участников Крестовых походов, то солдат буржуазной армии Кромвеля Уильям Петти уже провозгласил: «Труд есть отец богатства». А на противоположном берегу Атлантики боец другой буржуазной революции — Вениамин Франклин утверждал: «Энд тайм из мани» («И время — деньги»). Буржуазия, писали Маркс и Энгельс в Манифесте Коммунистической партии, «впервые показала, чего может достигнуть человеческая деятельность».

Буржуазия в своей практике не раз будет пытаться отречься от труда, добывая богатства в биржевых схватках, в колониальных авантюрах, за счет контрибуций с поверженных конкурентов. Ее теоретики будут упорно объявлять «окончательно устаревшей» и опровергнутой теорию трудовой стоимости классической буржуазной политэкономии. Но объективные законы этого общественного строя вновь и вновь будут вскрывать действительный источник всех богатств капиталистов — эксплуатацию наемного труда.

Сокращение продолжительности рабочего дня, достигнутое трудящимися в жестокой борьбе с хозяевами, стремящимися удлинить его сверх всяких норм, заставило в конце концов капиталистов сосредоточиться на таком методе создания прибавочной стоимости, как увеличение производительности труда за счет его интенсификации. В первую очередь именно жесткие законы классовой борьбы сделали капиталиста рационализатором.

Фредерик Тейлор впервые исследовал производство не с социальной, а с функционально-технической стороны. Разложив отдельные работы на простейшие рабочие движения, он так организовал их порядок и по-

следовательность, что работа стала выполняться с помощью наиболее эффективного набора операций, с наименьшими затратами труда.

В.И. Ленин увидел в опытах Тейлора по научной организации труда (НОТ) эксплуататорскую сущность и великое научное достижение. Приходится удивляться поразительному научному чутью Ленина, который среди тысяч книг, газет и журналов нашел и отметил труды Тейлора.

Ленинский анализ НОТ остается образцом марксистского подхода к достижениям капитализма в области организации производства. Как представитель интересов и теоретик угнетенного класса, Владимир Ильич прежде всего подчеркнул, что капитализм превращает НОТ, как и другие достижения науки, в орудие наживы. Но, будучи представителем интересов и теоретиком класса, который собирался стать хозяином общественного производства, В.И. Ленин не мог ограничиться простым отрицанием НОТ. Ведь пролетариат должен и может строить новое общество, только освоив все то ценное, что накопило человечество. Ленинскому подходу к наследству коренным образом противоречат и сочинения российских «пролетарских» писателей, и устремления тех, кто делал «великую культурную революцию» в Китае, и позиция некоторых наших руководителей, интересующихся больше формой заграничного гаечного ключа, чем опытом организации крупного капиталистического производства.

Экономическим фундаментом социализма являются не только созданные капитализмом производительные силы, но и формы организации производства — банки, тресты, синдикаты. Это Ленин писал еще в 1917 году в работе «Грозящая катастрофа и как с ней бороться». И в НОТ он увидел то рациональное ядро, которое может и должно быть использовано пролетариатом после завоевания власти.

В чем смысл НОТ? При прежней организации труда рабочий получал заработную плату не за вещественный результат своей работы, а за выполнение ее в течение определенного времени. Уже Достоевский в «Записках из Мертвого дома» отмечал неэффективность такой организации: даже арестанты охотнее и лучше выполняли работу, если им давали «урок» — заранее точно определенное задание. Но в обоих случаях метод выполнения работы оставался личным делом исполнителя.

НОТ же в первую очередь касается именно метода работы. Прежде всего четко выделяется конечная цель: например, нагрузить платформу дровами. Затем вся работа разлагается на элементы: поднять бревно, перенести, опустить, перехватить удобнее, снова поднять, положить на платформу. Следующая задача: определить, все ли элементы необходимы для достижения конечной цели — погрузить бревно. Ясно, что

остановка перед вагоном, опускание, перехват с точки зрения конечной цели не обязательны. Более того, от них можно избавиться, если сразу взять бревно так, чтобы было удобно класть его на платформу без остановки и перехвата.

Итак, первая идея НОТ — формулировка цели, вторая идея НОТ — разложение работы на элементы, третья — расположение элементов в таком порядке, чтобы ненужные операции были устранены и цель достигалась с помощью наиболее рационального набора элементов.

Чем глубже рационализация, тем детальнее становятся выделяемые элементы работы. «Поднять бревно» — прежде один элемент — превращается в несколько операций: нагнуть, взять, выпрямиться и т.д. Затем каждая из этих операций еще более дробится и т.д. до микроанализа отдельных движений: поворот глаза и т.п. Сначала изгоняются наиболее крупные ненужные элементы, потом работа уплотняется за счет исключения все более мелких, но излишних операций.

Опыт НОТ показывает, что необходимые элементы работы один человек выполняет лучше, чем другой. Поэтому надо изучить наиболее рациональный метод выполнения операции и смонтировать новый метод не просто из нужных элементов, но и из оптимально выполняемых операций. Это уже четвертая идея НОТ — идея изучения лучших приемов. И наконец, заключительная идея — обучение работников научному методу работы. Исполнитель должен получить не просто урок, но и точную инструкцию: как его выполнить, так как любые отклонения от инструкции или уменьшат производительность, или увеличат интенсивность работы.

Но НОТ определяет, какой из методов будет выбран в качестве рационального: достаточно производительный и приемлемый для рабочего или еще несколько более производительный, но изнуряющий трудящегося. Этот выбор зависит от социального строя.

*Учиться работать — эту задачу Советская  
власть должна поставить перед народом  
во всем ее объеме.*

В.И. Ленин

Если в капиталистических странах частные собственники, участники трестов и концернов ищут в научной организации производства средство увеличения прибылей, то передовых людей рабочего класса послеоктябрьской России рационализация заинтересовала как средство возможно скорее, глубже, эффективнее «мир по-новому переделать». Пролетариат не для

того завоевывал власть, чтобы почтить на лаврах и ждать подачек от других, а для того, чтобы своим трудом создать новый строй. И научная организация труда, как и другие средства и методы производства, перешла из рук эксплуататоров в руки подлинных хозяев — трудящихся. Насколько при капитализме система Тейлора отвечает духу наживы, настолько же она полезна свободному работнику.

Если признать человека действительно важнейшей и главной производительной силой — а именно так оно и есть, — то неизбежно сделаешь вывод об огромной роли научной организации его труда. Уж работать, так работать наиболее производительно, наиболее эффективно. Сколько усилий пропадает впустую из-за того, что людям неизвестны самые элементарные приемы рациональной работы. Великое значение научной организации труда в том, что она открывает глаза на те вопиющие потери, которые происходят из-за ненужных, разорительных и неправильных движений. Знание самых простых приемов научной организации работы позволяет по-новому спланировать и осуществить процесс, добиться максимального эффекта с наименьшими усилиями.

Вот невыдуманная, вполне реальная картинка.

В буфете гостиницы «Львов» прошу отпустить мне пару сосисок. Буфетчица идет в соседнюю комнату, приносит. Происходит короткий диалог:

— Зачем ходите в соседнюю комнату?

— Там бак с горячей водой.

— А почему там?

— Розетка там.

— Но ведь протянуть сюда провод стоит рубль-два.

— Да, но завхоз никак не удосужится приказать...

За день сосиски берут в буфете человек 120. Каждое хождение в соседнюю комнату отнимает дополнительно 30 секунд. Следовательно, 1 час рабочего дня пропадает из-за ненужных с точки зрения результата движений. В среднем обслуживание посетителя занимает 2 минуты, значит, на 30 человек обслужено меньше... Это из-за одних только сосисок. Но и колбаса лежит где-то у задней стены. Приходится ходить и отрезать, затем снова отрезать: в первый раз отрезала мало, теперь много — надо отнести назад два ломтика. И так весь день! И весь день очередь, хотя продуктов достаточно. Эта очередь не от нехватки, а от неумения организовать работу.

Подобно тому, как вспыхнувший в пещере огонь осветил и преобразовал жизнь первобытного человека, нормирование затрат времени, инструкторские карты, система функциональных отделов, дифференцированная

сдельная оплата и другие приемы НОТ совершенно изменили лицо производства в XX веке.

Следует подчеркнуть, что Тейлор и его последователи разрабатывали только организационно-техническую сторону НОТ, ее приемы и технику. Сама же идея научной организации труда появилась задолго до них. Организованный труд как элемент организованного общественного строя описывали еще социалисты-утописты. Маркс и Энгельс подвели под эту, как и под другие, идею утопистов научную основу. Именно учение социализма является источником идей организации труда, а творцы научного социализма — родоначальниками НОТ.

Но в условиях частного хозяйства техническую сторону НОТ могли развивать лишь руководители производства — сами капиталисты (как Форд) или их управляющие (как Тейлор). Поэтому НОТ ограничивалась рамками власти капиталиста — рабочим местом, цехом, предприятием и выступала как орудие эксплуатации.

НОТ прошла большой путь от рационализации операций рабочего до рационализации всех условий труда, от рабочего места — до предприятия и концерна, от техники труда — к его социально-психологическим аспектам.

В самих идеях НОТ заключено своеобразное противоречие. Улучшения вводятся с точки зрения конечной цели, но что считать целью? Погрузить бревно — одна цель. Загрузить хорошо платформу — другая, тут возможна задача рациональнее складывать бревна, чтобы использовать всю площадь. Довезти дрова до потребителя — третья. При такой цели новая проблема — везти ли бревна в вагоне или сплавить по реке. А если цель — отопить здание, то встанет вопрос — нужны ли вообще дрова или лучше использовать газ, уголь и т.п. Словом, рамки НОТ можно раздвигать, и чем шире рамки, тем больше возможностей повысить эффективность труда.

Рамки и цели производителя определяются границами собственности. Цели капиталиста не выходят за пределы фирмы, а социализм может учесть интересы — отрасли, хозяйства и даже социальные цели — сохранить природу, воспитать нового человека и т.д. Опираясь на работы Ленина, НОТ в социалистических странах стали рассматривать в практическом плане применительно к рамкам всего общественного производства.

*...Проблема времени есть проблема организации всего нашего хозяйства.*

Ф. Дзержинский

## О НАУЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА

Научная организация труда не ограничивается работой у станка или переноской кирпичей. С НОТ произошло то же, что позднее случилось с кибернетикой. Выдающееся достижение в какой-то одной области почти всегда так привлекает внимание всех, что начинает воздействовать в самых неожиданных направлениях. Воздействию НОТ неизбежно подвергалась и область умственного труда. Но рационализацию умственного труда вызвало, конечно, не простое подражание, а гораздо более серьезные причины.

XX век характеризуется гигантским ростом числа работников умственного труда. Уловить разницу между умственным и физическим трудом иногда трудно, а то и просто невозможно, но все же каждому ясно, чем отличается работа у станка от работы в банке.

В 1910 году в США работников «в белых воротничках» (так называет американская статистика лиц, занятых преимущественно умственным трудом) насчитывалось приблизительно 8 млн человек. А менее чем через полвека — в 1956-м — их было уже около 26 млн. За такой небольшой исторический срок в США структура работающих изменилась так, что теперь из каждых пяти занятых двое — работники «в белых воротничках».

В Советском Союзе, по данным переписи 1959 года, более 20 млн человек были заняты по преимуществу умственным трудом: один из пяти работающих.

Конечно, по профессиональному составу работников эти категории в СССР и США очень различны. У нас нет коммивояжеров, маклеров, жрецов раздутой сверх меры рекламы и т.п. Но при всем различии состава огромный удельный вес работников умственного труда в общем числе занятых не вызывает сомнения. Проблема рациональной организации их работы становится не менее важной, чем была проблема научной организации физического труда.

Даже с чисто формальной стороны (если учитывать только количество работников) эффективность функционирования общественного организма на одну пятую — одну треть зависит от правильной организации умственного труда.

Из всех работников умственного труда не менее половины по преимуществу заняты в сфере управления. В современных условиях основная разновидность умственного труда — труд управленческий. Им занято значительно больше людей, чем в торговле, или на всех видах транспорта, или даже в такой обширной отрасли хозяйства, как строительство.

Конечно, при таком толковании в одной группе оказываются люди, очень различные по характеру их личного труда. Но при всех различиях можно все же говорить об общих принципах рационализации, о научной орга-



низации личного труда управленческого персонала как о части научного управления.

Но именно в области научной организации управленческого труда, в том числе и техники личной работы, сделать предстоит еще очень и очень много. К сожалению, до сих пор бытует мнение, что умение управлять — чуть ли не личное искусство работника, которое дано «свыше» или постигается длительным служебным опытом («жизнь научила!»).

Наука и практика отвергли такой подход к труду рабочего. Они доказали, что методы работы, а следовательно, и производительность труда — не личное дело, а предмет научной рационализации, после которой метод становится обязательным для всех. А вот в управлении сильны еще принципы кустарного подхода.

Масса работников управления и вообще умственного труда по сей день не знает никаких определенных методов и работает без всякой системы, «как Бог на душу положит». А ведь еще В.И. Ленин отмечал, что, когда нет организованного, на его место становится стихийное. Когда отсутствуют научные системы работ, применяются стихийно сложившиеся, порой варварские с точки зрения соотношения результатов и затраченных усилий.

Рационализаторский взгляд Форда увидел в современном ему сельском хозяйстве США такую картину: «В продолжение рабочего дня фермер раз двенадцать, вероятно, взбирается по шаткой лестнице и спускается вниз. Он будет годами подряд надрываться, таская воду, вместо того чтобы проложить метр-другой водопроводной трубы. Если встречается необходимость в добавочной работе, то его первая мысль — нанять рабочих добавочно. Он считает излишней роскошью тратить деньги на улучшения».

*Мы проводим на работе лучшую часть своей жизни. Важно же научиться так работать, чтобы работа была легка и чтобы она была постоянной жизненной школой.*

А. Гастев

Замените в этом описании фермера служащим, и получится картина, напоминающая некоторые современные учреждения: с бесконечными хождениями по кабинетам из-за того, что нет внутри учрежденческой связи; малоэффективными заседаниями, поскольку ни повестки дня, ни материалов докладов участники не видели заблаговременно и не готовы к серьезному обсуждению. Когда работники какого-нибудь отдела говорят, что они недели

две сидели без дела, а теперь вот спать некогда, то невольно вспоминаешь того кустаря из очерков Глеба Успенского, который неделю пьянствовал, потом, работая без сна и отдыха, в течение недели выполнял все заказы и начинал все снова.

В организации управленческого труда, в технике личной работы до сих пор недостаточно проводится основная идея научной организации труда, основной нотовский принцип — идея эффективности, соизмерения затрат и результатов.

Такое состояние дел далеко не случайно. Капиталистическое прошлое России знало два типа отношений к умственному труду, к труду управленца. Первый — помпадурское, чиновно-бюрократическое начальствование над бесправными «верноподданными». Тут надо только уметь повелевать, кричать: «разорю!», «не потерплю!» — и работник управления готов. И неизбежна другая сторона такого подхода — мнение трудящихся о легкости управленческого труда. Даже специалист по «желтого в угол» Гаев — совершенно не приспособленный к чему-либо совладелец чеховского вишневого сада, который довел имение до полного запустения, — все же считал себя вполне пригодным для службы в банке.

Второй тип отношений — когда управленческий труд рассматривается по-чичиковски, как место, где и доход дает, и представляет интерес не сама работа, а возможность содрать «красненькую» с какой-нибудь старосветской Коробочки или с поссорившихся из-за гусака почтенных обывателей.

В обоих случаях даже косвенно не могла возникнуть идея рационализации управления и повышения его эффективности. Управленческая деятельность превращалась в область, где главное — выполнить волю начальства, породниться с ним, и совсем безразлично, рационализирован ли труд, хороший ли ты работник.

*Требовать, чтобы на ту или иную работу тратилось больше силы, чем это абсолютно необходимо, — значит быть расточительным.*

Г. Форд

Отголоски этого крепостнического подхода к управлению еще слышишь в насмешках над работой «конторы» («дела идут, контора пишет») и в еще более отсталых карикатурах на «нарукавники» (признак бюрократизма!). Эти отголоски слышны и во многом другом.

Капитализм не успел стать для России школой управленческого труда. К моменту победы Октябрьской революции НОТ и на капиталистическом Западе делала первые практические шаги. Естественно, что Советская власть получила в наследство аппарат, который, как не раз отмечал В.И. Ленин, отличался не столько капиталистической, сколько крепостнической «культурой» работы.

В первые годы после Октября возникла сложнейшая проблема — научить «кухаркиных детей» управлять государством. В.И. Ленин писал: «Мы, партия большевиков, Россию убедили. Мы Россию отвоевали — у богатых для бедных, у эксплуататоров для трудящихся. Мы должны теперь Россией управлять».

Свергнутые господствующие классы не верили в способность масс руководить. Питирим Сорокин, «научные» высказывания которого В.И. Ленин неоднократно критиковал, угрожал даже пролетарским кадрам «мозговым срывом» из-за перенапряжения. Для врагов подобные «научные» сомнения были источником злословия: «Победили там, где требовался кулак, а вот теперь попробуйте пошевелите мозгами!»

Все, что было известно об управленческой работе, было связано с представлениями о спокойной, комнатной обстановке и с медленным нарастанием культуры работы.

Между тем интеллигенция Советской России формировалась в основном из рабочих и крестьян. За два-четыре года она овладела основами грамоты и наук, совмещая обучение с работой на производстве, с политической борьбой за новый строй. Ни длительных навыков управленческого и вообще умственного труда, ни элементарных условий (война, голод, разруха) для развития этих навыков, ни примеров старших и более опытных сотрудников у нее не было. Дети рабочих и крестьян развертывали свою деятельность в обстановке непрерывного наступления в условиях ожесточенной классовой борьбы с большинством оставшихся от капитализма специалистов по управлению, в обстановке, менее всего подходящей для изучения научных основ управления.

*Если мы хотим работать, почему бы  
не сосредоточить свою волю на работе  
и не вытолнить ее кратчайшим способом!*

А. Гастев

Но годы восстановления хозяйства, коллективизации, индустриализации доказали великую интеллектуальную силу исторически прогрессивного класса пролетариев. «Мозгового срыва» не наступило. Однако много сил было растра-



разработать, новые методы НОТ, соответствующие героическому труду свободных работников.

*Пролетариат не для того приходит к власти, чтобы коротать свои дни на завоеванных орудиях производства, а чтобы их поднять, возвеличить и сообщить им невиданные скорости.*

А. Гастев

Старая НОТ Форда и Тейлора таких задач даже не ставила. Создание общегосударственного хозяйственного аппарата — задача, также неизвестная капиталистическому строю, — требовало разработки новых принципов и методов научного управления. Словом, требовалось, опираясь на общие идеи НОТ и научного управления, развить их дальше, применительно к новым условиям.

Как это часто бывало в истории, непосредственное творчество масс далеко опередило теоретические разработки.

«Переварить» и освоить все это сразу нотовскому движению было трудно. Самые смелые рекомендации нотовцев нередко невольно оказывались не мощной поддержкой для творчества масс, а закрытым семафором.

В условиях жесткого администрирования говорить о научных основах управления не приходилось.

В управлении сверх меры распространилось то, что В.И. Ленин называл «увлечение командованием».

Восстановление ленинских принципов управления хозяйством и страной и новый этап в развитии нашего строя по-новому поставили проблемы научной организации труда и управления. Разумное и всесторонне взвешенное решение проблем на основе точного знания фактов, изучение общественных процессов, оценка разных точек зрения, альтернативных решений стали требованием времени. Партия борется с любыми попытками восстановить порочные методы волюнтаризма и администрирования. «Мы хорошо помним, к чему приводило применение методов администрирования: к нечестности, выражавшейся в сокрытии подлинного положения вещей, попыткам загнать вглубь проблемы вместо того, чтобы ставить и решать их, к очковтирательству и припискам», — говорил товарищ Л.И. Брежнев.

Управление — это прежде всего наука. Сама идея социализма — научно, а не стихийно организованного общества — предполагает научное управление.

Однако, с одной стороны, современная наука об управлении далеко не всегда в состоянии дать ответы практическим работникам на волнующие их вопросы. С другой стороны, практические работники сами нередко пренебрегают методами НОТ.

Чтобы вырваться из этого порочного круга, сократить разрыв между теорией и практикой, недостаточно вспомнить и применить старую НОТ (хотя и это нужно). Надо создать и развить подлинную науку организации и техники управленческого труда.

Это можно сделать, только критически обобщив и переработав весь накопленный опыт. Как писал Гегель, совы Минервы вылетают по ночам. Минерва — богиня мудрости, совы — мысли, знания, которые могут проявиться лишь после дня, после накопления опыта, его осмысливания.

Совершенствование управления общественным производством стало актуальнейшей задачей современности.

## **НТР И УПРАВЛЕНИЕ**

Происходящая в настоящее время научно-техническая революция по масштабам и глубине воздействия на все сферы общественной жизни (разумеется, воздействия, принципиально различного при социализме и капитализме) представляет собой одно из самых сложных явлений современной эпохи. Научно-техническая революция означает качественно новый период в развитии производительных сил общества. Непрерывно расширяясь и углубляясь, она коренным образом изменяет современное производство. Основные характерные черты НТР состоят в следующем: открытие и освоение колоссальных новых источников энергии; комплексная автоматизация всех видов труда; создание и использование самых различных искусственных материалов с заранее заданными свойствами.

Отмечая роль научно-технической революции в подъеме уровня производства, XXIV съезд Коммунистической партии Советского Союза со всей остротой поставил задачу «органически соединить достижения научно-технической революции с преимуществами социалистической системы хозяйства».

Научно-техническая революция оказывает на управление экономикой развитого социализма разнообразное воздействие:

- она усложнила ряд традиционных проблем управления и потребовала нового подхода к их решению;
- выдвинула перед управлением ряд новых, ранее неизвестных проблем;
- предоставила управлению новые возможности для роста его эффективности.



Но если по существу принципы и методы социалистического управления оправдали себя в условиях НТР и доказали свою высокую действенность, то это вовсе не означает, что при социализме НТР не создает острых проблем, не требует постоянного совершенствования деятельности по управлению производством. Создание и внедрение новой техники, овладение новыми профессиями, повышение территориальной и профессиональной мобильности населения — вот некоторые из таких проблем.

На XXV съезде КПСС подчеркивалось: «Революция в науке и технике требует кардинальных изменений в стиле и методах хозяйственной деятельности, решительной борьбы с косностью и рутинерством, подлинного уважения к науке, умения и желания советоваться, считаться с ней».

Важным аспектом научно-технической революции в нашей стране является учет задач дальнейшей научно-технической, производственной и экономической интеграции с братскими странами, а также интересов участия в общем международном разделении труда, представляющем важный фактор укрепления мира во всем мире.

Освоение достижений научно-технической революции является прежде всего задачей управленческой. Особое значение имеет «настройка» управления на технический прогресс, т.е. такая организация совершенствования управления, которая бы позволила ему постоянно соответствовать непрерывно изменяющимся условиям производства, достигнутым этапам в развитии науки и техники, опережать эти изменения и ускорять реализацию положительных тенденций.

Современная научно-техническая революция обуславливает поистине невиданный темп технического прогресса. Различные технические и технологические изменения, называемые в теории управления нововведениями, становятся постоянным элементом производства.

*Увидел недостатки —  
про себя не таи.  
Недостатки товарища —  
недостатки твои.  
Дружбу — так  
понимать нужно:  
общие недостатки  
исправим дружно.*

В. Маяковский



В условиях научно-технической революции нормальным являются постоянное появление и внедрение нововведений. Именно поэтому сегодня нужна организация управления, ориентированная на нововведения. Совершенной следует признать систему управления техническим прогрессом, которая повседневно стимулирует поиск нового, дает возможность быстро изучать это новое, оценивать перспективы, быстро и эффективно внедрять его.

Несколько лет назад в Центре проблем управления экономического факультета МГУ был изучен путь, который должно пройти новое оборудование во время его освоения в одной из московских фирм. Оказалось, что вся цепочка необходимых действий была не отработана и каждый новый станок внедрялся по-своему.

После исследования была составлена инструкция о нескольких типичных системах работы при внедрении нового оборудования. По каждой системе определены обязанности главного инженера, главного экономиста, главного механика. Установлено, какие операции и в какой последовательности надо выполнять, чтобы внедрение станка стало частью повседневной деятельности всех работников, имеющих к этому отношение. Таким образом, появилась система управления процессом внедрения новой техники.

В условиях современной научно-технической революции все крупные нововведения являются результатом работы больших научных коллективов, опираются на синтез многих наук. Сегодня новое в технике и технологии может появиться лишь в результате серьезных усилий по управлению всем процессом: от фундаментального исследования до опытно-конструкторской разработки.

Кроме того, значительная часть работы по созданию новшеств проводится в промышленности, в лабораториях заводов, в отраслевых КБ и НИИ. Научные исследования становятся компонентом хозяйствования.

Все это требует создания системы управления нового, ранее неизвестного типа — управления исследовательской работой и включения его в качестве составного элемента в систему управления предприятием, отраслью, экономикой. Не менее сложные задачи возникают перед управлением в связи с проблемой природных ресурсов.

В нашей стране природные ресурсы велики. Но они, во-первых, естественно, не безграничны в целом, во-вторых, есть ограниченные ресурсы для отдельных районов страны, в-третьих, избыток ряда ресурсов — явление временное, и, в-четвертых, как отмечалось на XXV съезде КПСС, «потребности страны в энергии и сырье непрерывно растут, а их производство обходится все дороже». Все это убеждает в том, что только при выработке краткосрочных управленческих решений — будь то вопросы международной торговли или вопросы внутреннего развития экономики — мы можем считать, что ресурсов достаточно. В перспек-

тивных же решениях, при разработке перспективного плана, все ресурсы уже должны тщательно оцениваться. Забота об их сохранении и — по возможности — воспроизводстве становится одной из главных задач.

Проблемы, которые ставит научно-техническая революция перед управлением производством, иногда являются общими для любой развитой страны — социалистической или капиталистической. Но они возникают в принципиально различных общественных системах, и пути решения таких общих вопросов различны. Конечно, капиталисты пытаются — насколько позволяют исторически ограниченные рамки этого строя — освоить достижения науки и техники и в ряде случаев, как отмечал на международном Совещании коммунистических и рабочих партий в Москве товарищ Л.И. Брежнев, добились серьезного роста эффективности производства. Но в конечном счете капитализм неспособен принять, как говорят на Западе, «вызов эпохи».

Социалистическая система хозяйства имеет условия для успешного функционирования в эпоху научно-технической революции. И какую проблему ни взять — будь то управление наукой или техническим прогрессом, везде мы видим, что установленный более полувека назад рабочими и крестьянами общественный строй в наибольшей мере отвечает и требованиям научно-технической революции.

Конечно, общественная собственность сама по себе еще не обеспечивает автоматической реализации заложенных в ней объективных преимуществ. Решающая роль принадлежит в этом деле системе управления экономикой, призванной организовать освоение огромных результатов научно-технической революции и обеспечить соревнование с капитализмом, создание материально-технической базы коммунизма и рост благосостояния трудящихся.

*Не опаздывай ни на минуту.  
Злостных вон.  
Минуты сложатся —  
убытку миллион.*

В. Маяковский

Таким образом, научно-техническая революция ставит перед социалистическим управлением много сложных проблем. Однако все они разрешимы, и, что очень важно, все социалистическое общество заинтересовано в правильном их решении.

Возьмем, например, проблему трудовых ресурсов. Перед управлением стоит задача так организовать производство, чтобы обеспечить принятие

решений, максимально ориентированных на экономию живого труда, на высвобождение работников для новых производств, на рост производительности уже занятых работников.

В условиях развитого социализма принципиально меняются содержание и характер труда. Он все больше приобретает черты интеллектуально-творческой деятельности. Уже сейчас есть отрасли промышленности, где не менее четверти работающих заняты в НИИ, КБ, службах научно-технической информации и т.д.

Отсюда значительное изменение характера такой функции управления, как мотивация, т.е. побуждение к деятельности. Побудить образованного человека вкладывать в работу все свои знания, непрерывно пополнять эти знания путем самообразования, работать с высоким духовным напряжением, размышлять над проблемами работы значительно больше, чем отведенное рабочее время, проявлять инициативу — одна из главных задач управления. Современного работника на производстве нельзя считать только исполнителем кем-то выработанного задания. В отношении работника образованного, занятого умственным трудом, продукция которого почти не поддается объемным измерениям, малоприменимы прежние методы нормирования труда и оценки его результатов, прежние методы управления и контроля.

Развитое социалистическое общество предъявляет серьезные требования и к кадрам руководителей. Руководитель нового типа должен быть всегда на уровне сложных и динамичных задач, встающих перед управлением.

*Достань  
бюрократа  
под кипой бумаг,  
Рабочей  
ярости  
бич, —  
так  
бороться  
велел Ильич.*

В. Маяковский

На управление экономикой на этапе развитого социализма оказывают воздействие (прямое или опосредствованное) и многие другие проблемы: социальные, национальные, политические, духовные. Не касаясь подробно всего многообразия их воздействий, попытаемся сформулировать основные требования, которые предъявляет современная обстановка к управлению.

Наиболее концентрированным выражением экономических проблем нынешнего и предстоящего этапов развития является проблема интенсификации общественного производства, роста его эффективности.

Основным требованием, которому сегодня должно соответствовать управление социалистической экономикой, является способность системы управления постоянно и высокими темпами повышать эффективность производства. Организация труда — один из главных резервов роста эффективности.

## ОБ ОРГАНИЗАЦИИ ЛИЧНОГО ТРУДА

Овладеть какой-либо специальностью — это значит не только изучить и освоить теорию, содержание работы, но и овладеть организацией, технологией и техникой работы.

Как и управление в целом, личный труд можно изучать с точки зрения организации, принципов и приемов работы. Частью научной организации личного труда является техника личной работы, технические средства, используемые для научной организации индивидуальной деятельности каждым работником управления.

В естественных и технических специальностях вопросы организации работы занимают очень важное место: например, рабочие должны не только знать процесс, станок, но и иметь навыки работы, уметь правильно пользоваться данной вещью.

Содержание научного управления определяет то, что можно включить в организацию и технику управления.

В личной работе содержание деятельности также определяет состав техники личной работы.

*Человечество научилось обрабатывать вещи.  
Наступила пора тщательной обработки  
человека.*

А. Гастев

Техника личной работы служащего — это часть техники управления. Многое из того, что применяется в управлении в целом, к средствам личной работы не относится. Техника личной работы сотрудника системы управления близка технике любого работника умственного труда, но все же она несколько уже и имеет свои особенности. Ниже мы будем употреблять термин «тех-

ника личной работы», имея в виду только сотрудника системы управления, а не любого работника умственного труда.

Говоря о технике личной работы, приходится иметь дело с очень большим кругом проблем: от машин до технической эстетики. Как считал известный советский специалист по НОТ Н.Г. Левинсон, в технике личной работы проблемы становятся в чисто техническом плане: при каком оборудовании (письменный стол, стул, шкаф, специальные приспособления), при каком внешнем оформлении письменных материалов, при каком способе хранения этих материалов и т.д. достигается максимальный эффект в личной работе при минимальных затратах времени и сил.

Техника, как и организация личной работы, должна отвечать основной идее НОТ — максимальному эффекту. Только тут эта цель достигается не за счет методов и приемов организации, а за счет правильной техники работы. Техника и организация — это два метода реализации идеи НОТ. Ведущей, конечно, является организация.

В основу дифференциации разделов техники личной работы положено не различие в самих технических средствах, а разные области и сферы работы: время, операции, рабочее место и т.д. Можно примерно наметить следующие основные разделы техники личной работы: 1) техника организации времени; 2) техника рабочих операций; 3) управленческие машины, используемые индивидуально в личной работе; 4) условия и обстановка работы; 5) техника литературной работы; 6) техника собраний и выступлений и т.д.

И хотя в этом разделе научной организации управления нет ни ЭВМ, делающих миллионы операций в секунду, ни проблем создания объединений, все же он имеет большое значение. Речь идет о сегодняшней работе сегодняшних сотрудников существующих у нас учреждений.

*Как в строительстве лучшим инженером будет тот, кто дает наилучшую продукцию по наименьшей цене, так... лучшим организатором будет тот, кто так организует подведомственных ему работников, чтобы каждый трудился с наибольшей продуктивностью.*

Ф. Тейлор

Управленец, руководитель часто стыдится писать и даже говорить о своих методах работы. Бытует мнение, будто писать о собственном опыте — значит

рекламировать себя, преступать нормы скромности. На самом деле написать книгу о методах своей работы не бахвальство, а помощь тому делу, которому отдаешь свои силы. Ведь такие книги передают самое ценное — годами накопленный опыт, информацию о неизвестных ранее методах управления общественным производством.

Сверхскромность, самоунижение (что, мол, я — народ все сделал!) ничего общего не имеют с признанием решающей роли масс.

Маркс и Ленин были не только гениями мысли. Они были гениями организации, мастерами сложнейшего искусства соединения теории и практики, общения практики, методов организации общей и личной работы. У нас есть заметки секретаря В.И. Ленина Л.А. Фотиевой, есть давно вышедшая книга М.И. Гляссер «О методах работы классиков марксизма-ленинизма над книгой», несколько статей Н.К. Крупской в книге «Будем учиться работать у Ленина». В 1969—1970 годах вышли в свет «Воспоминания о Владимире Ильиче Ленине», где приводится много фактов о методах, технике личной работы и стиле работы В.И. Ленина. Но всего этого недостаточно. Нужно больше внимания уделять методам и технике работы классиков марксизма-ленинизма.

В 20-х годах издавались книги типа: «Мой опыт работы плановиком», «Мой опыт работы в Госбанке», «Я — секретарь» и т.д. Такие книги нужны и сейчас. Грозит быть безвозвратно утерянным опыт большого числа руководителей нашего хозяйства, участников хозяйственного строительства. Хороших специалистов во всех областях управления, особенно уже ушедших на пенсию, надо, мне кажется, обязать написать книги о методах своей работы. Ценность их для молодых кадров советского управления, да и не только советского, будет огромна. Эта серия книг обобщила бы опыт и методы управления, ценные и для нас, и для стран, вступающих на путь социализма. Именно методы, стиль работы, а не только цифры результатов. Такого рода книги станут не столько мемориальными досками, сколько действительной памятью о бойцах, оружьем, которое они передают молодым. Ведь издаем же мы книги токарей, строителей, свинаярей об опыте их работы. Плох тот руководитель, который думает, что памятью о нем останется только построенный завод или ГЭС. Не меньшую, если не большую ценность представляют методы, которыми осуществлялось руководство.

*Кривая прогулов  
снизилась,  
спала.*

*Заметно  
и простому глазу.*



Но ведь если уж сделали управленческий труд профессией, надо его изучать. Потомственный интеллигент, как и потомственный крестьянин, учится массе вещей у родителей, многие навыки впитывает автоматически в детские годы. Но большинство наших служащих пришло в новую для них область.

К управлению автомобилем не допустят, пока не убедятся, что ты не только все знаешь, но и умеешь делать. А вот к должности в аппарате управления — пожалуйста, имей лишь знания. Умение культурно пользоваться телефоном, бумагой, ящиками стола и т.п. представляется маловажным.

Кое-кто еще пытается прятаться за революционную фразеологию: главное, мол, любой ценой дать результат, а методы — это не важно. В свое время, в период, когда решался вопрос о жизни и смерти первой на планете республики рабочих и крестьян, это «любой ценой» — любой ценой хлеб, любой ценой дрова и т.д. — было обоснованно. А сейчас надо научиться работать так, чтобы достигать максимального эффекта в тот рабочий день, который государство считает соответствующим нашим сегодняшним условиям. Не спать по ночам, работать по 10–12 часов в сутки — премудрость невелика. Труднее, в сотни раз труднее выработать методы, позволяющие выполнять тот же объем работы без истощения сил, в короткий срок. Работая нормально, а не авральными методами.

В техникуме и вузе хорошо бы изучать основы управленческой деятельности. Еще Тейлор писал, что большинству выпускников институтов приходится иметь дело отнюдь не с химией или механикой, им приходится главным образом руководить людьми.

В США в 1970 году было более 1000 различных школ бизнеса, факультетов и отделений по управлению.

Много делается в области подготовки специалистов по управлению и у нас в стране.

*Смотри,  
чтоб время  
болтовней не тратили.  
После работы  
наговоришься с приятелем.*

В. Маяковский

В Московском институте управления имени Серго Орджоникидзе студенты слушают специальные курсы по управлению, специализируются по изучению проблем управления на кафедре управления экономического факультета МГУ. Функционируют институты повышения квалификации (ИПК) при



министерствах и ведомствах, где руководители и специалисты отраслей промышленности изучают теорию и практику управления. Большое значение имеет открытие Академии народного хозяйства СССР, призванной осуществлять подготовку высшего звена хозяйственных руководителей и ведущей научные исследования по проблемам управления. Отмечая важность Академии народного хозяйства в решении задач по подготовке кадров управления высшего звена, секретарь ЦК КПСС В.И. Долгих подчеркивал, что современный хозяйственный руководитель должен сочетать широкий кругозор и высокую культуру, знание новейших достижений науки с партийной принципиальностью, деловитостью, умением уважать и вести за собой людей.

Из этого следует, что на современном этапе научная организация управленческого труда приобретает особое значение.

## О КНИГЕ

Книги, заметил как-то Стефан Цвейг, зарождаются из самых разнородных чувств. Я задумался о рационализации личной работы давно, в первые послевоенные годы. Отец был занят чрезвычайно утомительными расчетами и пересчетами материалов годовых отчетов колхозов. В то время даже конторские счета, символизирующие теперь отсталость техники личной работы, достать было трудно. Все приходилось делать вручную, с карандашом, повторяя вычисления, чтобы избежать ошибок. Почему, думал я, рабочего на заводе окружает столько машин, а сотни сотрудников учреждений работают вручную! Разве безразлично, какова производительность их труда и то, сколько людей надо держать за столами? Почему не изобретают для них машины и не рационализируют их труд?

*Работа  
трудна и крута...  
Долой  
разгильдяйскую слизь!  
Вздымай  
производительность труда:  
Себестоимость  
срежь,  
снизь!*

В. Маяковский

Когда ряд лет спустя я впервые увидел арифмометр, а впоследствии в Москве и полуавтоматическую машину «Рейнметалл», я пришел в восторг перед техникой управления. Было жалко, что давно созданные машины не только не внедрены достаточно широко, но и просто неизвестны многим работникам управления.

Другим источником интереса к методам рационализации личного труда были биографии великих людей: ученых, писателей, политиков. Наряду с изумительной одаренностью поражала их способность выполнять грандиозную по объему работу. Каким образом — чисто технически — они успевали все делать, занимаясь наукой, искусством, политикой, отдыхая?

Мартин Лютер в течение немногих лет написал и опубликовал 446 трудов, одновременно вел оживленную переписку с видными мыслителями своего времени. Написанное Львом Толстым занимает 90 томов, а он еще учил детей в яснополянской школе, десятки раз переделывал рукописи своих книг, часами вел беседы с посетителями, воевал под Севастополем и на Кавказе, бывал в Европе. Гете находил время для работы директором театра, был министром, сделал ряд научных открытий в естествознании. А напряженная политическая деятельность В.И. Ленина, который, несмотря на это, оставил нам 55 томов «грозного оружия»!

Может быть, это были люди, выдающиеся по своей физической выносливости? Да, история знает такие примеры. Основатель современных методов научно-исследовательской работы Томас Эдисон, как говорят, спал в сутки не более пяти часов. Описан рабочий день французского филолога Литтре: он вставал в восемь утра и до завтрака читал корректуру своего знаменитого «Словаря французского языка», с часу до трех часов дня работал над «Журналом ученых»; с трех часов до шести он отдавал время словарю; в шесть часов обедал, после чего снова садился за работу, которую заканчивал лишь в три часа ночи. Несмотря на этот изнурительный труд, Литтре дожил до 80 лет. Карл Маркс восхищался Энгельсом, который мог работать в любых условиях: при шуме, голодным или сразу после обеда, утром и вечером и при этом был «работоспособен как черт!».

Но все же чем больше знакомишься с жизнью замечательных людей, тем больше убеждаешься, что в массе своей в физиологическом смысле они были людьми со средним здоровьем, а многие (как Белинский) даже со слабым.

Больше того, даже выдающейся природной одаренностью большинство не отличалось. Конечно, были среди них люди с поражающей памятью, попадались вундеркинды. Но способности многих великих людей были далеки от сенсационных. Декарт, Ньютон, Дарвин не были высокого мнения о своих духовных дарованиях и не считали их особо выдающимися.

Чему же тогда обязаны они своими достижениями, ставшими звездными часами человечества? Чем больше и внимательнее вчитываешься в их письма, беседы, хорошо составленные воспоминания о них, тем больше обнаруживаешь мест, показывающих, что все эти крупные работники умственного труда были также замечательными организаторами личной работы, подлинными виртуозами в искусстве рационализации, выбора техники и приемов личной работы. Сами они не раз подчеркивали, что главные причины их успехов не столько в физической работоспособности или природной одаренности, сколько в методах работы, настойчиво совершенствуемых и постоянно применяемых.

Просматривая биографии, воспоминания, автобиографии знаменитых людей, я нередко выписывал замечания о методах организации работы и о технике личной работы, так как обычно обнаруживаются большие разногласия в вопросах, касающихся методов организации, и более или менее общие мнения о технических средствах личного труда.

Немало выписок я сделал позднее, изучая литературу о научной организации труда, выпущенную в СССР в 20-х годах. Работая над вопросами механизации и автоматизации управленческого труда, приходилось касаться и всех проблем рационализации управления. Форд, Тейлор, Гильберт и другие были не только видными специалистами управления, но и сами дали интересные примеры техники личной работы. Рационализируя работу предприятия, усиливая эксплуатацию, они одновременно стремились и эффективнее организовать свой собственный труд.

*Без техники  
втрое  
над работой потеем.  
Товарищ,  
и в технике  
будь грамотеем.*

В. Маяковский

Очень много занимались рационализацией и техникой личной работы советские нотовцы: Гастев, Керженцев, Ребельский, Брагинский и другие. Мне очень повезло, что я встретил книгу, специально посвященную технике личной работы. Это была ставшая библиографической редкостью брошюра ныне покойного Н.Г. Левинсона «Техника организации личной работы», выпущенная в издательстве «Техника управления» в 1931 году. Большинство советов, которые я привожу в главе второй, взяты из нее.

Так у меня накопился материал по различным разделам техники личной работы: техника организации времени, техника организации литературной работы, рабочее место и обстановка, управленческие машины и т.д.

В нашей книге внимание сосредоточено целиком на технике личной работы, материальных средствах организации личного труда. Даны конкретные рекомендации в этой области.

Научная организация труда, рационализация не терпят общих слов, отвлеченных рассуждений. Поэтому необходимо на конкретных примерах показать, что представляет собой НОТ в действительности. Но чтобы охватить все или даже основные области организации и техники личной работы, понадобилась бы большая монография. С другой стороны, не хотелось давать по 1–2 примера из каждой области. Так родился окончательный план книги: наряду с главой по общим проблемам рационализации работы дать материал по нескольким конкретным областям управленческой деятельности.

Для примера выбраны те области личной работы, которые близки и понятны каждому работнику управления: организация времени, выступление и применение управленческих машин.

*Громадное количество работ становится трудными только потому, что мы их неправильно организуем или работаем на плохо организованном рабочем месте. Применяем плохую технику работы.*

А. Гастев

### 1.3. НАУКА ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

*Статья написана совместно  
с В. И. Лисицыным, «Правда»,  
1968 г., 2 декабря*

Не будет каким-либо открытием наше утверждение о том, что результаты хозяйственной деятельности зависят от руководителей завода, фабрики, объединения. Это особенно заметно на примере предприятий, перешедших на новую систему. Реформа, наделив руководителей весьма широкими правами, заставила их держать экзамен на зрелость.

Что греха таить — не все выдержали такую проверку практикой. Но как каждый экзамен, реформа выявила руководителей подлинно талантливых, отлично подготовленных, показавших свое умение вести дело экономно, расчетливо, с честью решать сложнейшие вопросы технического, экономического и социального развития.

И все же будем откровенны, в деле подбора и обучения кадров руководителей промышленности пока много недостатков. Как чаще всего обстоит дело? Работает хорошо начальник участка — его «выдвигают» начальником цеха. Зарекомендовал себя неплохо на этой работе — становится руководителем одной из общезаводских служб или заместителем директора предприятия. И получается: посты человек занимает разные, а приемы и методы руководства меняются мало.

Большинство наших руководителей формировалось преимущественно на основе длительного жизненного опыта. Ряд знаний, особенно появившихся в результате развития теории управления, системного анализа, социальной психологии, экономико-материалистических методов, воспринят ими «в порядке самообразования», урывками. Юнга никогда не станет капитаном корабля, пока не закончит высшего мореходного училища. Между тем известны капитаны очень крупных кораблей нашей индустрии, которые с тех пор, как были мастерами участков, нигде и ничему не учились. Иных выручают природная сметка, недюжинные способности, наблюдательность, интуиция. А есть и такие, что мучаются всю жизнь.

В связи с этим исключительное значение приобретает подбор хозяйственных кадров. Нам, конечно, не занимать способных, образованных, преданных нашему общему делу людей, могущих возглавить самые сложные участки и самое ответственное учреждение. Но всегда выдвижение человека на пост хозяйственного руководителя должно быть тесно связано

с его подготовкой, повышением квалификации. В условиях научно-технической революции и хозяйственной реформы в систему всесторонней и многообразной работы с кадрами должна быть включена эффективная система учебы и повышения квалификации руководителей, без чего невозможно избежать ошибок, подчас дорого стоящих народному хозяйству.

Руководитель — это профессия, «на руководителя» нужно учиться, так же как учатся «на врача», «на инженера», «на музыканта». В статье «Кругозор хозяйственника», опубликованной в «Правде» 19 января с.г., мы попытались ответить на такие вопросы: кого учить, чему учить, где учить, как учить и кому учить. Читатели практически единодушно поддержали предложения о создании межотраслевых школ управления при университетах и других вузах, о послевузовской подготовке руководителей из числа людей, уже проработавших ряд лет на производстве, обязательном повышении квалификации руководителей через определенные периоды, о введении ученых степеней и званий в области организации и управления.

Сейчас против такой постановки вопроса вроде бы никто не возражает, однако практическая реализация высказанных предложений идет очень медленно. В чем тут дело? Видимо, суть проблемы совершенствования управления экономикой не все еще ясна.

Мы, к примеру, нередко слышим вопрос: а что это за наука такая — наука управления? Сколько лет ее не было, а тем не менее народное хозяйство страны развивалось успешно.

Давайте внесем ясность. Научное управление хозяйством — одна из важнейших особенностей социалистического строя. Выдающимся примером научного подхода к руководству экономикой был ленинский план ГОЭЛРО. Последующая практика хозяйственного строительства также базировалась на строго научном подходе к планированию, повседневному руководству отраслями и отдельными предприятиями. Теоретической основой управления является марксизм-ленинизм. Однако марксистско-ленинская наука не исчерпывает всего практического содержания управленческих проблем. На наших глазах в условиях быстрого развития всех отраслей экономики, стремительного прогресса техники зарождается комплексная синтетическая наука, основным содержанием которой должны стать специфика управления, вытекающая из коренных особенностей социалистической системы хозяйствования. При капитализме по существу невозможна подлинная наука управления и за таковую обычно выдается либо набор практических рекомендаций для всех случаев жизни, либо абстрактные математические модели, в которых «приглушены» или вовсе «погашены» социальные черты и противоречия капиталистической экономики.

Наука управления молода, и дальнейшее ее развитие во многом зависит от работы по подготовке и повышению квалификации хозяйственников.

Вопросы подготовки хозяйственных кадров и формирования науки управления неразрывно связаны с рационализацией управления. Система управления не только включает в себя планирование, организацию, учет, контроль, стимулирование и так далее, но и обязана систематически улучшать свою собственную структуру, методы работы.

Каждый из нас по роду своей деятельности сотни раз присутствовал на больших и малых совещаниях, собираемых на разных уровнях: в цехе, у директора завода, в главке. И каждый был свидетелем примерно такой картины. Допустим, директор завода, проводящий совещание, одну за другой «выдает идеи», сопровождая их соответствующими указаниями подчиненным. Он говорит: «Я недавно читал в техническом журнале статью о такой-то технологической новинке. Технолог Петухов, вам надлежит ознакомиться с этой статьей и внедрить нечто подобное у себя. Бухгалтер Сидоров предложил, как упростить квартальную отчетность. Мне кажется, предложение заслуживает внимания и главный бухгалтер должен изучить этот вопрос... Кстати, я сегодня проходил по заводскому двору и обратил внимание, что много электрокаров гоняют порожняком. Это недопустимо, нам нужно подумать, как лучше организовать транспорт...»

И так от начала и до конца многочасового совещания.

Хороший ли хозяйственник директор, о котором идет речь? Несомненно: он заботится о развитии производства, о прогрессе техники, о рационализации управления, об экономии и бережливости. Видимо, каждое отдельно взятое его предложение неплохое, сулит заводу определенный экономический эффект. Но плохо, когда все управление осуществляется в подобном стиле: директор где-то что-то услышал, о чем-то узнал. Такому директору больше тройки за управление предприятием, пожалуй, поставить нельзя. Никакие ценные идеи и технические новинки не заменят регулярной, планомерной, повседневной, научно обоснованной целеустремленной работы. «...Кто берется за частные вопросы без предварительного решения общих, — учил В.И. Ленин, — тот неминуемо будет на каждом шагу бессознательно для себя «натывать» на эти общие вопросы». (Полн. собр. соч., т. 15, стр. 368.)

В настоящее время масштабы рационализации управления настолько возросли, что встает задача организационного оформления соответствующей службы, подобно тому, как в свое время «завоевали» самостоятельное место в управлении учет, планирование, контроль. Нам представляется, что должна быть создана стройная и в то же время гибкая система рационализации управления, учитывающая все преимущества и особенности нашей плано-

вой экономики. Что должно входить в содержание рационализации? Нам представляется, что на базе опыта, на основе теории управления должна быть разработана стройная система мер: от подготовки кадров по внедрению автоматизированных систем на разных уровнях управления народным хозяйством. Рационализация управления — это повседневное, кропотливое его совершенствование. Нам нужно создать такую систему управления, которая в максимальной степени соответствовала бы известному требованию В.И. Ленина о том, чтобы хозяйственный организм действовал «с правильностью часового механизма».

Как проводить рационализацию управления? Это такой же непрерывный и бесконечный процесс, как и сам технический прогресс. Двадцать лет назад нельзя было предвидеть, какие безграничные просторы откроет для совершенствования организации и управления производством электронно-вычислительная техника. Сейчас мы не можем вполне определенно сказать, какие еще перспективы несут нам новая техническая революция, специализация и автоматизация, новая техника управления, социология и психология. Однако же ко всему надо быть готовым. Надо иметь науку управления, на которую можно опереться, хорошо подготовленных, образованных руководителей, стройный аппарат, готовый решить любые проблемы в области рационализации управления производством.

Мы считаем, что во всех звеньях народного хозяйства — от отдельных предприятий до промышленности в целом — целесообразно разрабатывать комплексные перспективные планы рационализации управления, которые будут входить важнейшей составной частью в наши государственные планы. Ими должны заниматься отделы рационализации отраслевых научно-исследовательских институтов. Но особенно необходимы самостоятельные научные учреждения — территориальные и межотраслевые, функционирующие на основе экономических методов.

Подобные учреждения могут внести ряд предложений, направленных на улучшение структуры или процесса деятельности того или иного главка или треста. Могут предложить создание объединения или ликвидацию учреждения, коль скоро оно себя не оправдывает. Могут предложить создать временные организационные системы, особенно для оперативного решения каких-либо крупных народнохозяйственных проблем.

Взять хотя бы разработку и реализацию плана специализации и кооперирования машиностроительной промышленности, развернутую по инициативе партийных организаций в Москве и Ленинграде, в Московской и Ленинградской областях. Целью работы является такое изменение структуры этой отрасли в данных районах, чтобы обеспечить через двенадцать — пятнад-



цать лет рост производительности труда в машиностроении в этих городах и областях в 3,5—4 раза. В этой работе участвуют сотни предприятий, почти сорок отраслевых институтов.

Успешное решение проблемы возможно лишь при увязке интересов каждой отрасли машиностроения с межотраслевыми интересами, и поэтому общее руководство работами возложено на плановые территориальные органы — плановые комиссии крупных экономических районов: Центральной — по Москве и Северо-Западного — по Ленинграду и области.

Предлагаемые мероприятия в сущности не являются такими уж неожиданными. Тысячи работников министерств, ведомств, научно-исследовательских институтов и предприятий по роду своей деятельности и сейчас связаны с рационализацией управления. Речь идет лишь о том, чтобы оформить и в более четкие структурные подразделения, перегруппировать должным образом. Затраты здесь нужны минимальные. Но если рационализация управления требовала бы и больших затрат, на них все равно нужно идти, ибо, как известно из мирового опыта вложения в совершенствование системы управления, так же, как вложения в подготовку и переподготовку кадров, принадлежат к числу самых эффективных и быстроокупаемых.

Рационализация управления должна опираться на серьезные исследования его проблем, прежде всего на формирующуюся сейчас теорию управления. В силу особого характера теории управления она должна формироваться в тесной связи с подготовкой и повышением квалификации руководящих хозяйственных кадров. Рационализация управления также является фундаментом и источником формирования теории управления.

Таким образом, перед нами стоит триединая задача: подготовка руководителей, формирование и развитие науки управления, рационализация управления.

Хозяйственная реформа создала как острую необходимость, так и исключительно благоприятные возможности для успешного решения всех этих проблем, что сулит огромный экономический и социальный эффект во всех областях хозяйственного строительства.

## **1.4. РАЗВИВАТЬ ЛЕНИНСКУЮ НАУКУ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКОЙ ЭКОНОМИКОЙ**

*(«Коммунист», № 1, 1970 г.)*

### **1.4.1.**

Проблемы управления всеми отраслями государственной, хозяйственной, культурной деятельности при социализме занимают видное место в трудах В.И. Ленина. Одной из составных частей богатейшего теоретического наследия Владимира Ильича является его учение об управлении социалистическим хозяйством. Это учение он разрабатывал, обобщая практику первых лет строительства социалистической экономики, критически анализируя опыт капитализма в области управления крупными предприятиями. В своих книгах, статьях, выступлениях, проектах постановлений и законов Ленин дал образцы подлинно научного подхода к управлению и планированию. Он всесторонне теоретически раскрыл новую природу государственной власти при социализме, обосновал руководящую роль марксистской партии в развитии социалистической экономики, доказал необходимость последовательного осуществления демократического централизма, органически соединяющего централизованное руководство всей экономикой с широкими правами и инициативой республик, экономических районов, отраслей, предприятий, всех трудящихся. На основе ленинских идей создавался у нас аппарат управления хозяйством, решались проблемы его функционирования, развивались техника и методы его работы.

Перед Советской республикой с первых дней ее существования встали совершенно новые проблемы управления народным хозяйством, с какими еще не сталкивалось ни одно государство. Решать их приходилось в сложнейшей обстановке гражданской войны, интервенции и хозяйственной разрухи. Ленин учил партию подходить к выдвигаемым жизнью новым вопросам не эмпирически, а с научных позиций, добиваясь прежде всего ясного понимания общих теоретических основ, коренных принципов управления в условиях социалистической экономики. «...Кто берется за частные вопросы без предварительного решения общих, — говорил Ленин, — тот неминуемо будет на каждом шагу бессознательно для себя наткаться на эти общие вопросы. А наткаться слепо на них в каждом частном случае — значит

обрекать свою политику на худшие шатания и беспринципность (Полн. собр. соч., т. 15, стр. 368).

Характер управления экономикой, его социальные функции распределяются господствующими в обществе производственными отношениями. Победа пролетарской революции в нашей стране положила начало господству общественной собственности на средства производства. Это создало объективные условия для поступательного, планомерного развития экономики. Более чем полувековой исторический опыт показал, что преимущества социалистической системы хозяйства позволяют достичь такого уровня и темпов экономического развития и повышения благосостояния населения, которые невозможны при капитализме. Реализация этих преимуществ обеспечивается прежде всего правильной экономической политикой партии и социалистического государства. Проведение такой политики предполагает сознательное использование объективных экономических законов социализма с помощью механизма планового управления народным хозяйством. Этот механизм, заменяя капиталистические стихийные рыночные регуляторы экономики, дает возможность эффективнее внедрять и использовать достижения науки, быстрее реагировать на потребности общества и его членов.

В буржуазном обществе государственное управление ограничивается общими политическими и административными функциями. Управление хозяйством всегда было делом частных собственников предприятий и объединений. В современных капиталистических странах на базе сращивания государства и монополий влияние государственного аппарата на управление экономикой усилилось, в экономике некоторых развитых капиталистических стран растет государственный сектор. Это вносит определенные изменения в процессы управления капиталистическим производством, но существенно не затрагивает ни частной собственности, ни капиталистического характера управления предприятиями, ни рыночного механизма как стихийного регулятора экономики. Управление общественным производством остается в руках капиталистов и их монополистических объединений.

В социалистическом обществе развивается и изменяется как политическое управление, так и управление экономикой, складывается единая система государственного планирования и управления всем народным хозяйством. «Обычно, — писал Ленин, — со словом «управление» связывают именно и прежде всего деятельность преимущественно, или даже чисто, политическую. Между тем самые основы, самая сущность Советской власти... состоит в том, что политические задачи занимают подчиненное место по отношению к задачам экономическим». «...Для нас должно быть вполне ясно, что задача управления государством сводится теперь прежде всего и в первую голову к чисто эконо-

мической задаче...» (Полн. собр. соч., т. 36, стр. 130), что государственная власть «начинает превращаться в организацию, непосредственно выполняющую функции управления экономикой страны» (Полн. собр. соч., т. 38, стр. 442). При этом Ленин считал, что государственный характер управления вовсе не сводит его только к административной или только к организационной работе. Ленин требовал учитывать всю специфику хозяйства и хозяйствования и настойчиво предостерегал против увлечения командованием.

Ленин показал, что при социализме происходит коренное изменение формы и содержания хозяйственного управления: это управление не только отдельными предприятиями, их объединениями или целой отраслью, но и всем общественным производством. Такое возрастание масштабов управления, требуя комплексного государственного подхода к нему, не может не привести (и действительно приводит) к качественному изменению его принципов, всей его системы. Ленин обосновал новые цели управления, которые вытекают из основного закона социализма и неразрывно связаны с обеспечением «полного благосостояния и свободного всестороннего развития всех членов общества» (Полн. собр. соч., т. 6, стр. 232). Он указал на планомерность как коренную черту социалистического хозяйства, четко различая планомерность, уже существующую при капиталистических трестах, и полную планомерность, которую эти тресты дать не могут и которая является чертой именно социалистического управления. Ленин практически поставил задачу постепенного вовлечения всех трудящихся в управление.

Весь опыт социалистического строительства в СССР и других странах мировой системы социализма подтвердил неоспоримость основных положений ленинского учения об управлении социалистическим хозяйством. И сегодня, обращаясь к конкретным проблемам управления, мы неизменно опираемся на ленинские идеи, его вечно живые мысли.

#### 1.4.2.

В решениях мартовского и сентябрьского (1965 год) Пленумов ЦК, одобренных XXIII съездом партии, нашли творческое развитие и конкретизацию ленинские идеи о социалистическом хозяйствовании применительно к современным условиям производства и назревшим потребностям научно-технического прогресса. Именно в этой области решается теперь исход экономического соревнования между социализмом и капитализмом. Чтобы выполнить поставленную Лениным историческую задачу — превзойти капитализм по уровню производительности труда, — надо, опираясь на преимущества

социализма, полнее использовать великие плоды современной научно-технической революции в интересах всего общества.

Влияние научно-технической революции на темпы экономического развития стран социализма может и должно быть усилено планомерным комплексным внедрением ее результатов в производство. Большие перспективы открывает интеграция науки, техники и технологии, организации и управления в практическом освоении крупнейших открытий фундаментальных наук. Следует при этом учитывать, что капиталистические монополии также стремятся максимально использовать достижения науки и техники, но они это делают в интересах частного обогащения, усиливая эксплуатацию трудящихся, обращая завоевания человеческого разума на создание все более разрушительных средств войны. В этих целях ими наращиваются огромные производственные мощности, совершенствуется организация и технология производства.

Социализм располагает всеми объективными предпосылками, чтобы добиться победы в экономическом соревновании двух систем. Но было бы близорукостью рассчитывать здесь на автоматизм. Крайне опасно проявлять медлительность в использовании огромных преимуществ социализма перед капитализмом в области комплексного и ускоренного развития науки и техники, совершенствования управления. Создание благоприятных условий для успешного освоения достижений научно-технической революции является одной из важнейших задач хозяйственной реформы. Она формирует экономический механизм, соответствующий развитому социализму. В нем на основе общественной собственности на средства производства эффективно сочетаются централизованное управление с полным хозяйственным расчетом предприятий и творческой инициативой масс. Деятельность предприятий и отраслей, переведенных на новые условия планирования и стимулирования, свидетельствует об эффективности новой системы. Более гибкое соединение централизованного управления с экономическими методами хозяйствования привело в действие новые стимулы совершенствования организации производства и технического прогресса.

Однако надо видеть и необходимость дальнейшего развития хозяйственной реформы, углубления и совершенствования ряда ее положений. Прислушаемся к совету Ленина: «Все дело в том, чтобы не довольствоваться тем меньшим, которое выработал в нас прежний наш опыт, а идти непременно дальше, добиваться непременно большего, переходить непременно от более легких задач к более трудным» (Полн. собр. соч., т. 37, стр. 196).

Нашей экономической науке и управленческой практике предстоит и дальше совершенствовать систему показателей с тем, чтобы повысить

заинтересованность хозяйственных органов в принятии напряженных реальных планов, так как многим из них все еще выгоднее перевыполнять планы менее напряженные. Планирование нуждается в более мощных рычагах, побуждающих предприятия своевременно заменять старые изделия и услуги новыми, полнее и лучше удовлетворять потребителя. Важно добиться также, чтобы экономический механизм реформы заставлял хозяйственных руководителей при выполнении производственных планов всесторонне экономить время и труд, что совершенно обязательно в условиях дефицита трудовых ресурсов. Более эффективно должны действовать экономические стимулы и в том направлении, чтобы не допускать опережения роста заработной платы по отношению к росту производительности труда.

По нашему мнению, наиболее серьезные резервы повышения эффективности общественного производства следует искать в осуществлении полного хозрасчета предприятий на деле, в совершенствовании структуры предприятий и их объединений, в концентрации и специализации производства, в более тщательной отработке взаимоотношений предприятий с центральными органами планирования, управления, материально-технического снабжения, в дальнейшем развитии реформы и распространении ее принципов на деятельность вышестоящих органов хозяйственного руководства.

Сейчас уже накоплен богатый опыт управления хозяйством в новых условиях. Но нередко он остается достоянием отдельных коллективов. Было бы полезно организовать широкий обмен этим опытом между плановыми органами, хозяйственными ведомствами, предприятиями и их объединениями, научными учреждениями при обязательном участии территориальных органов управления и планирования. Вполне оправдала себя практика проведения экспериментов по назревшим вопросам хозяйствования. Но чтобы эффект от этого был больший, надо по возможности быстрее вносить изменения по результатам исследований и экспериментов в нормативные акты, регулирующие ход реформы. Правильное сочетание административного и экономического, отраслевого и территориального подходов к управлению придает ему гибкость, динамичность, позволяет скорее приспосабливаться к изменяющимся условиям хозяйствования.

Экономическая реформа сопровождалась переходом на отраслевой принцип управления и с самого начала предусматривала одновременное совершенствование и самих органов управления. Ленин учил и тут проявлять гибкость. Имея в виду взаимоотношения губэкономсоветов с губисполкомами и облэкономсоветахми, он писал: «Едва ли своевременно было бы сейчас же пытаться регламентировать все эти взаимоотношения: опыта еще мало, из попыток такой регламентации могло бы получиться чисто бюрократическое творче-

ство. Целесообразнее предоставить сначала практике выработать подходящие формы отношений... Пусть эти формы лучше будут вначале не абсолютно устойчивы: разнообразие желательно, полезно, даже необходимо, чтобы точнее изучить, полнее сравнить разные системы взаимоотношений» (Полн. собр. соч., т. 43, стр. 272). В то же время Ленин постоянно подчеркивал важность рациональной организации системы управления. Он считал недопустимым малейшую неясность «насчет того, кто ответственен в каждом отдельном случае за определенные исполнительные функции, за проведение в жизнь определенных распоряжений...» (Полн. собр. соч., т. 36, стр. 157).

Рационализация управления, конечно, далеко не исчерпывается совершенствованием структуры его органов. Дело не сводится и к таким мероприятиям, как внедрение сетевых графиков или применение различных технических средств автоматизации управления. Все это имеет большое значение. Но внедрение современных электронно-вычислительных машин неотделимо от рационализации управления и должно сопровождаться общим повышением технико-организационного уровня работы предприятий и их объединений, рационализацией административно-управленческого аппарата во всех звеньях народного хозяйства. Только тогда применение дорогостоящих ЭВМ будет рентабельным, обеспечит внедрение высокоэффективных экономико-математических методов в практику управления, будет способствовать оптимизации планов, повышать обоснованность принимаемых хозяйственных решений.

Теперь уже очевидно, что в народном хозяйстве должны постоянно уточняться функции управленческих органов, совершенствоваться организация и методы работы, внедряться современная техника управления. Это и есть задача рационализации, которая обособляется и получает «место под солнцем», подобно тому, как в свое время обособлялись в управлении такие сферы деятельности, как учет, планирование, контроль и т.д. Нам представляется, что назрел вопрос об организационном оформлении этого процесса и создании государственной системы рационализации управления. Главное, по-видимому, состоит в том, чтобы ускорить налаживание цельной, перспективной системы ведения работ по совершенствованию управления.

Прежде всего о содержании рационализации. Советский и зарубежный опыт, анализ требований, предъявляемых к управлению народным хозяйством и процессом внедрения в производство достижений науки и техники, позволяют определить как систему, так и логическую последовательность мероприятий в этой области, начиная от форм взаимодействия управляющих и управляемых организаций по вертикали и по горизонтали и кончая механизацией управленческих работ. Нужна перспективная и комплексная

программа совершенствования управления. На ее основе могли бы разрабатываться перспективные планы этого совершенствования и для всего народного хозяйства, и для отраслей, республик, объединений, предприятий. Эти планы должны быть составной частью планов развития народного хозяйства.

Возникает вопрос: кто и где будет разрабатывать проекты рационализации, практические рекомендации? Тут, прежде всего, важно максимально использовать учреждения и специалистов, накопивших опыт совершенствования управления, анализировать деятельность отраслевых отделов, лабораторий, занимающихся вопросами рационализации управления. В нужных случаях в отраслевых научно-исследовательских организациях могут быть созданы соответствующие подразделения. Еще более важно организовать исследовательские центры — межотраслевые и территориальные, подлинные консультационные фирмы в области рационализации управления, работающие на основе хозяйственного расчета. Вспомним, какой интерес и заботу проявлял Ленин о Центральном институте труда (ЦИТ), несшем в себе черты фирмы по рационализации производства и управления. Он писал в наркомфин: «Хочется мне помочь товарищу Гастеву, заведующему Институтом труда... Подумайте, узнайте точнее и постарайтесь исхлопотать ему известную сумму. Такое учреждение мы все ж таки, и при трудном положении, поддержать должны» (Полн. собр. соч., т. 52, стр. 244—245).

Предстоит решить и такой вопрос: кому поручить организацию и рационализаторскую работу в народном хозяйстве, кто будет давать заказы исследовательским организациям, внедрять разработанные проекты? Для этого, очевидно, в системе органов управления придется выделить и организационно оформить небольшие структурные подразделения с очень квалифицированными сотрудниками, которых немало в наших учреждениях и на предприятиях. Так как рационализация управления — обязанность в первую очередь «высшего» руководителя — директора завода, начальника главка, министра, то эти отделы могут быть при нем и действовать по его поручению и от его имени.

Рационализация управления имеет дело с постоянно меняющимся кругом проблем. По этой причине нельзя считать главным создание жесткой, организационно закреплённой службы рационализации. Ленин стремился свести перестройки организационной структуры к минимуму: «...Надо не начинать сызнова, не перестраивать направо и налево, а суметь в наибольшей степени использовать уже созданное» (Полн. собр. соч., т. 40, стр. 142). И в области рационализации надо стремиться не столько к росту служб рационализации, сколько к тому, чтобы они выступали зачинателями рационализаторской работы, создателями в необходимых случаях временных межотделческих, междуучрежденческих,



межотраслевых, территориальных комиссий, формируемых из представителей заинтересованных сторон. Обязательная в современных условиях гибкость управления требует основное внимание уделить налаживанию контактов, связей, совместной работы действующих органов и учреждений.

Хорошим примером делового сотрудничества служит проводимая по инициативе партийных организаций Москвы и Ленинграда работа по составлению плана постепенного совершенствования структуры машиностроительных заводов. В ней участвуют около двадцати министерств и ведомств, сотни их предприятий и почти сорок проектных и научно-исследовательских институтов. Выполнение такого плана через 10—15 лет позволит поднять здесь производительность труда в 3,5—4 раза. Деятельность предприятий и отраслевых институтов координируется общей программой и едиными методическими указаниями. Оперативное и научное руководство возложено на плановые органы Российской Федерации и головные институты — ВНИИТэлектрон в Ленинграде и ПКТИмаш в Москве.

В результате совместной работы ученые и практики показали и доказали, что концентрация, специализация и кооперирование производства многих изделий и выполнение ряда операций в машиностроении наиболее эффективны тогда, когда они осуществляются в межотраслевом разрезе с тем, чтобы удовлетворять потребности предприятий, расположенных поблизости друг от друга. Названные выше институты Москвы и Ленинграда в соответствии с этими принципами разрабатывают конкретные меры по превращению ныне действующих комплексных, недостаточно производительных заводов в современные, преимущественно сборочные, предприятия, получающие от специализированных заводов детали и узлы, заготовки, инструмент и оснастку. Специализированные заводы также будут выполнять для них ряд технологических операций, проводить ремонт оборудования, зданий и сооружений. Рекомендации доводятся до такой степени конкретности, что могут быть включены в годовые и перспективные планы развития народного хозяйства. Окончание намеченных работ, несомненно, явится серьезным вкладом в науку управления.

Комплексный системный подход к разработке крупных экономических и управленческих проблем заслуживает самого внимательного изучения, поддержки и дальнейшего развития. Остается пожелать, чтобы центральные плановые и хозяйственные органы проявили к таким начинаниям должный интерес и помогли довести их до полного завершения.

В народном хозяйстве страны вопросами рационализации уже занимаются десятки лабораторий, секторов, отделов и т.д. Организационное обособление органов рационализации в основном будет сопровождаться перегруппиров-

кой этих служб, уточнением их задач и полномочий и лишь незначительно увеличит работающий в этом направлении аппарат, что может быть сделано за счет других структурных подразделений. Затраты же, которые при этом потребуются, быстро возместятся. Ленин указывал, что мы теряем неизмеримо больше из-за отсутствия в ряде случаев хорошо отлаженного механизма управления: «...Капиталисты и организаторы трестов даже в самых передовых странах по многу лет, иногда по десять лет и больше, занимались изучением и проверкой своего (и чужого) практического опыта, исправляя, переделывая начатое, возвращаясь назад, исправляя много раз, чтобы добиться вполне подходящей к данному делу системы управления, подбора высших и низших администраторов и т.д. Так было при капитализме, который во всем цивилизованном мире опирался в своей хозяйственной работе на опыт и привычки веков. А мы строим на новой почве, требующей самой долгой, упорной и терпеливой работы...» (Полн. собр. соч., т. 42, стр. 284–285). И Ленин призывал «изучать действительно наш аппарат и работать над ним годами и годами...» (Полн. собр. соч., т. 45, стр. 250).

### 1.4.3.

Наша партия всегда исходила и исходит из ленинских принципов подбора и расстановки кадров по деловым и политическим признакам. При этом приходится учитывать, что требования к руководителям постоянно возрастают. Новая система планирования и экономического стимулирования, научно-техническая революция открывают широкие возможности для повышения эффективности общественного производства. Но эта возможность превращается в действительность тогда, когда хозяйственные руководители являются инициативными, вкладывают все свои знания и способности в организацию производства, смело преодолевают рутину, косность и консерватизм, не ждут указок и не прикрываются ими, умеют сочетать политический и экономический подход к делу, соединять единоначалие и коллегиальность в управлении. Современный хозяйственник как высокого, так и среднего ранга не может ограничиваться знаниями техники, технологии, организации, экономики «своего» производства; он обязан обладать умением и искусством анализировать особенности экономической обстановки внутри страны, политической и экономической обстановки вне ее, делать из этого анализа должные выводы, принимать меры в направлении нужного нам изменения хода событий, понимать роль и место предприятия, объединения, отрасли в решении общегосударственных задач.

Чтобы удовлетворять таким требованиям, надо быть всесторонне образованным марксистом, уметь широко, по-государственному мыслить,

обладать необходимыми знаниями и квалификацией в области управления крупным производством. Многие наши командные кадры имеют такие качества, но «многие» еще не значит, к сожалению, «все». К тому же ряды хозяйственников постоянно пополняются новыми работниками, которым нужно настойчиво учиться и набираться опыта, чтобы быть на уровне современных требований.

Хозяйственный руководитель относится к той категории работников, которые должны постоянно учиться и никогда не останавливаться на достигнутом. Иначе им грозит опасность отстать от жизни и попасть в разряд плохих руководителей. Эта учеба индивидуальна и требует постоянства, целеустремленности, большой воли и самодисциплины. Но эта самостоятельная учеба может приобрести систематический характер и получить необходимое направление и помощь, если подкрепляется и дополняется определенными формами организованной учебы.

Сейчас в стране осуществляются важные меры по повышению квалификации руководящих кадров. В 1966—1967 годах приняты постановления, согласно которым создаются отраслевые институты повышения квалификации, организуются курсы, налаживается учеба работников аппарата, главным в которой являются современные методы управления. Определенную работу проводят вузы, дома научно-технической пропаганды, общество «Знание» и т.д. Однако это дело еще далеко от совершенства. В организации учебы много дублирования, нет перспективных планов, уровень занятий часто невысок. Хозяйственные руководители учатся вместе с бухгалтерами, инженерами, плановиками, а это снижает их интерес к предмету занятий. Нет методики преподавания, рассчитанной именно на руководителей. Не разделены занятия по подготовке к должности руководителя и повышению квалификации тех, кто уже работает руководителем или готовится занять другой пост. Никто по-настоящему всю эту систему учебы не направляет организационно и методически. Вряд ли можно считать правильным то, что подготовка и повышение квалификации руководителей оказались в организационном отношении разобщенными по министерствам и ведомствам.

Нам представляется, что необходима целостная система мер в этой области. Подготовка и повышение квалификации хозяйственных кадров должны стать одной из важнейших составных частей государственной системы рационализации управления. В нынешних условиях руководителей хозяйства можно рассматривать как определенную профессию, к которой надо специально готовить. Люди этой профессии должны обладать разносторонними качествами. Уместно вспомнить, что Ленин требовал оценивать каждого работника: «...а) с точки зрения добросовестности, б) с политической стороны, в) знания

дела, г) административных способностей» (Ленинский сборник XXIII, стр. 164). Особенно он ценил самостоятельность, принципиальность, убежденность коммунистов-руководителей. Предостерегая от предвзятого отношения к таким руководителям, он говорил: «...Надо не видеть «интригу» или «противовес» в инакомыслящих или инакоподходящих к делу, а ценить самостоятельных людей» (Полн. собр. соч., т. 54, стр. 73).

Практика показала, что вузы, как правило, не могут выпускать полностью подготовленных руководителей, так как и способности к руководству выявляются позже других способностей и дополнительных знаний для этого требуется много, а вузовские программы и без того перегружены. Тем не менее и в вузах следовало бы давать специалистам всех профилей представление хотя бы о началах науки управления предприятиями, учреждениями и об основных требованиях к руководителю. Однако завершение подготовки руководителей должно стать задачей послевузовской. Кандидатами на выдвижение могут быть специалисты с высшим образованием, проявившие способности к руководству в процессе работы на производстве или в учреждении после окончания вуза.

Так как вуз знакомит студента с объектом управления, то в послевузовской подготовке руководителей главное внимание следовало бы уделить усвоению знаний и навыков управления, организаторской работы с большими коллективами людей. Это требует дальнейшего развития и разработки системы знаний об управлении хозяйством.

Основную подготовку руководителей, как свидетельствует опыт, разумнее всего вести на межотраслевой основе, в специальных школах управления (с одно-, двухгодичным сроком обучения), которые могут быть созданы при вузах, имеющих высококвалифицированные кадры разных профессий: экономистов, математиков, юристов, психологов, социологов, то есть представителей тех наук, знания которых должны помочь хозяйственнику стать руководителем, отвечающим современным требованиям. При этих школах должна быть организована и сеть специальных курсов, назначением которых будет повышение квалификации кадров руководителей всех рангов, начиная от министра и кончая директором предприятия, начальником цеха.

Попробуем представить себе количественную сторону проблемы. Если считать, что из двух миллионов руководителей примерно 5 процентов ежегодно прекращают работу и соответственно должны быть заменены 100 тысячами новых работников, то при одно-, двухлетнем сроке учебы среднегодовой контингент школ управления составит по меньшей мере 150 тысяч. Если принять, что каждый руководитель один раз в пять лет должен повышать свою квалификацию с отрывом от основной деятельности (судя по имеющемуся

опыту, продолжительность этого процесса равна примерно трем месяцам), то среднегодовая численность слушателей курсов повышения квалификации также составит около 150 тысяч. Чтобы справиться с такой задачей, на первых порах потребуется создать 20–30 школ управления в крупных промышленных центрах, а затем в ближайшие 8–10 лет довести их число до 150–200. Напомним, что у нас функционирует пять межотраслевых факультетов организаторов производства и планирования.

Создание сети школ организаторов народного хозяйства, разумеется, не освобождает руководителей министерств и ведомств от работы, которую они ведут сейчас по повышению квалификации своих кадров. Нельзя ломать сложившуюся и складывающуюся в отраслях систему мероприятий в этом направлении. Наоборот, ее следует далее укреплять. Это диктуется тем, что, во-первых, есть и будут развиваться отраслевые аспекты науки управления; во-вторых, межотраслевая сеть школ управления при вузах еще только складывается и накапливает опыт. Но, по нашему убеждению, именно ей принадлежит ведущая научная, методическая и организующая роль как в межотраслевой, так и в отраслевой подготовке и переподготовке кадров руководителей. Это убеждение основывается на современном опыте, свидетельствующем, что межотраслевая подготовка способна полнее учесть многосторонние проявления и перспективы научно-технической революции и экономической реформы. Надо не противопоставлять задачи, методы и приемы отраслевой и межотраслевой подготовки кадров, а искать связи между ними, добиваться совершенствования всей системы обучения.

Речь идет, конечно, не об обычных школьной или курсовой системах. Организация учебы хозяйственных руководителей предполагает и разработку специальной методики обучения, и составление учебного плана, и создание учебных пособий, полностью учитывающих специфику контингента. В связи с этим важно предусмотреть не только лекции и семинары, но и такие формы занятий, которые способствуют активному обмену опытом между работниками. Делясь своим опытом, они, по существу, получают возможность учиться друг у друга. Здесь роль преподавателя сводится к руководству разбором и обсуждением практических ситуаций и образцов управления. Такая система обучения называется в теории «методом конкретных ситуаций или образцов управления». Помогая руководителям обогащаться новым опытом и знаниями, она в то же время вовлекает их в научную разработку актуальных проблем управления.

Подготовка и повышение квалификации руководителей должны стать непременным элементом всей работы по подбору и расстановке кадров. Очень важную роль при этом сыграло бы назначение сначала некоторых,

а затем и многих категорий руководителей по результатам конкурсов. Известно, что Ленин положительно оценивал систему конкурсов для отбора специалистов на руководящую работу. Так, в постановлении Совета Народных Комиссаров от 10 июня 1918 года поручалось «президиуму ВСНХ разработать план устройства конкурса при привлечении специалистов на ответственные советские посты» (Ленинский сборник XXI, стр. 132). Партия воспитала большую армию глубоко преданных делу коммунизма специалистов. Конкурсное соревнование между ними по теории и практике хозяйствования, вероятно, могло бы помочь лучше учесть все факторы и выбрать наиболее достойного в каждом конкретном случае.

#### 1.4.4.

Хозяйственная реформа, рационализация системы и методов управления общественным производством, подготовка и повышение квалификации командных кадров требуют изучения и исследования широкого круга проблем управления социалистической экономикой. Научному подходу к управлению Ленин придавал исключительное значение. Политика нашей партии, писал он, — это научная политика. Опирающееся на нее управление народным хозяйством предполагает как знание объекта управления, так и самого процесса управления. Ленин также указывал: «...Никакая добросовестность, никакая партийная авторитетность не заменит того, что является в данном случае основным, именно: знания дела...» (Полн. собр. соч., т. 45, стр. 447). Он учил, что управление есть и будет областью творчества, в котором важную роль играют особенности и качества руководителей, и отмечал: «...Политика есть наука и искусство, которое с неба не сваливается, даром не дается...» (Полн. собр. соч., т. 41, стр. 65).

Управление экономикой — сложный процесс. Научный подход к его проблемам обеспечивается определенной системой знаний. Эта система знаний, которую можно назвать научными основами управления, по-видимому, включает ряд компонентов. Прежде всего это выводы общеметодологических наук (философии, политэкономии, научного коммунизма), а также психологии, демографии. Для успешного управления требуется и знание тенденций технического прогресса, исследуемых естественными и техническими науками. Существует целый ряд наук, изучающих процессы управления в самых различных аспектах: теория государства и права, административное право, экономическая кибернетика, наконец, техника управления и делопроизводство. Управленческие аспекты всех этих наук образуют, можно сказать, первый раздел научных основ управления.

В ходе социалистического строительства появился целый ряд наук о тех или иных сторонах управления социалистической экономикой: планирование народного хозяйства СССР, комплекс учетно-статистических дисциплин, анализ хозяйственной деятельности предприятий, организация промышленности, экономико-математические методы и т.д. Положения и выводы этих дисциплин образуют второй большой раздел научных основ управления.

Вместе с тем Ленин говорил об управлении как самостоятельной отрасли научных знаний. «Чтобы управлять, — писал он, — надо знать дело и быть великолепным администратором» (Полн. собр. соч., т. 40, стр. 222). Ленин подчеркивал, что нельзя управлять без компетентности, управлять без полного знания, без знания «науки управления». Такая наука необходимо носит комплексный характер, ее предмет — синтез всех функций управления. Опираясь на выводы и обобщения других наук и исходя из единства экономики, техники, организации производства, она изучает взаимодействие всех законов, связанных с управлением, решает в комплексе проблемы планирования, учета, финансов, снабжения. Ленин неизменно подчеркивал единство и связь политики и экономики, организационного и хозяйственного подхода к делу. Марксисты, как писал он, «были первыми социалистами, выдвинувшими вопрос о необходимости анализа не одной экономической, а всех сторон общественной жизни...» (Полн. собр. соч., т. 1, стр. 161). Теория управления, предметом которой являются закономерности комплексного системного подхода к управленческим проблемам, должна стать стержнем научных основ управления. В этом своем качестве она никого не дублирует, не упраздняет, не отрицает и может плодотворно развиваться, опираясь на расцвет смежных наук.

Говоря о науке управления социалистической экономикой, нельзя ни сосредоточивать ее проблемы только на уровне предприятия или отрасли, ни игнорировать особенности предприятия и отрасли в рамках анализа управления всем общественным производством. И здесь необходимо искать и находить правильные соотношения, ибо они взаимно дополняют друг друга.

Преобразующая сила науки заключается не только в том, что она правильно объясняет процессы и явления, происходящие в жизни, но и прежде всего в том, что она указывает, как управлять ими, как действовать, как решать возникающие проблемы. Такую силу наука приобретает, лишь развиваясь в непосредственной связи с практикой. Поэтому Ленин настойчиво требовал тщательно изучать наш практический опыт управления, опираясь на марксистскую методологию, теоретически анализировать и обобщать то, что жизнь уже подтвердила. Именно в соединении науки с практическим опытом вырабатывается искусство управления.

Большое значение Ленин придавал изучению зарубежного опыта управления. В частности, он говорил: «...Социализм не есть выдумка, а есть усвоение пролетарским авангардом, завоевавшим власть, усвоение и применение того, что создано трестами» (Полн. собр. соч., т. 36, стр. 311). Мы могли строить новое общество, только освоив все то ценное, что накопило человечество. В то же время надо помнить о принципиальных отличиях планового управления социалистическим хозяйством от хозяйничанья капиталистов, ограниченного рамками частной собственности. Капитализм в принципе несовместим с научным управлением экономикой в целом, которое возможно лишь на базе социалистического обобществления всего производства. В деятельности капиталистических предприятий и объединений, использующих современную машинную технику, содержатся элементы научной организации производства, которые заслуживают изучения и критического анализа. Но по самой своей социальной природе капитализм исключает возможность создания подлинной науки управления экономикой в интересах всего общества. Поэтому все то, что под видом «науки управления» преподносят буржуазные ученые, представляет собою либо набор частных рекомендаций, отражающих неплановый и частный характер хозяйствования, либо набор абстрактных моделей, в которых исчезли и особенности, и противоречия капитализма.

Прочной базой науки управления становится только социалистическое хозяйство, созидательная практика трудящихся масс. Здесь наука управления действительно развивается, обобщая опыт социалистического строительства, учитывая фактические результаты использования тех или иных рекомендаций, своевременно получая всю информацию о процессах хозяйствования.

Отсюда напрашивается вывод, что не следует создавать «чистые» учебные курсы подготовки руководителей или «чистые» научные институты, разрабатывающие проблемы управления, или «чистые» консультационные фирмы, занимающиеся решением практических задач управления. Идти таким путем — значит игнорировать мировой опыт и заранее ослаблять эффект от производимых затрат. На наш взгляд, задача состоит в организации такой системы учреждений для подготовки и повышения квалификации руководителей и такой системы рационализации управления, которое одновременно стали бы очагами и базой формирования и развития науки управления. Речь идет, таким образом, о триединой задаче: творчески развивать науку управления в тесной связи с организацией учебы руководителей-хозяйственников и практикой рационализации управления.

Наша партия и государство вели и ведут огромную и плодотворную работу по совершенствованию управления народным хозяйством. Ныне назрел вопрос о создании общесоюзного органа, способного возглавить всю



работу по рационализации управления, подготовке и повышению квалификации руководящих кадров, а также организации исследований проблем управления. Подготовка высшего звена руководителей-хозяйственников и преподавателей по управлению могла бы быть сосредоточена в высшей школе типа академии с консультативно-исследовательским центром при ней. Все это будет дополнять система школ управления при вузах, тесно связанная с межотраслевыми, территориальными и отраслевыми институтами рационализации управления. Таковы в общих чертах те идеи и мероприятия, которые, как нам представляется, сейчас вполне назрели и необходимы для более полной реализации преимуществ социалистической экономики.

## **1.5. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИМ ОБЩЕСТВЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ**

*Из автореферата диссертации  
Г.Х. Попова, на соискание ученой  
степени доктора экономических наук.  
МГУ, Москва, 1970 г.*

Предлагаемая диссертация посвящена методологическим проблемам теории управления социалистическим общественным производством. В диссертации исследуются управление социалистическим общественным производством, система знаний об этом объекте и место в этой системе теории (науки) управления. Основными задачами исследования являются: анализ возможности и необходимости появления в системе существующих наук самостоятельной теории управления социалистическим общественным производством, выяснение предмета этой теории, ее метода, ее содержания, показ основных составных разделов и обоснование логики структуры теории управления, изучение путей формирования данной науки.

Оглавление диссертации выгладит следующим образом:

### **Предисловие**

#### **Глава I. Подход к проблеме управления социалистическим общественным производством (обоснование объекта исследования)**

- § 1. Источники.
- § 2. Общие и специфические черты процессов управления.
- § 3. Управление в обществе, государственное управление, управление производством.
- § 4. Управление на предприятии, в отрасли, в народном хозяйстве.

#### **Глава II. Содержание управления социалистическим общественным производством**

- § 1. Социалистическое производство как конкретное социальное явление.

- § 2. Признаки управления социалистическим производством, общие у него с другими видами управления.
- § 3. Специфические признаки управления социалистическим производством.
- § 4. Характеристика управления социалистическим производством как единства общих и специфических черт.

### **Глава III. Творческий характер управления социалистическим производством и система знаний о творчестве**

- § 1. Что такое система знаний?
- § 2. Виды деятельности.
- § 3. Управление социалистическим производством как наука и искусство.
- § 4. Возможна ли теория творчества?
- § 5. Система знаний о творческой области практики.

### **Глава IV. Система знаний об управлении социалистическим производством**

- § 1. Гносеология управления социалистическим производством.
- § 2. Предмет и метод теории управления.
- § 3. Возможность и необходимость теории управления.
- § 4. Теория руководства.
- § 5. Искусство управления.

### **Глава V. Формирование теории управления**

- § 1. Пути формирования теории управления.
- § 2. Рационализация.
- § 3. Рационализация как база теории управления.
- § 4. Руководитель.
- § 5. Подготовка руководителей как база теории управления.

### **Заключение**

### **1.5.1. ПОДХОД К ПРОБЛЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИМ ПРОИЗВОДСТВОМ**

В первой главе обосновывается выбор управления социалистическим общественным производством в качестве объекта анализа.

Вначале поставлен вопрос о классификации источников, которые необходимы для исследования теоретических проблем управления. На основе классификации, разработанной еще в двадцатые годы П.М. Керженцевым, и классификации, выдвинутой О.А. Дейнеко, предложена классификация источников. Затем рассмотрены эти источники: теоретическое наследие классиков марксизма, особенно наследие В.И. Ленина, решения и постановления партии и правительства; практический опыт полувекового партийного, государственного, хозяйственного, военного, культурного строительства, актуальные проблемы практики хозяйствования, теоретические исследования советских ученых, опыт других социалистических стран и работы ученых этих стран, критическое изучение опыта управления при капитализме, буржуазных и мелкобуржуазных теорий.

Только на базе проделанной в советской науке серьезной исследовательской работы в настоящее время появилась возможность обобщения накопленного богатого материала в ту или иную концепцию. Материала накоплено достаточно, и наступила пора для выдвижения концепций, призванных обобщить полученные научные данные.

Одни авторы считают, что анализ управления социалистическим производством должен войти как составная часть в анализ управления социалистическим государством. Другие склонны считать этот вид управления одним из приложений кибернетики и т.д. Поэтому возникла необходимость ответить на вопрос: что же должно быть объектом исследования, если цель исследования — анализ управления социалистическим производством? Можно ли достичь эту цель, исследуя какую-то укрупненную группу процессов управления (например, управление в природе, организмах и обществе)? Или, наоборот, надо исследовать какие-то микропроцессы (например, управление участком, заводом, колхозом)? Или правомерно исследовать само управление социалистическим общественным производством, чтобы выявить его существенные черты?

Отсутствие единства мнений в вопросе о том объекте, который надо исследовать для выявления закономерностей управления социалистическим производством, приводит к необходимости рассмотреть все виды управления, выявить соотношение в них общих и специфических черт и на этой основе определить объект анализа.

Наиболее укрупненная классификация видов управления такова: управление в механических системах, управление в биологических системах, управление в обществе.

Возникает следующая проблема: необходимо ли анализировать то общее, что есть во всех трех видах управления, или искать специфические черты каждого вида управления? Исследование общих черт управления, предпринятое рядом ученых — А.И. Бергом, В.М. Глушковым, В.А. Трапезниковым, А.А. Богдановым, Д.Б. Юдиным, Е.З. Майминасом, В.П. Боголеповым и другими советскими и зарубежными специалистами — с позиций кибернетики, теории организации, теории систем и исследования операций, — внесло большой вклад в понимание управления.

В то же время правы те ученые (А.М. Румянцев, В.Г. Афанасьев, Д.М. Гвишиани, В. Н. Лисицын, С.Е. Каменицер, О.В. Козлова, В.Н. Черковец и др.), которые подчеркивают, что к анализу управления полностью относится известное положение марксизма о необходимости в первую очередь учитывать специфику исследуемого явления.

Поэтому, признавая полезность и правомерность анализа общих черт в разных видах управления, надо подчеркнуть, что прежде всего необходимо рассматривать специфику того или иного вида управления. Поскольку исследуемое в диссертации управление социалистическим производством относится к третьему классу видов управления (управление в обществе), то именно этот третий класс и является объектом более подробного дальнейшего анализа.

В ходе такого анализа оказывается, что управление в обществе включает два подвида: процессы управления в человеческих коллективах и процесс деятельности человека, рассматриваемый как управление. Управление в коллективах также имеет свои подвиды.

В диссертации отмечены ценные результаты, полученные рядом ученых (Ю. Левада, Т. Котарбинский, Я. Зеленецкий и другие) при анализе общих черт всякого социального управления.

Одновременно диссертант отмечает, что к процессам управления в обществе полностью относится разработанный классиками марксизма принцип, согласно которому познать общественное явление можно лишь на основе специфики той общественно-экономической формации, в которой данное явление имеет место. Так как диссертация посвящена управлению производством при социализме, т.е. процессу социального управления в исторически определенной формации, то указанный принцип требует выделения коммунистической формации и исследования происходящих именно в ней процессов управления. Наиболее распространенные виды управления при

социализме можно свести в три основных вида: процессы управления социалистическим обществом, социалистическое государственное управление и управление социалистическим производством. Эти виды друг с другом связаны, пересекаются, переплетаются и в то же время относительно обособлены и самостоятельны.

Ряд советских ученых (чаще всего экономисты) выдвигают в качестве объекта анализа управление социалистическим производством. Другие ученые (обычно юристы) считают необходимым исследовать социалистическое



Схема № 1. Виды управления в природе и обществе

государственное управление. Третьих (философов и социологов) привлекает анализ процессов управления в социалистическом обществе.

Диссертант считает, что положительные результаты получены каждым из указанных направлений. В то же время претензии на исключительность, единственность того или иного подхода оказываются необоснованными. Он делает вывод, что правомерно и полезно исследование всех трех видов управления при социализме – в производстве, в государстве и в обществе. При этом анализ одного вида управления должен опираться на исследование других видов управления, поскольку реальный процесс управления одновременно несет в себе различные признаки. Только одновременное развитие исследований во всех трех направлениях и их взаимодействие, взаимообогащение и сотрудничество дадут возможность в полной мере понять содержание каждого из трех основных видов управления при социализме.

Было бы нелогично, дифференцируя виды управления и обосновывая объект исследования, остановиться на управлении социалистическим общественным производством только потому, что данный вид управления нас интересует. Вполне возможно, что исследовать надо не его, а какие-то более частные виды управления производством при социализме.

Поэтому в заключение первой главы рассмотрены виды управления в социалистическом производстве: на предприятии, в отрасли, в территориальном комплексе, во всем общественном производстве.

Подчеркнуто, что необходимо изучать особенности управления и предприятием<sup>1</sup>, и отраслью<sup>2</sup>, и регионом<sup>3</sup>.

Но главным звеном анализа управления производством при социализме является анализ управления всем народным хозяйством, всем общественным производством. Именно такой вывод содержится в рекомендации Всесоюзной научно-технической конференции по научной организации управления промышленностью, состоявшейся летом 1966 г.<sup>4</sup> Только в этом случае можно в полном объеме раскрыть, например, такой принципиальный признак

<sup>1</sup> С.Е. Каменицер. Хозяйственное руководство промышленным предприятием в СССР. М., «Экономиздат», 1961 г. И.Н. Кузнецов. Совершенствование системы управления промышленным предприятием. «Экономика», М., 1966 г.

<sup>2</sup> А.А. Аракелян. Управление социалистической промышленностью «Московский рабочий», 1947 г. А.Ф. Румянцев. Организация управления социалистической промышленности. ВПШ при ЦК КПСС, 1950 г. М.А. Бишаев, М.М. Федорович. Организация управления промышленным производством. «Госпланиздат», М., 1961 г.

<sup>3</sup> А.Н. Ефимов. Перестройка управления промышленностью и строительством в СССР. М., «Госполитиздат», 1957 г.

<sup>4</sup> См. рекомендации конференции в сборнике «Проблемы научной организации управления социалистической промышленностью». Под ред. Д.М. Гвишиани, С.Е. Каменицера, О.В. Козловой и Н.П. Федоренко. «Экономика», 1968 г., стр. 601.

управления производством при социализме, как планомерность<sup>1</sup>, показать новые цели управления<sup>2</sup>, исследовать межотраслевые проблемы управления<sup>3</sup>.

Таким образом, общий вывод первой главы состоит в том, что исследование проблем управления социалистическим производством требует выбора в качестве объекта исследования именно данного вида управления, т.е. не более общих и не менее локальных видов управления. Этот вывод позволяет сосредоточить внимание именно на этом виде управления и перейти ко второй главе к анализу его содержания.

## 1.5.2. СОДЕРЖАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИМ ОБЩЕСТВЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ

Социалистическое общественное производство — явление многостороннее и сложное. Различные науки, в соответствии со своим предметом, по-разному изучают социалистическое производство. «Политическая экономия, — писал В.И. Ленин, — занимается вовсе не «производством»<sup>4</sup>, а общественными отношениями людей по производству, общественным строем производства». Гражданское право в социалистическом производстве интересуют волевые хозяйственные отношения. Определенные стороны производства исследуют психология, технические науки и т.д.

Возникает вопрос: как надо понимать социалистическое общественное производство, если рассматривать проблему управления этим производством? Так же, как рассматривает производство политэкономия? Или так, как это делают правовые науки? Или как-то иначе?

В диссертации показано, что управление имеет дело со всеми сторонами производства. Управление, далее, имеет дело не с абстракциями, а с конкретным процессом производства во всем его многообразии. Производство при анализе проблем управления выступает как конкретное комплексное социальное явление, т.е. как неразрывное единство техники, организации, производственных, психологических и прочих социальных отношений. При этом все эти элементы образуют определенную систему. Ведущее значение, конечно, имеют производственные отношения. Но управление может быть успешным только тогда, когда оно учитывает и технику производства, и организацию труда, и психологию участников производства, и существующие правовые

<sup>1</sup> В.Н. Черковец. Планомерность социалистического производства. М., «Экономика», 1965 г.

<sup>2</sup> А. М. Румянцев. О категориях и законах политической экономии коммунистической формации. М., «Мысль», 1965 г.

<sup>3</sup> С.Е. Хейнман. Экономические проблемы организации промышленного производства. «Госполитиздат», 1961 г.

<sup>4</sup> В.И. Ленин. Развитие капитализма в России. ПСС, т. 3, стр. 53.



нормы и т.д. «В управлении, — отмечают А. Румянцев и П. Бунич, — все более важную роль начинает играть «служба человека», усиливается внимание к удовлетворению полной гаммы его потребностей — научно-производственных, потребительско-бытовых, культурно-эстетических, медицинских, к развитию подлинно человеческих отношений на производстве и в быту. Возрастает значение наук о нуждах и поведении людей — экономики потребностей, социологии, психологии, гигиены и др.»<sup>1</sup>

В методологическом плане очень характерно, что современному военному управлению маршал Г.К. Жуков при анализе итогов Отечественной войны тоже дает комплексную трактовку: «В современных войнах огромное значение имеет правильное управление войсками. Оно охватывает широкий круг военно-политических, моральных, материальных, психологических факторов...» (Г.К. Жуков. Воспоминания и размышления. М., АПН, 1969, стр. 686).

О необходимости комплексного подхода очень ярко пишет и Дж. Гэлбрейт в приложении «О методике экономических исследований и особенностях дискуссии по социальным вопросам» (которое включено в его книгу «Новое индустриальное общество». «Прогресс», М., 1969, стр. 464—478).

Практика советского управления всегда стремилась охватить все стороны производства. Наши планы, например, всегда были планами развития не только техники или экономики, но включали в себя и задачи политические, социальные, культурно-просветительные и т.д.<sup>2</sup> «Планирование, — говорил А. Н. Косыгин, — это, собственно говоря, не просто экономическая действительность, как часто многие считают. Это разработка социальных проблем, проблем, связанных с повышением уровня жизни народа. План мы рассматриваем как комплекс экономических и социальных задач, которые предстоит решить в плановом периоде, как комплекс всех вопросов, связанных с жизнью человека»<sup>3</sup>.

Комплексная характеристика социалистического общественного производства имеет огромное значение для правильного понимания и самой проблемы управления этим производством и для выработки подхода к анализу содержания управления.

Другая проблема, важная для выработки методики анализа содержания управления социалистическим производством, состоит в следующем. Имеет ли управление какие-то объективные законы? Или же управление сводится

<sup>1</sup> А. Румянцев, П. Бунич. Хозяйство и система управления, «Известия», 15 ноября 1967 г.

<sup>2</sup> Г.В. Петров, Ленинский план ГОЭЛРО. «Плановое хозяйство» № 8, 1967 г.

<sup>3</sup> А.Н. Косыгин. Повышение научной обоснованности планов — важнейшая задача плановых органов. «Плановое хозяйство», № 4, 1965 г.

к реализации объективных экономических законов, а сам процесс реализации экономических законов никаких «своих» объективных законов не имеет?

Совершенно правильно подчеркивать ведущую, определяющую роль объективных законов, характеризующих производственные отношения. Но было бы неправильно из того факта, что экономические законы играют ведущую роль, делать вывод, что все прочие явления в общественном производстве, в том числе и управление, не имеют ничего объективного. Эта точка зрения чаще выступает в «смягченном» варианте; политэкономия имеет дело с объективными законами, а другие науки — с «проявлениями» этих законов. На самом деле такое уточнение не разрешает проблемы. Одно из двух: либо «проявления» имеют свои объективные законы, законы «проявления» — и тогда можно говорить о других науках о производстве, помимо политэкономии. Либо переход от сущности к проявлениям никаким особым объективным законам не подчинен — и тогда конкретные экономики, планирование, правовые науки, социальная психология и т.д. не могут считаться науками (т.к. они не изучают особых законов) и в лучшем случае являются учебными дисциплинами.

Диссертант считает, что объективные законы присущи не только производственным отношениям, но и другим явлениям социалистического общественного производства, в том числе и управлению. Но это как бы «вторичные» законы, «производные» от основных, от экономических законов. Такого рода субординация имеет место, например, в технике. «Там есть фундаментальные законы физики (например, закон сохранения энергии) и более локальные законы, присущие конкретным процессам, — например, законы строительной механики. Фундаментальный и определяющий характер первых нисколько не ставит под сомнение объективность вторых.

Следует подчеркнуть, что и внутри самих экономических законов есть особая субординация. Развитием этой идеи и является предложение о «первичных» и «вторичных» объективных законах в общественном производстве.

После того, как определено, что именно следует понимать под терминами «объективные законы управления», «объективные признаки управления», можно уже раскрыть систему признаков, присущих управлению социалистическим общественным производством.

Уже появление кибернетики показало, что в управлении есть признаки, общие для разных видов управления — в природе, в организмах, в обществе. Но общие признаки есть не только у всех видов управления, но и у более узких групп процессов управления: например, у всякого государственного управления. В диссертации предложена следующая методика исследования содержания управления: сначала раскрыть черты, общие разным видам управления, затем черты, отражающие специфику данного вида управ-



*Схема № 2. Черты управления социалистическим общественным производством*

ления, и, наконец, черты, отражающие синтез общего и специфического. В применении к проблеме анализа содержания управления социалистическим общественным производством данная методика приводит к той последовательности анализа, которая видна на схеме № 2.

Сама по себе идея общих признаков у разных видов управления высказывалась давно. Но обычно имеют в виду признаки, присущие всякому управлению, т.е. кибернетические. На самом деле число групп общих признаков велико и связано с той классификацией видов управления, которая дана в первой главе. В соответствии с этой классификацией (схема № 1) выделено шесть групп общих признаков и дано краткое описание содержания этих групп.

Во-первых, управлению социалистическим общественным производством присущи черты, общие для всех видов управления — в механизмах, организмах, обществе. Эти черты изучают кибернетика, теория организации, общая теория систем, исследования операций и т.д.

Во-вторых, управлению социалистическим производством присущи черты, общие для всякой деятельности человека, если рассматривать последнюю как вид управления. Например, характеристика К. Марксом в «Капитале» признаков всякого труда (сознательная цель, план действий, средство труда, предмет труда и т.д.) — пример исследования признаков, общих всякой человеческой деятельности и, соответственно, присущих и управлению социалистическим производством. Анализ таких черт содержится в работах праксеологов, специалистов по инженерной психологии, психологии труда и т.д. Такого рода черты формулировал и А.К. Гастев в его знаменитых правилах<sup>1</sup>.

В-третьих, управлению социалистическим производством присущи черты, общие для всякого управления в человеческом коллективе. Эти черты подробно анализирует, например, польский ученый Ян Зеленецкий в капитальной работе «Организация человеческих коллективов» (второе издание в Варшаве в 1965 г.). Известная работа П.М. Керженцева «Принципы организации»<sup>2</sup> также в своей основной части исследует черты управления любым коллективом.

В-четвертых, управлению социалистическим производством присущи черты, которыми обладает всякое управление в человеческом обществе. «Всякое общество, — отмечал Ф. Энгельс в письме к К. Шмидту, — порождает известные функции, без которых оно не может обойтись»<sup>3</sup>. Речь идет о таких чертах, как соотношение воли общества и индивидуальной воли, нормирование общественных отношений правилами, о власти как обязательном элементе общества, о принудительности всякой власти и т.д.

<sup>1</sup> А.К. Гастев. Как надо работать. Изд. ВЦСПС, 1927 г.

<sup>2</sup> П.М. Керженцев. Принципы организации. «Экономика», М., 1968 г.

<sup>3</sup> Маркс и Ф. Энгельс. Соч., т. 37, стр. 416.

В-пятых, управление социалистическим производством включает черты, общие для всякого государственного управления. Еще Аристотель писал о такой черте государственного управления, как тройственная система: законодательство, правительство и суд. Анализу общих черт всякого государственного управления много внимания уделили Ф. Энгельс<sup>1</sup> и В.И. Ленин<sup>2</sup>. Анализ этих черт — этап в исследовании содержания управления социалистическим производством.

В-шестых, управлению социалистическим производством присущи черты, общие для управления всяким производством, в какой бы общественной форме оно ни происходило. К. Маркс, например, показал роль кооперации труда для возникновения отношений управления производством<sup>3</sup>. Имеется обширная литература, исследующая эти черты. Буржуазные специалисты по управлению, склонные подменять анализ капитализма анализом «производства вообще», чаще всего исследуют черты всякого управления в производстве<sup>4</sup>.

Исследование не может игнорировать общие черты управления, но было бы опасно и неправильно подменять анализом общих черт управления анализ специфики управления, которая является главной, ведущей при исследовании управления социалистическим общественным производством. При этом речь идет о чертах, связанных с управлением социалистическим обществом, социалистическим государством, социалистическим производством.

Социалистическое производство — составная часть социалистического общества, и черты, присущие управлению социалистическим обществом, входят в характеристику управления социалистическим производством. Ф. Энгельс в «Анти-Дюринге» отметил общие черты управления при социализме: планомерная организация всех общественных дел, люди становятся хозяевами своих действий и используют законы общественного развития, сознательно творят свою историю<sup>5</sup>. В работах советских философов и социологов — В.Г. Афанасьева, А.К. Белых, Ю.Е. Волкова, В.И. Разина и др. раскрыты черты управления социалистическим обществом<sup>6</sup> — демократи-

<sup>1</sup>Ф. Энгельс. Происхождение семьи, частной собственности и государства. К. Маркс и Ф. Энгельс. Соч., т. 21.

<sup>2</sup>В.И. Ленин. Государство и революция. ПСС, т. 33.

<sup>3</sup>К. Маркс, Ф. Энгельс. Соч., т. 25 (1), стр. 422.

<sup>4</sup>Г. Форд. Сегодня и завтра. Л. «Время», 1927 г. Ф.У. Тейлор. Научная организация труда. Изд-во НКПС, «Транспечать», 1924 г.

<sup>5</sup>К. Маркс, Ф. Энгельс. Соч., т. 20, стр. 294–295.

<sup>6</sup>В.Г. Афанасьев. Научное управление обществом «Госполитиздат», 1968 г. О научных основах управления социалистическим обществом. Под ред. И.Л. Маринко, О.К. Поселяниной, В.Г. Смолькова. Из-во Московского университета, 1969 г.

ческий централизм, роль объективных условий и субъективного фактора, роль партии и т.д.

В управлении производством при социализме главным субъектом управления выступает социалистическое государство, и черты социалистического государственного управления входят в характеристику специфики управления социалистическим производством<sup>1</sup>.

И наконец, управление социалистическим производством характеризуется рядом коренных черт, отражающих особенности объекта управления — социалистического общественного производства<sup>2</sup>.

В заключение второй главы сделана попытка дать схему типовых «взаимопереплетений» групп признаков. На этой основе показаны основные моменты характеристики управления социалистическим общественным производством в целом как единства общих и специфических черт. Диссертант подчеркивает, что всякого рода определения в общественных науках носят условный характер. С учетом этой условности, на основе определенных, разработанных советскими учеными<sup>3</sup>, и исследования, проделанного во второй главе, дано следующее, наиболее общее определение управления социалистическим общественным производством:

- это активная, осознанная трудовая деятельность;
- необходимая и возможная в силу определенного уровня развития производительных сил и социалистического обобществления решающей части средств производства;
- основанная на сознательном использовании объективных законов (экономических, естественно-технических, организационных, социально-психологических), присущих объекту управления — социалистическому производству, и направленная на осуществление требований этих законов;
- соответствующая общим и специфическим законам, присущим самому процессу управления;

<sup>1</sup>Научные основы государственного управления в СССР. Под редакцией А.Е. Лулева, М.И. Пискотина, Ц.А. Ямпольской. М.: «Наука», 1968 г. Ю.Н. Тихомиров. Власть и управление в социалистическом обществе. «Юридическая литература», М., 1968 г. В.М. Чхиквадзе. Государство, демократия, законность. «Юриздат», 1967 г.

<sup>2</sup>Курс политической экономии, ч. II. Под редакцией Н.А. Цаголова, «Экономика», 1963 г. Проблемы совершенствования планомерной организации и управления социалистическим производством. Общ. ред. и пред. Н.А. Цаголова, «Экономика», 1969 г. В.И. Олигин-Нестеров. Использование экономических законов социализма и управление производством. «Мысль», 1960 г. Научные основы управления и производством. Отв. редактор О.В. Козлова. «Экономика». М., 1968 г. Очерки теории и управления промышленным производством. Под редакцией Д. Гвишиани, С. Каменицера и Н. Ознобина. М., «Экономика», 1969 г.

<sup>3</sup>См. доклады в сборнике «Проблемы научной организации, управления социалистической промышленностью». Под редакцией Д.М. Гвишиани, С.Е. Каменицера, О.В. Козловой и Н.П. Федоренко, «Экономика», 1968 г.

- осуществляемая системой управления, включающей социалистическое государство, общественные организации и каждого трудящегося, объединяемых и руководимых Коммунистической партией;
- приобретающая в силу своей сложности характер творчества.

### **1.5.3. ТВОРЧЕСКИЙ ХАРАКТЕР УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИМ ПРОИЗВОДСТВОМ И СИСТЕМА ЗНАНИЙ О ТВОРЧЕСТВЕ**

В различных видах деятельности научные и другие знания занимают неодинаковое место и играют разную роль. Высшим видом практической деятельности является творчество, когда не только следуют уже известным законам и правилам, но и открывают законы, познавая действительность.

Коль скоро управление социалистическим общественным производством определено как практическая деятельность, то очень важно выявить характер этой деятельности. В советской и зарубежной литературе сложилось два подхода к творчеству и тяготеют к трактовке всего управления исключительно как сферы искусства. Сторонники другого подхода, напротив, всячески преувеличивают объективную обусловленность управленческой деятельности, трактуют все участки управления как области, где все делается по правилам науки.

Первый подход тяготеет к субъективизму, к представлению о том, что все зависит от личности руководителя и главное — найти хорошего председателя колхоза, директора, мастера, министра. Второй подход ведет к стихийности, к представлению о том, что надо лишь выучить правила и инструкции и любой человек сможет быть директором или начальником главка. Второй подход тяготеет к идее, что социализм сам по себе, как строй, уже избавляет от опасности ошибок в управлении, которое при социализме является только научным.

Марксизм диалектически подходит к соотношению объективного и субъективного. Марксизм отвергает и представление о людях, ставших винтиками автоматизированной системы управления, и представление о свободной воле руководителя. В диссертации подчеркнуто, что правы те авторы<sup>1</sup>, которые считают управление областью, где сочетаются научность и искусство, следование объективным законам и творческий поиск. Именно так трактовал

<sup>1</sup> Е. Старосьцк. Элементы науки управления, «Прогресс», М., 1965 г.

управление В.И. Ленин, который писал, что политика «есть наука и искусство»<sup>1</sup>. На примере отношения В.И. Ленина к восстанию как к искусству показано, что В.И. Ленин сложные области практики всегда рассматривал как сочетание объективно-обусловленного и субъективного; как сочетание соответствующего объективным законам и зависящего от личных качеств участников исторического процесса.

Такая трактовка управления позволяет правильно подойти к пониманию главной цели исследования: какая же система знаний должна обеспечивать практику управления.

Проблема системы знаний об управлении социалистическим производством — новая для науки. Поэтому очень полезно ознакомиться с тем, какие системы знаний сложились о тех областях практики, которые похожи на управление социалистическим производством по своему творческому духу.

На примерах творческой деятельности педагога, врача, художника, ученого и полководца в работе показано, что в различных творческих видах практики складываются более или менее аналогичные системы знаний.

Творческая деятельность опирается на теорию. Но эта теория — теория особого рода. Это теория не о том, что надо делать. Эта теория — не свод рецептов. Это теория о том, как применять правила, как выбирать метод действия, как создавать программу своей работы. Это теория творчества. Такого рода теориями творчества являются и педагогика А.С. Макаренко, и теория театрального искусства К.С. Станиславского, и теория военного искусства. Если управление — область творчества, то можно по аналогии предположить, что и в систему знаний о нем должна обязательно войти теория управленческого искусства.

Но система знаний, разумеется, не исчерпывается теорией творчества.

В систему знаний о такой творческой области, как военное дело, например, помимо теории военного искусства (стратегии, оперативного искусства и тактики), входит ряд дисциплин о тех или иных, относительно нетворческих, сторонах военной деятельности (военно-технические дисциплины — ядерное оружие, военная топография, военная радиотехника и т.д.). Кроме того, в систему военных знаний входит общая теория вооруженной борьбы.

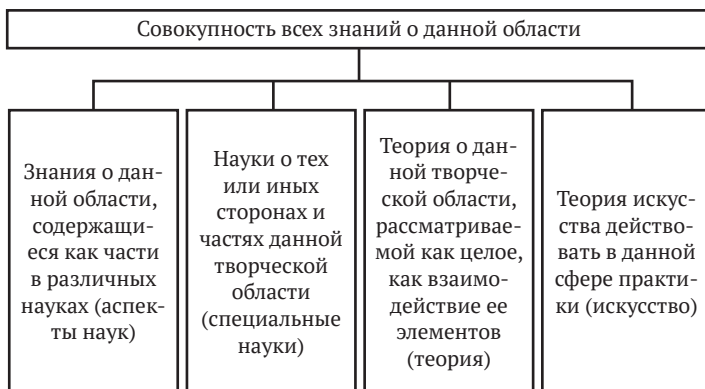
В формирующуюся сейчас систему знаний о такой сфере творческой деятельности, как наука («наука о науке», науковедение) входит, помимо теории научного творчества, также и ряд других дисциплин: история науки,

<sup>1</sup> В.И. Ленин. Детская болезнь «левизны» в коммунизме. ПСС, т. 41, стр. 65.



психология науки, экономика науки и т.д. Кроме того, знания о научной деятельности содержатся в таких дисциплинах, как психология, экономика, история и т.д. И наконец, специалисты — Г.М. Добров, С.Р. Микулинский, Л.М. Гатовский, В.С. Соминский, В.А. Жамин, М.П. Ринг и др. — подчеркивают, что в системе знаний о научной деятельности должна быть «наука о науке» в узком смысле слова, учение о науке в целом. Оно должно изучать взаимодействие различных элементов, входящих в науку, — логико-познавательных, экономических, социальных, психологических и т.д.

Так как перед нами одна и та же тенденция в формировании системы знаний, то в заключение третьей главы предлагается модель системы знаний о творческой области. Эта модель включает четыре составные части. Во-первых, система знаний включает выводы о данной области творческой деятельности, сделанные в науках, предмет которых шире данной области. Во-вторых, система знаний включает ряд наук, изучающих те или иные отдельные участки данной области деятельности. В-третьих, система знаний включает общее учение о данной области в целом, теорию данной области, изучающую закономерности взаимодействия входящих в нее элементов. И наконец, в-четвертых, система знаний включает теорию творчества в данной области практики (искусство) (схема №3).



*Схема № 3. Модель системы знаний о сложной и творческой области практики*

Эта модель легко «накладывается» и на всю систему знаний о войне, и на всю систему знаний о научной деятельности. Соответственно, по аналогии, можно ожидать, что и система знаний о такой творческой деятельности, как управление социалистическим общественным производством, будет включать соответствующие четыре части.

Правомерно ли такое предположение? Чтобы ответить на этот вопрос, необходимо конкретно рассмотреть систему знаний об управлении. Этому посвящена четвертая глава диссертации.

#### **1.5.4. СИСТЕМА ЗНАНИЙ ОБ УПРАВЛЕНИИ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИМ ПРОИЗВОДСТВОМ**

Исходя из модели системы знаний, выявленной в третьей главе, выдвигается предложение о следующей схеме системы знаний об управлении социалистическим общественным производством. Эта система должна включать:

- разделы разных наук, относящиеся к управлению («управленческие аспекты»);
- конкретные науки об отдельных сторонах управления («управленческие науки»);
- учение об управлении как целостном явлении (теория руководства социалистическим производством);
- учение об искусстве действовать в системе управления (теория управленческого искусства).

Эта система четырех составных частей знаний об управлении позволяет определить отношение диссертанта к таким понятиям, как «научные основы управления» и «теория (наука) управления». Автор считает, что термин «научные основы управления» должен быть синонимом понятия «вся система знаний об управлении, а термин «теория (наука) управления» может обозначать только две составные части научных основ — теорию руководства и искусство управления (схема № 4).

Затем кратко рассмотрена первая часть научных основ управления — управленческие аспекты. И в политэкономии, и в праве, и во многих других науках есть разделы, относящиеся к управлению социалистическим производством. Есть немало наук, изучающих общие признаки управления, — кибернетика, теория организации и т.д. Этот материал должен обязательно войти в состав научных основ управления и служить обоснованию практики управления.

Наличие управленческих аспектов в разных науках отмечали многие авторы. Однако какой-либо их системы предложено не было. Схема «Управ-



Схема № 4. Система знаний об управлении социалистическим производством

ленческих аспектов» должна базироваться на тех шести группах общих и трех группах специфических признаков управления социалистическим производством, о которых речь шла во второй главе (схема № 2). Таким образом, управленческие аспекты — это не просто сумма разделов, взятых у других наук, а систематизированный по особой методике материал, призванный раскрыть глубокие черты управления социалистическим производством.

Далее рассмотрена вторая часть научных основ управления — конкретные науки о сторонах управления.

«Конкретные науки об управлении» отличаются тем, что они охватывают не все управление, а его отдельные стороны.

Группировка конкретных наук об управлении должна быть основана на характеристике самого управления. Первую группу конкретных наук составляют науки, изучающие этапы процесса управления: планирование и учет. Опираясь на работы Л.Я. Берри, С.К. Татура, Н.Д. Цемко, М.З. Бора, М.В. Бреева, А.И. Ежова, В.Г. Макарова и др., в которых рассмотрен предмет плановых<sup>1</sup> и учетных<sup>2</sup> наук, показано место этих наук в системе знаний об управлении.

К конкретным наукам об управлении социалистическим производством относятся и дисциплины, изучающие технику управления, обработку экономической информации, документалистику и т.д. Предмет этих наук рассмотрен в работах В.И. Исакова, М.А. Королева, О.В. Козловой, Е.З. Майминаса, Н.Г. Твердохлеба и других.

Дискуссия об экономико-математических методах показывает, что неправомерны как попытки отрицать наличие особой науки об экономико-математических методах, так и попытки подменить этой наукой всю систему экономических наук. Наиболее приемлема трактовка В.С. Немчинова, А.Г. Аганбегяна, А.Я. Боярского, В.В. Новожилова, Л.М. Дудкина, В.Ф. Пугачева и других, согласно которой экономико-математические методы — самостоятельная дисциплина, являющаяся составной частью конкретных наук об управлении.

Особого внимания заслуживает предмет наук об экономике и организации предприятий и отраслей народного хозяйства. На основе определения этого предмета в учебниках, монографиях и статьях Л.И. Итона, И.М. Разумова, Н.Н. Некрасова, Н.П. Федоренко, М.М. Соколова, Л.М. Зальцмана, Д.А. Алла-хвердяна, Н.М. Ознобина, С.А. Хейнмана, А.Г. Омаровского, В.Ф. Гировского, Б.И. Гоголя, С.К. Данилова и других, в диссертации сделан вывод о том, что

<sup>1</sup> Планирование народного хозяйства СССР. Под ред. Л. Я. Берри, «Экономика», М., 1968, стр. 21.

<sup>2</sup> С.К. Татур. Учет и анализ хозяйственной деятельности. В монографии «Система экономических наук», М., «Наука», 1968, стр. 222.

соответствующие науки в настоящее время занимают особое положение. С одной стороны, их предмет шире управления, которое они затрагивают лишь в одной-двух главах. С другой стороны, тот материал об управлении, который эти науки сейчас содержат, относится к различным разделам научных основ управления.

В диссертации сделан вывод, что сложившееся положение объясняется тем, что в течение многих лет знания о конкретных сторонах управления социалистическим производством развивались и формировались в рамках конкретно-экономических наук. Однако очевидно, что предмет отраслевых экономик шире управления и для этих наук управление всегда останется всего лишь одним из разделов.

\*\*\*

Тенденция в развитии системы знаний об управлении состоит в том, что уже формируются или вскоре сформируются несколько новых наук о конкретных сторонах управления. Так, наряду с планированием и учетом, вероятно, появится контроль. Возможно, особой наукой станет прогнозирование. Имеют тенденцию выделяться в особую науку научная организация управленческого труда<sup>1</sup>, психология управлений и социология управления. Но самое главное состоит в том, что в системе знаний об управлении формируется самостоятельная наука — теория управления. А.М. Румянцев и А.М. Еремин систему наук предлагали назвать «наукой управления в широком смысле слова» в отличие от «науки управления в узком смысле слова»<sup>2</sup>.

Что же может быть предметом теории управления? Было бы неправильно, как это иногда делают некоторые авторы, создавать науку (теорию) управления за счет разделов других, уже сформировавшихся наук. В научных основах управления особый раздел — теория управления — может появиться только в том случае, если будет доказано, что в самом управлении есть законы, которые не входят в предмет ни одной из существующих наук. Есть ли такие законы в управлении социалистическим производством?

На основе анализа содержания управления, проделанного во второй главе, и на основе анализа предмета наук, входящих в научные основы управления, установлено, что управление — это не только планирование, учет, финансы, ЭВМ и т.д. Управление включает нечто, призванное объе-

<sup>1</sup> Научная организация управленческого труда. Под ред. И. Ржезничка. «Прогресс», 1968 г. Послесловие Д.М. Гвишиани. Г.Э. Слезингер. Труд в управлении промышленным производством. «Экономика», М., 1967 г.

<sup>2</sup> А.М. Румянцев, А.М. Еремин. К вопросу о науке управления социалистической экономикой. В монографии «Система экономических наук». «Наука», М., 1968, стр. 153.

динить, интегрировать все стороны и участки управления в единое целое. Целое имеет законы, которые не могут быть сведены к законам отдельных частей и которые присущи лишь этому целому. Законы управления социалистическим общественным производством, возникающие в результате взаимодействия, синтеза всех его элементов, т.е. законы управления, как целостного, комплексного и конкретного социального явления и являются предметом теории управления<sup>1</sup>.

Многие специалисты подчеркивали необходимость теории (науки) управления<sup>2</sup>. Но предмет этой науки не всегда формулировался четко и тем самым создавалось впечатление, что эта наука дублирует другие науки.

В.И. Ленин считал *особой задачей* управления «спокойно подумать над работой *в целом*»<sup>3</sup>. В.Н. Лисицын, Ю.О. Любович, Е.И. Долицкий, Н.В. Адфельдт подчеркивали тот факт, что управление, помимо планирования, учета, снабжения и т.д., включает и синтез, интеграцию техники и экономики, организации и психологии, права и экономики, планирования, учета и контроля и т.д.<sup>4</sup> Наличие в управлении производством особых законов, законов синтеза, отмечал в своих работах и известный американский ученый Питер Дракер.

Теория управления не исчерпывается логически упорядоченными принципами и правилами (пусть даже и относительными), т.е. творческий характер управления целиком в них не укладывается: «Беда не в недостатке принципов: если б вслед за их провозглашением сразу наступило их господство, у нас повсюду было бы уже самое лучшее управление... Надо уметь оперировать принципами, это трудное искусство, требующее вдумчивости, опыта, решимости и чувства меры»<sup>5</sup>. Искусство управления всегда конкретно и отражает конкретную ситуацию. Естественно, что обобщения опыта искусства несут эмпирический характер. Тем не менее теория управления не должна их игнорировать.

<sup>1</sup> Следует напомнить, что понятие «законы управления» используется в той интерпретации, которая дана выше на стр. 12-13.

<sup>2</sup> А.М. Бирман. Некоторые проблемы науки о социалистическом хозяйствовании. Изд-во Экономической литературы, М., 1963. А.А. Годунов. Введение в теорию управления. «Экономика», 1967. Ф. Биншток. Наука управлять. «Московский рабочий», 1967.

<sup>3</sup> В.И. Ленин. О перестройке работы СНК. СТО и Малого СНК ПСС. т. 44, стр. 366 (подчеркнуто нами. — Г.П.).

<sup>4</sup> Доклады Ю.О. Любовича, Н.В. Адфельдта, Е.И. Долицкого на секции «Теоретические основы управления социалистической промышленностью». Материалы к Всесоюзной научно-технической конференции «Проблемы научной организации управления социалистической промышленностью». М., 1966 г. В. Лисицын, Г. Попов. О науке управления. «Плановой хозяйство», № 3, 1968 г. В. Лисицын, Г. Попов. Развивать ленинскую науку управления социалистической экономикой. «Коммунист», № 1, 1970 г.

<sup>5</sup> Анри Файоль. Общее и промышленное управление. «Книга», 1924, стр. 28, 31.

Поэтому в рамках одного предмета материал теории управления включает две обособленные части. Одна из них построена на базе логического метода, формулирует принципы управления и может быть названа теорией руководства. Вторая часть теории управления формулируется на основе эмпирических обобщений, получаемых из конкретных образцов управления и может быть названа искусством управления. Только имея в виду наличие этих двух самостоятельных разделов, можно употреблять общее для них название — «теория (наука) управления социалистическим общественным производством».

Предмет теории управления выше был сформулирован в общем виде. Поскольку речь идет о новой науке, необходимо более подробно обосновать самостоятельность этого предмета. Пожалуй, нигде столь заметно не проявляются нечеткости в понимании теории управления, как при обосновании ее возможности и необходимости.

Иногда теорию управления связывают с появлением ЭВМ и математических моделей. На самом деле ЭВМ и модели приводят к появлению новых конкретных наук о сторонах управления: экономико-математические модели, теория автоматизированной обработки экономической информации и т.д.

Иногда указывают на недостатки нынешнего управления и отсюда выводят теорию управления. Но недостатки практики говорят всего лишь о необходимости улучшить эту практику, повысить научность практики. Здесь довод всего лишь в пользу развития всей системы наук об управлении, всех научных основ управления.

Иногда пишут о том, что правовые науки или политэкономия недостаточно занимаются управлением и... поэтому необходима теория управления. Это аргумент либо в пользу усиления «управленческих аспектов», либо в пользу того, что одними «управленческими аспектами» практику управления не удовлетворить. Имеются и другие доводы, по существу правильные, но теорию управления не обосновывающие.

Возможность теории управления основана на том, что в практике управления социалистическим общественным производством есть нечто такое, что не входит и — что крайне важно — по самой своей природе не может войти в предмет ни одной из существующих наук, не нарушив цельности этой науки. Действительным аргументом в пользу необходимости теории управления является наличие в практике управления таких потребностей, которые не может удовлетворить — не изменив своему предмету — ни одна из существующих наук. Очевидно, что только при соблюдении этих условий можно говорить о такой теории управления, которая будет самостоятель-

ной и не будет дублировать другие науки в системе знаний об управлении социалистическим производством.

Проблема синтеза разных сторон управления в целом — планирования, учета, техники управления, психологии, права и т.д. — не может быть предметом ни одной из существующих наук, и только отсюда можно вывести теорию управления. Точно так же усложнение практики управления приводит к тому, что ни одна достаточно сложная проблема управления не может быть сегодня решена исходя только из данных одной науки, а требует комплексного подхода.

В главе поставлен вопрос о том периоде, когда возникают возможность и необходимость теории управления. Автор полемизирует с распространенным мнением, будто наука управления появилась в двадцатые годы, а затем была «запрещена». Действительность намного сложнее вульгарной схемы. В двадцатые годы под флагом единой науки управления развивалась вся система знаний об управлении. В тридцатые годы эта наука распалась на самостоятельные дисциплины. При этом был потерян в ряде случаев комплексный подход, но в целом научные основы управления поднялись на новую ступень. Так, в частности, была развита важнейшая составная часть научных основ — теория планирования<sup>1</sup>.

Научность в управление общественным производством приносит социализм. Но эта научность долгие годы обеспечивается системой наук, научными основами управления. Возможность и необходимость появления в составе научных основ самостоятельной теории управления — продукт исторического развития социалистического производства, управления социалистическим производством и системы знаний о нем.

Анализ возможности и необходимости теории управления социалистическим общественным производством еще раз подтверждает как правомерность такой самостоятельной науки, так и ее необходимость для практики.

\*\*\*

В заключительных параграфах четвертой главы рассмотрены содержание и логика двух составных частей теории управления: теории руководства и управленческого искусства.

Предложена следующая схема четырех основных разделов теории руководства и входящих в нее подразделов (схема № 5).

Управление начинается с разработки в общих чертах принципиальной схемы всего механизма управления.

<sup>1</sup>Г.М. Сорокин. Планирование народного хозяйства СССР. Вопросы теории и организации. М., «Соцэкгиз», 1961 г.





*Схема № 5. Разделы теории руководства социалистическим общественным производством*

Поэтому первый раздел теории руководства — общее учение о механизме руководства социалистической экономикой. Он включает три составные части.

1. Учение о механизме руководства социалистическим общественным производством (системология):

1.1. Цели управления.

1.2. Методы воздействия на объект управления.

1.3. Общие принципы построения и функционирования управляющей системы.

Определив общие черты механизма руководства, переходим к следующему этапу — формированию управляющей системы. Соответствующий раздел теории руководства должен поэтому быть посвящен проблемам выяснения обязанностей, функций системы управления. В этот раздел должны войти учение о составных элементах управляющей системы, т.е. о кадрах управления и о технике управления, а также учение о формировании из этих элементов органов управления, их системы и их структурных ячеек.

2. Учение об управляющей системе (структурология):

2.1. Функции, обязанности управляющей системы.

2.2. Кадры и техника управления.

2.3. Формирование органов управления:

Следующий логический этап — функционирование системы управления, собственно процесс управления. Поэтому в теории руководства должен быть раздел о функционировании системы, о ее динамике. В этот раздел должны войти учение о процессе принятия решения и процессе его реализации на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях, учение о технологии отдельных управленческих операций и очень важное учение о возможности формализации процесса управления.

3. Учение о функционировании управляющей системы (процессология):

3.1. Динамика процесса управления.

3.2. Технология операций управления.

3.3. Формализация управления.

И наконец, заключительным этапом управления являются его непрерывная самоорганизация, самосовершенствование, рационализация. Поэтому в теорию руководства входит четвертый раздел:

4. Учение о непрерывной самоорганизации управления (эволюциология):

4.1. Экономика системы управления.

4.2. Рационализация управления.

4.3. Перспективы управления.

Содержание каждого из двенадцати подразделов теории руководства позволяет в методологическом плане еще раз убедиться в самостоятельности данной науки и в отсутствии дублирования с другими науками, которые или вообще не рассматривают данные проблемы, или рассматривают их не комплексно, узко, «по совместительству», заполняя вакуум, вызванный отсутствием самостоятельной теории управления. Теория руководства не изучает планирования или учета. Это делают соответствующие науки. Но она изучает связи планирования и учета. Она изучает учет как часть, как элемент системы управления. Она не изучает проблем правового регулирования — это задача юридических наук. Но именно теория руководства показывает роль государства среди других субъектов управления хозяйством, т.е. только она исследует всю совокупность субъектов управления и тем самым может выявить сравнительные особенности каждого из них. Например, только теория управления может в полном объеме показать проблему контроля в народном хозяйстве: с точки зрения субъекта — партийный, государственный, общественный; с точки зрения объекта, с точки зрения методов контроля и т.д.

\*\*\*

Методологические проблемы второй части теории управления — искусства управления тесно связаны с понятием «образец управления». Систематизированный набор образцов управления составляет содержание данного раздела теории управления.

Чтобы тот или иной исторический акт, исторический пример управления стал образцом управления, он должен быть очищен от сомнительных фактов, он должен быть освещен критически; он должен заключать в себе не только факты, но и обобщения, мысли об уроках, которые надо извлечь. Образец управления должен быть так построен, чтобы оставить простор для творчества, для размышлений о правомерности избранного руководителем пути. Образец должен включать фактор времени и учитывать сроки, имевшиеся для принятия решения. В диссертации отмечено, что опыт социалистического строительства является неисчерпаемым источником образцов решения невиданных в истории проблем управления. Искусство управления может почерпнуть исключительно ценный материал из мемуаров советских государственных деятелей, хозяйственников, полководцев, передовиков производства. Образцы управления должны включать не только опыт успехов, но и неудач, о которых нарком Б.Л. Ванников писал в своих воспоминаниях: «Ошибка — это тот же опыт, который надо изучать, как изучают историю».

Чтобы образцы управленческого искусства стали элементом теории управления, они должны быть систематизированы. Буржуазные исследователи, накопив огромное количество «конкретных ситуаций», так и не продвинулись в вопросе о принципах систематизации искусства управления. В диссертации намечено несколько возможных принципов систематизации, но предпочтение отдано принципу адресата, субъекта управления.

В искусстве управления главное действующее лицо — руководитель, и основной структуры теории управленческого искусства должны стать категории руководителей и уже затем — сфера их деятельности.

Необходимо учесть, о руководителе какого уровня идет речь: ячейки хозяйства, территориального или отраслевого комплекса, народного хозяйства в целом. Важно и то, самостоятельный ли это руководитель или начальник структурного подразделения.

В результате предложена следующая схема систематизации материала из области искусства управления:

1. Образцы управления, характеризующие деятельность любого руководителя, независимо от ранга.

2. Образцы управлений, типичные для руководителя предприятия (объединения) и других самостоятельных ячеек хозяйства. Назовем их производственные ситуации.

В составе этого раздела будет два подраздела:

2.1. Производственные ситуации в деятельности директора.

2.2. Производственные ситуации руководителей подразделений предприятий.

3. Образцы управления, типичные для отрасли, территориального комплекса. Назовем их хозяйственные ситуации.

4. Образцы управления, связанные с деятельностью на уровне народного хозяйства. Назовем их народнохозяйственные ситуации.

И в разделе три, и в разделе четыре также можно выделить два «подкласса», отражающие разное положение первого руководителя и руководителей, подчиненных ему.

И наконец, уже внутри «директорских» ситуаций можно было бы провести классификацию по объектам управления (ситуации в производстве, финансах и т.д.); образцы управления, посвященные элементам производства (новая техника, кадры, качество и т.д.); образцы управления, имеющие дело с функциями управления во временном разрезе (планирование, учет, контроль, организация и т.д.) (схема № 6).

Главное отличие управленческого искусства от теории руководства — при одном и том же предмете — состоит в том, что искусство имеет дело



*Схема № 6. Разделы теории искусства управления социалистическим общественным производством*

с конкретным явлением во всем его многообразии. А теория руководства имеет дело с принципами, правилами, закономерностями.

Образцы управления решают и ряд других задач. Речь идет, таким образом, о самостоятельной и очень важной части теории (науки) управления, без которой научные основы управления были бы неполны, а практика осталась бы без помощи теории в очень важных областях.

### 1.5.5. ФОРМИРОВАНИЕ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ

Чтобы завершить исследование методологических проблем теории управления, необходимо еще ответить на ряд очень важных вопросов. Есть ли уже сейчас теория управления? Каковы пути ее формирования?

Этим проблемам посвящена пятая, заключительная глава диссертации.

В первом параграфе пятой главы «Пути формирования теории управления» сформулировано положение о том, что за последние годы в стране очень много сделано в области теории управления. Но все имеющиеся успехи носят частный характер и пока нельзя в полный голос говорить о наличии столь необходимой нашей экономике науки управления, к созданию которой призывал В.И. Ленин еще в начале двадцатых годов. Диссертант выступает против попыток «сконструировать» теорию управления путем изъятия из традиционных наук тех или иных разделов, как это имело место при утверждении программ по курсу научного коммунизма. Если речь идет о теории управления, призванной внести весомый вклад в совершенствование управления народным хозяйством, то необходимо видеть всю сложность проблемы формирования такой науки.

Тезис о практике, как источнике знаний, означает для теории управления связь с практикой руководства. Именно из-за отсутствия механизма такой связи задерживается сегодня формирование теории управления.

Опыт показывает, что имеется много форм связи ученых, исследующих проблемы теории управления с практикой руководства. Но наибольшее значение для теории управления имеют обобщения, получаемые в ходе рационализации управления, и опыт руководителей, обобщаемый в процессе их подготовки и повышения квалификации.

Совершенствуя управление на одном заводе, на другом, на третьем, переходя от министерства к министерству, специалисты по рационализации управления рано или поздно начинают чувствовать, нащупывать и сначала эмпирически, а затем уже логически формулировать общие принципы, общие закономерности, которым подчинено управление. Другими словами, формируют теорию управления.

Второй базой теории управления должна стать учеба руководителей. Именно во время учебы руководители собираются вместе, что создает потенциальную возможность преодолеть ограниченность личного опыта каждого из них в отдельности. Именно во время учебы руководители постоянно общаются с учеными, друг с другом, что создает потенциальную возможность обмена идеями. Именно во время учебы руководитель, освобождаясь от текущей работы, может размышлять над методами руководства и участвовать в научной работе по их обобщению.

Чтобы эти возможности не остались потенциями, необходима взаимосвязанная система мер, благодаря которым и рационализации, и учеба руководителей станут базой теории управления. Анализ систем этих мер и посвящена пятая глава.

В параграфе «Рационализация» рассмотрено содержание понятия «рационализация управления» и подчеркнут его широкий смысл, охватывающий и реформу механизма управления, и совершенствование структуры управления, и улучшение методов управления, и рационализацию технологии управленческих операций.

В нашей стране по рационализации управления проводится большая работа. Но анализ существующего положения дел в этой области (особенно пример с проектом единой государственной системы вычислительных центров) выявляет еще имеющиеся типичные недостатки рационализации. К ним относятся: узкое толкование рационализации управления, когда ее сводят только к внедрению ЭВМ, или только к внедрению сетевых графиков, или только к научной организации управленческого труда; нарушение логики рационализации, когда вычислительные центры заводов проектируют ДО решения вопроса о том, какие права будет иметь предприятие; нарушения пропорциональности в рационализации, когда одному участку внимания уделяют много, а другим занимаются от случая к случаю, а третий вообще упущен из виду; отсутствие долгосрочной программы рационализации управления, рассчитанной на ряд лет. В результате возникает эффект разноречивой сети: одни куски ее с мелкими ячейками, другие — с крупными, есть и дырявые участки. Улов в такой сети невелик, а затраты на куски с мелкими ячейками бесполезны.

Недостатки присущи не только содержанию рационализации, но и ее организации. Главнейший среди них — отсутствие органа, ответственного перед Правительством СССР за рационализацию и полномочного по отношению к другим органам управления. В аппарате министерств, главков, предприятий, объединений отсутствуют специальные структурные подразделения, ответственные за рационализацию управления. Исследования в области рационализации управления ведут отдельные лаборатории и сектора

в научно-исследовательских институтах, а также ученые вузов на основе хоздоговоров, но вся эта работа недостаточно координирована, отсутствуют специализированные исследовательские и проектные центры.

В диссертации рассмотрен зарубежный опыт в области рационализации управления. Отмечены созданные в правительствах ряда социалистических стран комитеты (комиссии), ответственные за рационализацию. Подчеркнута роль специализированных на рационализации консультационных фирм в промышленно развитых капиталистических странах, неприбыльных исследовательских центров и разного рода общественных организаций.

В нашей стране речь должна идти о государственной системе рационализации управления. Рассмотрим отдельные проблемы этой системы: кто должен руководить рационализацией, кто будет осуществлять рационализацию, кто будет разрабатывать проекты рационализации и вести исследования в этой области<sup>1</sup>.

В параграфе «Рационализация как база теории управления» — содержатся практические предложения по этим вопросам. Необходимо организационно обособить в рамках аппарата управления отделы рационализации, подобно тому, как в свое время были обособлены отделы учета, затем плановые отделы, затем отделы труда и зарплаты и т.д.

И наконец, необходим особый государственный орган, руководящий всем делом рационализации управления в стране, — союзно-республиканский Государственный Комитет Совета Министров СССР по совершенствованию управления народным хозяйством. В современных условиях основными функциями такого Комитета могли бы быть:

- внедрение и дальнейшее развитие хозяйственной реформы;
- совершенствование системы органов управления и методов работы в межотраслевом, межреспубликанском и территориальном аспектах;
- совершенствование системы работы с кадрами, штаты и оклады, система учебы руководителей;
- внедрение ЭВМ, моделей, делопроизводства и всей современной техники управления;
- организация исследований по проблемам теории управления и координация исследований по всем прикладным вопросам экономики;
- организация информационной и издательской деятельности;
- вовлечение общественности в управление;
- международные связи, в том числе по линии СЭВ.

Такая государственная система рационализации управления должна стать базой формирования теории управления.

<sup>1</sup> В. Лисицын, Г. Попов. Наука хозяйствования. «Правда» от 2 декабря 1968 г.



Второй базой теории управления должна стать учеба руководителей хозяйства<sup>1</sup>. В параграфе «Руководитель» вначале рассмотрены требования, которые предъявляются к руководителю хозяйства в современных условиях. В этой связи делается попытка раскрыть содержание категории «руководители», анализируется существующая классификация должностей и предлагается новая.

Партия всегда придавала исключительное значение кадрам хозяйственников. Особенно возрастает роль руководителей в условиях хозяйственной реформы<sup>2</sup>.

Сегодня «руководитель» — это не только должность, но и особая профессия. Этой профессии работника надо учить, как и любой другой.

Анализ требований, которым должен соответствовать руководитель, позволяет оценить существующую систему подготовки руководителей. Определенная работа по подготовке руководителей и повышению их квалификации велась все годы социалистического строительства. Много сделано в этой области в последние годы<sup>3</sup>.

Диссертант исследует передовой советский и зарубежный опыт: факкультеты организаторов производства при вузах<sup>4</sup>, институты повышения квалификации руководителей при отраслевых министерствах. Отмечено, что на Западе преодолеваются предрассудки некоторых инженеров, которые думают, что инженерный диплом уже делает их руководителем<sup>5</sup>, и широко развивается система школ бизнеса и различных курсов повышения квалификации<sup>6</sup>.

В условиях планового хозяйства необходима государственная система подготовки и повышения квалификации хозяйственных руководителей<sup>7</sup>. Принципы такой системы изложены в параграфе «Подготовка руководителей как база теории управления».

<sup>1</sup> В. Лисицын, Г. Попов. Обзор хозяйственника. «Правда», 19 января 1968 г.

<sup>2</sup> А. Н. Косыгин. Речь на XIV минской областной партийной конференции. «Советская Белоруссия» от 15 февраля 1968 г.

<sup>3</sup> Н. И. Мохов. О подготовке экономистов и повышении экономической квалификации хозяйственных кадров, «Плановое хозяйство», № 7, 1968 г.

<sup>4</sup> Г. А. Брянский. Повышение квалификации руководящих кадров. «Социалистический труд», № 6, 1967 г.

<sup>5</sup> Организация производства на промышленных предприятиях США. Перевод с английского под ред. С. А. Хейнмана, т. 1, Изд-во Иностранной литературы, М., 1960, стр. 34.

<sup>6</sup> С. Е. Каменецер. За партией бизнес-скул. «Литературная газета», 12 марта 1969 г., В. Ю. Озира. Как учат в школе бизнеса. «Литературная газета», 9 октября 1968 г. Поль де Брюин. Подготовка кадров для управления предприятием. Предисловие В. Н. Лисицына. «Прогресс», М., 1968 г. З. Издебский и Е. Тудрей. Подготовка руководящего персонала предприятий в капиталистических странах. Предисловие Д. М. Гвишиани. «Прогресс», М., 1966 г.

<sup>7</sup> В. Н. Лисицын. Высшая школа и повышение квалификации командных кадров народного хозяйства. «Экономические науки», № 3, 1969 г.

Во-первых, необходимо выделение первичной учебы руководителя (базовая подготовка). Эта учеба должна организовываться на основе уже имеющегося у работника высшего образования по той или иной специальности и опыта трех-пятилетней работы в качестве специалиста, во время которой работник проявил склонности и способности к руководству. Это учеба перед занятием первой крупной руководящей должности. Во-вторых, руководитель должен учиться перед занятием каждой новой должности (должностная учеба). И наконец, в-третьих, необходимы разнообразные курсы, на которых руководитель, продолжающий много лет работать на одной и той же должности, повышал бы свою квалификацию в новых областях науки, техники, управления (квалификационная учеба). Возможно ни формирование подлинной теории управления, ни подъем практики управления на ту качественно новую ступень, которая необходима в период создания материально-технической базы коммунизма и научно-технической революции.

\*\*\*

Подход к проблеме теории управления тесно связан с подходом к судьбам самого управления:

Развитие системы управления хозяйством не подтвердило высказывавшихся в свое время идей о том, что управление упростится настолько, что все будут управлять по очереди. Напротив, возрастает сложность управления, увеличиваются требования к квалификации руководителей. Автоматизация ряда операций по обработке информации еще больше усиливает роль тех, кто стоит у пультов автоматизированных систем управления. Экономике нужен не просто руководитель, но руководитель постоянный. В большинстве наших программ результаты многими годами отдалены от начальных этапов. Лишенные устойчивости руководители ограничатся лишь краткосрочными программами, сулящими успех в ближайшие годы. Проблема устойчивости хозяйственного руководства очень важна для хозяйства, где частные собственники экспропрированы.

Социализм преодолел отчуждение, рожденное частной собственностью. Но он лишь постепенно преодолевает отчуждение, связанное с наличием особой системы управления в обществе и производстве. Профессионализация руководителей, их специальная подготовка могут существенно задержать этот процесс и иметь далеко идущие социальные последствия.

Поэтому исключительное значение приобретает проблема демократизации управления.

Чтобы решающая роль руководителей в реализации объективных законов не стала бы просто решающей ролью; чтобы устойчивость хозяйственно-

го руководства не превратилась в независимость от трудящихся; чтобы выбираемое ЭВМ решение соответствовало интересам всех членов общества — социалистическое управление в экономике создает целую систему, обеспечивающую демократизм.

Мы не можем обойтись без специальной подготовки руководителей. Но мы можем и должны максимально развить демократизм при отборе кандидатов для школ управления, должностных и квалификационных курсов.

Мы не можем обойтись без руководителя-профессионала. Но мы можем максимально развить демократизм при назначении руководителя на должность, при периодических переаттестациях, при контроле за его соответствием этой должности.

К тем широким мерам демократизма, которые уже развило и применяет социалистическое общество, добавится большее использование таких форм, как выборность и конкурсность<sup>1</sup>. В постановлении Совета Народных Комиссаров, подписанном В.И. Лениным 10 июня 1918 года, поручалось «президиуму ВСНХ разработать план устройства конкурсов при привлечении специалистов на ответственные советские посты»<sup>2</sup>.

Мы не можем во имя стабильности хозяйственных планов предприятия ни возвращаться к личности собственника, ни гарантировать на много лет переставшему учиться директору его должность. Но мы можем развить систему коллективных органов в управлении экономикой — советов предприятий, советов объединений, советов министерств и т.д., в которых были бы представлены и администрация, и вышестоящие партийные и хозяйственные органы, и трудящиеся. Такие советы могли бы принимать принципиальные долгосрочные решения, касающиеся данной хозяйственной системы, реализуя те широкие права, которые централизованное руководство экономикой предоставило данной хозяйственной системе в области капиталовложений, технической политики, оплаты труда, ценообразования.

Коммунизм, как и предвидели классики марксизма, будет иметь определенную систему управления экономикой. Но эта система будет столь демократична, что ее можно охарактеризовать как централизованную систему хозяйственного самоуправления.

<sup>1</sup> См. В.Г. Афанасьев. Об интенсификации развития социалистического общества. «Мысль», М., 1969, стр. 146.

<sup>2</sup> Ленинский сборник, т. XXI, «Партиздат», 1933 г., стр. 132.

## **1.6. Предисловие, заключение и оглавление к книге Г.Х. Попова «Проблемы теории управления»**

*(«Экономика», 1-е издание 1970 г.,  
2-е издание 1974 г.)*

### **ПРЕДИСЛОВИЕ**

Как писал академик А.И. Берг, ученый-естественник обычно 5% объема работы уделяет полемике и 95% — позитивному изложению своих взглядов, а экономист часто поступает наоборот. И хотя в данной работе полемика занимает гораздо больше 5%, в ней все же нет, например, систематического исследования взглядов на науку управления А. А. Годунова или А.М. Бирмана. При анализе того или иного положения не показано, чем отличается позиция М.З. Бора от мнения Е.И. Долицкого. В ней нет ни истории формирования функциональной системы управления, ни истории идей управления. Нет в этой работе и анализа конкретных практических проблем управления, например хода хозяйственной реформы.

Основное внимание в работе уделено методологическим вопросам. Методологию принято определять как совокупность приемов исследования, применяемых в какой-либо науке. Что относится к методологии в данной работе? Во-первых, определение объекта исследования.

Во-вторых, определение тех сторон в этом объекте, которые изучаются, т.е. определение предмета исследования. В-третьих, в методологию науки включен анализ схемы содержания науки, ее основных разделов и обоснование их логики. И наконец, в понятие методологии включен анализ механизма развития науки. Для новой науки речь идет об анализе механизма ее формирования, т.е. присущих именно этой науке путей перехода от практики к теории и обратно.

Выступая 14 апреля 1970 г. в Харькове, Л.И. Брежнев говорил: «Думаю, нет особой нужды доказывать, что без хорошего управления и совершенной организации не дадут должного эффекта ни капиталовложения, ни новая техника, ни самоотверженный труд рабочих и колхозников».

XXIV съезд КПСС разработал программу дальнейшего совершенствования управления. В Директивах по девятому пятилетнему плану впервые был

выделен в качестве самостоятельного раздел «Совершенствование планирования и управления».

Напряженные задания девятого пятилетнего плана в области производства могут быть выполнены, если будут вовремя и в полном объеме реализованы намеченные меры по совершенствованию управления. Совершенствование управления является условием и фактором выполнения задач в области производства. Без постоянного и непрерывного совершенствования организационных форм и методов управления невозможен прогресс в увеличении производительности труда, внедрении ноной техники, повышении качества продукции, росте эффективности производства.

Усиление научности управления является важнейшим резервом повышения его эффективности. В современных условиях усиление научности неразрывно связано с формированием и использованием на практике науки управлять, которую Л.И. Брежнев образно назвал наукой побеждать.

Завершающий этап выполнения девятой пятилетки требует мобилизации всех резервов экономического роста. Поэтому анализ проблем теории управления как одного из источников повышения уровня научности управления является крайне актуальным.

Настоящая монография посвящена проблемам теории управления социалистическим производством. При ее подготовке использованы материалы книги «Проблемы теории управления», которую издательство «Экономика» выпустило в 1970 г. О книге положительно отозвалась газета «Правда», были опубликованы рецензии в журналах «Социалистический труд» и «Известия Академии наук СССР, серия экономическая». Работа переведена на венгерский и на чешский языки.

В последние годы многое сделано в области разработок проблем научного управления. Однако и в настоящее время актуальна работа методологического характера.

Монография написана с учетом большой работы, проделанной советскими учеными в области теории управления за последние годы. В передовой статье журнала «Коммунист» указывалось: «Нельзя не отметить несомненные успехи науки управления, получившей особенно быстрое развитие в последние годы. В короткий срок в нашей стране были созданы крупные научно-исследовательские центры, занимающиеся исследованием теоретических и прикладных вопросов управления, сформировались кадры ученых, работающих над различными проблемами науки управления, поставлен ряд крупных производственно-экономических экспериментов». Советские ученые, работающие в области науки управления, завершили в последнее время ряд фундаментальных исследований, приняли участие в крупных международных совещаниях по различным про-

блемам управления. Ряд исследований выполняется ими совместно с учеными других социалистических стран.

Монография значительно переработана и расширена. Углублена характеристика управления социалистическим производством, дан анализ проблемы системы знаний о творческой области практики, дан более полный очерк проблем теории управления. Введен материал о месте и роли управления в решении проблем экономического развития.

В первой главе монографии исследуется роль управления в экономическом развитии и особенно в решении задач девятой пятилетки. Анализируются актуальные проблемы управления, среди которых выделяется проблема усиления научной обоснованности управленческих решений.

Во второй и третьей главах монографии исследуется характеристика управления, в четвертой — его научные основы. В пятой главе дан анализ проблем формирования теории управления.

Научная и вообще творческая работа — сложный процесс. Впоследствии трудно вспомнить, в связи с чем, в какой момент и где появилась та или иная идея и что конкретно натолкнуло на нее: чтение ли литературы, дискуссия с друзьями или присутствие на совещании. Но чаще всего идеи являются плодом всей обстановки, всего неповторимого сплетения обстоятельств, связывающих воедино прочитанную книгу и совещание, рукопись статьи и фразу в диссертации, реплику директора и вопрос аспиранта. Поэтому очень трудно назвать всех тех, кому автор обязан своей работой. Все же автор считает своим долгом и обязанностью поблагодарить своих коллег по Центру проблем управления общественным производством экономического факультета Московского университета, коллективные и личные научные работы которых подтвердили правоту многих идей данной монографии и получили высокую и ко многому обязывающую оценку в партийной печати.

Особой благодарности заслуживают А.И. Наумов, Л.Г. Хасин, В.Н. Наумов и М.П. Виноградова, проделавшие большую научно-вспомогательную работу.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данной монографии были сделаны попытки сформулировать и доказать несколько положений.

Во-первых, положение о том, что управление социалистическим общественным производством является качественно обособленным явлением общественной жизни, и потому правомерен самостоятельный анализ этой сферы практики.

Во-вторых, тезис о том, что управление социалистическим производством является сложным социальным явлением, в комплексе сочетающим черты науки и искусства; общие с другими видами управления признаки и главные, специфические для данного вида управления черты, включающие экономический, социально-психологический, правовой и организационно-технический аспекты.

В-третьих, положение о том, что теоретическая картина проблем управления социалистическим производством формируется системой наук (научные основы управления), составной частью которых и является теория управления социалистическим общественным производством.

В-четвертых, идею о том, что предметом особой науки — теории управления — могут быть только законы, не изучаемые другими науками. Такими являются законы интеграции функций, элементов, аспектов системы управления в единое целое, законы управления в целом.

В-пятых, тезис о том, что обеспечить формирование столь необходимой практики теории управления можно лишь в том случае, если одновременно вести работу в трех направлениях: создать систему совершенствования управления, систему учебы хозяйственных кадров, систему исследовательских центров в области управления. Эти три системы должны быть взаимосвязаны, и на каждом участке каждой из систем в тех или иных пропорциях должна сочетаться рационализаторская работа, учеба хозяйственных руководителей и научные исследования по управлению при ведущей роли одного из этих направлений.

Итак, теория управления может быть сформулирована и постоянно развивается лишь на базе триединого подхода, синтезирующего науку и практику, ученых и руководителей, рационализацию и учебу. Исследовательские учреждения в области управления требуют глубокой специализации на базе триединности и эффективного централизованного планового руководства в масштабе всей страны.

Эти тенденции реальны, они вытекают из анализа проблем управления, исторического опыта нашей страны, современных проблем управления социалистическим производством, подтверждаются критическим изучением зарубежного опыта.

Э. Золя изобразил революционера, который тратил массу времени на разрисовывание мундиров солдат будущей народной армии. Мы не можем уподобиться такого рода «прогнозистам». В.И. Ленин предупреждал: «Едва ли своевременно было бы сейчас же пытаться регламентировать все эти взаимоотношения: опыта еще мало, из попыток такой регламентации могло бы получиться чисто бюрократическое творчество. Целесообразнее предо-

ставить сначала практике выработать подходящие формы отношений (СТО работал около года рядом с СНК, не имея в сущности никакой конституции). Пусть эти формы лучше будут вначале не абсолютно устойчивы: разнообразие желательно, полезно, даже необходимо, чтобы точнее изучить, полнее сравнить разные системы взаимоотношений».

Было бы опасно, например, ломать сложившиеся научно-исследовательские институты во имя будущих процветающих проектно-консультационных центров. На примере ЦПУ МГУ мы старались показать, как можно постепенно превращать существующие учреждения в такие, которые требуются по рекомендациям теории. Вообще конкретные формы будущего будут зависеть от активности, инициативы, поиска тех, кто сегодня занят рационализацией, учебной работой или исследованиями.

Но коль скоро тенденции развития нам ясны, надо именно с этих позиций решать конкретные вопросы и принимать меры по ускорению желаемого развития.

Высевая семена, садовник не может сказать, будет ли прекрасен цветок. Но он уверен, что на этой грядке вырастет именно мак, а не что-нибудь другое. Не будучи уверенными в формах, мы убеждены в осуществимости намеченных тенденций.

«Всякая сколько-нибудь крупная работа по организации и реорганизации совершается очень медленно, дорого стоит и не скоро дает результаты. Для того чтобы организационная работа дала осязаемые и очевидные плоды, требуются не месяцы, а годы. Поэтому не следует чересчур поспешно заключать о провале какой-нибудь организационной схемы или успехе какой-либо реорганизационной попытки. И не следует также надеяться, что крупное организационное задание можно выполнить быстро, одним ударом, с одного взмаха», — писал П.М. Керженцев.

Но какой бы трудной и какой бы длительной по времени решения ни была стоящая перед нами задача, ее надо последовательно решать. В.И. Ленин учил нас: «Мы — нищие люди и некультурные люди. Не беда. Было бы сознание того, что надо учиться. Была бы охота учиться. Было бы ясное понимание того, что рабочему и крестьянину ученье нужно теперь не для принесения «пользы» и прибыли помещикам и капиталистам, а чтобы улучшить свою жизнь.

А это все у нас есть. И поэтому учиться мы будем и научимся».

Когда Организация Объединенных Наций смогла выделить определенную сумму денег для помощи развивающимся странам, то было решено вложить эти средства в рационализацию управления и подготовку кадров руководителей.



И действительно, опыт показывает, что деньги, потраченные на эти цели, приносят наибольший эффект и быстро окупаются.

Для создания системы исследовательских центров, тесно связанной с системой совершенствования управления и системой учебы хозяйственных кадров, частично удастся использовать уже имеющиеся учреждения. Но понадобятся и дополнительные средства.

По нашим подсчетам, из примерно одного миллиона руководителей среднегодовое условное число слушателей всех форм учебы составило бы около 100 тыс. человек. Это потребовало бы от 0,5 до 1 млрд руб.

Но даже если эти затраты были бы и выше, их надо было бы произвести, ибо они окупятся с лихвой. Один директор, спустивший в Волгу отходы своего завода и уничтоживший тем самым ценнейшие породы рыб, нанес ущерба экономике больше, чем стоит годичное содержание целой школы управления — той самой, которая научила бы его тому, что даже крайняя экономическая нужда не позволяет руководителю хозяйства забывать о том, что он прежде всего человек, гражданин, а не просто винтик механизма управления или электронный мозг, кроме выполнения месячного плана ни о чем не помышляющий.

Выпускники капиталистических школ бизнеса, лишённые высоких идей и ограниченные не очень — то вдохновляющей перспективой добыть прибыль хозяину, тем не менее так напичканы и брызжут такой всепоглощающей энергией, что корпорации порой опасаются нанимать их. «Они готовы растерзать вас на части, перестроить все ваше дело без вас и вытеснить вас напоследок из правления», — сказал руководитель отдела кадров одной из электронных компаний в Нью-Йорке. «Молодые люди, ежегодно оканчивающие курсы деловой администрации в Гарварде, заявляют, что они готовы поступить к вам, но на самом деле они имеют в виду командовать вами», — заметил другой руководитель отдела кадров.

Затраты на создание системы рационализации, системы учебы руководителей и системы исследовательских центров очень велики, но относительно (например, по сравнению с величиной незавершенного строительства или сверхнормативных запасов) они явно незначительны и, безусловно, будут покрыты увеличением эффективности производства. И, главное, без этих затрат невозможен тот качественный скачок в рационализации управления, который давно назрел, предусмотрен Директивами XXIV съезда КПСС, и без которого развитие экономики в эпоху строительства материально-технической базы коммунизма и научно-технической революции будет идти гораздо медленнее имеющихся возможностей.

Опыт нашей страны подтверждает, что работы в области теории управления, в области рационализации, в области учебы руководителей больше всего развивались тогда, когда их возглавлял авторитетнейший по отношению к другим органам ЦКК-РКИ. И сегодня главным и первоочередным должно стать создание Государственного комитета по совершенствованию организации управления народным хозяйством Совета Министров СССР.

В качестве ближайших мер надо отметить создание академии управления для подготовки высшего звена руководителей и центрального института поисковых и теоретических проблем управления. И наконец, в соответствии с традиционным для нашего строя участием общественности в важнейших делах государства необходимо при ВСНТО ВЦСПС создать научно-производственное общество по управлению. В свое время Лигу «Время» возглавлял член Президиума РКИ П.М. Керженцев, а в ее бюро входили Генеральный секретарь ВЛКСМ А.В. Косарев, В.Э. Мейерхольд и другие авторитетнейшие в стране люди. Почетным председателем президиума Лиги «Время» был В.И. Ленин.

Академия, институт и общество под руководством Госкомитета произведут за 5 лет необходимые перемены: разработают программу мер, будут корректировать ее в ходе работ. На наш взгляд, для развития теории управления сыграло бы также положительную роль создание академии управленческих наук, но уже не учебной, а по типу академии медицинских (или педагогических) наук, так как вряд ли возможно создание особого отделения в рамках Академии наук СССР.

Эти исходные меры, не требующие каких-либо существенных затрат, сыграли бы роль катализатора в уже начавшемся сегодня процессе: формирование теории — рационализация — подготовка и повышение квалификации руководителей.

Рационализация — это битва настоящего с будущим, — писал в 1927 г. журнал «Техника управления». — Кто видит только настоящее, тот никогда не двинется вперед. Кто видит только будущее, никогда не приблизится к нему. Рационализатор тот, кто видит будущее и настоящее и прокладывает мост между ними. Государственный комитет по управлению, академия управления и головной институт, Всесоюзное общество и академия управленческих наук — это те ступени в будущее, которые мы можем и должны создать уже сегодня.

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

<b>Предисловие</b> .....	3
<b>Глава I. Подход к проблеме управления социалистическим общественным производством (обоснование объекта исследования)</b> .....	8
§ 1. Источники .....	9
§ 2. Виды управления, их общие и специфические черты .....	19
§ 3. Общество, государство, производство .....	26
§ 4. Управление на предприятии, в отрасли, в народном хозяйстве .....	32
<b>Глава II. Методика анализа управления социалистическим общественным производством</b> .....	38
§ 1. Социалистическое производство как конкретное социальное явление .....	38
§ 2. Признаки управления социалистическим производством, общие с другими видами управления .....	47
§ 3. Специфические признаки управления социалистическим производством .....	63
§ 4. Характеристика управления социалистическим производством как единства общих и специфических черт .....	74
§ 5. Управление социалистическим производством как искусство .....	80
<b>Глава III. Система знаний об управлении социалистическим производством</b> .....	90
§ 1. Гносеология управления социалистическим производством .....	90
§ 2. Предмет и метод теории управления .....	100
§ 3. Возможность и необходимость теории управления .....	109
§ 4. Теория руководства .....	119
§ 5. Искусство управления .....	130
<b>Глава IV. Формирование теории управления</b> .....	145
§ 1. Пути формирования теории управления .....	145
§ 2. Рационализация .....	154
§ 3. Рационализация как база теории управления .....	168
§ 4. Руководитель .....	177
§ 5. Подготовка руководителей как база теории управления .....	192

## 1.7. НАУКА УПРАВЛЯТЬ

*(«Правда», 1970 г., 28 февраля)*

Задачи совершенствования управления выдвигают перед хозяйственниками и плановиками много новых сложных вопросов. Ответ на них дает наука управления, занимающаяся системным, комплексным изучением проблем хозяйственного руководства.

На декабрьском Пленуме ЦК КПСС подчеркивалось, что партия рассматривает совершенствование управления прежде всего как политическую проблему; при этом отмечалось, что необходимо обращать внимание и на техническую, и на организационную стороны дела.

Централизованное управление экономикой — величайшее преимущество социализма. Опираясь на требования объективных экономических законов, Коммунистическая партия и Советское государство вырабатывают научно обоснованную политику в области хозяйственного строительства, формулируют цели управления, намечают планы развития, создают наиболее рациональную структуру и обеспечивают успешное функционирование органов управления.

В настоящее время необходимо быстро и эффективно осваивать результаты современной научно-технической революции. Большое значение в этом деле имеет постоянное совершенствование управления производством.

Какие вопросы управления наиболее актуальны в современных условиях? Вот некоторые из них.

Прежде всего, необходимо дальнейшее совершенствование экономической реформы. Очень важно, например, шире распространять опыт Щекинского комбината. Предстоит, далее, так усовершенствовать систему показателей, которые предприятия получают в качестве директивных, чтобы они максимально способствовали техническому прогрессу, повышению производительного труда, экономному расходованию ресурсов.

Еще нередко технические и технологические нововведения нарушают «нормальную» хозяйственную деятельность предприятия. Но в период научно-технической революции, если производство не хочет отстать от современных требований, оно обязано постоянно осваивать технические и технологические новшества. Система управления в этих условиях должна быть «настроена» на технический прогресс.

Совершенствование организации управления — это огромное поле деятельности. Нуждается, например, в улучшении структуры отраслевых министерств, различных ведомств и организаций. Ряд министерств перегрузил

себя оперативными делами, дублирует работу отраслевых главков, а то и предприятий. В то же время функции, которые являются главными в условиях реформы, например, выработка единой линии, обеспечивающей научно-технический прогресс, и организация претворения ее в жизнь — сосредоточены между различными службами, теряются среди других работ.

Успешный ход реформы во многом зависит от развития в отраслях народного хозяйства сети хозрасчетных производственных объединений. Об этом говорилось еще на сентябрьском (1965 г.) Пленуме ЦК КПСС. Производственные объединения наиболее полно могут реализовать все те преимущества, которые новая система планирования и материального стимулирования дает предприятиям. На наш взгляд, объединения нуждаются и в новой, более укрупненной системе директивных показателей. Очень важно и то, что создание объединений позволяет по-новому определить роль министерства в отрасли, освободить его от оперативного управления работой предприятий. Тогда внимание министерств будет сосредоточено на тех проблемах, которые наиболее эффективно решаются на уровне отрасли: проведении единой технической политики, организации исследований общепромышленных технических и экономических проблем, перспективных разработках и долгосрочных прогнозах развития отрасли, повышении квалификации кадров и других. Важная задача реформы — энергичное внедрение приемов и методов новой системы планирования и стимулирования в работе министерств, плановых, финансовых, снабженческо-сбытовых, кредитных и других органов.

Разумеется, было бы неправильно сводить дело только к рационализации отраслевого управления. Разве можно, например, серьезно ускорить развитие отраслей машиностроения, если не изменить его структуру таким образом, чтобы специализировать ремонт? Чрезвычайно важен и территориальный подход, который в ряде случаев позволяет наиболее эффективно решать такие хозяйственные проблемы, как комплексное использование сырья, размещение производства и новых капитальных вложений; развитие ремонтных и других вспомогательных и обслуживающих производств, транспортное строительство, рост городов и т.д. Для территориальных комплексов необходимы перспективные планы развития. В силу специфики эти планы в пятилетние сроки не укладываются и скорее всего должны быть десяти — пятнадцатилетними. Например, такой план развития необходим для нефтеносной зоны Западной Сибири.

Один из типичных недостатков — узкое толкование задачи совершенствования управления, когда ее сводят только к внедрению сетевых графиков, экономико-математических моделей или только к сокращению штатов. Не-

редко нарушается логика рационализации, например, улучшают форму документа, хотя предварительно надо решить, нужен ли вообще этот документ.

При совершенствовании управления у нас порой нарушаются пропорции: одному участку уделяется много внимания, другим занимаются от случая к случаю, а третий вообще оказывается забытым. В ряде отраслей до сих пор нет долгосрочных планов рационализации управления, которые, на наш взгляд, должны быть составной частью пятилетних планов.

Возьмем, например, внедрение электронно-вычислительных машин и математических методов в управление. Лет десять назад хозяйственников критиковали за консерватизм, за недостаточное внимание к этому делу. Сейчас все поняли значение математики и ЭВМ для рационализации управления. А сделано все же меньше, чем хотелось бы.

Конечно, и машины не всегда совершенны, и так называемого периферийного оборудования недостаточно, и нужных кадров не хватает. И все же главная причина трудностей при внедрении ЭВМ и математических методов связана с односторонним, нерасчетливым подходом к делу. Иной раз министерство создает вычислительный центр, не выработав предварительно наиболее рациональной структуры отрасли, не позаботясь о четком определении роли главков, объединений и предприятий в системе управления. Это отрицательно сказывается на эффективности управления. У нас подчас исходят из того, что управление надо «подогнать» под возможности электронных машин, перестроить в соответствии с их требованиями. Но разве можно проектировать вычислительный центр, и тем более единую сеть таких центров, если не решена, например, более важная проблема: останется ли тот или иной завод самостоятельным или войдет в объединение?

Нет сомнения в том, что математические методы и модели — важные средства повышения эффективности управления. Внедрение ЭВМ действительно требует перестройки оперативного управления, учета и диспетчирования. Но в широком плане не управление должно перестраиваться ради управляющих машин, а, напротив, выбор ЭВМ определяется принятой системой управления. Математические методы и ЭВМ — одно из орудий рационализации управления и должны рассматриваться как часть общей системы работ по совершенствованию управления. Будучи оторванными от других участков или неоправданно выдвинутыми вперед, они не дают должного эффекта.

Реформа развила и укрепила материальное стимулирование. Но было бы ошибкой считать, что в этой области уже все сделано. Есть еще немало людей, которые из-за премии, какой бы большой она ни была, дополнительные усилия к труду прилагать не хотят. Есть и такие, которые рассматривают

зарплату, как нечто само собой разумеющееся — плату за сам факт явки на работу.

Для нас очень важно разработать систему побуждения человека к эффективному труду, называемую в теории управления мотивацией. Именно от инициативы, энергии, настойчивости, предприимчивости, бережливости и добросовестности каждого труженика зависят в конечном счете результаты хозяйственной деятельности всех отраслей экономики. Нельзя забывать и о том, что в нашем обществе огромное значение имеют не только материальные, но и социальные, моральные стимулы. Чтобы все люди трудились производительно, они должны ясно понимать цели работы, видеть ее смысл, постоянно размышлять над путями ее совершенствования.

При социализме наряду с поощрением высокопроизводительного труда и эффективного руководства используется и принуждение как экономического, так и административного порядка. Особенно продуманными и действенными призваны быть меры ответственности руководителей, которые в большинстве случаев не могут компенсировать ущерб, причиненный хозяйству их неправильными решениями или их безынициативностью и пассивностью.

Коммунистическая партия всегда подчеркивала роль руководителей в успешном ведении хозяйства. Особенно велика эта роль в современных условиях. Требуется на научной основе выработать единые воззрения на вопросы управления: какие функции должны быть свойственны руководителю завода, объединения, главка, какими качествами он должен обладать, как и где он может научиться управлять, как помочь ему постоянно совершенствовать свои политические знания, профессиональные навыки, стиль и методы работ. Много надо сделать в разработке единых принципов и системы подбора кадров, управления их продвижением по службе.

Пожалуй, наиболее актуальная проблема сегодня — оценка деятельности руководителя. Без создания методов этой оценки нельзя ни успешно подбирать кандидатов на руководящие хозяйственные должности, ни определить качество труда руководителей производства, ни организовать систему их поощрения, ни применить систему ответственности и санкций к плохим работникам.

Совершенствование управления должно опираться на науку управления и способствовать ее развитию. Одновременно нужна система организационных мер для постоянного и эффективного совершенствования управления. В числе этих мер — выделение в руководящих хозяйственных органах небольших структурных подразделений, ответственных за рационализацию управления; создание проектных и консультативных форм, специализирующихся в этой области; организация при университетах и вузах особых курсов и школ

для послевузовской подготовки руководителей из хорошо зарекомендовавших себя специалистов. Весь этот комплекс взаимосвязанных задач: рационализацию системы управления, подготовку и повышение квалификации руководящих кадров и организацию научных исследований в области управления. Совершенствование хозяйственного управления на современном этапе — решающее условие нашего дальнейшего экономического роста.



## 1.8. ЖУРНАЛ – ПЕРЕСТРОЙКЕ

(«Вопросы экономики», №7, 1988 г.)

Президиум АН СССР утвердил нового главного редактора журнала «Вопросы экономики». Обновлен и состав его редакционной коллегии – в нее вошли: член-корреспондент АН СССР П.Г. Бунич, доктора экономических наук И.Е. Гурьев, Н.А. Климов, Б.В. Ракитский, Л.Д. Широкопад и кандидат экономических наук Л.В. Никифоров.

Пользуясь случаем, хочу выразить от имени редакции и редколлегии журнала академику Т.С. Хачатурову, членам-корреспондентам АН СССР Л.М. Гатовскому, Е.И. Капустину, В.А. Мартынову, Г.М. Сорокину, докторам экономических наук В.С. Афанасьеву, В.М. Иванченко, В.П. Красовскому, В.Н. Черковцу и кандидату экономических наук В.П. Панову глубокую благодарность за многолетнюю плодотворную работу в журнале.

На заседаниях Президиума АН СССР, Бюро Отделения экономики АН СССР, а также редакционной коллегии журнала были обсуждены его задачи прежде всего по обеспечению успешного развития экономической науки как одной из главных теоретических основ курса партии на ускорение социально-экономического развития страны, коренную перестройку механизма управления экономикой, дальнейшую демократизацию жизни советского общества.

С учетом прошедших обсуждений редколлегия считает необходимым выступить с предложениями о совершенствовании работы журнала «Вопросы экономики». Было бы очень желательно участие читателей в их обсуждении. Мнения и пожелания, адресованные журналу, будут встречены с благодарностью и опубликованы.

Какие же проблемы следовало бы обсудить, говоря о будущем журнала? Речь должна идти, на наш взгляд, прежде всего об общем характере журнала, о научном уровне статей, стиле и форме публикуемых материалов и содержании его основных разделов.

### 1. О ХАРАКТЕРЕ ЖУРНАЛА

Журнал «Вопросы экономики» сложился как теоретическое издание. Представляется важным не только сохранить, но и усилить такой его характер. Это связано с возрастанием значения научного обеспечения перестройки. В постановлении ЦК КПСС о журнале «Коммунист» отмечается: «Масштабность и сложность задач по достижению качественно нового состояния социали-

стического общества, выдвинутых XXVII съездом КПСС, требуют дальнейшего творческого развития революционной теории...»

Чем дальше продвигается перестройка, тем настоятельнее становится потребность в глубоких разработках экономической науки. Надо признать, что тот теоретический задел, на базе которого сделан вывод о необходимости перестройки, в основном исчерпан. Он был основан на критическом анализе прошлого, но, разумеется, не мог опираться на реальный опыт попыток создания нового хозяйственного механизма. Имевшиеся теоретические разработки были достаточны для вывода о необходимости перестройки, о базисных чертах последней. Но для принципиальных решений о путях развития нового хозяйственного механизма нужны иные, качественно более глубокие теоретические обоснования. Без таких обоснований перестройка будет обречена на эмпиризм, обременена опасностью серьезных ошибок.

Годы застоя тяжело сказались на развитии теории. Схоластика, бесплодные умствования сочетались с беззастенчивой апологетикой любых частных практических мер руководства, с восхвалением их как величайших теоретических достижений. Возродить вкус к подлинно теоретической работе, поддержать усилия ученых-теоретиков, создать благожелательный творческий климат для развития теории — задача очень сложная. В решение этой задачи журнал «Вопросы экономики» может и должен внести свой вклад. Надо сосредоточить внимание журнала на сложной и ответственной задаче — участвовать в подъеме теоретических исследований в области экономики на принципиально новый уровень.

При обсуждении работы журнала много внимания было уделено характеру публикуемых материалов. Наряду с удачными статьями еще публикуется много однообразных, унылых, серых. Даже новые, интересные мысли тонут в стандартных фразах. Нередко «гасится» не только новизна, но и вообще индивидуальность автора.

Необходимо, отмечал на заседании редакционной коллегии О.И. Ожерельев, отходить от той критически-бдящей, критически-охранительной роли, которая на первое место ставит заботу о том, чтобы следить за тем, как бы чего лишнего и острого не попало на страницы журнала. Надо добиваться, чтобы ни одна оригинальная мысль не пропала. Нужен смелый обмен мнениями, не связанный страхом за устои социализма и не поддающийся панике, раздуваемой плакальщиками о судьбах социализма. В условиях однопартийной системы мы обязаны думать о том, чтобы единомыслие не превращалось в одноплоскостные представления, мало чем обогащающие нашу практику и мешающие развитию теории.

Все реально существующие в науке подходы к сложным проблемам должны найти отражение в журнале, стать предметом дискуссии. Попытки делать вид, что та или иная концепция не существует, ни к чему хорошему ни в теории, ни на практике не приводят. Надо в данном случае исходить из гениального положения В.И. Ленина об относительности любой истины. Никто не обладает монополией на истину. Монополия же в экономической науке еще более вредна, чем в самой экономике. Как справедливо было замечено на заседании редакционной коллегии, вряд ли помогает делу то, что иные авторы порой боятся критиковать, например, А.Г. Аганбегяна, Л.И. Абалкина или Г.Х. Попова. Следует помнить замечательную ленинскую мысль о том, что даже идеализм способствовал развитию материализма тем, что искал его слабые места, нападал на них, ориентируя материализм на их устранение.

Конечно, все это не означает идеологической всеядности. Тем более что журнал должен занимать четкую позицию в борьбе мнений. Но в рамках общего стремления развивать социализм вполне логичны и допустимы даже противоположные мнения. В них нельзя видеть нападки на социализм, злонамеренности или нечто подобное. Пора перестать отождествлять интересы социализма только с сиюминутными интересами данного момента, а тем более с интересами отдельных их выразителей, какими бы уважаемыми людьми они ни были. В свое время В.И. Ленин отмечал, что нельзя в инакомыслящих и инакоподходящих к делу людях видеть интригу, что надо ценить самостоятельных людей. Как известно из механики, опираться можно только на то, что оказывает сопротивление. Экономическая наука — не механика, однако и ей нужны «сопротивляющиеся» противоположности, чтобы выходить в перспективе на более глубокие обобщения.

Исходя из сказанного, журнал намерен активно представлять альтернативные точки зрения. Мы будем регулярно публиковать обзоры писем читателей, чтобы как можно шире представить существующий спектр мнений по тем или иным проблемам. Надо полностью изменить подход к рецензиям, которые стали превращаться в аналогию аннотаций. После иных рецензий нередко читать книгу уже не хочется. Рецензии должны быть полемическими, острыми, являться следующим (после самой рецензируемой работы) шагом в науке. В такой же форме нужно освещать и события научной жизни: конференции, симпозиумы; заграничные командировки и т.п.

В статьях надо не обходить острых углов, а, напротив, сосредоточивать внимание именно на сложностях, трудностях, конфликтах. Статьи подобного рода, даже не предлагающие какого-то решения, делают больший вклад в науку, чем те, в которых за гладкими фразами исчезает сама проблема.

Нельзя сползать к критиканству, но без острого критического подхода не преодолеть тот сложнейший подъем в науке и практике, который нам предстоит.

В свете нового подхода целесообразно кратко остановиться на задачах журнала в таких основных сферах его деятельности, как общие проблемы политической экономии и советской экономики, хозяйственный механизм, управление и социальные проблемы экономики, анализ нашего исторического и зарубежного опыта.

## **2. ОБЩИЕ ПРОБЛЕМЫ ПОЛИТИЧЕСКОЙ ЭКОНОМИИ И СОВЕТСКОЙ ЭКОНОМИКИ**

Наибольшие трудности объективно возникли именно на этом участке экономической теории. Конечно, определенные продвижения вперед в развитии политической экономии социализма были. Но является фактом и то, что в течение многих лет разработка фундаментальных проблем подменялась умозрительным теоретизированием, главной заботой которого стало или «правоверное» истолкование цитат классиков марксизма-ленинизма, или попытки с их помощью решать конкретные проблемы экономики. Недоставало главного — решительного прорыва в разработке современной теоретической модели социализма на базе творческого развития идей классиков марксизма-ленинизма применительно к запросам и потребностям практики реального социализма. Упускалось из виду, что сила и жизненность идей классиков определялась именно тем, что они выражали объективные черты и тенденции развития реальной экономики того периода. Положения классиков, как и все в науке, верны в той мере, в какой сохраняются реальные условия, отражением которых они являются. Но после В.И. Ленина, не говоря уже о К. Марксе и Ф. Энгельсе, произошли грандиозные изменения реального мира. Они подтвердили общую справедливость марксизма, но вместе с тем обусловили острую потребность в его дальнейшем развитии. Между тем после В.И. Ленина теоретические разработки явно не поспевали за реальными переменами как внутри страны, так и во всем мире.

В данной связи возникают две взаимосвязанные задачи. Во-первых, нужен творческий анализ классического наследия в свете практики реального социализма и реального капитализма. На этом пути предстоит во многом по-новому осознать всю мощь творческого мышления классиков, преодолеть упрощенные, одновариантные интерпретации их идей. Вместе с тем не избежать и критики тех положений, которые либо не подтвердились на практике, либо были ориентированы на другие пути развития, чем это в действительности произошло. Во-вторых, необходимы усилия по раз-

работке соответствующей современным реалиям теоретической модели социализма и анализу путей его развития к полному коммунизму. Нужен и новый анализ общекommунистической перспективы с учетом всего того, что дала история после К. Маркса, Ф. Энгельса и В.И. Ленина. Нельзя трактовать общекommунистическую перспективу как нечто вневременное. То, как эту перспективу видели в свое время классики, составляет одну из предпосылок ее теоретической трактовки; другая предпосылка — анализ опыта и практики реального социализма и реального капитализма. С этих позиций редакция журнала недавно провела «круглый стол», посвященный современному видению работы Ф. Энгельса «Анти-Дюринг». Материалы обсуждения будут опубликованы. Мы предполагаем в этом же ключе обсуждать и другие классические работы.

Среди узловых вопросов политической экономии, требующих усиленной разработки, надо прежде всего назвать проблему социалистической собственности. Можно ли, например, безапелляционно считать государственную собственность высшей формой общественной собственности, если само государство марксистами всегда рассматривается как следствие незрелости самой коммунистической формации, как нечто такое, что подлежит в будущем преодолению? Как соотносятся сущность общественной собственности и различные формы ее современного существования? Каков критерий зрелости этих форм? Степень централизованного контроля или уровень их эффективности в производстве? Анализ форм собственности прямо связан с разработкой одной из самых актуальных проблем — с проблемой отчуждения при социализме. Эти и другие вопросы многогранной проблемы развития и совершенствования социалистической собственности на современном этапе стали сейчас предметом обсуждения на страницах журнала в рамках проводимой им с №3 за этот год дискуссии.

Требуют глубокого анализа и экономические законы социализма. Можно ли считать, например, удачной формулу основного экономического закона социализма, если в ней отражены только общекommунистические черты и никак не выражена специфика социализма? Что может дать такая формула реальной практике социалистического строительства? Круг вопросов, подлежащих здесь анализу, разумеется, значительно шире и может быть «заполнен», как и в любых других рассматриваемых нами случаях, самими читателями.

Сложные в теоретическом и остроактуальные в практическом отношении вопросы — проблемы товарно-денежных отношений при социализме. Какова природа товара и каков характер действия закона стоимости здесь? Как действует механизм формирования общественно необходимых затрат

труда? Как эти затраты связаны с ценами? Что представляют собой деньги и денежное обращение в социалистическом обществе? Все такого рода вопросы должны быть предметом рассмотрения на страницах журнала.

Особого внимания требует анализ экономических противоречий социализма, форм их движения. Как известно, журнал «Вопросы экономики» с № 1 за 1986 г. по № 5 за 1987 г. проводил дискуссию на эту тему. Последующие шаги в данной области неизбежно будут сделаны так или иначе с учетом уроков этой дискуссии. Но, как отмечал Л.И. Абалкин в итоговой статье по рассматриваемой дискуссии, многие проблемы экономических противоречий социализма еще ждут своего подлинного исследования.

Перечень узловых проблем, обсуждение которых на страницах журнала было бы весьма полезным, при желании можно, разумеется, продолжить. Запретных тем для научного обсуждения экономических проблем нет, но журналу нужны добротные теоретические статьи. Они должны быть именно статьями теоретического характера, освещающими путь практике, а не описательными иллюстрациями практики.

Мы намерены постоянно обсуждать весь комплекс проблем перестройки политической экономии, в том числе и вопросы ее преподавания, и особенно материалы, связанные с подготовкой нового учебника по политической экономии.

Проблематика политической экономии органически дополняется вопросами развития советской экономики. В данный момент нашего развития на первое место выдвинулись проблемы механизма хозяйствования. Но в конечном счете первичен объект управления — социалистическая экономика. Более того, уже сегодня трудно с научных позиций решить вопросы создания механизма хозяйствования, не анализируя объект — экономику. Например, норматив отчислений в фонд технического развития в той или иной отрасли прямо связан с оценкой уровня развития этой отрасли в нашей стране и общих темпов нововведений в ней на фоне мировой научно-технической революции. Распределение общей суммы вложений для обеспечения НТП между научно-техническими программами центра, отраслевыми научно-техническими программами и мероприятиями по линии фондов технического развития хозрасчетных ячеек прямо связано с оценками типа НТП в данной отрасли. Так, в автомобилестроении, где новый автомобиль создают прежде всего автообъединения, целесообразно сосредоточить основную часть затрат на обеспечение НТП именно в их руках. Однако есть и такие отрасли, где главную роль играют общеотраслевые научно-технические программы. Формирование механизма управления НТП зависит, таким образом, от анализа состояния НТП. Сходные ситуации возникают и при

поиске вариантов построения других звеньев механизма управления. Везде в качестве базиса необходим анализ объекта — экономики.

На современном этапе развития нашей экономики чрезвычайно важна проблема отраслевых и региональных структурных сдвигов. В этой связи особого внимания заслуживают экономические аспекты ускоренного развития информационной технологии, компьютерной техники, роботизации, биотехнологий и других наиболее прогрессивных звеньев экономики. Остро стоит проблема свертывания авторитетных в прошлом отраслей и переориентации развития целых регионов.

Очень важны систематический анализ хода развития нашей экономики, выработка рекомендаций и стратегического, и тактического характера. Журнал предполагает публиковать аналитические обзоры развития экономики за год с начала пятилетки и т.д.

Требует постоянного внимания вся тематика природоохранной деятельности. Нужны глубокие теоретические обоснования оценок загрязнения окружающей среды, подлинной потребности в атомных электростанциях или в химических удобрениях и ядохимикатах. Наша цивилизация, как показали, в частности, события на Чернобыльской АЭС, чрезвычайно хрупка. Представители всех отраслей науки, в том числе и экономической, должны сознавать в полной мере свою ответственность за все, что касается жизни и здоровья людей как нынешнего, так и будущих поколений. Примером активного воздействия науки на развитие экономики служат известные решения об отмене проекта переброски вод северных рек. К сожалению, развернутых экономических исследований такого типа явно не хватает. Между тем под острой угрозой оказываются то одни, то другие уникальнейшие природные зоны страны. Это касается, например, и дельты Волги, где сооружается гигантский технический комплекс.

В рамках общей проблематики развития советской экономики специфического подхода и особого внимания требует агропромышленный комплекс страны. Чрезвычайно своеобразные экономические отношения АПК, прямая зависимость благополучия каждого жителя страны от его развития требуют усиления научного обеспечения успешного функционирования аграрной экономики. В частности, необходимо исследовать процессы, обусловленные комбинированным использованием различных форм социалистической собственности в АПК.

Сложный комплекс проблем возникает в связи с территориальной структуризацией народного хозяйства. Это касается особенно тех случаев, когда территориальные проблемы выступают одновременно и как национальные. Журнал намерен постоянно уделять внимание данной проблема-

тике, особенностям развития экономики отдельных союзных республик, откровенно обсуждать экономические аспекты взаимоотношений наций и народностей нашей страны в духе стремления к реальному взаимопониманию, а не к декларируемому на словах формальному единству, которое не лечит, а, напротив, прячет те или иные экономические болезни. Так, мы вскоре начнем обсуждение проблем республиканского хозрасчета. Надеемся на активное участие в нем квалифицированных экономистов из всех союзных республик.

### **3. ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ МЕХАНИЗМ И СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ**

Перестройка механизма хозяйствования ставит ряд сложных и острых теоретических проблем.

Прежде всего, необходим объективный анализ хода перестройки. Журнал хотел бы регулярно публиковать аналитические обзоры о динамике реальных перемен. Общих рассуждений, например об экономических нормативах, теперь уже недостаточно. Надо посмотреть, каковы реально утвержденные по всем отраслям нормативы. Необходимо встать на почву фактов и конкретно выявлять, какие на деле используются рычаги, что в них действительно нового, а что — всего лишь замаскированное под новое администрирование.

Очень важно разоблачать тезис о том, что у нас есть единственный путь — ориентация новых экономических рычагов на задания составленного до начала перестройки пятилетнего плана. Это все то же администрирование. Необходимо показывать, что указания партии на то, что задания пятилетки должны быть выполнены, вовсе не обязательно истолковывать как призыв заложить цифры пятилетнего плана в нормативы. Напротив, именно при других вариантах перестройки мы могли бы скорее и полнее выполнить задания пятилетки. Бюрократическая интерпретация призыва сочетать перестройку с выполнением пятилетнего плана — опасный для судеб перестройки подход.

Журнал предполагает опубликовать серию статей, посвященных новым подходам к установлению экономических нормативов, теоретическим основам определения системы госзаказов, проблемам свободных цен, оптовой торговли.

В ближайшее время станут актуальными и проблемы, связанные с закрытием потерпевших поражение в экономическом соревновании предприятий, проблемы увольнения работников. Разумеется, журнал будет уделять внимание этим вопросам.



Попытки повышать цены остро поставят проблему решительного преодоления монополизма всех видов, взращивавшегося, долгие годы отраслевыми министерствами под видом узкой специализации предприятий. Нужно разоблачать попытки компенсировать неумение вести хозяйство ростом цен. Ученым-экономистам не к лицу становиться апологетами некомпетентных органов управления. Нельзя превращать перестройку, призванную вскрыть и разгромить недееспособных субъектов хозяйствования, в инструмент их реабилитации. Изменения цен, в том числе и их рост, неизбежны при функционировании нового хозяйственного механизма. Но нельзя, чтобы символом нового механизма стал всеобщий рост цен. Борьба с бюрократическими попытками завышения цен — долг журнала перед народом. Представляется необходимым, чтобы начатое в журнале с № 1 за 1987 г. обсуждение проблем ценообразования в значительно большей мере, чем сейчас, ориентировалось на обсуждение актуальных проблем радикальной перестройки ценовой сферы нашего социалистического общества.

Ход перестройки требует усиления возможностей миграции денежных ресурсов: и накоплений населения, и ресурсов предприятий, и ресурсов, централизуемых в региональных и отраслевых органах. Перестройка всей банковской, системы, включая создание конкурирующих хозрасчетных банков, слом доставшегося в наследство от административной системы механизма крепостной зависимости предприятия от одного банка, свободное движение процентных ставок под воздействием спроса и предложения, — чрезвычайно важный участок реальной перестройки.

Как известно, в принятых в 1987 г. решениях упор сделан на так называемый нормативный вариант механизма хозяйствования. Но так как нормативы устанавливает аппарат управления, то, по существу, речь идет об аппаратном варианте перестройки. Между тем в решениях июньского (1987 г.) Пленума ЦК КПСС заложен — в общих чертах — и другой вариант развития экономического механизма: с остаточным хозрасчетом, с ценами договоренности, с добровольными ГПО и т.д. Задача экономической науки — форсировать разработку на базе этих идей в рамках одобренной партией общей концепции перехода к экономическим методам хозяйствования нового варианта хозяйственного механизма, альтернативного реализуемому сейчас подходу.

Основная задача журнала в обеспечении перестройки механизма хозяйствования — теоретическая проработка проблем, которые станут актуальными в ближайшие годы, разработка модели экономического механизма тринадцатой пятилетки.

Комплексный анализ проблем перестройки управления предполагает рассмотрение и тесно связанных с экономическим механизмом проблем

долгосрочного планирования социального и экономического развития, организационных структур управления, развития кооперативных форм производства и т.д.

В условиях административной системы годами создавалась ситуация, при которой экономический подход противопоставлялся социальному. В итоге из поля зрения выпадали социальные аспекты научно-технического прогресса, природопользования, вообще затраты на социальные нужды. Это вело к упрощенному толкованию и даже игнорированию конечной целевой установки социалистической экономики — удовлетворения потребностей собственника, хозяина этой экономики. Требуется углубленного научного анализа весь спектр социальных проблем экономики.

Центральная проблема перестройки — активизация труженика и как хозяина средств производства, и как работника — проблема комплексная. Она органически сочетает экономические и социальные факторы. В частности, необходимо теоретическое исследование потребностей, включая анализ факторов их динамики, особенно в конкретных условиях распределения по труду и функционирования товарно-денежных отношений, в форме спроса. Нужен комплексный анализ всех форм материальной заинтересованности, оплаты труда.

Важнейшей составляющей экономического механизма становится хозяйственное самоуправление, хозяйственная демократия. Здесь также нужны глубокие теоретические обобщения.

В условиях перестройки острой становится проблема занятости и мобильности трудящихся. При социализме в принципе недопустимо отчуждение собственника от средств производства, в том числе и в виде безработицы. Вместе с тем интересы повышения эффективности нашего строя также в принципе несовместимы с паразитированием худших работников за счет лучших. Поиск путей разрешения возникающих на этой основе противоречий требует глубоких научных исследований, дабы не оказаться перед кризисными явлениями (типа забастовок рабочих в Польше). Например, ясно, что бесплатное жилье — это тоже своего рода крепостное право, привязывающее работников к какому-либо месту и превращающее любое их увольнение из простого акта в сложную процедуру, кардинально затрудняющее их мобильность, столь важную для вызываемых перестройкой структурных сдвигов.

Требуют нового и широкого подхода и общественные фонды потребления. Надо «отсечь» от них функцию упрочения бюрократии, при которой распоряжение этими бесплатно предоставляемыми народу благами превращало любого чиновника — сиди он в жилищном отделе, или в отделе путевок,

или еще где-либо в подобном месте — в могущественную фигуру. Надо показать, как неравномерно делятся эти бесплатные фонды среди различных слоев населения, выступая порой как компенсация ненормально низкой заработной платы руководителей.

На современном этапе возросло значение техники безопасности в широком смысле слова: и как защищенность работника от вредных условий производства, и как защищенность потребителя и от отходов производства: и от его продуктов — в виде, например, опасных для здоровья концентраций нитратов в пище и воде. Ученые-экономисты должны «превращать» выводы медиков, химиков, инженеров в соответствующие экономические механизмы, внося тем самым свой профессиональный вклад в защиту человечества от результатов его собственной хозяйственной деятельности.

Важен теоретический анализ экономических основ, форм проявления, последствий бюрократизма, ориентированный на поиск действенных средств и методов его ликвидации.

Исследование социальных проблем надо приблизить к жизни, смело делая предметом анализу инфляцию/дефицит, экономические основы, формы проявления и пути устранения нетрудовых доходов, коррупции, иных подобных социальных зол.

Остаются актуальными проблемы труда, трудовых ресурсов, профессиональной подготовки, экономики таких социально направленных сфер, как образование, культура, и т.д.

Нужны теоретические проработки и по многим другим специальным проблемам, среди которых и экономические аспекты жизни молодежи, женский труд, разумные стандарты потребления, проблемы налогообложения, пенсии, семейная экономика, проблемы наследования, экономика инвалидности и т.д. Перед нами, по существу, огромная целина проблем, ждущих своего решения. Задача журнала состоит в том, чтобы помочь экономической науке развернуть на этом плацдарме плодотворные исследования.

#### **4. НАШ ИСТОРИЧЕСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ**

Разработка теоретических проблем социалистической экономики предполагает активный и критический анализ фактического опыта. Причем речь идет об опыте не только нашей страны, но и других социалистических, а также капиталистических стран. Необходимо, далее, анализировать и опыт практики хозяйствования, и теоретические концепции.

Прежде всего требует более глубокого теоретического осмысления исторический опыт СССР. Анализ опыта прошлого — это и необходимый элемент теории, и метод, с помощью которого вырабатываются новые теоретические выводы. Говоря словами В.И. Ленина, центр тяжести надо перенести «не столько на описание того, что мы пережили, сколько на те указания опыта, которые мы получаем и должны получать для нашей непосредственной практической деятельности».

Для анализа опыта прошлого в настоящее время создана благоприятная обстановка благодаря решительной деятельности партии по устранению «белых пятен», «закрытых зон», восстановлению «забытых имен». Нам в наследство досталась интерпретация опыта, данная самими непосредственными участниками событий, причем исключительно теми, которые оказались победителями в политической борьбе тех лет. Знание их точки зрения — вещь обязательная. Но научный анализ требует исследования и всех альтернативных подходов того периода, реальных фактов прошлого в их полном объеме. Недопустимо сегодня, через полвека, об итогах первой пятилетки судить только по декларациям И.В. Сталина, В.В. Куйбышева или В.М. Молотова.

Даже если те или иные варианты были отвергнуты в свое время вполне справедливо, это вовсе не означает, что сегодня, в иных условиях, они уже не могут представлять теоретического интереса. Поэтому нам предстоит ввести в научный оборот концепции двадцатых, тридцатых и последующих годов. Опыт шестидесятых годов, включая опыт реформы 1965 г., теоретический анализ механизма торможения — все это очень важно.

Журнал предполагает публиковать как оригинальные работы прошлых лет, так и современные исследования по истории советской экономической мысли. Так, мы намеряем провести круглый стол в связи со 100-летием со дня рождения Н.И. Бухарина, опубликовать одну из его статей, а также статьи о нем, в том числе и содержащие критику в его адрес со стороны И.В. Сталина, С.М. Кирова и других его оппонентов того времени.

Другой важный источник анализа опыта — практика хозяйствования в социалистических странах и особенно теоретические исследования ученых-экономистов из этих стран. Практика хозяйствования обычно во многом несет сильный отпечаток особенностей той или иной страны. А вот многие теоретические исследования являются в значительной мере более общими, а потому и более интересными для нас.

В журнале будут опубликованы материалы о выдающемся венгерском экономисте Я. Корнай. По договоренности директора ИЭ АН СССР Л.И. Абалкина с дирекциями экономических институтов социалистических стран мы

получаем материалы из КНР, ПНР, КНДР и других социалистических стран. Будут опубликованы и статьи советских авторов, посвященные экономике этих стран. При этом надо преодолеть как тенденцию умилительного одобрения всего, что делают братские страны, так и фигуру умолчания по отношению к тому, что мы считаем в их практике и теориях спорным. Подлинная наука несовместима с политиканством. Нужна прямая и откровенная полемика — в этом самое существенное условие укрепления подлинно дружеских отношений, взаимного доверия и уважения. Мы будем публиковать и статьи авторов из социалистических стран с критикой в наш адрес. Рассчитываем на понимание с их стороны критики нашими учеными их теоретических концепций.

Важным источником изучения опыта являются практика и концепции капиталистического хозяйствований, особенно в развитых странах и в тех сферах, которые связаны с регулированием экономики со стороны капиталистического государства, с воздействием последнего на ускорение НТП, на решение социальных проблем. Прежде всего значительный интерес представляют такие области, как регулирование цен, системы оплаты труда, методы борьбы с инфляцией и безработицей.

Мы много читаем, например, о развернутой политике регулирования банковских процентных ставок. Вполне справедливо обращаем внимание на то, как в ней реализуются установки монополистического капитала. Однако далеко не всегда изучаем все многообразие инструментария процентной политики. Мало анализируем те изменения в этой политике, которые связаны с ускоренным финансированием прогрессивных в научно-техническом отношении отраслей или регионов. И порой игнорируется то обстоятельство, что ряд элементов этого инструментария представляет для нас прямой интерес.

Или возьмем огромный опыт так называемого антимонополистического законодательства. Разве достаточно указаний на его классовую суть? Неужели нам не интересен этот опыт, особенно в связи с проблемой пресечения тенденции к монополизации со стороны некоторых наших министерств, регионов и предприятий?

То же самое можно сказать и о политике капиталистических государств в сфере социальных расходов, функционирования территориального экономического механизма, использования экономических рычагов охраны природы, долгосрочного индикативного планирования, осуществления крупных научно-технических программ. Научной потребностью специалистов по советской экономике должен стать постоянный критический анализ опыта и концепций развития капиталистической экономики.

Отдельно следует сказать о работах так называемых «советологов». Надо преодолеть — в свете общей линии на гласность, на открытые контакты и полемику — тенденцию игнорирования их работ. Журнал должен систематически печатать развернутые исследования критиков реального социализма и вести с ними научную полемику. Не нам одним дано первыми замечать те или иные слабости, негативные тенденции в нашей собственной экономике. Вместе с тем кому, как не нам, вскрывать недостаточно объективные выводы того или иного западного исследователя. Речь идет, разумеется, о работах с попытками научного анализа, а не о голой клевете в адрес реального социализма.

Особой областью теоретического анализа являются различные формы международного экономического сотрудничества, в том числе в виде совместных предприятий и т.д. Как в политико-экономическом смысле интерпретировать, к примеру, прибыль совместного советско-капиталистического предприятия? Указать только на то, что здесь капиталист эксплуатирует советских рабочих? Или следовать В.И. Ленину, который ввел понятие «упущенной выгоды», той выгоды, которую мы без этого самого капиталиста вообще не получили бы?

## 5. О ФОРМЕ ПОДАЧИ МАТЕРИАЛОВ

Мы хотим разнообразить и форму подачи материалов. Нормативный подход в экономике сказался и на журнале. Но сегодня вряд ли стоит придерживаться сложившегося типа статьи в один печатный лист. Главное — четко изложить свою идею, показать новизну своего подхода. Поэтому типичными научными статьями будут статьи и в половину листа, и в две трети, и в три четверти листа. Но если понадобится, журнал готов публиковать ценную статью и в нескольких номерах.

Хотелось бы, чтобы статьи избавились от обязательных дежурных введений, общих заходов и фраз. Надо исходить из того, что читатель у журнала грамотный и не нуждается в подобного рода вещах.

Нужно добиваться того, чтобы статьи были яркими, написанными ясным языком, доступные и интересные для любого читателя. Экономика касается каждого. И всякого рода попытки говорить на профессиональных жаргонах противоречат самой сути экономики как науки, которая должна быть понятна и всем ученым-экономистам разных специальностей, и всем работникам народного хозяйства. Пора писать статьи человеческим языком. Конечно, «Вопросы экономики» — журнал теоретический. Но разве теория не может быть изложена публицистически? Разве классики писали свои

работы на профессиональных политико-экономических или финансовых жаргонах? Разве их работы не были понятны каждому рабочему? Сочетать фундаментальность с яркой публицистичностью, солидность с полемической остротой — не просто, но очень желательно.

Выступившие на заседании редакционной коллегии отмечали целесообразность полемики с другими журналами, особенно по статьям, содержащим упрощенные интерпретации сложных проблем экономики. Следует всячески приветствовать поток публикаций на экономические темы в журналах, первоначально далеких от экономики. В этих «кавалерийских атаках» выявляются важные и порой замалчиваемые проблемы, ставятся острые вопросы. И надо не окриками, а в научных спорах, научными статьями поднимать обсуждения на должный профессиональный уровень, учитывающий все аспекты дела. От таких совместных дискуссий выиграют все.

Надо расширить состав авторов, привлечь их из союзных республик, из ведомственных институтов, из среды практиков, хозяйственных руководителей.

Журнал намерен уделять большое внимание творчеству молодых ученых. Мы хотели бы внести свой посильный вклад в формирование нового поколения советских экономистов. Ждем предложений от советов молодых ученых, научных студенческих обществ, молодежных секций Всесоюзного экономического общества.

Журнал предполагает усилить связи с Комиссией по совершенствованию управления, планирования и хозяйственного механизма, Научной ее секцией, Всесоюзным экономическим обществом.

Надо усилить в журнале перспективное планирование, с тем чтобы намеченные к обсуждению темы были известны читателям как можно раньше. Тем самым они имели бы определенную уверенность в том, что работают «не на корзину».

Было бы полезно, если бы читатели внесли и свои предложения о темах, которые они считают актуальными. Темы можно опубликовать, а тем самым появилась бы возможность для конкурсной их разработки.

Соблюдение интересов журнала требует известного мужества от его редакции. Надо сразу отказывать авторам, чьи статьи не подходят журналу. Пора избавиться от таких многолетних «сотрудничеств», когда автору шлют замечания, а он — контрдоводы и т.д. Мы будем чаще, чем раньше, отказывать без всяких переписок и комментариев. Это не означает, что автору возбраняется сразу же дать другую, приемлемую для журнала статью. Будут, конечно, и статьи, которые журнал и автор и впредь будут «доводить» как путем переписки, так и путем обсуждений. Но их количество будет существенно сокращено. Журнал — не промежуточная контора,

организующая обмен мнений между рецензентами из научных институтов и авторами статей.

Нас очень заботит проблема усиления связи с читателями. Мы предполагаем публиковать анкеты, позволяющие читателям оценивать напечатанные в журнале материалы. Думаем и о создании клубов читателей журнала «Вопросы экономики» в крупных центрах экономической науки.

Успех журнала определяют три звена — авторы, редакция и читатели. Надо обеспечить их плодотворное взаимодействие.

Перед экономикой, перед экономической наукой стоят исключительно сложные задачи. И «Вопросы экономики» как один из теоретических журналов должен вносить в их решение свой посильный вклад.



## 1.9. О СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

*(«Вопросы экономики», № 8, 1985 г.)*

Данной статьей редакция журнала открывает дискуссию по вопросам систематизации (классификации) экономических наук, поставленным на повестку дня ходом их развития за последние годы, потребностями социально-экономической практики.

Возрастание роли экономики в развитом социалистическом обществе существенно повысило значение научного анализа ее проблем и соответственно значение всей экономической науки. Решение стоящих перед экономической наукой задач во многом связано с выяснением того, что представляет собой сама экономическая наука как система, какова система экономических наук.

Правильное представление о системе экономических наук важно для решения широкого круга проблем. Необходимо отметить прежде всего его научное значение, имеющее теоретический (воздействие на содержание исследований по экономике) и организационный (воздействие на организацию исследований по экономике) аспекты.

Важная роль теоретической трактовки системы экономических наук состоит в том, что она создает базу для определения состава данных наук, их предмета и содержания, проблематики исследований.

Планирование развития экономических наук, организация экономических научно-исследовательских учреждений, создание в них той или иной структуры отделов и секторов — эти и многие другие вопросы также тесно связаны с тем, какой ответ (сознательно или несознательно) дается на вопрос о системе экономических наук.

Помимо научного аспекта, проблема системы экономических наук имеет кадровый аспект. Именно на базе анализа этой системы можно более правильно определить набор и название экономических специальностей и специализаций в среднем, высшем и послевузовском образовании.

Наряду с научным и кадровым аспектами анализ системы экономических наук имеет также и учебный аспект. Только на базе научной картины системы экономических наук можно правильно формировать те или иные учебные планы, определять соотношение тех или иных учебных курсов, их последовательность в процессе преподавания и т.д.

И наконец, правильное представление о системе экономических наук позволяет подвергнуть аргументированной критике буржуазные концепции системы экономических наук.

Вопрос о системе экономических наук в свое время в широком плане разрабатывался под руководством акад. К. Островитянова, а результаты данной разработки изложены в специальной монографии<sup>1</sup>.

В своих основных чертах концепция К. Островитянова, А. Еремина, Л. Гатовского, В. Жамина, А. Боярского и других авторов указанной монографии является плодотворной. Во-первых, это идея о том, что имеется система экономических наук, а не одна экономическая наука. Во-вторых, это подчеркивание фундаментальной роли политической экономии в данной системе. В-третьих, это признание за конкретными экономическими науками права на самостоятельное существование не только в качестве учебных дисциплин, но и как наук. В-четвертых, это отстаивание положения о едином характере политической экономии как фундаментальной науки и идеи множественности конкретных экономических наук. Рассматриваемая концепция содержит и ряд других ценных положений.

После выхода в свет указанной монографии такого рода системные работы уже не публиковались. Однако было немало сделано по уточнению предмета отдельных экономических наук (прежде всего при изданиях учебников и учебных пособий). Появились обоснования необходимости и ряда новых экономических наук. А главное состоит в том, что углубленная разработка вопросов каждой из экономических наук, вызванная потребностями практики социалистического хозяйствования позволила накопить значительный материал, представляющий интерес в связи с рассматриваемой проблемой.

И результаты развития экономических наук, и сложные задачи, которые встают перед ними, обуславливают возможность и необходимость дальнейшей разработки проблемы системы экономических наук именно как целого.

### **1.9.1. ПРОБЛЕМА ВЫДЕЛЕНИЯ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК**

Чтобы правильно ответить на самые общие вопросы о системе экономических наук, необходимо иметь четкий ответ на фундаментальный вопрос: на основе какого принципа эта система выделена из других наук?

В соответствии с общей теорией систем понятие «система» предполагает наличие системообразующего признака. В упоминавшейся монографии «Система экономических наук» вопрос об этом признаке был поставлен, но однозначно решен не был. Прежде всего, в ней отмечается, что у всех экономических наук есть «общий предмет, поскольку все они изучают произ-

<sup>1</sup>См. «Система экономических наук». Издательство «Наука», 1968 г.

водственные отношения социалистического общества»<sup>1</sup>. Системообразующим признаком здесь названы производственные отношения, но этот вывод не аргументирован, а общий вопрос о системе экономических наук сведен к более частному вопросу о системе данных наук при социализме. Однако важно отметить, что при таком подходе между предметом системы всех экономических наук и предметом политической экономии теряются четкие грани.

Видимо, сознавая это, авторы рассматриваемой книги в последующем изложении изменили свою прежнюю точку зрения и предметом системы экономических наук назвали не только производственные отношения, но и их проявления.

«Проявления» — категория, которая никем четко не определена. Да это и трудно сделать, так как, согласно Гегелю, явление от сущности отличается наряду с другими моментами и тем, что оно многообразно и число его форм бесконечно. В определенном смысле даже культура каждой социально-экономической формации выступает проявлением ее производственных отношений. Поэтому при подходе только с позиции «производственные отношения и их проявления» трудно определить рамки системы экономических наук. Кроме того, с точки зрения теории систем для каждого варианта классификации должен быть один системообразующий признак.

В указанной коллективной монографии содержится еще один подход к проблеме системообразующего признака. За основу всех экономических наук был взят их объект — экономика, общественное производство. Эта позиция представлена в той части данной книги, где проводится структуризация системы экономических наук.

Но и рассматриваемый последний подход имеет, на наш взгляд, свои недостатки. Общественное производство многогранно. Оно включает не только экономические, но и социальные, психологические и иные отношения, а также технику и технологию, природные ресурсы, окружающую среду. Если все науки, изучающие общественное производство, включить в систему экономических наук, то мы будем иметь не последнюю, а систему наук об экономике, то есть нечто приближающееся к комплексу общественных и технических наук.

Рассмотрение в указанной монографии экономических наук как системы было шагом вперед. Системный подход позволил преодолеть, говоря словами Ф. Энгельса, энциклопедическую стадию развития экономических наук. «Для восемнадцатого века, — писал он, — характерной была идея энциклопедии;

<sup>1</sup> «Система экономических наук», стр. 21.

она покоилась на сознании, что все... науки связаны между собой, но она не была еще в состоянии совершать переходы от одной науки к другой, а могла лишь просто ставить их рядом»<sup>1</sup>.

Наличие нескольких подходов к определению основы системы экономических наук свидетельствует о том, что проблема системообразующего признака должного внимания не привлекала.

На наш взгляд, наиболее правильным является подход, который как бы интегрирует моменты, отмеченные в монографии «Система экономических наук». Необходимо выделить объект системы экономических наук и их предмет.

Объектом системы экономических наук является общественное производство во всем его многообразии. Но экономические науки рассматривают данный объект лишь в одном определенном аспекте.

Каков тот элемент общественного производства, который изучают именно экономические науки? Последовательными можно считать только два подхода с выделением единственного признака: система экономических наук изучает производственные отношения; система экономических наук изучает все экономические отношения трудового процесса.

Это близкие точки зрения. Вместе с тем в рассматриваемом вопросе многое зависит от трактовки категорий «производственные отношения» и «экономические отношения». При первой трактовке весь процесс труда делится на технологическую часть и общественные отношения, складывающиеся в связи с нею. В свою очередь, в общественных отношениях выделяются базисные, экономические (производственные) отношения и надстроечные отношения: политические, национальные и т.д. В данной трактовке экономические и производственные отношения выступают как синонимы. У такой расширительной трактовки производственных отношений нет основы для различения экономических наук: все они изучают одно и то же.

В этой связи интересны следующие замечания В.И. Ленина. В работе «К характеристике экономического романтизма» он отмечал: «Если... мы последовательно будем смотреть на «производство», как на общественные отношения по производству, то и «распределение», и «потребление» потеряют всякое самостоятельное значение»<sup>2</sup>. В труде «развитие капитализма в России» В.И. Ленин писал: «...Нелепо выделять «распределение» и «потребление», как какие-то самостоятельные отделы науки, соответствующие каким-то самостоятельным процессам и явлениям хозяйственной жизни»<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> К. Маркс и Ф. Энгельс. Соч., т. 1, стр. 599.

<sup>2</sup> В.И. Ленин, Полное собрание сочинений, т. 2, стр. 196.

<sup>3</sup> Там же, т. 3, стр. 53.

При расширительной трактовке производственных отношений в состав последних неизбежно приходится включать много таких отношений, которые трудно назвать базисными. Например, включение в состав производственных отношений отношений управления (а это неизбежно при отождествлении производственных отношений с экономическими отношениями) осложняет поиск объективных основ хозяйствования, придает ореол объективной необходимости сугубо конкретным формам управленческой активности, затрудняет борьбу со злейшим врагом социалистического хозяйствования — субъективизмом.

Вот почему следует считать предпочтительным второй подход, хотя и здесь возникают свои трудности. При данном подходе все экономические науки изучают экономические отношения процесса труда. Последние многогранны. Производственные отношения являются только их частью, их основой, базисом, фундаментом.

Рассматриваемый подход также представлен в трудах В.И. Ленина. Так, в одном случае он говорил о «простейших и таких первоначальных отношениях, как производственные»<sup>1</sup>, а в другом — о «всей совокупности общественно-экономических отношений»<sup>2</sup>, о «действительных общественно-экономических отношениях»<sup>3</sup>. Такой подход позволил ему не только рассмотреть базисные отношения, но и поставить, в частности, вопрос о «формах промышленное ста», различить «отношения между различными участниками промышленности, а следовательно, и их положение, и их интересы...»<sup>4</sup>. Используя современные понятия, можно сказать, что проблематика конкретных экономических наук вводилась В.И. Лениным именно в связи с категорией «действительные общественно-экономические отношения», «вся совокупность общественно-экономических отношений».

## 1.9.2. ПРОБЛЕМА КЛАССИФИКАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

В книге «Система экономических наук» дана следующая их классификация: общие экономические дисциплины; специальные (межотраслевые) экономики; отраслевые экономики. Эта классификация позволила выделить крупные классы экономических наук. Вместе с тем она имеет ряд недостатков.

<sup>1</sup> Там же, т. 1, стр. 136.

<sup>2</sup> В. И. Ленин. Полное собрание сочинений, т. 3, стр. 602.

<sup>3</sup> Там же, т. 2, стр. 403.

<sup>4</sup> Там же.

Прежде всего, рассматриваемая классификация оторвана от общепринятой классификации науки вообще. Наука в зависимости от главных ее функций включает, как известно, фундаментальные науки и науки прикладные. Указанная же классификация приводит к тому, что если различия между естественными науками зависят от их отношения к практике, то между экономическими — от масштаба обобщений.

Далее, за основу классификации взят принцип деления экономики на межотраслевую и отраслевую сферы. Между тем само это деление может быть только итогом экономических исследований и не может быть их предпосылкой.

И наконец, нарушена логика анализа. Системообразующим признаком экономических наук вначале считались «производственные отношения», классификационным же их признаком стала «экономическая структура социалистического общества». Но если системообразующим признаком выступают производственные отношения, то логично, чтобы классификационным признаком была структура этих же отношений. Как уже отмечалось, реализация такого подхода исключила бы ряд экономических наук из их схемы. И авторы указанной книги нарушили логику анализа, оторвав внутренний классификационный признак системы экономических наук от признака выделения самой этой системы.

Если взять за системообразующий признак экономических наук «действительные общественно-экономические отношения» трудовой деятельности, то в основу внутренней классификации их системы на деле можно положить тот признак, который предлагают авторы указанной монографии, — «экономическую структуру», а точнее, в основу этой классификации необходимо положить объективную структуру и иерархию реальных экономических отношений. «Классификация наук, — писал Ф. Энгельс, — из которых каждая анализирует отдельную форму движения или ряд связанных между собой и переходящих друг в друга форм движения, является вместе с тем классификацией, расположением, согласно внутренне присущей им последовательности, самих этих форм движения, и в этом именно и заключается ее значение»<sup>1</sup>.

Что может лежать в основе классификации «действительных экономических отношений»? Во-первых, процесс перехода от наиболее базовых, наиболее фундаментальных производственных отношений ко все более конкретным, движение от абстрактного к конкретному. Во-вторых, процесс движения от практики к теории и от последней к практике, то есть движение

<sup>1</sup>К. Маркс и Ф. Энгельс, Соч., т. 20, стр. 564-565.

опять-таки от абстрактного к конкретному. Оба эти процесса ориентируют на то, чтобы из экономических наук (как и в науке вообще) выделить фундаментальные науки и науки прикладные.

Фундаментальной наукой выступает политическая экономия, изучающая производственные отношения. При попытке же классифицировать прикладные науки возникают сложности.

Найти один общий признак для детальной внутренней структуризации не удастся. Наличие такого рода ситуаций современная теория познания считает естественным из-за диалектической противоречивости реальности, относительности наших знаний, разнонаправленности целевых установок познания (объяснить, преобразовать и т.п.). В подобных ситуациях науковедение предлагает использовать не одну, а несколько классификаций, так называемую типологию классификаций (аналогично тому, как в математике вводятся разные измерения и пространства), которая предполагает, что в ходе детализации крупных разделов классификации вводятся новые классификационные признаки.

Э. Крылатых тоже предлагает применять типологический подход с позиции нескольких классификационных признаков, но не на этапе конкретизации внутри прикладных экономических наук, а с самого начала, применительно ко всей системе экономических наук<sup>1</sup>. На наш взгляд, данное предложение не является бесспорным. Если есть исходный единый классификационный признак, то можно говорить о системе. В саму же систему при ее детализации уже можно вводить новые признаки. Систему в целом это уже не затрагивает. Однако если с самого начала не иметь единого критерия, то останутся неясными границы самой системы экономических наук.

Как можно классифицировать прикладные экономические науки? Попробуем сохранить общую идею классификации науки: от теории к практике. Тогда в прикладной экономической науке выделяются две группы наук: конкретно-экономические и организационно-управленческие. Первые изучают конкретные формы экономической, трудовой деятельности, вторые — организацию и управление ими. Эти две группы наук основываются на конкретизации того общего признака, на базе которого выделена вся экономическая наука, а именно на процессе трудовой деятельности. Только теперь конкретные экономические отношения в труде изучаются с точки зрения и их формы, и их организации.

Если исходить из уровней и типов экономических отношений, то можно выделить в составе конкретно-экономических наук регионально-отраслевые экономические науки: экономика народного хозяйства в целом, экономика

<sup>1</sup> См. «Вестник Московского университета». Серия «Экономика», 1983 г., № 6, стр. 57-61.

его отраслей (промышленности, транспорта, непромышленной сферы и т.д.); региональная экономика (экономика республики, региона, города и т.д.); экономика первичных звеньев хозяйства (промышленного, сельскохозяйственного предприятия и т.д.).

Далее, в конкретно-экономических науках можно выделить межотраслевые экономические науки: науки о финансах и кредите, материально-техническом снабжении и т.д. Отдельные факторы производства в межотраслевом разрезе изучают экономика труда, экономика научно-технического прогресса, экономика природопользования. На наш взгляд, А. Еремин правильно отметил в данной связи взаимное (матричного типа) пересечение отраслевых и межотраслевых экономик<sup>1</sup>.

И наконец, об организационно-управленческих экономических науках. Организационные науки призваны обосновывать пути формирования структуры экономики. За основу этих наук можно взять структуру экономики (от организации целого к организации его частей). Управленческие же науки можно строить с учетом функций управления (прогнозирования, планирования, учета, анализа, контроля и т.д.). Роль данных наук возрастает с ростом значения проблем управления. В обеих группах необходимы обобщающие науки: теория организации и теория управления.

Организационно-управленческие науки называют иногда прагматическими, а иногда — инструменталистскими. Но термин «прагматический» наводит на мысль об игнорировании фундаментальных и конкретно-экономических наук. Термин же «инструменталистский» неточен. Термин «организационно-управленческие науки», на наш взгляд, наиболее точен. Однако к организационным и управленческим наукам относятся не только экономические науки, но и право, психология управления и т.д. Поэтому точнее было бы говорить об экономических, организационных и управленческих науках.

Так как организационно-управленческие экономические науки призваны использовать данные конкретно-экономических наук для практических целей, то первые часто выступают прямым продолжением вторых. Так возникают управление промышленностью, управление сельским хозяйством и т.д.

Очень важен вопрос о том, что изучают прикладные экономические науки. Если они изучают законы, то правомерен вопрос: какие еще существуют законы, кроме тех, которые присущи производственным отношениям и которые изучает политическая экономия? Если данные науки не изучают «своих» законов, то можно ли о них говорить как о самостоятельных науках?

<sup>1</sup> Там же, 1984 г., № 2, стр. 71.



Здесь уместна такая аналогия. Существуют фундаментальные законы объективного мира, которые изучает, в частности, физика, например закон сохранения энергии. Вместе с тем существуют и физические законы более частного характера, например законы электричества. И наконец, есть законы сопротивления материалов, процесса плавки металлов и т.д., которые не отменяют закона сохранения энергии, но и не являются просто дополнениями последнего. Речь в данном случае идет о законах различных уровней. В разных областях человеческого познания и человеческой практики существуют три типа законов: фундаментальные законы; законы, детализирующие фундаментальные законы в конкретных областях объективного мира; законы практической деятельности человека, использующего познанные им законы.

Применительно к экономике идея этой иерархии, на наш взгляд, сохраняет свое значение. Первый тип законов изучает политическая экономия, второй — конкретно-экономические науки, а третий — организационно-управленческие науки. Иногда первые называют законами, вторые — закономерностями, а третьи — принципами. Политическая экономия изучает, например, закон распределения по труду, конкретно-экономические науки — конкретные формы оплаты труда, а организационно-управленческие науки — принципы и организацию материального стимулирования, то есть принципы использования форм оплаты труда.

Классификация экономических наук на фундаментальные и прикладные является основной, но она не исчерпывает всей проблематики классификации системы этих наук.

Так, существует проблема специфики экономических наук, специализирующихся на исследовании капиталистического и коммунистического способов производства. У тех или иных прикладных экономических наук появляются «двойники»: экономика социалистических и экономика капиталистических стран, управление предприятиями при социализме и управление предприятиями при капитализме и т.д. Далее, в связи с тем, что на конкретном и прикладном уровнях имеются отличия, например, внутри социалистических стран, то различают «экономику СССР» и «экономику социалистических стран», а также «экономику мировой системы социализма».

Правомерно ли говорить об особых прикладных экономических науках для социализма и для капитализма с единым предметом, но с разными объектами? В ответе на данный вопрос недопустимы крайности. Нельзя, конечно, игнорировать специфику объекта. И все же прав И. Фаминский<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> См. «Вестник Московского университета». Серия «Экономика», №1, 1984 г., стр. 76.

который на первое место ставит единство этих наук. Действительно, изучение социалистической и капиталистической промышленности, промышленности в СССР и в той или иной стране логичнее вести в рамках единой науки. С такой точки зрения выделение в номенклатуре ВАКа специальностей по зарубежной экономике отрывает их представителей от изучения советской экономики и не способствует обмену материалами и идеями. Между тем, как известно, в рамках единой науки успешно развиваются и политическая экономия капитализма, и политическая экономия социализма.

Сложной является проблема наук, изучающих основные инструменты экономического исследования, конкретизирующие метод политической экономии. Это касается теории статистики, теории экономико-математического моделирования, теории экономического анализа. Затруднение в рассматриваемом отношении связано с тем, что, с одной стороны, их спорно включать в состав фундаментальной части экономической науки. Но, с другой стороны, их нельзя и полностью исключить из нее, так как в последнем случае получится, что политическая экономия, пользующаяся и статистическими методами, и моделированием (например, схемы воспроизводства), ищет фундаментальные законы с помощью методов нефундаментальных наук.

Видимо, при решении вопроса о науках-методах уместна аналогия с физикой и математикой. Первая изучает фундаментальные законы объективного мира, а вторая разрабатывает фундаментальные методы их познания.

Существует проблема выделения и развития историко-экономических наук: истории политической экономии, истории народного хозяйства, истории теории планирования и т.д.

Исторический аспект должен быть компонентом любой науки. Неверны попытки ограничить сферу историко-экономических наук областью только фундаментальной экономической науки. Историко-экономические науки — это нечто параллельное всей системе экономических наук.

Актуальна и проблема критики буржуазных экономических наук, антикоммунистических и антисоветских концепций, ревизионизма и реформизма. Эта критика органически входит во все экономические науки, но вместе с тем может стать предметом и особых наук.

В целом зарубежный, исторический и критический подходы являются, прежде всего, частями самих фундаментальных и прикладных наук. Но эти подходы (особенно в прикладных науках) могут обособляться, приобретать относительно самостоятельное значение.

### 1.9.3. ЗНАЧЕНИЕ КЛАССИФИКАЦИИ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

Мы не касаемся вопроса о том, к какому из выделенных классов и групп относится та или иная экономическая наука. Это, конечно, существенная проблема для любой науки, и ее решение каждый раз требует конкретного анализа с участием специалистов по предмету данной науки, по истории ее развития и т.д., то есть она является темой большого самостоятельного исследования. Однако классификацию системы экономических наук необходимо довести до анализа места отдельной науки. Между тем некоторые экономисты нередко постулатуют как раз наоборот: не с позиции общей классификации смотрят на «свою» науку, а оценивают предложенную классификацию с точки зрения, что она «дает» их «собственной» науке. И соответственно одобряют те классификации системы наук, которые, по их мнению, усиливают значимость «их» науки и, напротив, отвергают такие, которые якобы принижают роль «их» науки.

Но общая классификация для того и создается, чтобы усовершенствовать систему наук. Классификация не решит такой задачи, если ее подгонять под уже принятые в тех или иных науках трактовки их предмета и содержания, хотя, разумеется, мнение представителей каждой науки о «своей» науке надо учитывать.

Обсуждение проблем предмета каждой из экономических наук необходимо. И все же вопрос о системе науки должен быть решен как базовый и предварительный. Нельзя строить общую классификацию системы наук исходя, например, из того, что представитель наук об АСУ считает их экономическими науками. Напротив, именно с позиции системы можно ответить на вопрос о том, есть ли среди наук об АСУ нечто такое, что относится к экономике.

Каково значение предложенной классификации экономических наук? Прежде всего классификация позволяет уточнить предмет каждой из них.

Если бы удалось построить классификацию системы экономических наук на основе одного классификационного признака, то легко было бы определить предмет любой экономической науки (как элементы в таблице Менделеева). Но признаки классификации внутри групп пересекаются в определенных отношениях, в связи с чем отдельные экономические науки также пересекаются друг с другом.

Первый тип пересечения — пересечение между фундаментальными и прикладными науками. Оно выражается в том, что в учебниках по политической экономии встречается конкретный материал по отраслевым

экономикам, материал прикладных наук, а в учебниках по прикладным наукам — материал фундаментальных наук.

Сложна ситуация внутри конкретно-экономических наук. Возьмем, например, науку о финансах, которая изучает одну из стадий воспроизводства и вместе с тем одну из отраслей народного хозяйства (сферу обращения). Возникает вопрос: является наука о финансах отраслевой или межотраслевой наукой?

Аналогично положение с соотношением между экономикой научно-технического прогресса и отраслевыми экономиками, которые как бы накладывают друг на друга по проблематике, и возникает дублирование. Вместе с тем такого рода «наложения» позволяют вскрывать проблемы, выявлять более глубокие закономерности.

Предложенная классификация не устраняет все пересечения предметов конкретных наук. Но все же на ее базе можно создать инструмент научного анализа пересечений конкретно-экономических наук.

Классификация экономических наук дает возможность в определенной мере наметить перспективы развития, задачи формирования новых наук. Здесь также уместна аналогия с таблицей Менделеева, которая позволила предсказать существование ряда еще не открытых элементов.

В управленческих науках сейчас есть науки о планировании и учете, но нет особой науки о контроле (хотя вопросы контроля частично представлены в науках об учете, финансах, планировании и т.д.). Постоянно проводимый курс на расширение прав и усиление ответственности предприятий (объединений), местных хозяйственных органов неизбежно потребует, как уже отмечалось ранее<sup>1</sup>, формирования новой экономической науки — науки о хозяйственном контроле.

Очень важны проблемы развития обобщающей науки об экономике СССР. Обоснование необходимости такой науки дается в специальной работе Т. Хачатурова<sup>2</sup>. Как отмечает Л. Гатовский<sup>3</sup>, обобщающая наука об экономике СССР существовала в 20–30-х годах, но она лишь отражала этап формирования политической экономии социализма. В настоящее время имеется не только потребность, но и возможность развития общей науки об экономике СССР на базе политической экономии социализма и обобщения данных отраслевых и региональных конкретных экономик. Новые интересные аргументы в пользу такой науки приводит Е. Майминас<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> См. Г.Х. Попов. Проблемы теории управления. Издательство «Экономика», 1970 г., стр. 193.

<sup>2</sup> См. Т.С. Хачатуров. Советская экономика на современном этапе. Издательство «Мысль», 1975 г.

<sup>3</sup> См. Л.М. Гатовский. Вопросы развития политической экономии социализма. Издательство «Наука», 1979 г., стр. 72–90.

<sup>4</sup> См. «Вестник Московского университета». Серия «Экономика», № 5, 1983 г., стр. 70–75.

Классификация экономических наук позволяет определить место и роль экономико-математического исследования. При этом надо иметь в виду следующее. Во-первых, экономико-математические модели — обязательный «участок» любой экономической науки: о промышленности, планировании и т.д. Во-вторых, среди экономических наук должна быть обобщающая самостоятельная наука — теория экономико-математического моделирования. И наконец, в-третьих, существует известная концепция экономики, базирующаяся на некоторых экономико-математических моделях (СОФЭ) и представляющая собой, на наш взгляд, не какую-то особую науку, а составную часть проблематики упоминавшейся общей науки об экономике.

Важным представляется вопрос о степени детализации, дроблении экономических наук. Иногда считают экономику какой-либо отрасли промышленности (например, экономику химической промышленности) самостоятельной экономической наукой. Точно так же порой поступают с видами бухгалтерского учета. Видимо, именно здесь применим подход с позиции «сущность и проявления». По сути, все отраслевые экономики, например экономики отраслей промышленности, едины, различаются они в проявлениях. Поэтому следует говорить о крупных прикладных экономических науках. Число наук должно быть невелико в отличие от числа учебных дисциплин, с которыми науки нельзя отождествлять.

Системная классификация экономических наук позволяет более правильно подойти к вопросу об учебных дисциплинах по экономике. Как известно, учебная дисциплина, беря за основу науку, трансформирует ее материал с учетом задач и профиля подготовки специалиста, выделенных часов, логики предшествующих и последующих курсов и т.д. Однако весь педагогический процесс уже строится на базе представлений о данной науке. С позиции системы экономических наук легче решить вопрос о том, в какой из учебных дисциплин и в каком объеме давать так называемые пересекающиеся темы.

Реакцией на пересечение экономических наук, на их дублирование, на трудности устранения последнего явилась попытка внедрения проблемного преподавания курсов экономики, особенно в системе послевузовского образования. Здесь за основу учебных курсов берутся не экономические науки, а проблемы, например, экономии ресурсов или народного благосостояния. Конечно, проблемный подход важен. Но он не отменяет необходимости самостоятельного изучения отдельных наук, ибо оно является базой последующей проблемной систематизации.

Система экономических наук должна стать основой правильного формирования набора специальностей экономистов. Необходимо прежде всего выделение политико-экономов, специалистов по общим проблемам эконо-

мики, экономистов-отраслевиков, экономистов-организаторов (работники аппарата управления, плановых органов и т.д.).

Классификация должна помочь уточнению и резкому сокращению номенклатуры специальностей ВАКа. В качестве иллюстрации можно привести такой факт: и в новой номенклатуре данного органа диссертации по структуре объединений в СССР и в других социалистических странах рассматриваются под рубриками различных специальностей. Имеется еще много областей (вплоть до классификаторов научных библиотек и структуры реферативных журналов), для которых проблема системы экономических наук представляет непосредственный интерес.

#### **1.9.4. ПОЛИТИЧЕСКАЯ ЭКОНОМИЯ — ФУНДАМЕНТ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК**

Разработка концепции системы экономических наук позволяет более конкретно определить роль политической экономии в этой системе. Политическая экономия выступает как фундамент всей системы экономических наук. Это объясняется прежде всего тем, что она изучает законы производственных отношений, являющихся фундаментальными законами, то есть выражающими сущность экономической системы. С данным обстоятельством связана теоретическая основа фундаментальной роли политической экономии в системе экономических наук.

Фундаментальная роль политической экономии в системе экономических наук определена также тем, что она в силу специфики своего предмета имеет среди них наиболее ярко выраженный и наиболее последовательный классовый, партийный характер. Она позволяет вскрывать классовый, партийный аспект в материалах других экономических наук, четко ориентировать их на этот аспект. В этом состоит идеологическая основа фундаментальной роли политической экономии.

Все науки так или иначе несут мировоззренческий характер. Однако основу мировоззрения составляют фундаментальные общественные науки. По отношению к другим экономическим наукам политическая экономия играет мировоззренческую роль.

Развитие конкретных и прикладных экономических наук нередко охватывает такие сферы производства, организации и управления, которые в организационно-техническом, структурном и информационно-процедурном аспектах имеют много общего и при социализме, и при капитализме. И именно политическая экономия помогает конкретным и прикладным экономическим наукам придерживаться правильного мировоззренческого

подхода при анализе своих проблем. В этом состоит мировоззренческая основа фундаментальной роли политической экономии в системе экономических наук.

И наконец, фундаментальная роль политической экономии определена тем, что она вооружает другие экономические науки методологией исследования.

Конечно, конкретные и прикладные экономические науки имеют свои методы исследования — иначе они не были бы самостоятельными науками. Но подобно тому, как диалектический метод является основой методов всех наук, так и политическая экономия вооружает общим методом исследования все экономические науки. Логический метод политической экономии, выявленные ею категории, их связи между собой выступают основой методов других экономических наук.

Чем большее многообразие явлений охватывают экономические науки, чем сложнее становится система этих наук, тем насущнее решение встающих перед каждой из них общеметодологических вопросов. Чем больше прикладных наук изучают экономическую действительность, тем большее значение приобретает общая методология, которую и дает политическая экономия.

Конечно, фундаментальную роль политической экономии нельзя понимать упрощенно. Такая ее роль в системе экономических наук строго ограничена. Во-первых, нельзя требовать от политической экономии ответа на вопросы, которые входят в предмет других экономических наук. Она дает этим наукам и теорию, и метод, но ответы на них они должны найти сами.

Здесь опять-таки уместна аналогия. Было время, когда философия претендовала на роль науки, заменяющей все другие науки. Марксизм, подчеркивая ведущую роль философии, тем не менее не пытался заменить ею другие науки. Более того, как показали известные факты истории развития генетики и кибернетики, попытки такой фундаментальной науки, как философия, решать своими приемами специфические проблемы конкретных наук чреваты серьезными опасностями.

В трактовке роли политической экономии в системе экономических наук надо исходить из следующего методологического указания Ф. Энгельса. Современная философия, по его словам, это «мировоззрение, которое должно найти себе подтверждение и проявить себя не в некоей особой науке наук, а в реальных науках»<sup>1</sup>.

Во-вторых, нельзя загромождать политическую экономию проблематикой других экономических наук. Такое загромождение делает бессмысленной саму

<sup>1</sup> К. Маркс и Ф. Энгельс, Соч., т. 20, стр. 142.

постановку вопроса о системе экономических наук. Нельзя фундамент отождествлять со всем зданием. Не менее важно и то, что политическая экономия не должна отвлекаться от разработки собственного предмета. Другие экономические науки должны черпать из данной науки прежде всего то, чего они сами добыть не могут, — знания о фундаментальных законах общественного производства. Конкретные экономики выступают «потребителями» политико-экономических разработок. Но в силу фундаментального характера политической экономии конкретные экономики не могут «заказать» ей программу исследований, хотя «спрос» должен учитываться ею. Исходным является именно собственное развитие политико-экономических исследований, оно и определяет успехи конкретных наук.

Попытки игнорировать определяющую роль политической экономии напоминают позитивистские попытки обойтись в науке без философии, реализовать идею «науки — сами себе философия». На практике, как известно, эти попытки позитивистов завершились созданием ими «своей» философии. Попытки некоторых представителей конкретно-экономических наук обойтись без политической экономии также толкают их к созданию «своей» политической экономии.

Только система экономических наук, опираясь на свой политико-экономический фундамент, способна решать всю совокупность проблем, стоящих перед практикой социалистического хозяйствования, выступать как ее научная база. Чтобы выполнить эту роль, система наук и ее фундамент — политическая экономия — должны непрерывно развиваться.



**Часть II.**  
В поисках  
эффективного управления  
социалистической  
экономикой

.

- А – социалистическое управление спасет современная техника
- Б – социалистическое управление спасет лучшая организация
- В – социалистическое управление спасут кадры
- Г – социалистическое управление спасут экономические методы

**2.А. СОЦИАЛИСТИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ СПАСЕТ  
СОВРЕМЕННАЯ ТЕХНИКА**

## **2.А.1. Из книги Г.Х. Попова «Электронные машины и управление экономикой»**

*(«Московский рабочий», М., 1963 г.), глава 5*

*...Экономист всегда должен смотреть вперед, в сторону прогресса техники, иначе он немедленно окажется отставшим, ибо кто не хочет смотреть вперед, тот поворачивается к истории задом: середины тут нет и быть не может.*

В.И. Ленин

## **АВТОМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РАБОТ В ЭКОНОМИКЕ**

### **1. ТЕХНИКА УПРАВЛЕНИЯ**

«Возрастание масштабов народного хозяйства, быстрое развитие науки и техники требуют повышения научного уровня планирования, проектирования, учета и статистики», — говорится в Программе КПСС. Постоянное совершенствование управления производством — обязательное условие построения коммунистического общества в нашей стране. В управлении, как и в производстве, важнейшим инструментом совершенствования наряду с организационной, структурной перестройкой служит также и техническое перевооружение управленческого труда.

Последние годы партия неоднократно занималась вопросами совершенствования организационной структуры и качества управления. Осуществлена перестройка работы хозяйственных органов в промышленности, строительстве, колхозно-совхозном производстве. В настоящее время завершена перестройка партийного и государственного аппарата по производственному принципу. Как показывает опыт, все эти меры благотворно сказываются на развитии нашей экономики.

Одновременно в Программе КПСС и в решениях пленумов ЦК КПСС неоднократно подчеркивалась необходимость сочетать организационную перестройку системы управления с сокращением управленческого аппарата и уменьшением управленческих расходов. Механизация и автоматизация управленческого труда и призвана быть важнейшим средством не только улучшения качества управления, но и сокращения административных затрат. Вот почему в современных условиях техника управления стала важнейшим участком нашего хозяйства. От правильной политики в области техники управления во многом зависит успех всей хозяйственной деятельности и руководства экономикой. Эта роль техники управления отражает те особенности, которые характеризуют в последнее время хозяйство.

Резкое ускорение темпов производственных и хозяйственных процессов, постоянные перевороты в технике и технологии, развитие автоматического производства, углубление специализации и совершенствование кооперирования — все это ставит перед управлением новые задачи. Управленческий аппарат должен рассматривать многочисленные варианты, обрабатывать большие количества информации и принимать решения в короткие сроки. В связи с этим увеличиваются трудности управления.

Приведем хотя бы такой пример. Только по управлению машиностроения Мосгорсовнархоза расчет плановых технико-экономических показателей требует выполнения 60 миллионов операций, а по всему Мосгорсовнархозу — 675 миллионов операций! Для этого требуется 3,5 миллиона человеко-часов немеханизированной работы. А ведь в процессе составления плана показатели пересчитываются несколько раз.

Техпромфинплан ГПЗ-1 требует 600 тысяч счетных операций. Потом этот план пересчитывают 1–2 раза в соответствии с теми лимитами, которые выданы совнархозом. Затем составляется окончательный вариант плана, который, однако, в течение года тоже пересчитывается два раза — по мере корректировки показателей производственной программы. Четыре раза рассчитываются квартальные планы. И получается, что только на ГПЗ-1 технико-экономическое планирование охватывает не 600 тысяч операций, а около 6 миллионов. Это годовой объем работы для 42 человек, располагающих обычными средствами механизации, с годовым фондом зарплаты в 40 тысяч рублей.

Часто разработка плана идет неравномерно в течение года. Поэтому фактически в отдельные периоды требуется значительно больше работников. А ведь технико-экономическое планирование — лишь часть управленческой деятельности. Не меньших затрат труда требует последующее сбалансиро-

вание техпромфинпланов при их движении через управления совнархоза до Госплана и ВСНХ.

В каждом техпромфинплане около 10 тысяч показателей. Свести их ручным путем почти невозможно, поэтому Госплан вынужден планировать в так называемых укрупненных показателях, часто очень условных. Но даже отвлекаясь оттого, насколько удачны эти показатели с экономической точки зрения, такое планирование вызывает ряд трудностей во всей деятельности промышленности, особенно в области снабжения определенными видами продукции и сырья.

Сейчас в стране только в управлении хозяйством занято около 6 миллионов человек, а всеми видами управления — не менее 10 миллионов. Небывало высокий темп роста производства в СССР резко увеличил потоки информации от низших звеньев в вышестоящие организации и в обратном направлении. Чем больше развивается производство, тем больше работы по согласованию связей.

На ноябрьском Пленуме ЦК КПСС (1962 г.) отмечалось, что даже незначительные просчеты в планировании при огромных размерах нашего хозяйства приводят к миллионным потерям. А в дальнейшем трудности в области управления будут все более возрастать. Математически доказано, что при росте объема производства вдвое объем работ по планированию, оперативному регулированию и учету увеличивается по меньшей мере в квадрате, т.е. вчетверо.

Как известно, Программа КПСС предусматривает увеличение производства к 1980 г. в 6 раз.

Вице-президент Украинской академии наук В.П. Глушков подсчитал, что увеличение объема управленческих работ минимум в 36 раз, при существующем уровне качества планирования (явно недостаточном) и сохранении неизменной технической оснащенности сферы управления, потребует в 1980 г. перевести из сферы материального производства в область управления почти все взрослое население СССР! Ясно, что путем увеличения аппарата невозможно решить возникающих проблем. «Автоматизация управления и учета является задачей огромной государственной важности», — делает вывод В.П. Глушков.

Основным средством технического перевооружения управления в настоящее время являются информационно-логические автоматы. Огромные скорости работы, разнообразные «способности» по обработке информации делают их незаменимыми помощниками управления.

Техническое перевооружение управления оказывает огромное влияние на темпы и масштабы перевооружения автоматической техникой производства.

Ручная техника управления, бумажное делопроизводство несовместимы с автоматизацией производства не только внешне, по форме, но и по существу. Материально-техническая база коммунизма требует технического прогресса не только в области материального производства, но и в области управления. «Сейчас, — писал Джон Бернал в журнале «Проблемы мира и социализма», — центр тяжести находится не в области производства сырья или стали. Он в области электронной техники, в тонком химическом производстве». С этим полностью перекликается критика Н.С. Хрущева на ноябрьском Пленуме ЦК КПСС 1962 г. «сталепоклонников». Сегодня и тем более завтра отставать будет тот, кто хотя и производит больше сырья, но не может рационально его использовать, не справляется с масштабами производства.

Между тем темпы механизации и автоматизации (а потому и темпы роста производительности труда) в сфере управления, планирования, учета были до последнего времени значительно ниже, чем в сфере материального производства.

В наших плановых органах и особенно в системе первичного учета слабо применяются даже такие средства механизации, как арифмометр, созданный русским изобретателем Однером еще в конце XIX века. Медленный рост производительности управленческого труда отрицательно сказывается на развитии всего хозяйства, вызывает серьезные дефекты в планировании и руководстве, не позволяет до конца использовать преимущества социалистического строя.

Академик А.И. Берг подсчитал, что только 1% энергии доставляют сейчас рабочие, а 99% — энергетические машины. Если бы персонал в производстве был оснащен орудиями каменного века, то только в энергетическом плане для обеспечения современного объема производства потребовалось бы около 300 миллиардов людей на нашей планете вместо 3 миллиардов, существующих в настоящее время. Но именно так вооружены работники управления, широко применяющие счеты, изобретенные ненамного позднее каменного топора.

В ближайшее время в стране будут созданы десятки вычислительных центров. СССР вступает в период широкой автоматизации управления с помощью электронных вычислительных машин. Это ставит целый ряд текущих и перспективных проблем. Правильное их решение и понимание имеет огромное значение для будущего нашего хозяйства, для организации не только современного применения информационных автоматов, но и учета перспектив развития.

Некоторые из них — текущие задачи применения машин — уже рассмотрены в предыдущей главе. Сейчас необходимо остановиться на более

отдаленных проблемах, более крупных, принципиальных сторонах автоматизации с помощью электронных вычислительных машин управления, где главным фактором оставался человек, ручное делопроизводство и бумага в качестве носителя информации. Вычислительные машины производят в сфере управления такой же переворот, какой в области издания книг вызвал печатный станок.

Автоматизация управления — сложный и многосторонний процесс. И наряду с анализом конкретных применений электронных машин в различных органах управления для теории и практики огромное значение имеет разбор тенденций и перспектив на примере одной из областей управления — народнохозяйственном учете.

По содержанию своей деятельности учет наиболее подготовлен к восприятию электронных машин. По подсчетам А.И. Китова, не менее 90% учетных работ могут быть описаны численными алгоритмами и, следовательно, автоматизированы.

Применение электронных машин в области учета надо рассматривать в двух планах: первый — какие проблемы данной области управления решает автоматы и какие новые проблемы возникают в связи с автоматизацией управленческих работ; второй — какие изменения произойдут в этой области управления, если она полностью будет переведена на базу электронной техники.

## **2. ЭЛЕКТРОННАЯ СИСТЕМА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ**

### **Существующая система учета и ее недостатки**

В социалистическом обществе учет является функцией социалистического государства и впервые организован во всенародном масштабе. В основе системы учета лежит первичная регистрация сведений в документах — первичный учет. На базе использования данных первичного учета строится система трех видов учета: статистического, оперативно-технического и бухгалтерского. Оперативно-технический учет в основном занят техническими и технологическими показателями, поэтому основное внимание мы уделим здесь двум другим видам — статистике и бухгалтерии.

Вид учета — это система органов хотя и являющихся функциональными подразделениями управления, но в то же время и подчиненных друг другу и по вертикали. Данные первичного учета статистика и бухгалтерия обобщают в особые сводные документы — отчетность. Отчетность, система ее показателей и форм представляет собой своего рода «продукцию» каждого вида учета.

Главным содержанием существующей системы учета является именно составление отчетности для информации управления. Органы управления получают сведения уже в обработанном, систематизированном виде. Отчетные формы обобщают первичную информацию по определенной системе взаимосвязанных правил. Совокупность этих правил и отличает один вид учета от другого. В бухгалтерии — это двойная запись, в статистике — группировки, индексы и т.д.

Но учету свойственны не только информационные функции. Органы учета выполняют сейчас еще функции контроля и связанного с ним анализа данных. Эти контрольные задачи также различаются в разных видах учета: в бухгалтерии — контроль за хозяйственно-финансовой деятельностью, в статистике — контроль за ходом выполнения плана.

И наконец, бухгалтерия имеет ряд оперативных функций, не относящихся к управлению и взятых ею у сферы обращения, в частности финансов. Это обязанность выдавать заработную плату, производить кассовые и банковские операции.

Таким образом, на современном этапе развития управления один и тот же управленческий орган наряду с учетными функциями выполняет еще и функции контрольные, аналитические, оперативные. Поэтому вид учета — это слитые воедино сбор информации, ее обработка по особой системе взаимосвязанных правил, контрольные и оперативные задачи. Эти моменты различны у каждого вида учета.

Хотя виды учета и составляют части общей системы, тем не менее главным признаком существующей системы учета является наличие нескольких обособленных «владений» и «сфер» — отличных друг от друга видов учета.

Какие следствия вытекают из такой организации системы учета?

Во-первых, сбор сведений, информация управления оказываются не главной, а подчиненной функцией учетных органов. Сбор данных определяется содержанием и формами отчетности. Каждый вид учета собирает лишь те сведения, которые войдут в составляемую им отчетность.

Во-вторых, сама отчетность, ее показатели и содержание определяются не столько потребностями управления в информации, сколько теми контрольными, аналитическими и оперативными функциями, которые выполняют органы учета. Оказывается, что решающее влияние на сбор информации оказывают сама система учета и ее потребности. Нужды других органов управления учитываются попутно.

Кроме того, на содержание отчетности, особенно на набор показателей, сильно влияет та система правил, по которым она составляется и будет потом обрабатываться дальше. Масса показателей вводится в отчетную



форму только для того, чтобы обеспечить дальнейший процесс составления отчетности.

В-третьих, составление отчетности стало главной функцией каждого вида учета в его информационной работе. Не сбором сведений, а их обобщением в отчетность — вот чем в основном заняты органы учета. Следовательно, учетная функция у органов учета не главная, а в ней самой сбор информации не стоит на первом плане. Поэтому часть сведений, важных и нужных для управления, вообще не собирается: они не входят в предмет ни статистики, ни бухгалтерии. С другой стороны, внутри каждого вида учета в интересах цельности циркулируют большие потоки параллельной информации (например, об издержках производства). Дублирование в отчетных формах разных видов учета одних и тех же показателей и нехватка ряда нужных данных — характерный недостаток существующей системы учета.

Данные первичного учета могут использовать лишь самые нижние инстанции управления. Все остальные звенья вынуждены искать интересующие их данные в отчетности, они попросту «обречены» на нее. Поэтому нередко получается так, что хотя первичный учет и имел нужную управлению информацию, но она не интересовала статистику или бухгалтерию и потерялась при составлении и укрупнении отчетности. Именно таким образом длительное время при составлении отчетности в колхозах «угасали» данные об издержках производства, которые в первичном учете были.

Форма отчетности специально составляется так, чтобы удовлетворить запросы как можно большего числа органов управления. Это делается для сокращения количества отчетных форм. Зато органам управления приходится тратить массу времени на поиски в отчетной форме тех нескольких показателей, которые предназначались при разработке подлежащего и сказуемого отчетной формы для этих инстанций. После огромной работы по просмотру документов, выборке из них нужных данных и переписке этих данных в другие документы отчетная форма становится ненужной данному органу управления и выбрасывается, хотя из нее взята лишь меньшая часть содержащихся в ней сведений. И так поступает каждый орган управления: плановый отдел берет одно, отдел труда и зарплаты — другое, отдел снабжения — третье. Форма рассчитана на всех и никого, в целом она не нужна никому, кроме самих органов бухгалтерии или статистики.

Чтобы получить нужные сведения, орган управления должен каким-то образом «заинтересовать» в них тот или иной вид учета. Но внести изменения в систему показателей учету очень трудно. Сначала изменяют ту форму, которую получает данный орган управления. Потом приходится вносить коррективы в те документы, из которых составлена эта отчетная форма.

Изменения затрагивают всю систему учета — от «продукции» до первичного документа. Другие органы начинают получать измененные формы, хотя они ни о каких изменениях не просили. В лучшем случае они находят по-прежнему то, что им нужно, но методы поиска сведений в получаемых формах приходится менять. Поэтому каждое изменение в системе отчетности превращается в трудоемкую операцию и для самого учета, и для многих инстанций управления. Например, введение в колхозный учет форм по себестоимости длилось несколько лет. Негибкость — одна из самых характерных черт современной системы учета.

Но самое главное состоит в том, что даже такие реорганизации форм часто не дают возможность получить от учета нужные сведения. Просто сбор таких данных совершенно чужд содержанию и предмету статистики и бухгалтерии. Поэтому разные органы управления начинают собирать «свою» отчетность, накапливать нужную им информацию. Много данных хранится в органах снабжения, сбыта, финансов, в отделах планирования, БРИЗАХ. Наличие наряду с системой учета многочисленной информации, предназначенной только для «ведомственного» потребления, — характерный недостаток системы учета. Собственно, в обществе отсутствует единая информация о хозяйстве, а есть информация отдельных органов управления хозяйством.

В итоге — отсутствие комплексного представления о хозяйстве, о предприятии. Чтобы получить полное представление, приходится просматривать разобщенные виды сведений, искать данные чуть ли не во всех органах управления завода, колхоза, совнархоза.

### **Необходимо организовать систему учета**

О недостатках учета говорится очень много. Но обычно не изучают природу этих недостатков и поэтому не находят правильного пути их устранения.

Многие недостатки учета связаны с плохой работой учетных органов, с неудачно составленными формами, с наличием в них вообще никому не нужных показателей. Такие недостатки можно устранить путем совершенствования существующей системы учета, улучшения работы учетных органов.

Но те недостатки, о которых говорилось выше, имеют другую природу. Существование нескольких видов учета, сбор данных разными органами управления, дублирование данных и отсутствие необходимых сведений, негибкость системы учета, ограниченность отчетности и отрыв первичной информации от управления — это недостатки особого рода. Они неразрывно связаны с самой сущностью системы учета, с ее коренными чертами, с тем, что составляет ее преимущество и без чего она не может существовать.

В самом деле, группировка сведений и получение отчетного показателя — синтетического и наглядного — помогает управлению. Это — преимущество данной системы учета. Но в то же время в ходе группировки теряются для управления другие данные первичного учета, исключается возможность получения другого показателя. Контрольные и оперативные функции учета помогают управлению: нет необходимости иметь специальные органы контроля или финансов на предприятиях — эти задачи выполняют учетные инстанции. Но эти функции подчиняют себе сбор информации. А целью учетной работы должно быть управление в целом, а не его частные функции.

Итак, каждый из отмеченных недостатков неразрывно связан каким-либо преимуществом системы учета, т. е. присущ ее природе.

В прежние времена недостатки учета преодолевались различными путями: составлялись новые планы счетов, вводились новые формы счетоводства, новые показатели, новые отчетные формы. В крайних случаях собирались специальные сведения вне рамок отчетности. И недостатки учетной системы перекрывались ее преимуществами. Это не случайно, так как система учета отражала особенности производства, его организацию, характер процесса управления и его технику (ручную и бумажную).

Пока управление и его методы носят в основном традиционный характер, обходятся в целом теми же показателями, какие нужны им были вчера, пока структура и организация новых предприятий не очень значительно отличаются от старых — словом, пока изменения редки и носят постепенный характер, до тех пор преимущества существующей системы учета преобладают и она развивается путем постепенного совершенствования. Самое же основное состоит в том, что на базе ручной техники иной системы учета не могло и существовать. Сложившаяся система учета была наилучшим решением проблем.

Но современная эпоха характеризуется изменением именно тех основ, на которых сложилась и которые отражала существующая система учета. Вместо постепенных изменений и периодических реорганизаций — новая, как определено в Программе КПСС, научно-техническая революция, связанная, прежде всего, с автоматизацией производства. Главной чертой жизни производства становится непрерывная и коренная ломка технологии, методов фабрикации, изменение структуры и специализации производства, огромный рост скоростей и точности осуществляемых процессов. В этих условиях главной чертой управления становится углубленный анализ экономических процессов и непрерывный поиск новых методов руководства на базе повышения точности принимаемых решений, путем рассмотрения многочисленных вариантов решений и выбора из них оптимального.

Вместе с громадным усложнением задач управления резко возрастают требования к скорости принятия решений, к оперативности управленческих реакций. Чтобы принять решение, надо проанализировать множество данных, а времени для этого исключительно мало — темп производства не позволяет ждать: не поспеет управление за производством, и вместо руководства появляется начальственный «разнос» за прошлое и... невозвратимое.

Новые потребности управления ставят учету новые задачи.

Во-первых, необходимые данные надо предоставлять быстро, причем точность их должна быть очень высокой. Во-вторых, сведения должны быть достаточно разнообразны, чтобы дать возможность рассмотреть многочисленные варианты решения. Самое же характерное состоит в том, что почти невозможно заранее знать набор нужных данных.

Методы управления, использующие науку (прежде всего высшую математику), непрерывно развиваются и совершенствуются. Новые задачи требуют новых исходных данных, которые не были нужны вчера и, возможно, не понадобятся завтра.

Гибкость — вот что требуется сегодня от учета и в еще большей степени будет требоваться от него по мере автоматизации производства и применения математических методов в управлении. Но именно этих-то качеств — быстроты и гибкости — и нет у существующей системы учета. В самом деле, о какой гибкости может идти речь, если составление отчетного показателя проходит несколько инстанций! О какой быстроте можно говорить, если предприятие получает отчетность спустя декаду после окончания месяца, а управления совнархоза — к концу следующего за отчетным месяца, когда принимать какие-то «посмертные» решения просто ни к чему, поздно, а учетные данные из оружия управления превратились в археологические свидетельства давно прошедшего периода!

Существующая система учета создана заведомо за счет потери гибкости и разнообразия сведений, ради получения синтетического отчетного показателя. Отчетность противостоит гибкости, разнообразию данных, которые имелись в первичном учете. Своеобразие современного положения состоит именно в том, что в новых условиях недостатком стало то, что в свое время было преимуществом системы учета. А этого-то часто не понимают и по-прежнему пытаются искать решения на путях совершенствования существующих видов учета. На самом деле приспособить существующую систему учета к новым условиям невозможно. Поэтому трудности в области учета по мере развития народного хозяйства будут возрастать. Единственным выходом является реорганизация системы учета.

Необходимость коренной реорганизации системы учета — вот что кроется за многочисленными жалобами на плохой учет и за безуспешными попытками улучшить его существующие виды. Без такой реорганизации, как мы попытаемся показать ниже, электронную технику применять крайне трудно, и она окажется неэффективной.

Новая система учета должна обладать всеми преимуществами старой (давать синтетические показатели получения данных) и располагать разнообразием данных, способным обеспечить любые потребности управления в информации. Она должна соответствовать потребностям века автоматизации, математическим методам в управлении, электронной технике управления. Реорганизация системы учета — первый, совершенно необходимый и уже ясно намеченный сейчас этап автоматизации сферы управления. А без автоматизации управления автоматическое производство развиваться не может. В чем же будет состоять эта реорганизация?

### **Электронная система экономической информации**

Научно-техническая революция не только обусловила необходимость реорганизации системы учета, но и дала технические средства для ее проведения, а также научные методы ее осуществления. Такими средствами и служат электронные информационно-логические машины и кибернетика.

В Институте научной информации АН СССР по проекту профессора Л.И. Гутенмахера создается электронная библиотека. В ней будут храниться сведения о всех статьях, опубликованных в химических журналах. В будущем машина сама будет реферировать журналы, русские и иностранные, и распределять материал внутри памяти. Проект доктора технических наук Л.И. Гутенмахера предполагает в будущем создание телебиблиотеки, в которой будет храниться уже не библиография, а сама научная информация общества. Библиотеки будут не нужны, так как каждый желающий сможет получать интересующие его сведения, не роаясь в книгах, а находясь дома и следя за экраном телевизора или слушая телефон. Время будет затрачиваться не на поиск литературы, а на творческую работу. Создание такой телебиблиотеки — не фантастика. Уже сегодня имеются все технические средства, чтобы решить такую задачу<sup>1</sup>.

Еще более осуществим телеархив, хранящий всю первичную информацию о хозяйстве.

В огромной памяти системы машин в центре и на местах будут храниться все первичные сведения об экономике. Исходными данными системы ин-

<sup>1</sup>Л.И. Гутенмахер. Электронные информационно-логические машины. Изд-во АН СССР, 1962.

формации станет то, что сейчас называют первичным учетом. Логические и управляющие устройства помогут с большой быстротой просматривать всю накопленную информацию и составлять из нее любые группировки данных. Эта система сохранит преимущества прежней системы информации, так как она в ряду всевозможных группировок данных будет давать и сведения, обработанные по правилам бухгалтерии и статистики, т.е. отчетность. Система будет быстродействующей, она позволит одинаково быстро получать как стандартные выборки, например баланс, так и впервые понадобившиеся сведения, например для динамического программирования. Для повторяющихся запросов телеархив будет иметь в памяти стандартные программы их выполнения, а для новых надо будет затратить некоторое время на составление программы. Телеархив и будет основным техническим средством новой системы учета, которую по праву можно назвать электронной системой экономической информации.

Вторым элементом технической базы этой системы будет сложная сеть линий связи для передачи информации в информационную машину и из нее. Уже сейчас вычислительный центр одной из американских фирм связан специальными каналами связи с предприятиями этой фирмы в десятках городов США, разбросанных на многие тысячи километров друг от друга.

Если сравнивать существующую систему учета с электронной, то можно прийти к таким выводам. Сейчас из набора первичных сведений составляются, если говорить «машинным» языком, только две выборки, применяются только две программы обработки информации: статистическая и бухгалтерская. Ручное производство этих выборок приводит к тому, что количество отчетных показателей и форм ограничено и на их составление тратится очень много времени и труда. Электронная система информации, просматривая в любой момент с большой скоростью весь массив первичной информации, может составить любое число группировок, по любой форме, по любой программе. Система каналов связи обеспечит очень быстрое получение этих группировок потребителями.

Статистическая и бухгалтерская обработка первичного материала превратится из единственно возможной в один из применяемых вариантов. Поэтому роль органов бухгалтерии и статистики изменится: они потеряют свои учетные функции, так как система информации обособится от этих двух своих форм. За бухгалтерией сохранятся контроль за кругооборотом денежных средств и финансовые функции. Но техникой учета она заниматься уже не будет. Она будет получать из телеархива нужные ей информационные сведения так же, как и органы планирования, снабжения, как любой другой

орган управления. То же произойдет с органами статистики. Количество работников этих органов сократится в тысячи раз.

Теперь каждый орган управления будет получать необходимый именно ему набор учетных данных, расположенных в нужной форме, в нужном порядке. Это резко изменит содержание работы управленческих органов: ведь исчезнет работа, связанная с поиском сведений в многочисленных документах, выписыванием и перегруппировкой. Излишней информации органы управления получать не будут. Для решения повседневных задач они будут пользоваться каталогом стандартных программ обработки информации в телеархиве. Сообщив в телеархив номер, код такой стандартной программы, орган управления будет получать ее без напоминаний ежедневно или периодически. Для вновь возникающих задач надо будет составлять программы и посылать их в телеархив или формулировать свои потребности в информации, а программу составят работники архива. Времени для этого потребует меньше, чем затрачивается сейчас на пересылку отчетности.

Учет, освобожденный от оков форм статистики и бухгалтерии, станет особым функциональным подразделением управления, главной целью которого будут не оперативные или контрольные задачи, а учетные, информационные. Он сосредоточит свое внимание на сборе данных, создании системы выборок данных, нужных различным органам управления. В этой работе по созданию системы первичных данных и производных от них показателей большую помощь учету окажут кибернетика и разработанные ею методы.

### **3. КИБЕРНЕТИКА И СИСТЕМА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ**

Кибернетика изучает общие закономерности управления и процессы получения, хранения, обработки и передачи информации в самоуправляющихся системах. Эти законы присущи и хозяйству, как одной из разновидностей таких систем. Поэтому их надо учитывать и при построении системы учета, системы информации в экономике. Но, как и в любой другой области управления, кибернетика дает учету только приемы, методы решения. Конкретное их содержание определяется специфическими законами данной области управления — законами экономики.

#### **Базисные и производственные показатели**

Основная и главная задача новой системы учета — сбор первичных данных, которые хранятся в памяти телеархива. Возникает вопрос, что, собственно,

следует считать исходными сведениями и нельзя ли как-нибудь сократить объем данных, которые придется хранить в памяти машины? При этом цельность картины, полнота сведений о хозяйстве должна сохраниться.

В этом вопросе учет может использовать теорию размерности, впервые разработанную на базе физики. Любая физическая величина по этой теории принадлежит к категории или базисных, или производных. Число базисных величин невелико: время, ускорение и т.д. Производные же показатели получаются как определенная комбинация базисных величин. Например, скорость равна произведению двух базисных величин — ускорения и времени. Чтобы представить производную величину как комбинацию базисных, надо знать физические законы, правила формирования производных величин.

В теперешнем учете, как в первичном, так тем более в отчетности, многие показатели являются, по существу, производными. Например, показатели производительности сводятся к отработанному времени и произведенной продукции. Особенно бросаются в глаза так называемые расчетные показатели, которые получены арифметической обработкой данных самой отчетности (разного рода индексы, показатели часовой и дневной производительности труда в годовых отчетах предприятий и строек). В конечном счете, опираясь на знание экономических взаимосвязей и взаимодействий, можно все экономические показатели о хозяйстве представить в виде небольшого числа базисных величин. И по определенным правилам (стандартным подпрограммам) из этих базисных показателей машина сможет получать любой производный показатель. Так как базисных показателей окажется относительно мало, то их круг можно будет расширить, чтобы охватить все процессы хозяйства, обеспечить цельное представление о нем и возможность получения разнообразных выборок. В памяти машины при этом будут храниться: базисные величины и подпрограммы получения из них производных показателей. Можно будет расширить и круг производных показателей в соответствии с потребностями управления. В итоге количество сведений о хозяйстве возрастет, а память машины уменьшится. Но особое значение имеет удешевление первичного учета: ведь ему надо будет собирать только базисные показатели, и он избавится от задач регистрации тех данных, которые могут быть произведены из базисных.

### **Амортизация показателя**

Другая проблема создания системы информации состоит в определении сроков присылки базисных данных в память машины и сроков посылки информации в органы управления. Сейчас существуют так называемая



периодичность отчетности и сплошной первичный учет. Есть отчетность квартальная, годовая, месячная, пятидневная и т.д. Но при этом достаточно не обосновано, какие показатели надо включать в месячный отчет, а какие в годовой. До сих пор в этой области господствует эмпирический подход. Главным фактором является способность учета вовремя представить данные. Не успевает предприятие учитывать себестоимость ежедневно — пусть хоть раз в месяц. Получило предприятие достаточно счетных машин — переходит на ежедневный учет издержек. А надо ли учитывать их ежедневно — точно не известно. В учете господствует общее правило — чем скорее, тем лучше. Так было до электронной техники.

Но вот создана машина, способная хоть каждый час собирать данные по каналам связи от предприятий и по нескольку раз в день предоставлять хоть сотни таблиц органам управления. И тут сразу оказывается, что абстрактной цели — быстрее дать сведения — нет, а есть проблема научно обоснованной периодичности и в сборе сведений, и в рассылке информации по потребителям. От такого обоснования зависят загрузка каналов связи, расчет их параметров, количество выводных и вводных устройств телеархива, органов управления, устройств первичной реорганизации. Проблема периодичности у мгновенно работающего телеархива станет главным фактором его эффективной деятельности.

Научным методом решения проблемы периодичности является разработка кривых старения информации. Ценность информации в историческом плане не убывает. Нам и сегодня интересно знать, скажем, сколько угля или зерна производилось в 1913 г. Но для практической деятельности, для управления имеет значение относительная ценность информации, т.е. с точки зрения ее соответствия состоянию процесса, который она характеризует. Поэтому стопроцентную ценность сведения имеют в период составления, а потом они начинают устаревать, амортизоваться. Например, по данным В. Плэтта — автора книги «Информационная работа стратегической разведки», — оперативно-тактическая разведывательная информация теряет ценность по норме 10% в день, а информация стратегической разведки во время войны — 10% в месяц; эта же информация в мирное время — 20% в год; информация о дорогах, природных ресурсах теряет 10% ценности в год.

Таким образом, амортизация информации целиком зависит от объекта, который она характеризует, от скорости изменения его состояния, от его динамичности. Если состояние меняется со скоростью, измеряемой сотыми долями секунды (например, при сведениях о полете ракеты), то такой и будет амортизация этих сведений.

Управление бессмысленно, если оно не учитывает амортизацию данных. Чтобы управлять полетом ракеты, надо реагировать гораздо скорее, чем успевают устаревать информация о состоянии ракеты. Так и работают электронные машины, руководящие полетом.

Для каждого базисного экономического показателя необходимо разработать норму амортизации. Исходя из нее, надо решать и вопрос о регистрации данных, и вопрос об их пересылке в телеархив. А телеархив разрабатывает нормы амортизации каждого производного показателя на основе базисных норм амортизации и подпрограмм получения производных сведений. Каждый информационный документ, посылаемый в орган управления, должен снабжаться указателем сроков его составления и нормой амортизации. Программы стандартные, включение которых регулируется общей программой, будут иметь, как составной элемент, данные о нормах амортизации, в соответствии с которыми их будет включать в нужный момент общая программа. Она же на основе сведений о старении информации будет руководить обновлением сведений в памяти машины.

Создание системы периодичности, научно обоснованной объективными критериями, сыграет огромную роль в совершенствовании управления в целом. Сейчас руководитель лишь ориентировочно, интуитивно знает, не устарели ли сведения, на основании которых он принимает решение. А современная наука и техника управления позволяют и в области управления хозяйством перейти к научным методам. Органы управления не будут посылать заведомо устаревшие данные и тратить время на их просмотр. Особое внимание будет уделяться той информации, срок амортизации которой или велик, или истечет в ближайшее время. Не говоря уже о сокращении затрат за счет отбрасывания устаревших данных, это будет подъемом управления на новую ступень. Увеличение скорости принимаемых решений немыслимо без научного расчета норм амортизации.

И для разработки системы деления экономической информации на базисные и производные показатели, и для расчета норм амортизации потребуется большая исследовательская работа именно в области экономики. Надо будет определить, как взаимодействуют экономические процессы, какие показатели являются первичными, а какие — производными. Надо исследовать скорость протекания экономических процессов и факторы, воздействующие на их параметры, обосновать нормы амортизации. Сама кибернетика не определит, какие показатели в экономике являются базисными, а какие производными, это — поле деятельности для экономистов, в частности работников учетных наук.

### Оптимизация сообщений

Для правильного функционирования телеархива большое значение имеют разработанные кибернетикой методы расчета оптимального сообщения. Телеархив может завалить орган управления информацией, но это не улучшит, а даже ухудшит работу. Экономисты давно знают, что полные данные лучше, чем неполные, но известно также, что составление обстоятельного доклада требует больше времени, больше времени нужно и на его изучение. А эта дополнительная затрата времени может оказаться роковой: пока составлялся доклад и пока его изучали, «осваивали», события изменились. С другой стороны, плохо иметь и неполную информацию: можно принять неправильное решение. Оптимальной будет такая информация, которая содержит именно столько сведений, сколько надо для принятия правильного решения, для правильной реакции органа управления.

С таким пределом каждый человек сталкивается, отправляя телеграмму: много будет слов — адресат поймет, но телеграмма обойдется дорого; мало будет слов — телеграмма будет стоить дешево, но адресат может ее не понять. Оптимально такое сообщение, в котором именно столько слов, сколько нужно для правильного понимания.

Еще более сложно искать оптимум при посылке информации из телеархива. Ведь величина такого оптимума должна учесть и амортизацию данных в телеархиве к моменту их высылки органу управления, и скорость передачи сведений, и время на их «освоение». Но, несмотря на все трудности, сделать такой расчет необходимо, ибо благодаря ему исчезнут потоки избыточной информации, которая материала для решения не дает, а время отнимает. И опять двойной эффект: удешевляется система информации и растет эффективность управления.

Кибернетика научно разработала теорию передачи сообщения. Например, глаз человека часто передает не все, что он видит, а только изменения в картине по сравнению с предыдущей. Это самый экономичный способ пересылки сообщения — передавать изменения. Если применить этот метод в экономической области, то получится громадный эффект. Надо будет передавать не весь новый базисный или производный показатель в телеархив, а только изменения со знаком «плюс» или «минус», не изменившиеся же показатели не передавать.

Например, колхозы из года в год заполняют в отчете данные о земельных угодьях, которые меняются редко. Или: показатель количества станков на заводе равен 45, новый показатель 46. Если передавать всю цифру, то потребуется около шести двоичных знаков. Если же передавать только изменение — единицу и знак «плюс», то потребуется лишь два знака. Экономия в

сообщении составила 70%, это очень много. Удешевление в работе каналов связи даже на несколько процентов имеет большое значение при использовании таких дорогостоящих видов связи, как телевидение, телетайпы и т.п., не говоря уже о том, что данные, получаемые в таком виде органами управления, уже содержат элементы анализа.

Специальной задачей новой системы информации будет и контроль за величиной поступающих в тот или иной орган управления сведений.

Для этих целей кибернетика рассчитала предел восприятия каждой системы. Предел восприятия — это максимально возможное количество данных, которые может усвоить за определенный отрезок времени орган управления. Этот предел зависит от количества работников, наличия средств переработки информации. Если, например, сейчас управление снабжения Мосгорсовнархоза, имея 200 сотрудников, получает в отдельные месяцы по несколько тысяч документов, то, даже не считая количество информации в них, можно сказать, что сведения не могут быть переработаны управлением. А это означает «захлестывание» органа потоком бумаг.

Избыточная информация так же вредна, как и недостаточная, — на нее впустую тратятся силы при составлении и передаче, она мешает работе управления, задерживает реакции. Поэтому надо тщательно следить за тем, чтобы в каждый данный момент не превышался предел восприятия. Для этого в памяти телеархива надо хранить такие пределы по каждому абоненту и сравнивать с ними количество передаваемых сведений. Даже такой грубый контроль может помочь в совершенствовании управления. Ведь накопленные данные позволяют изучать органы, на которые приходится больше информации, чем они могут переработать. Это будет сигнал о наличии «узких мест» в системе органов управления. Можно будет выявить и раздутые штаты.

#### **4. АВТОМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РАБОТ**

Высевая семена, садовник не может сказать, будет ли прекрасен цветок. Но он уверен, что на этой части грядки вырастут именно маки, а не что-то другое. Не будучи уверенными в окончательных формах автоматизации учета, мы не сомневаемся в том, что развитие будет идти от автоматизации существующих работ к справочному бюро постоянной информации, и далее к электронной системе регистрации и хранения первичных данных. Эта тенденция вытекает как из внутренних проблем учета, так и из возможностей электронной техники, из потребностей производства и управления.

Автоматизация учета создаст широкую базу для массового применения электронных машин во всех отраслях управленческой деятельности. Будет нелепо переписывать и обрабатывать ручными методами материал, полученный от САИБа по телетайпу. Скорее всего, мысль будет стремиться продолжить автоматическую обработку информации и у получателей информации. Обзор тенденций автоматизации учета позволяет наблюдать некоторые общие закономерности процессов автоматизации самых различных управленческих работ.

Будущее автоматизации любого управленческого труда надо искать не в кристаллических транзисторах или магнитных пленках. Тайна скрыта в противоречиях, тенденциях, трудностях самого управления. Сопоставление этих проблем с возможностями электроники — вот правильный путь для проникновения за завесу времени.

Не меньшее значение, чем картина общих тенденций развития, имеет и проблема перехода к будущему. Главное в том, чтобы в сегодняшнем и ближайшем периоде найти те ступеньки, которые ведут к будущему, и звать их. САИБ — типичный пример такой ступеньки.

Автоматизация тем глубже охватывала учетные операции, чем глубже осмысливалось содержание, конечные цели учета и чем решительнее отрывалось содержание от существующих форм и методов. Старая форма, срастаясь с содержанием, мешает увидеть другой путь получения того же результата. Особенно трудно расстаться со старым, когда соблюдение формы стало профессией людей, как это имеет место с нынешним учетным персоналом.

Уже усвоение двоичной формы чисел требует напряженных размышлений. Тем большей способности абстрактного мышления надо для понимания электронной системы учета. Принципом является отделение содержания деятельности от формы и попытка получить те же результаты, но другим путем. Только такой подход открывает дорогу автомату да и всякой машине и устройству. Люди вначале всегда пытаются в новом повторить старое, и лишь невозможность сделать это заставляет искать другой путь. Первые бронзовые топоры, хранящиеся в историческом музее, представляют копии своих каменных предшественников. Долго не удавалось наладить эффективное автоматическое производство пластмассовых чашек только потому, что машину заставляли делать чашку той формы, какая сложилась в гончарном производстве, при работе на круге. И только мысль о том, что пить кофе можно и из посуды совсем новой формы, открыла дорогу автомату. В противовес концепции Ф. Тейлора — разделяй операции на мелкие части и придумывай машины для их механизации —

автоматизация выдвинула новую концепцию. Прав известный теоретик автоматизации Д. Диболд, утверждая, что «автоматизация отличается от механизации самим подходом к проблемам производства».

«В конечном счете автоматизация станет не просто средством замены автоматическим устройством применяемого сейчас человеческого труда. Она станет методом производства, настолько же отличным от современных установившихся методов, насколько эти последние отличаются от методов ремесленного производства, применявшихся 200 лет назад»<sup>1</sup>.

Чем революционнее работает мысль человека, тем больше простора открывается для автоматов. Создавая автоматические устройства и автоматическое производство из вещества природы, человек идет иным путем, чем шла природа, чем он сам шел при ремесле или механизации.

Этот закон, пожалуй, еще более обязателен для автоматизации управленческих работ, чем для производства. Ведь производство все же неразрывно связано с материальными и природными свойствами продукта и сырья. Это налагает неизгладимый отпечаток на формы автоматизации и ее возможности в производстве. Но управленческой информации безразлично, в форме какого материального сигнала она существует. Особенность информации как раз в том, что ее содержание по свойствам прямо противоположно вещам. А это открывает необозримые перспективы перед автоматизацией управленческих операций, не связанных ни с ограничениями сырья, ни с ограничениями готового изделия. Вот почему можно согласиться с мнением ученых, которые считают, что автоматы гораздо больше и шире будут применены именно в управленческой деятельности.

Легенда рассказывает, что некий древний мыслитель, глядя на покачившийся по земле венчик цветка, пришел к гениальному выводу, что двигаться можно с помощью вращения, и создал первую повозку на колесах. Но старая форма еще долго властвовала над конструкторской мыслью: первые паровозы пытались делать шагающими, хотя вагоны были на колесах; а первые самолеты пытались построить с машущими крыльями — орнитоптеры.

Однако разум одерживал победы, когда отказывался от старых форм, находил новые пути. Впервые полетел не машущий руками Икар, а самолет Можайского с неподвижными крыльями.

<sup>1</sup>С. Лилли. Автоматизация и социальный прогресс. ИЛ, 1958, стр. 123.

\*\*\*

Экономисту, привыкшему к точному языку директив, законов о государственных планах, приказов, инструкций и отчетов, нелегко воспринимать такие выражения, как вероятные перспективы применения электронных вычислительных машин, возможные последствия автоматизации учета, предполагаемая структура справочного бюро. Но эти перспективы и ожидания гораздо ближе к точным формулам вероятности Чебышева, чем к прекрасноречивым мечтаниям Манилова. Фантастичны не сами по себе эти перспективы, а их сопоставление с сегодняшним уровнем управленческой деятельности. Удивление порождается не столько возможностями электронных вычислительных машин, сколько удаленностью управленческих процессов от достижений современного естествознания и техники.

Электроника повлияет не только на технику управленческого труда, на профессии и судьбы миллионов сегодняшних административных работников. Как в свое время все проблемы крестьянской жизни связывались с землей, так и вокруг информационно-логического автомата, ставшего материальной основой управленческой деятельности, вращается масса технических, экономических, социальных, моральных проблем.

Широкое применение электронных вычислительных машин позволит гораздо точнее представить некоторые социальные черты строящегося коммунистического общества. Сотни лет зрела мысль о том, что труд — не проклятие, посланное Богом человеку при изгнании из рая, а основа, смысл и цель человеческой жизни, источник радости, первая жизненная потребность. Карл Маркс и Фридрих Энгельс превратили эту мечту, как и многие другие, в строгую научную истину, связав ее с ликвидацией несправедливого общественного строя. Но ответить точно, в чем конкретно изменится характер труда, что превратит труд в первую жизненную потребность, они еще не могли. И только в настоящее время в программе строительства коммунизма партия Ленина поставила непосредственную практическую задачу: «труд и трудовая деятельность не будут в тягость человеку, труд перестанет быть только средством к жизни и превратится в подлинное творчество, в источник радости», «труд по способностям станет привычкой, первой жизненной потребностью членов общества».

Наряду с воспитанием нового сознания и нового человека огромное воздействие на характер труда, на отношение людей к нему окажет автоматизация с применением электронных вычислительных машин. Информационно-логические автоматы берут на себя работы, которые носят монотонно-повторяющийся характер, описываются алгоритмами. Рано или

поздно машины начнут выполнять значительный круг нынешних видов «чисто человеческих работ».

Двенадцатый удар часов превращал Золушку из роскошно разодетой принцессы в обыкновенную дочь лесника. Победным боем электроники срываются маски интеллектуальности с десятков управленческих профессий. За карнавальным нарядом мыслительной деятельности открываются шаблонные, механически повторяющиеся обязанности. Описав их алгоритмами, мы переложим их на машины, коренным образом изменив признаки человеческого труда. Человек не освобождается от всякого труда. Но ему остается труд, не поддающийся автоматизации, алгоритмизации, труд творческий и нешаблонный. Творческая работа заставляет непрерывно работать мысль человека, делать открытия, находить решения проблем и доставляет человеку высшую радость.

Такой труд легко станет первой жизненной потребностью. Конечно, коммунистически воспитанный человек сможет выполнять любую работу, получая радость от сознания полезности своего труда для всего общества. Но все же изменение характера труда, ликвидация шаблонных видов работ неизмеримо облегчают процесс превращения его в первую жизненную потребность, в источник радости.

Электронные машины не только расшифровали язык вымершего народа майя, они помогут расшифровать и важнейшую проблему человеческого будущего. Творческий труд, первая жизненная потребность — отвечает информационный автомат — это то же самое, что и труд без алгоритмов, без шаблонов.

Электронные вычислительные машины будут важнейшим элементом системы управления хозяйством. В.И. Ленин связывал отмирание государства с таким упрощением техники управления, его функций, которые делают их доступными любому культурному человеку. Самоуправление — это не просто смена мундира той же государственной функции и замена одной вывески на учреждении другой. Основой самоуправления является изменение содержания функций управления.

Как восходящее солнце рассеивает утренний туман, так электроника прогоняет из управления «мистическое начальствование», таинственную «руководящую» интуицию. Перед «непосвященными» посетителями исчезнет ореол «избранности», которым отмечено не только чело сотрудника, но даже курьера важного учреждения.

По техническому содержанию процессов труда учреждение становится обычным автоматизированным цехом, с теми же пультами, какие стоят и около автоматической линии станков.



Управление, записанное в программах, поймет любой образованный человек. Создаются реальные возможности для выполнения ленинского указания о том, чтобы все члены общества по очереди выполняли управленческие работы. Собственно, исчезает особая профессия управленческого персонала. Деятельность в области управления будет характеризоваться тем же, что и любая работа: контроль за операциями электронных устройств, творческий анализ процессов управления, математическое их описание, разработка оптимальных алгоритмов.

Новая техника, вырастая из потребностей производства и управления, постепенно преобразует управленческие функции, заменяя, как говорил Энгельс, отношения людей отношениями вещей. Технической основой как коммунистического производства, так и коммунистического самоуправления будет автоматическая система управляющих машин.

## **2.А.2. Из книги Г.Х. Попова «Техника личной работы», глава 5. Будь рационализатором**

*(«Московский рабочий», 1-е издание 1966 г.,  
2-е издание 1968 г., 3-е издание 1971 г.)*

### **БУДЬ РАЦИОНАЛИЗАТОРОМ (Ответ читателю)**

#### **1. БОЛЬШОЕ И МАЛОЕ**

**Читатель.** Как и многие люди, я не раз пытался внести в свою работу рациональные начала: строил планы, чертил схемы, заводил картотеки и папки и т.д. И, откровенно говоря, ничего из этого не получилось. Обычно все рушилось на первых же шагах. У меня даже появилось неверие во все эти личные НОТ, и я плыву по знакомым волнам текучки, авралов, раскачек...

**Автор.** Может быть, вам не хватает настойчивости, характера, чтобы переломить ход событий?

**Читатель.** Дело не во мне. Режим, стиль, темп моей служебной работы заданы не мной. Вы не хуже меня знаете, что причины текучки, например, лежат за пределами моего рабочего места, а порой и за воротами нашего учреждения. Поэтому главное и основное — это укрепление всей системы управления в стране. Мне понравилась ваша книга на эту тему, которая недавно вышла в «Экономике», — «Эффективное управление». Вот наведем порядок в целом, тогда и займемся личным трудом.

**Автор.** Я с вами и согласен, и не согласен. Согласен в том, что главное — совершенствование управления в целом: его структуры, подбора кадров, процесса планирования, технологии. И не согласен, что только после этого можно заняться организацией своего труда.

**Читатель.** Но разве общее не определяет частное?

**Автор.** Здесь не механическое соотношение, а сложная органическая связь. Никогда не будет ситуации, о которой вы говорите: сначала закончим улучшать управление в целом, а потом займемся личным трудом.

Процесс улучшения управления бесконечен — как и развитие самой экономики. Бывают периоды больших изменений, бывают периоды относительной стабильности. Но всегда идет совершенствование. Поэтому рассуждение по схеме: закончим одно, начнем другое — тут неправильно. Если ему следовать, мы никогда к организации личной работы не приступим: всегда будут проблемы в планировании, в стимулировании, в структуре и т.д.

**Читатель.** Я, пожалуй, с этим доводом согласен. То, чему мы научились за последние десять — пятнадцать лет, как раз и сводится к выводу о необходимости непрерывной работы по улучшению организации и управления.

Но почему все же вы считаете, что можно как бы отдельно улучшать личную организованность? Ведь личное определяется состоянием общих дел.

**Автор.** Во-первых, многое в организации личной работы относительно обособленно, самостоятельно. В аппарате самостоятельного завода или в аппарате вновь созданного объединения — везде нужно иметь хорошо организованное рабочее место, везде надо уметь выступать и т.д.

Во-вторых, и это самое главное, улучшать «большое управление» могут только лица, которые по самому своему духу должны быть рационализаторами, которые постоянно стремятся сделать более совершенным то, что уже есть. И сделать немедленно, не дожидаясь каких-то чудес сверху.

Как это ни странно на первый взгляд, «большое управление» нельзя улучшить, не занимаясь организацией личной работы.

Никакое даже прекрасно построенное предприятие или учреждение не сможет в современных условиях нормально функционировать, если руководитель и его подчиненные не будут работниками нового типа, привыкшими экономить время и ресурсы, рационализировать все и вся.

В.И. Ленин подметил, что люди, способные создавать самые смелые проекты коренной реконструкции для будущего, робуют перед элементарной, вполне доступной канцелярской рационализацией, которую надо сделать сегодня.

Смелые проекты иногда оказываются лишь оправданием повседневной нерешительности. В возможность совершенно иного порядка вещей легче поверить, чем практически что-то изменить в существующем. Ведь «проект» не требует никаких усилий по реализации, и о нем можно годами мечтать по дороге домой.

Такие работники и об ЭВМ в основном мечтают как об идеале, никак не связанном с повседневностью и ничего от них сегодня не требующем. «Стоит ли возиться, вот будут машины, и все изменится». Словом, кто-то сожжет волосок бороды, и возникнет дворец, ты станешь писанным красавцем и в красных сапожках войдешь в него. Так бывает только в сказках. Это потре-

бительский подход к совершенствованию управления. Не обижайтесь, но у вас этот мотив звучал: пусть где-то и кто-то изменит управление, и тогда я начну улучшать свой труд.

Гастев еще в 20-е годы утверждал, что рабочий, который сегодня не выработал в себе рационализатора, будет и к машине относиться как потребитель, так же неряшливо и неорганизованно, как к нынешней работе, нынешним обязанностям. И никакая механизация ему не поможет.

Заполучить готовую машину нетрудно. В тысячу раз труднее научиться быть рационализатором. А без этого машину при первой же поломке забросят, не говоря уже о том, что ее плохо будут использовать и пока она цела. Как говорится, для мастера и кривой гвоздь — находка, а неумеха и прямой согнет.

Если администратор — человек дела и привык все рационализировать, то, получив ЭВМ, он прежде всего подумает о том, как ее рациональнее использовать. А если он «машинный романтик», который лишь мечтал об ЭВМ и воспитал в себе потребителя, то, получив готовую машину, он скорее сломает ее, чем усовершенствует.

Мне часто приходится встречаться с охотниками рассуждать об ЭВМ и создавать проекты полной автоматизации своего учреждения. Когда им говоришь о необходимости рационализировать нынешнюю работу, вводить нормы, культурно организовать делопроизводство, стандартизировать работу, у них весь интерес к работе пропадает.

Только правильный подход к рационализации работы (а начинается она с рационализации личного труда, личного времени) может избавить от тех неудач, которыми нередко еще сопровождается применение у нас и зарубежных новинок, и наших новых управленческих машин.

**Читатель.** В институте, работающем над проблемами кибернетики, покоится в шкафу хорошая чехословацкая машинка для заточки карандашей. То ли в ней что-то сломалось, то ли она просто не смазана, то ли о ней забыли. А ведь сначала все восторгались ею, никто не хотел чинить карандаши без нее. Что же произошло?

**Автор.** Дело в том, что такая машинка работает скорее, чем другие, всего на несколько секунд, и потребность в ней имеется по-настоящему там, где экономят секунды. Там за ней следили бы, изучали, берегли, может быть, даже еще усовершенствовали. А там, где и потерю часа считают пустяком, машинка становится игрушкой, интересной до тех пор, пока она крутится, до первой серьезной поломки.

**Читатель.** Я в колхозе одном видел: в правлении есть счетная машина, а все считают на счетах. Спрашиваю: почему не считаете на машине? Отвечают: да что-то там в ней случилось...

**Автор.** Вот именно — «что-то», а что — никого не интересует. Потому что эти работники — потребители, а не рационализаторы. Чтобы любая управленческая машина успешно внедрялась и, главное, применялась, надо, чтобы наши работники воспитали в себе рационализаторов сегодня, на сегодняшней работе, в сегодняшних условиях.

Вот откуда вытекает необходимость научной организации труда вообще и личной работы в частности и огромное значение ее для будущего. Повышение производительности труда за счет улучшения личной работы важно и само по себе, но еще важнее ее роль для общего дела улучшения управления. «Не жди как пассивный потребитель того, о чем звонят популяризаторы. Не жди, что, как счастливый дожидчик, придет Форд из Америки. Совершенствуй постоянно то, что есть, и ты научишься быть рационализатором», писал А.К. Гастев. И еще он писал, что в России рано или поздно появится передовая техника на основе широко проведенной электрификации. И чем решительнее ринется молодое поколение к работе с тем, что есть под руками, тем больше и деловитее оно поверит в неизбежный приход машины и приблизит его.

Рационализация управления и рационализация личного труда это не следующие друг за другом звенья, а две стороны одного процесса. Это и было одной из причин, побудивших меня написать о личной работе, проблеме частной и весьма далекой, казалось бы, и от структуры органов управления, и от ЭВМ, и от механизма стимулирования технического прогресса.

**Читатель.** Если я вас правильно понял, речь идет о воспитании личной, субъективной/наивности, рационализатора. И вы считаете, что свой стол и шкаф, свои личные дела как раз и являются полем, на котором может вырасти рационализатор!

**Автор.** Именно так. В этой области на работе — а еще больше дома — достаточно простора для того, чтобы задумать улучшение, внедрить его, добиться эффекта и, наконец, обрести твердое чувство творца нового, уверенность рационализатора. Потом будут другие дела, но навык, подход — останутся.

**Читатель.** А если вокруг все плохо организовано, что толку от одной организованной клеточки? Ведь это бессмысленная картина: на одном столе все бумаги лежат по папочкам, а на других они валяются и теряются? Я, конечно, сознательно огрубляю картину.

**Автор.** Что все-таки лучше? Учреждение с плохой в целом организацией и плохой организацией личных мест или учреждение, в целом плохо организованное, но в нескольких клеточках которого уже поселился микроб рационализации? Ясно, что в данный момент конечный итог у обоих учреждений одинаково плох. Но нетрудно понять, что через год у первого

все будет по-прежнему, а у второго есть надежда увеличить число клеток рациональности. Это только надежда, но она есть.

А теперь вернемся к той текучке, с которой мы начали беседу.

Конечно, причины текучки лежат за пределами техники и даже вне организации личной работы. Технические средства сами не ликвидируют текучку, их роль и значение нельзя преувеличивать. Но они позволяют быстрее переваривать текучку, ориентироваться в ней. Образно говоря, ты по-прежнему плывешь по ее руслу, но у тебя появляются, руль и весла: можно ускорять или замедлять движение, можно лавировать. Технические средства не дают радикальных решений, но лучше иметь даже ограниченные методы, чем пассивно ждать, что кто-то придет и как-то все изменит. Лучше иметь хотя бы такой руль, как график, чем метаться из стороны в сторону под ударами волн. Текучка скорее будет устранена, если сделать первый шаг к ее упорядочению — использовать средства организации, графики, картотеки и т.п.

Компас не устраняет ни бурь, ни течений, но именно он позволяет морякам бороздить моря и океаны.

Конечно, рационализация управления имеет свою логику. Нельзя создать вычислительный центр завода до того, как определены права завода в области планирования и соответственно объем работы для ЭВМ. А вопрос о правах завода надо решать в связи с вопросами о том, войдет ли этот завод в объединение, какими правами будет обладать объединение, чем будет занято министерство и т.д.

Техника управления — одно из средств рационализации. Но не следует думать, что нельзя вообще заниматься рационализацией техники управления, если, например, не завершён процесс создания объединений. Немало есть средств, которые можно и нужно внедрить сейчас и которые сразу же дадут эффект. Причем начинать надо с внедрения элементарных средств организации.

Многие думают, что научную организацию труда можно вводить только при хорошем оборудовании, машинах, электронике. На самом деле это не так. Научную организацию нужно вводить и в современной механизированной и автоматизированной конторе, но можно ввести и в любом шалаше, любом овраге.

**Читатель.** С этим я согласен. Можно даже на вычислительном центре не иметь хорошей организации. К сожалению, так бывает, и это снижает эффект от ЭВМ. Я не раз видел, как в плохо организованном учреждении и после внедрения нового порядка планирования и экономического стимулирования работа во многом продолжалась по старинке. Видимо, люди не привыкли

быть рационализаторами в обычных условиях, в повседневной жизни. Если следовать вашей логике, то срывы происходят потому, что человек и при новой системе планирования не научился быть рационализатором за простым рабочим столом. Изменения должны произойти не только в самом управлении, но и в людях. Рационализатором действительно надо быть всегда, в любых условиях.

## 2. КАКИМ НЕ НАДО БЫТЬ

**Автор.** Если вы согласны с тем, что надо рационализировать свой труд всегда и в любых условиях, то я хотел бы привлечь внимание к другой проблеме: **каким рационализатором не надо быть.** Нельзя превращаться в горе-рационализатора, который постоянно все меняет ради самих переделок. Лишь бы говорили: смотри, какой неугомонный, все чего-то ищет! Рационализация не самоцель, она всегда должна быть подчинена задаче повышения эффективности труда. Писатель В. Орлов рассказывает об «изобретателе», который все учреждения обегал, добиваясь «рационализации» календарей: пусть они переворачиваются не справа налево, а наоборот. Может быть, хуже от такой рационализации не стало бы, но, несомненно, и выигрыша она не может принести. Затрат на перестройку уйдет больше. Ради чего же переделывать?

О такой горе-рационализации хорошо писал, кто бы вы думали? Гоголь! Вот послушайте-ка отрывок из «Мертвых душ».

Когда Чичиков спросил владельца имения полковника Кошкарева, можно ли купить у него мертвые души, последовал ответ:

— Сколько могу видеть из слов ваших, — сказал полковник, нимало не смутясь, — это просьба: не так ли?

Так точно.

В таком случае изложите ее письменно. Просьба пойдет в комиссию всяких прошений. Комиссия всяких прошений препроводит ее ко мне; от меня поступит она в комитет сельских дел; там сделают всякие справки и выправки по этому делу...

Чичиков оторопел.

Позвольте, — сказал он, — этак дело затянется.

А, — сказал с улыбкой полковник, — вот тут и выгода бумажного производства!..

...Чичиков решил отправиться сам поглядеть, что это за комиссии и комитеты...

...Комиссия всяких прошений существовала только на вывеске. Председатель ее, прежний камердинер, был переведен во вновь образовавшийся комитет сельских построек. Место его заступил конторщик Тимошка...

Да никакого толку не добьетесь, — сказал проводник, — у нас бестолковщина.

В конце концов Чичиков получил ответ, среди пунктов которого говорилось, что души, мертвые и живые, «все в совокупности не только заложены без изъятия, но и перезаложены...».

Так зачем же вы мне этого не объявили прежде? Зачем из пустяков держали? — сказал с сердцем Чичиков.

Как же я мог знать об этом сначала? В этом-то и выгода бумажного производства, что вот теперь все, как на ладони, оказалось ясно.

**Читатель.** Такие рационализаторы у нас встречаются и сейчас. За внешностью гонятся: цветы, дорожки, модерн... Все чудесно, неясно только, достигнут ли эффект в работе. Если и при цветах счетные машины по-прежнему в одну смену работают, то настоящей рационализацией тут не пахнет, а пахнет тем, что в газетах называют парадностью и шумихой, а в народе — показухой.

### 3. О ТВОРЧЕСТВЕ

**Автор.** И еще об одном нам надо поговорить: как творчески подходить к советам, которые даны в этой книге. Ведь в различных книгах можно встретить и немало других. Есть много видов календарей, машин, графиков, картотек. Но главная проблема в рационализации связана не с машинами, а с пониманием идей НОТ.

Эта книжка — не научное исследование по личной работе. Это и не поваренная книга, заполненная готовыми рецептами: возьми то, досыпь того, через столько-то минут добавь другое и т.д. Если вас интересует развернутое описание методов, то их придется собирать из большого числа специальных книг. Моя же главная цель — на отдельных примерах разъяснить основные идеи рационализации личного труда.

Приемы, которые тут описаны, известны давно. Очень хорошо, если они в прежнем виде будут полезны кому-нибудь сейчас. Но главное — понять тот дух, те принципы, которыми люди руководствовались, создавая их.

И тогда станет ясной главная проблема рационализации — как творчески работать.

В выборе методов используй основное правило рационализации: не ходи, если можно стоять, не стой, если можно сидеть, не делай усилий больше, чем того требует результат.



Во многих письмах, которые я получил после выхода первых изданий книги, повторяется одно и то же: читатель описывает свою ситуацию и требует от меня ответа. Трое ребят так и спрашивают: как нам быть, чтобы и работать, и учиться, и в кино ходить, и спортом заниматься.

Такие вопросы означают, что не понято самое главное: НОТ нельзя вводить по принципу «увидел — перенял». НОТ нельзя рекомендовать со стороны.

**Читатель.** Почему? Разве вы сами не даете советов?

**Автор.** Даю. Но не для того, чтобы их механически применять. Даже такой элементарный вопрос, как выбор типа календаря-книжки, требует анализа конкретных условий, да и ситуации быстро меняются. Я сегодня что-то порекомендую, а у вас через месяц условия изменились. Значит, главное в НОТ — усвоить идеи НОТ и самому постоянно, повседневно их применять. Вот почему я стараюсь не рецепты выписывать — от них пользы мало, а советую еще раз вдуматься в принципы НОТ.

Поймет меня не тот, кто забудет описанные приемы. Надо обдумывать их, а не пассивно воспринимать то, что оставил на столе предшественник. Главное — придумать свое. Возможно, вы придете к выводу, что моя рекомендация приемлема, или решите, подумав, что прием, использовавшийся раньше, вполне пригоден. В обоих случаях я буду доволен, так как увижу, что вы уже осмысленно используете метод. Словом, как у Мольера: ты наконец узнаешь, что говоришь прозой.

Описать все особенности различных профессий и дать универсальные советы просто невозможно. Надо привить рационализаторский подход, и тогда можно не опасаться за принятые решения.

**Читатель.** Словом, если я правильно понял, нет плохих средств, как нет и средств, пригодных для всех условий? Надо творчески выбирать, переделывать, приспособлять.

**Автор.** Верно. Главное — думать о любом методе так, чтобы понять, что в нем сильное, а что слабое. И выбирать тот, который в твоих условиях обнаруживает именно силу. Не хватай первое попавшееся средство, а рассмотри весь набор и потом приступай к работе. Работа не спасение утопающего, где важнее всего не потерять время. Работу скорее заканчивает тот, кто предварительно все обдумал. Конечно, древние инки создали сооружения, перед которыми в недоумении останавливается историк. Архимед интегрировал, ничего не зная об интегрировании.

Но, сознательно используя метод, понимая его возможности и ограничения, они, несомненно, пошли бы еще дальше, добились большего. Действительно, свободен тот, кто понял и осознал необходимость.

#### 4. О НЕРЕШЕННЫХ ПРОБЛЕМАХ

**Автор.** Говоря о творческом подходе к организации своей работы, надо учесть еще одно обстоятельство: многие вопросы НОТ разработаны слабо, научная обоснованность рекомендаций недостаточна, и только творческий подход к ним гарантирует от ошибок.

**Читатель.** Что же получается? Вы говорите — внедряйте НОТ и одновременно говорите — НОТ не разработана?

**Автор.** Тут вы в чем-то правы. Некоторые горячие поклонники НОТ считают, что все рекомендации имеются и надо их только внедрять. Оптимисты, столкнувшись с отсутствием среди правил ответов и на то, и на другое, легко теряют веру в НОТ и превращаются в пессимистов. Они живут по принципу: все или ничего. Или давай ответ на все мои вопросы, или долой с глаз. Максимализм тут питается все той же мыслью о чудо-средстве, все той же неподготовленностью к повседневной, непрерывной рационализации.

**Читатель.** Я помню, как группа читателей просила через «Литературную газету», чтобы ученые сообщили, наконец, как организовать умственный труд разных категорий работников. Видимо, авторы письма, начитавшись статей, агитирующих за НОТ, решили, что все рекомендации уже есть и дело лишь за их внедрением.

**Автор.** На самом деле их интересное письмо должно было бы иметь иную концовку: призыв развернуть исследования по НОТ, так как на большинство из поставленных в письме вопросов наука пока не может дать ответ.

**Читатель.** Не может дать ответа?

**Автор.** Я сказал «пока» не может дать. И замечу, что это также надо знать: чего пока НОТ не может. В каждой науке обычно сочетаются разные элементы — есть еще не разработанные области (хотя практика давно требует решения этих проблем), и имеются рекомендации, уже доказанные наукой, но еще не внедренные в практику.

В развитии каждой отрасли науки бывают периоды, когда более актуальными становятся проблемы новых исследований, но бывает и так, что более важно внедрить в жизнь то, что уже есть. Если рекомендации науки долго не внедрялись в практику, то наука теряет силы, как Антей, оборванный от земли. Если, наоборот, долго игнорируются теоретические разработки, то наука рано или поздно окажется бессильной перед лицом новых задач, выдвинутых практикой.

Специфика научной организации труда с этой точки зрения состоит в том, что длительное время не внедрялись в практику давно выработанные рекомендации. Эти рекомендации отрывочны, они не носят комплексного характера, но все же их внедрение принесет несомненную пользу. Вот поче-

му в настоящее время в области НОТ наиболее актуальна задача прикладная: привлечь внимание к ней, внедрить известные науке рекомендации. Поэтому-то в нашей печати ведется такая агитация за НОТ. Вот почему и данная книжка посвящена именно пропаганде НОТ и ее рекомендациям.

Однако после 1964 года, когда готовилось первое издание книги, произошли существенные сдвиги. Правда, агитационный период НОТ еще актуален, но ясно и то, что ситуация меняется. В пропаганде НОТ кое-кто допускает чрезмерное восхваление ее достижений. Порой у непосвященного человека создается даже впечатление, что есть наука, есть рекомендации и нет лишь внедрения. Это опасно для развития самой НОТ (развитию новых научных исследований в этой области уделяется мало внимания) и вредит практике, так как те рекомендации, которые есть, будут внедрены в ближайшее время. И тогда, выполнив дежурные мероприятия по окраске стен и наведению элементарного порядка (эту часть НОТ один рижский инженер удачно назвал не столько научной, сколько нормальной организацией труда), практика потребует рекомендации по существенным проблемам собственно организации труда. Чтобы не оказаться безоружными, необходимо уже сегодня не только пропагандировать достижения НОТ, но и указывать на нерешенные проблемы, привлекать к ним внимание.

**Читатель.** Что же это за проблемы?

**Автор.** Их много. И самая первая — добиться такой организации труда, которая дает максимальный эффект при минимальных затратах. Но что считать **критерием эффективности**, который, естественно, определит выбор метода работы? Перед Тейлором, считавшим буржуазный строй единственно мыслимым, такой вопрос даже не возникал. Разумеется, этим критерием он считал прибыль и лишь вынужденно говорил о размере заработной платы рабочего.

Уже его ближайшие последователи увидели, что тщательное проведение этого критерия низводит рабочего до уровня машины.

Но испугало их, конечно, не это. Оказалось, что такое низведение рабочего до элемента «бесчеловечной» системы ударяет по тому самому критерию прибыли, ради которого эта система внедрялась. Еще в 30-е годы опыты американского психолога Мейо показали, что забота об условиях труда рабочих, о создании хорошего настроения и хороших отношений оборачивается чрезвычайно выгодным ростом производительности труда. Выходит, что в критерий эффективности организованного труда надо включить и какие-то показатели, учитывающие интересы человека, участвующего в этом труде.

Пусть в теории «человеческих отношений» отразился страх буржуазии перед социальными конфликтами, но все же нельзя не видеть того рацио-

нального зерна, которое заключено в ней и которое отражает некоторые объективные черты современного машинного производства и роль «человеческого фактора» в этом производстве.

**Читатель.** Тем более важна проблема «человеческих» критериев тогда, когда организатором становится сам трудящийся, а труд превращается в труд свободных работников.

**Автор.** Что такое эффективно организованный, т.е. научно организованный труд? Тот, который дает больше материальных благ? А если эти блага получены за счет износа человеческого организма? В антагонистической формации, когда работник и продукт его труда противопоставлены друг другу, невнимание к интересам рабочего вытекает из сущности отношений производства. А если рабочий — хозяин процесса труда? Конечно, больше благ — это лучше. Но ведь нам нужны блага не ради них самих, они нужны для потребления этим же работникам. И если производство дополнительных благ вызывает ухудшение здоровья рабочего, то ясно, что такой труд нельзя считать ни эффективным, ни научным. Человек не только биологическое существо, и поэтому удовлетворение социальных и психологических потребностей для него не менее важно, чем еда и одежда. А при социализме факторы, непосредственно не связанные с питанием, одеждой и прочим удовлетворением естественных потребностей, приобретают еще большее значение. И еще важнее станет их роль при коммунизме, когда несомненным критерием научной организации труда станет его способность приносить радость, быть первой жизненной потребностью.

Это и есть основная проблема, с которой приходится сталкиваться НОТ. Чтобы разработать ее методы, нужно определить критерии эффективности. А для этого надо знать, что же такое человек, как сочетаются в нем материальные и идеальные мотивы, общечеловеческие черты и индивидуальные способности. Без этого нельзя отобрать научные методы организации, нельзя добиться оптимального сочетания вещественных факторов и человека в процессе труда.

**Читатель.** Это очень древняя проблема. Еще Диоген из древнегреческого Синопа подметил, что одну и ту же потребность, например в тепле, может удовлетворить и дорогая и дешевая одежда. Проблема не в одежде, а в критериях нашей потребности.

**Автор.** Человек — продукт природы, был и остается им. Его материальные потребности — основа всех других. Но надо правильно понимать эти положения. Марксизм отмежевался от вульгарного материализма, который проблему еды и одежды считал единственной. Мы ничего общего не имеем и

с тем, как говорил Карл Маркс, грубым коммунизмом, который проповедует равенство на базе нищенского уровня и самоограничений.

Марксистское понимание личности человека исходит из полного признания биологической, естественной основы человеческой жизни, из первичности естественных потребностей.

Это означает, что, разрабатывая проблемы организации труда, надо опираться на данные биологических, медицинских наук, на анатомию и физиологию, изучающие статистические и функциональные особенности человеческого организма. Для НОТ очень существенно изучать биологию человека не абстрактно, а в увязке с особенностями реальных процессов труда, в которых человеку приходится участвовать.

Но нельзя игнорировать и духовные потребности человека, его способность думать, воспринимать информацию, радоваться, страдать.

Организовать труд человека научно — это значит учесть и его психологию, типы психического склада людей. И опять-таки не вообще, а в связи с условиями жизни и в первую очередь в связи с важнейшей частью жизни — трудом, с учетом всего многообразия работ, которые приходится выполнять человеку, и с учетом многообразия особенностей самих людей.

Человек — существо общественное. Он становится человеком и может сохраняться как человек лишь в обществе себе подобных. Поэтому необходимо учитывать все аспекты его общественной жизни: взаимоотношения и связи с членами семьи, с людьми, говорящими с ним на одном языке, с людьми, совместно с ним участвующими в производстве и т.д. При разработке проблем НОТ необходим социальный подход.

Но даже этого недостаточно. Человеческое общество развивается, и человек в системе первобытных отношений по своим идеалам, стремлениям, реакциям и т.д. отличается от работника капиталистической фабрики или человека социалистического общества. Не просто социальные, а еще и исторические особенности человека — вот что чрезвычайно важно для НОТ.

В реальной действительности в процессе труда участвует единый живой индивидуум, в котором неразрывно связаны биологическое и социальное, личное и общечеловеческое, свойственное определенной категории людей и данному человеку. В этом комплексе ведущую роль играют материальный и историко-социальный аспекты человеческой личности.

Ведущую роль материального надо понимать диалектически. Материальное, как показал В.И. Ленин в своем труде «Материализм и эмпириокритицизм», — не только биология человека, но и общественно-производственные отношения, которые тоже входят в материальную сущность человека. С другой

стороны, диалектическое понимание ведущей роли материального не отрицает роли, значения духовного мира человека. Без этого не понять героизма Джордано Бруно или Матросова, не понять сущности человека.

В настоящее время главным критерием труда мы считаем, конечно, производительность. Это связано с тем, что труд пока — прежде всего добывание средств существования. Именно поэтому мы активно используем принцип материальной заинтересованности при организации труда.

Таким образом, научная организация труда сталкивается с проблемой сущности человека, смысла его жизни.

Если учесть, что сущность человека развивается, отражая условия его жизни и в то же время сама воздействуя на них, то приходится признать непостоянство критериев научной организации труда. НОТ — непрерывный процесс не только в силу развития процесса труда, но и в силу изменения критериев самой научной организации.

**Читатель.** Если к оценке сегодняшней НОТ подойти с позиций сказанного выше, то надо признать, что перед этой наукой стоят гигантские теоретические проблемы.

**Автор.** Верно. Мы более или менее хорошо изучили природу, научились в труде использовать ее законы. Можно сказать, что мы научились организовывать труд с точки зрения вещества и процессов, на которые он направлен и которые он использует. И все же основные проблемы НОТ обусловлены тем, что мы мало знаем субъект труда — человека. Наши знания только начинают приобретать конкретный фактический характер. Определенные успехи имеет физиология труда, инженерная психология, социальная психология. Но в них пока больше исследуется роль биологической природы человека (положение тела в пространстве, реакция на свет и т.п.), а социально-исторический и социально-психологический аспекты еще мало изучены. Социальная психология, например, делает только первые шаги.

Вот почему больше всего «белых пятен» в организации умственного труда, где роль социально-психологических факторов решающая. Даже на такой, казалось бы, элементарный вопрос: когда умственный труд продуктивнее — утром, днем или ночью? — нет исчерпывающего и вполне обоснованного ответа. Замечательный советский нарком иностранных дел Г.В. Чичерин, как рассказывают, работал преимущественно по ночам, считая это время наиболее продуктивным.

Мы еще далеки от той НОТ, которая нам необходима. Нельзя абсолютизировать сегодняшнюю актуальную задачу в области НОТ — внедрить рекомендации, которые уже есть. Надо видеть, что главная проблема НОТ в будущем — развитие теоретических исследований. Не правы те, кто думает,

что стоит исправить ошибки 30–40-х годов, допущенные в отношении НОТ, и все изменится. Конечно, уже сейчас есть много того, что, будучи внедренным, существенно улучшит организацию труда. Но еще больше нам предстоит сделать. Можно даже сказать, что нам надо еще создать НОТ, соответствующую потребностям эпохи бурного технического прогресса и огромной роли умственного и управленческого труда.

Разумеется, нельзя преувеличивать значение того, что в НОТ еще есть нерешенные проблемы, — они есть в любой науке. Как мы уже отмечали, никогда, видимо, не будет окончательных критериев и окончательной НОТ. Если бы они были, процесс совершенствования остановился бы. Поэтому надо, опираясь на объем знаний, уже существующих в каждый данный момент, добиваться максимально возможной сегодня лучшей организации работы.

Конечно, задача данной книжки — не описание теоретических проблем научной организации труда. Но, призывая к внедрению НОТ, давая рекомендации, надо правильно ориентировать работников, иначе сначала появятся необоснованные надежды на НОТ, а затем не менее необоснованный пессимизм. Краткий очерк проблем НОТ необходим и для своевременного привлечения внимания к ее теоретическому развитию.

## 5. О ЛИЧНОМ И ОБЩЕМ

**Читатель.** Меня волнует еще один вопрос: не очень ли мы вмешиваемся в сферу личных интересов человека?

**Автор.** Это важный вопрос. Во время одного из обсуждений первого издания книжки девушка-работница сказала: «То, что говорит автор, возможно, и верно, но кто дал ему право вмешиваться в мою личную жизнь, заставляя меня учиться время, применять тот или иной прием? Может быть, я счастлива, когда ничего не делаю?»

Я объяснил ей, что поскольку речь идет об отдыхе — ее личное дело, как его проводить. Хотя и тут я советую послушать специалистов: врачей, ученых. Но на работе производительность каждого, его методы — не только личное дело, но и дело всего общества. Из мозаичных камешков наших личных работ складывается картина всей жизни нашего учреждения, города, страны.

Если ты считаешь, что никто не должен вмешиваться в твою работу, то это значит, что ты не интересуешься общими итогами коллективного труда или хочешь получить долю из результатов, добытых коллективом, сохраняя за собой полную свободу действий. То есть пусть рационализируют свой труд и эффективнее работают другие! Это или анархизм, или эгоизм. Поэтому, если хочешь личных успехов, — добивайся успехов общих, а для этого примени и

к своей работе тот критерий рациональности, который ты хочешь видеть в делах страны. Только так можно логично рассуждать, если не выделять себя из общества и не противопоставлять себя другим. Если не стремиться жить за счет других.

**Читатель.** Выходит, что не только общественные, но и личные интересы заставляют рационализировать свою жизнь, свою работу?

**Автор.** Верно. И я хотел бы, чтоб моя книга помогла это сделать. Графики, карточки, еженедельники — не просто «бумажки». «...Письменности призрак неприкрытый всех тиранией буквы подчинил», — сказал Фауст Мефистофелю.

Но бумажка бумажке рознь. Тейлор говорил, что рост количества «непроизводственных работников» по отношению к числу производственных означает рост экономии, если... если «непроизводственные» все время заняты выполнением действительно нужных функций. Увеличение числа «бумажек» за счет появления карточек не только не будет канцелярщиной, но и окажется ее смертным врагом, если эти карточки сокращают пустую трату времени и сил.

Надо брать пример с Ленина. Он воевал с бумаготворчеством и в то же время требовал, чтобы умели правильно составлять бумаги. Он-то знал, что умело составленный документ экономит время, а плохая бумага — это камень, рождающий лавину «дополнений» и «разъяснений».

Конечно, можно любое дело свести к абсурду. И личную рационализацию тоже. Посмотрите на столы во многих учреждениях — каких только блокнотов и папок там нет! Это как раз такое разнообразие, которое хуже всякого однообразия. Если люди действительно стремятся к рационализации, вряд ли в одном отделе будет собран весь арсенал средств, выпускаемых промышленностью. Получится такая пестрота, которая говорит не о творческом, а о случайном подходе к технике личной работы.

Культуру, рационализацию надо внедрять с обеих сторон: и аппарат управления — потребитель должен быть требовательным, и промышленность-поставщик должна прививать вкус к эффективным средствам организации личного труда.

Сейчас экспедиторы закупают все, что есть. А промышленность спокойно продает по безличному расчету. Все довольны, и все проигрывают, так как снижается эффективность работы нашего аппарата. Это чистой воды бюрократизм, бюрократизм не от злой воли, а от неумения работать, затянувшийся на десятилетия. С этим пора кончать. Надо обсуждать предметы, выпускаемые для нужд управления — от столов до машин, — и требовать, чтобы изготовлялось лишь то, что диктуется интересами рационализации. Тогда вряд ли удержатся в ассортименте



табели-календари, напечатанные едва заметным шрифтом на одной четверти большого листа, три четверти которого занимает своего рода агитплакат с видами городов, панорамой домен, а то и просто безвкусными виньетками и завитушками.

**Читатель.** Словом, не всякая самодеятельность и творчество полезны. Иногда надо сверху внедрять стандартное, но наиболее эффективное изделие.

**Автор.** Конечно. Важнейшее преимущество централизованной, плановой экономики — возможность не эмпирически, не ощупью найти лучший вариант, а заранее его рекомендовать.

И все же я еще раз в заключение хотел бы напомнить о необходимости самому конструировать правильную организацию своего труда.

Известный теоретик военного искусства Клаузевиц, заканчивая курс лекций по военному делу, сделал важное заключение: если теория что-то и советует, то мы предоставляем самому полководцу делать выбор в меру своего собственного мужества, своей предприимчивости, своей веры в силы. А потому делайте свой выбор в меру своих внутренних сил, но помните, что великим не сделался ни один полководец, лишенный дерзновения.

Главное требование к рационализатору — творческий подход к работе, результатом которой является повышение эффективности его труда сегодня, сейчас, на своем рабочем месте. И, разумеется, его поиск должен быть постоянно устремлен в будущее.

«Рационализация — это битва настоящего с будущим, — писал журнал «Техника управления» в 1927 году. — Кто видит только настоящее, тот никогда не двинется вперед. Кто видит только будущее, никогда не приблизится к нему. Рационализатор тот, кто видит будущее и настоящее и прокладывает мост между ними».

Техника личной работы — один из таких мостов. Кто научится управлять собственным временем и организовывать свое рабочее место, тот научится рационально организовывать и завод, и учреждение и, можно сказать, научится по-настоящему управлять обществом.

## **2.А.3. Из автореферата диссертации Г.Х. Попова «Применение информационно-логических машин в управлении экономикой», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук (М., 1963 г.)**

«Возрастание масштабов народного хозяйства, быстрое развитие науки и техники требуют повышения научного уровня планирования, проектирования, учета и статистики», — говорится в Программе КПСС<sup>1</sup> Постоянное совершенствование управления производством является условием создания материально-технической базы коммунизма.

В управлении, как и в области производства, важнейшим условием совершенствования является технический прогресс. Наряду с организационно-структурными перестройками системы руководящих органов большое значение для улучшения управления имеет применение математики, кибернетики для решения экономических задач. «Получат широкое применение кибернетика, электронные счетно-решающие и управляющие устройства в производственных процессах промышленности, строительной индустрии и транспорта, в научных исследованиях, в плановых и проектно-конструкторских расчетах, в сфере учета и управления»<sup>2</sup>.

В.И. Ленин указывал, что методы естественных наук проникают в социологию. «Могущественный ток к обществоведению от естествознания шел, как известно, не только в эпоху Петти, но и в эпоху Маркса. Этот ток остался не менее, если не более, могущественным и для XX века»<sup>3</sup>.

Из всего комплекса проблем применения математики и кибернетики в экономических исследованиях до сих пор главное внимание уделялось использованию методов высшей математики: линейного и динамического программирования, теории информации и т.д. Электронные вычислительные машины — ЭВМ (более точное название информационно-логические) — или вообще самостоятельно не рассматриваются или привлекаются в качестве простого, технического средства для расчетов.

<sup>1</sup> XXII съезд КПСС. Стенограф, отчет. Т. III, стр. 293.

<sup>2</sup> Там же. Стр. 280.

<sup>3</sup> В.И. Ленин. Соч., т. 20, стр. 178.

Между тем, анализ Применения электронных машин в управлении хозяйство имеет огромное самостоятельное значение. Во-первых, если для научной разработки того или иного экономико-математического метода информационная машина лишь средство для расчета, то для предприятия или совнархоза в центре внимания оказывается именно ЭВМ и вычислительный центр. Это не случайно. Создание вычислительных центров требует грандиозных затрат, и проблема рационального использования ЭВМ, их загрузки становится главной. А экономико-математические задачи выступают как материал для обработки. Во-вторых, ЭВМ, вычислительный центр являются своего рода последним контролером и пропускным пунктом на пути математических методов в практическую управленческую работу. Разработку нового метода можно лишь тогда считать практически ценной, если она доведена до решения на ЭВМ и это решение оказалось эффективным. И наконец, в-третьих, громадное большинство управленческих работ (учет, снабжение, финансы) до сих пор применяют очень мало методов высшей математики. Поэтому большое самостоятельное значение имеет использование информационных машин для автоматизации этих работ. Тут возникает много проблем, которые никак не затрагиваются при разработке математических методов. Особенность нынешнего положения в том, что успех применения ЭВМ в управлении и экономический эффект от такого использования в большей степени зависит именно от автоматизации традиционных работ. Вот почему для успешного развития работ по применению ЭВМ в хозяйственном руководстве необходим самостоятельный анализ.

Настоящая диссертация посвящена проблемам использования информационных автоматов в управлении хозяйством. Основное внимание уделяется общим вопросам такого применения. На той стадии, на которой находится сейчас электроника в управлении — стадии первых шагов, — общий анализ необходим даже больше, чем рассмотрение конкретных проблем применения той или иной марки вычислительной машины, опыта решения той или иной отдельной управленческой задачи.

\*\*\*

При изложении проблем автоматической обработки информации в первой главе вначале дается принципиальная схема устройства и работы ЭВМ, затем приводится сравнительная характеристика технико-экономических показателей элементов машины (триггеров), принципов ее конструирования, важных для решения, экономических задач блоков: память, ввод-вывод. При сравнении элементов ЭВМ — ламп, полупроводников — основное внимание уделяется стоимостным, экономическим характеристикам, пригодности для

массового производства на поточных линиях. Подчеркивается особенность нынешнего положения, состоящая в том, что, достигнув высоких показателей скорости срабатывания элементов, конструкторы вплотную занялись проблемами экономической эффективности.

Сравнительная характеристика различных принципов конструирования (параллельная и последовательная передача, информации, плавающая и фиксированная запятая, двоичное и двоично-десятичное представление чисел, система и адресность команд, адресные системы памяти) позволяет сделать важный для практического использования машин вывод. Нет абсолютно приемлемого принципа. Каждый имеет свои преимущества и свои недостатки. Поэтому при использовании ЭВМ надо учитывать те задачи, которые ставятся перед применением ЭВМ. Этот вывод целиком подтверждается анализом различных устройств блоков памяти и ввода-вывода.

Важнейший вывод из первого параграфа — необходимость оценки ЭВМ не просто по ее параметрам или принципам конструкции, а в сопоставлении с условиями работы, со стоящими перед ее применением задачами.

§ 2 первой главы посвящен анализу материала, обрабатываемого ЭВМ — информации графе раскрываются особенности содержания информации и сигналов, носителей информации. Различные сигналы имеют нечто общее — систему символов, код, который в математическом отношении описывается той или иной системой счисления.

Если единство информации достигается формальным путем, то и автоматические операции обработки могут быть лишь формально-логическими. Операциям машины посвящен **третий параграф** — «Логика и алгоритм». В нем показано, что математика свела различные операции к простейшей — сложению. А элементарная логика, алгебра высказываний, алгебра предикатов, многозначная логика позволили с помощью операции сложения получать те же результаты, что и при рассуждениях по правилам формальной логики, правилам дедукции.

Главной проблемой автоматической обработки информации является алгоритм. Выясняется содержание алгоритма, возможности, которые дает знание численного алгоритма. Тем самым выясняются и возможности ЭВМ. Показана специфическая роль алгоритма научения, позволяющего машине самой накапливать опыт и определять свое поведение. Вместе с тем указываются принципиальные ограничения алгоритма: он не охватывает не только всего многообразия законов внешнего мира, но и законов, уже познанных человеком с помощью содержательного мышления, диалектики. Для перехода от содержательного, диалектического мышления к формаль-

нологическому, необходим этап формализации и алгоритмизации. А пройти его не всегда удается, да и требует он много времени и сил.

Но алгоритм делает только теоретически возможной автоматическую обработку информации. Чтобы она стала возможной практически, алгоритм должен быть введен в ЭВМ, стать понятным для ЭВМ, то есть превратиться в программу, быть записанным условными числами, применяемыми в данной машине. В параграфе четвертом речь идет о программировании. Приводится пример составления программы, анализируются разные методы программирования: операторное, итерации, стандартные подпрограммы, автоматические методы программирования.

В заключительном, пятом параграфе первой главы, кратко рассматривается такой важный для экономических исследований вопрос, как соотношение автомата и мысли. Подчеркивается, что хотя алгоритмизация возможна для любого процесса (с помощью формализации или научения), но практически это требует времени и сил. Да и на каждом этапе развития мысль человека (содержательное мышление) будет охватывать больший материал. Надо исходить из положения Маркса о том, что сущность человека — не в биологии, а в социологии. Поэтому с развитием автоматов будет развиваться и эта общественная сущность человека. Нет Пределов проникновению автоматов в область умственного труда, но и нет пределов развитию человеческой мысли. И так же, как человечество, в целом остается сильнее любой из созданных им к настоящему времени энергетических машин, так и оно останется сильнее любых информационных автоматов.

Важнейший вывод из первой главы состоит в том, что автоматическое решение это не только электронная вычислительная машина, но и подготовка информации, и формализация, и алгоритмизация, и программирование. Причем главные проблемы связаны как раз не с самой ЭВМ.

\*\*\*

Со второй главы начинается анализ использования ЭВМ в управлении хозяйством. Приводятся слова А.Н. Косыгина, что «Экономическая наука все еще отстает от требований жизни, практики... В экономической науке нужно смелее и шире переходить к использованию современной вычислительной техники».

В первом параграфе выясняется роль и место в современных условиях техники управления вообще и электронных вычислительных машин в частности.

Во втором параграфе рассматривается тот опыт применения ЭВМ, который накоплен нашим хозяйством. Основной областью применения ЭВМ: остаются научные расчеты. Так, в Ленинградском совнархозе только 10%

ЭВМ принадлежит промышленности, а остальные — различным научным, учебным, проектным и другим организациям.

Имеется опыт решения на ЭВМ отдельных экономических задач. Эффективность таких решений часто очень высока. Правда, это, как правило, задачи из области линейного программирования. Но во многих случаях эффективность не учитывается, так как задачи решаются в свободное время на научных вычислительных центрах.

Поэтому особый интерес имеют попытки применить ЭВМ только для решения задач управления хозяйством. Опыт применения ЭВМ на Россельмаше показал, что хотя вычислитель и имел скорость до 2,5 тысяч операций в секунду, практически задачи решались, при расчете зарплаты со скоростью блока ввода: 90 перфокарт в минуту.

Еще более поучителен опыт автозавода имени Лихачева в Москве и машиностроительного завода в Брянске. Оба предприятия уже давно начали создавать вычислительные центры. Работы закончились, машины есть, а ЭВМ эффективной. И не известно, не устареет ли к тому времени машина. Был допущен просчет в том, что недооценили роль и значение работ по своевременной подготовке задач, недооценили затрат на алгоритмизацию.

Исходя из анализа полученного опыта формулируются главные проблемы применения ЭВМ в управлении хозяйством в настоящее время: правильное проектирование использования вычислительной техники, электронных машин. В ходе такого проектирования должны решаться не только технические вопросы, но и подготовка задач, анализ эффективности. Поэтому вся вторая глава обосновывает правильную методику такого проектирования.

Сначала, в третьем параграфе, рассматриваются методологические вопросы применения ЭВМ. Подчеркивается необходимость учета темпа технического прогресса в ходе проектирования. Надо учитывать звенность нашего хозяйства и распределение работ между предприятием, совнархозом, центром и перераспределение работ между предприятием, совнархозом, центром и перераспределение обязанностей после автоматизации управленческих работ. Показаны типы задач, решаемых в настоящее время на ЭВМ. Эти методические посылки позволяют перейти к конкретным вопросам проектирования.

Четвертый параграф второй главы посвящен подготовке экономической задачи. Главная проблема состоит в том, что участвующие в настоящее время в управлении люди мыслят и принимают решения содержательно, диалектически. А автоматическое управление требует численного алгоритма, формально-логического описания процесса. А для такого описания надо

иметь твердый порядок деятельности даже при содержательной работе. Между тем, многие управленческие работы твердого распорядка не имеют. Управление во многом основано на опыте, интуиции, оно во многом остается искусством. Поэтому для получения численного алгоритма часто надо не просто алгоритмизировать процесс, но и наметить этот процесс с точки зрения его закономерностей. Это требует очень большой работы.

Если задача сформулирована, найден ее алгоритм, то это только означает, что данная задача разрешима ручным путем или с применением вычислительной техники. Еще неизвестно, целесообразно ли ее решать на ЭВМ. Для ответа надо проанализировать экономическую эффективность такого решения. Этому вопросу посвящен **пятый параграф** второй главы.

Речь идет не о комплексном анализе всех факторов, а о так называемой «узкой» эффективности. Ведь оценивается не эффективность данного метода решения как метода, а средства его реализации. Поэтому берутся и сравниваются неавтоматическое и автоматическое решения по одному и тому же алгоритму с точки зрения затрат времени и в стоимостном разрезе.

Последний, **шестой параграф** второй главы рассматривает завершение работ по проектированию — создание вычислительного центра — установки, применяющей электронные машины. При этом используется опыт организации соответствующих работ в Мосгорсовнархозе. Чтобы определить, целесообразно ли создание вычислительного центра, еще недостаточно знать, что данная задача эффективна при решении на ЭВМ. Надо проанализировать уже не отдельную задачу, а весь набор подготовленных задач. Строится своего рода ин формационная модель будущего ВЦ — объемы вычислений, ввода, вывода, распределение работ в течение года и т.д. И уже в соответствии с информационными характеристиками ведется техническое проектирование — выбираются типы ЭВМ, их блоки, средства связи.

Таким образом, исходя из теоретического анализа автоматической обработки информации, произведенного в первой главе, а также накопленного опыта, формулируется правильная методика проектирования применения ЭВМ. Она позволит успешно двигаться вперед и в то же время не допустить замораживания средств в нерентабельных вычислительных центрах. Это единственно правильный путь для нашего хозяйства.

\*\*\*

В.И. Ленин подчеркивал, что «Экономист всегда должен смотреть вперед, в сторону прогресса техники, иначе он немедленно окажется отставшим, ибо кто не хочет смотреть вперед, тот поварачивается к истории задом: середины

тут нет и быть не может»<sup>1</sup>. Поэтому после рассмотрения проблем текущего применения ЭВМ, естественно перейти к более отдаленным, перспективным проблемам. Каким будет управление; в условиях широкого использования электроники? Как произойдет переход от сегодняшнего положения к будущему? Какие закономерности характеризуют процесс автоматизации управленческих работ? Этим проблемам и посвящена третья глава. Естественно, что о будущем можно придерживаться разных точек зрения, если они не противоречат фактам и отвечают требованиям научной гипотезы. Не все из гипотезы обязано осуществиться. Но, как писал Джон Бернал, лучше быть частично зрячим, чем полностью слепым<sup>2</sup>.

Основное внимание, в главе уделяется не тем или иным деталям, а общим тенденциям развития. В качестве объекта анализа берется не все управление, а только одна его область — народнохозяйственный учет. Это не случайно. Учет наиболее приспособлен к автоматизации, больше всего уже сейчас использует разнообразную вычислительную технику. А еще Карл Маркс отмечал, что развитое тело изучать лучше<sup>3</sup>.

Научный подход к проблемам учета состоит в том, что надо исходить из наличия трех соподчиненных кибернетических систем: производство — управление — учет. В первом параграфе сначала характеризуется существующая система учета. Отмечается, что вместе с единством трех видов учета, (бухгалтерского, статистического, оперативно-технического) имеется и глубокое обособление их друг от друга<sup>4</sup>. Отсюда возникают трудности при попытках получить цельную информацию о предприятий, при необходимости получить новый, ранее неизвестный, набор сведений, предположим для задач линейного программирования.

В диссертации отмечается, что существующая система учета в свое время соотвествовала особенностям производства, управления и существовавшей технике управления. Но в настоящее время в производстве происходит новая, как отмечено в Программе КПСС, научно-техническая революция. Это ставит перед управлением новые задачи. А управление требует нового учета. Показывается, какие потребности встают, перед управлением и, соответственно, перед учетом.

А вот черты и особенности новой системы учета уже во многом определяются той новой техникой, которую дает учету происходящая техническая

<sup>1</sup> В.И. Ленин. Соч., т. 5, стр. 125.

<sup>2</sup> «Правда». 12.IX.1962 г.

<sup>3</sup> Карл Маркс. Капитал. Госполитиздат. 1950 г., т. I, стр. 4.

<sup>4</sup> С.К. Татур. Организация народнохозяйственного учета в социалистическом обществе. Изд. МГУ, 1955 г.



революция. Главный элемент этой новой технической основы учета — электронные вычислительные машины. По аналогии с проектом телебиблиотеки доктора технических наук, профессора Л.И. Гутенмахера<sup>1</sup> выдвигается проект электронной системы информации. В огромной памяти системы машин в центре и на местах будет храниться вся информация о хозяйстве, нечто вроде данных нынешнего первичного учета.

Во втором параграфе третьей главы — «Кибернетика и система экономической информации» исследуется возможность применения кибернетических методов при создании новой системы учета. Теория размерности позволяет выделить базисные показатели, которые только и надо хранить в телеархиве, получая из них при необходимости любые производные данные. Кривые старения информации позволяют исчислить своеобразные нормы амортизации данных, которые позволят научно определить периодичность сбора информации и периодичность предоставления данных потребителям. Широко могут быть использованы различные методы определения оптимальной величины сообщений, оптимального способа передачи информации, пределов восприятия органов управления и т.д. В параграфе подчеркивается, что кибернетика дает только методы, а уже, например, вопрос о том, что в экономической информации является базисным, а что — производным, должен решаться самой экономической наукой.

В третьем параграфе рассматривается первый этап применения ЭВМ, первая переходная стадия от сегодняшнего учета к электронному. Отмечается, что процесс перехода не будет единовременным актом типа реорганизации системы управления. Это постепенный и очень длительный процесс.

Этот новый этап рассматривается в четвертом параграфе третьей главы. Смысл его в том, что по-новому начинают вы? полниться учетные работы и на этой основе шире применяется электроника, больше ее эффективность. Создается справочное автоматическое информационное бюро, (САИБ) Для хранения постоянной информации о хозяйстве: цены, нормы, данные об оборудовании и т.д. Такую постоянную информацию выделили уже при эксплуатации перфорационных машин в виде картотеки постоянных перфокарт на МСС<sup>2</sup>.

Справочное автоматическое информационное бюро и будет самым характерным элементом вычислительных центров второй очереди. По Мере расширения САИБ его роль в работе вычислительного центра будет расти.

<sup>1</sup>Л.И. Гутенмахер. Электронные информационно-логические машины. Изд. Академии Наук СССР. 1960 г.

<sup>2</sup>Проф. В.И. Исаков, доц. М.А. Королев. Вопросы комплексной механизации учета, Госфиниздат. 1961 г.

На определенном этапе САИБ будет хранить для разных расчетов всю прошлую отчетность в виде набора показателей. Ограниченности содержания отчетности САИБ не преодолет, но зато он обеспечит гибкость показателей, возможность разнообразных группировок их. САИБ — непосредственная подготовка и переходная ступенька на пути создания электронной системы информации.

В пятом параграфе на основе анализа перспектив автоматизации учетных работ делаются выводы о закономерностях автоматизации управленческих работ вообще.

Будущее автоматизации управления определяется не чистотой транзисторных кристаллов и не объемом твердых схем. Правильный подход состоит в том, чтобы исходить из трудностей, противоречий и тенденций развития самого управления.

Во-вторых, переход к будущему совершается через ряд переходных форм. Их надо найти в сегодняшней жизни и усиленно развивать.

В-третьих, успешное развитие автоматизации управленческих работ связано с необходимостью отделять содержание и цели управления от тех форм, которые сложились до автоматизации. Этот подход общий и для автоматизации производства и для автоматизации управления. Автоматизация тем глубже, чем глубже и последовательнее проведено это разделение.

Эти закономерности помогают правильно ориентироваться во всей деятельности по проектированию и использованию электронной техники. Знание, даже приблизительное, тенденций развития, помогает успешно решать сегодняшние проблемы, понимать причину и природу возникающих трудностей.

В диссертации показано это на примере произведенного недавно переподчинения машиносчетных станций и вычислительных центров. Они переданы из рук бухгалтерии непосредственно главным инженерам и руководителям предприятий.

\*\*\*

В заключении рассматриваются некоторые социальные аспекты автоматизации управленческих процессов.

Если в производстве автоматизация изменяет характер труда, то автоматизированное управление с помощью ЭВМ тоже изменяет характер управленческого труда. Исходя из закономерностей автоматической обработки информации, можно установить тенденцию этого изменения. На долю человека все больше остаются творческие виды труда, лишённые шаблона и алгоритма. Монотонные, повторяющиеся операции переходят к автоматам. Этот процесс важен для развития коммунистического отношения к труду.

Конечно, коммунистически воспитанный человек будет считать первой жизненной потребностью выполнение любой работы, нужной для общества. Но, несомненно, гораздо быстрее станет первой жизненной потребностью труд, который носит творческий характер.

Вторая проблема, связанная с автоматизацией управленческих работ — развитие коммунистического самоуправления. ЭВМ охватывают массу управленческих операций, меняют содержание и функции управленческих реакций. Отпадает необходимость в особой профессии управленческого персонала, отличной от инженеров в производстве. Коммунистическому самоуправлению, как и коммунистическому производству, будет соответствовать автоматическая система машин.

**2.Б. СОЦИАЛИСТИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
СПАСЕТ ЛУЧШАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ**

## **2.Б.1. Совершенствование организационной структуры управления производством**

*(«Плановое хозяйство», № 2, 1973 г.)*

### **1. СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИМ ПРОИЗВОДСТВОМ**

Управление производством определяется характером производственных отношений. Структура его всегда исторична и выражает специфику социально-экономической формации с учетом особенностей отдельных этапов ее развития.

Система субъектов управления при социализме представлена государством негосударственными (общественными) — профсоюзными, комсомольскими и другими организациями, руководимыми КПСС. Ведущая роль в управлении экономикой принадлежит партийным органам. КПСС руководит работой хозяйственных органов, не подменяя их. В Уставе КПСС записано: «Партийные организации не подменяют советские, профсоюзные, кооперативные и другие общественные организации трудящихся, не допускают смешения функций партийных и иных органов, ненужного параллелизма в работе». Специфика воздействия партии выражается через механизм подбора и расстановки кадров, контроля за работой членов партии, широкое использование методов убеждения, воспитания, пропаганды и агитации. КПСС определяет экономическую политику. На ее съездах и Пленумах ЦК утверждаются важнейшие документы управления хозяйством: директивы по пятилетним планам, постановления по реорганизации системы органов управления и т.д.

Важнейшее место среди органов управления производством при социализме занимают государственные органы. Вопросы управления производством решают представительные органы власти (Верховный Совет, Президиум Верховного Совета, Советы депутатов), исполнительно-распорядительные органы управления (Советы Министров, исполкомы и т.д.), органы суда и прокурорского надзора. Таким образом, необходимо различать органы государства, выполняющие функции управления производством, и входящие в их состав органы государственного управления, которым принадлежит основная роль по объему работы и которые, как представители государства, выполняют непосредственные

функции управления. Они решают конкретные проблемы руководства той или иной отраслью, экономическим районом или реализуют конкретные функции управления.

Систему государственного управления можно подразделить на органы общего руководства народным хозяйством — Совет Министров СССР, Советы Министров союзных и автономных республик, исполнительные комитеты местных Советов депутатов трудящихся; функциональные межотраслевые (союзные и союзно-республиканские) — государственные комитеты Совета Министров по планированию, науке и технике, труду и зарплате и т.д., а также плановые комиссии исполкомов и др.; отраслевого управления — министерства и государственные комитеты, главные управления, управления советов министров (союзные, союзно-республиканские и республиканские), отраслевые отделы, управления местных Советов; администрацию объединений (тресты, комбинаты, объединения, территориальные управления, фирмы и т.д.) и администрацию предприятий.

Все признаки органа государственного управления закреплены в положении о нем. Важнейшую роль среди государственных органов, управляющих экономикой, играют органы непосредственного хозяйственного руководства — администрация предприятий и объединений.

При социализме государство берет на себя важнейшую часть работы по управлению экономикой. Но часть этих функций переходит к негосударственным органам. Например, в сельском хозяйстве большой удельный вес составляют колхозы, имеющие кооперативные, негосударственные органы управления — выборного председателя и правление.

Центросоюз выступает как орган централизованного руководства в системе потребительской кооперации, а Совет колхозов — в системе сельскохозяйственной кооперации. Существуют и другие негосударственные органы, например Всесоюзный совет научно-технических обществ и центральные советы обществ охраны природы, туризма, творческих союзов и т.д. В управлении широко участвуют и представители общественных организаций — профсоюзов, комсомола и т.д. Как правило, их деятельность в экономической области связана с реализацией контроля. Вместе с тем все больше возрастает их роль в анализе и в планировании (особенно социальном). Например, ВЦСПС решает самостоятельно или совместно с Советом Министров СССР ряд вопросов, касающихся организации труда, зарплат, отдыха, социального страхования.

Большая роль в совершенствовании управления принадлежит системе органов народного контроля, основное ядро которой составляют общественные комитеты и посты народного контроля.

XXIV съезд КПСС отметил важное значение таких форм привлечения трудящихся к управлению, как производственные совещания (в первую очередь постоянно действующие), рабочие собрания. «Одна из центральных задач партии — все более широкое вовлечение трудящихся масс в управление производством»<sup>1</sup>. Именно это обеспечивает и гарантирует социалистическую сущность управления, выступает важным средством предотвращения субъективизма, волюнтаризма, бюрократических извращений. Общественные органы управления и участие общественных организаций в нем не только активизируют трудящихся, но и положительно воздействуют на систему управления.

Практика породила огромное разнообразие конкретных форм включения общественных организаций в работу по управлению: аттестационные комиссии (образованные из представителей администрации и общественных организаций), советы новаторов, общественные бюро экономического анализа, женсоветы, советы молодых рабочих, общественные отделы кадров, бригады НОТ и т.д. В этом разнообразии проявляется демократизм советской системы управления и ярко выражена инициатива трудящихся. В то же время необходимо преодолеть и те недостатки, которые иногда имеют место в процессе демократизации управления. Прежде всего, это попытки возложить на общественные органы задачи, решение которых требует действий государственных, административных органов. Точно так же недопустимо передавать на рассмотрение общественности вопросы, для решения которых она не располагает необходимыми условиями (должной информацией, необходимым уровнем знаний, правом распоряжаться материальными ресурсами и т.п.), ибо это не укрепляет, а ослабляет управление. Одновременно нельзя допускать недооценку общественных органов, бороться со стремлением превратить их в придаток административных органов. Однако главное, на что следует обращать внимание в работе по вовлечению трудящихся в управление,— это на предотвращение формализма. Трудящиеся чрезвычайно чутко отличают подлинную инициативу от мнимой, реальное участие в управлении от деклараций и шумихи. Общественные органы — неотъемлемая часть системы управления социалистическим производством и выступают важным резервом повышения ее потенциала.

<sup>1</sup> Материалы XXIV съезда КПСС», с. 70.

## **2. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И ПРЕИМУЩЕСТВА ОБЪЕДИНЕНИЙ**

В девятой пятилетке особое внимание уделяется расширению и реконструкции действующих предприятий. Совершенствование их производственной структуры предполагает выбор рационального размера предприятий и цехов, типа построения цехов и производственных участков, соотношения основных и вспомогательных производств.

Расширение и техническая реконструкция предприятий могут быть успешны только в том случае, если они сочетаются с мероприятиями в области совершенствования структуры управления предприятиями и дополняются ими. В современных условиях наиболее прогрессивны совершенствование структуры и функций служб аппарата управления предприятием; рациональная централизация функций управления и внедрение бесцеховой структуры его; совершенствование организации выполнения основных управленческих работ; внедрение АСУ и уточнение с учетом новой технологии обработки информации структуры и функций служб аппарата управления и порядка выполнения работ по планированию, учету и т.д.

Положительное значение имеет, например, переход к наиболее простой, бесцеховой структуре на основе централизации функций управления, когда мастера подчинены непосредственно директору и отделам заводоуправления. Однако это предполагает определенный тип производственной структуры и высокий уровень оснащения управления техническими средствами для обработки и быстрой передачи информации. В машиностроении бесцеховая структура в современных условиях считается обязательной для предприятий с числом работающих до 500 и целесообразной для предприятий с числом работающих до 1000. Поскольку на многих мелких предприятиях аппарат управления непропорционально велик, переход к такой структуре прогрессивен. Возможность внедрения ее еще больше увеличивается после включения предприятия в объединение и уменьшения объема управленческих работ на нем.

Особо важное значение имеют работы по уточнению функций служб аппарата управления, разработка положений о службах и их подчиненности. Нередко на директора завода непосредственно «выходит» до 20 служб, хотя оптимальным масштабом считается 7–10 непосредственно подчиненных. Поэтому необходимо укрепить и выделить основные службы — техническую во главе с главным инженером, экономическую во главе с главным экономистом и т.д., а также такие отделы, как финансовый, экономического анализа и др.



Однако при любой рациональной организации производства и управления на предприятии можно обнаружить ряд проблем, которые эффективнее решать за пределами завода или фабрики. Для частного капиталистического предприятия это невозможно. В условиях же социалистического производства имеются все возможности для «межзаводского» подхода к их решению, что является одним из важнейших преимуществ социалистического управления.

В начале 60-х годов возникла задача применения современной вычислительной техники на хлопчатобумажных предприятиях Москвы. Для создания на каждом из них вычислительного центра пришлось бы ставить небольшие машины невысокой производительности. К тому же они были бы загружены не полностью. Поэтому было принято решение создать централизованные механизированные бухгалтерии для всех хлопчатобумажных фабрик Москвы, оставив на них небольшие группы первичного учета. Такое решение оказалось наиболее эффективным.

В ходе хозяйственной реформы предприятия получили право создавать фонд развития производства. Образование его означало, что часть средств, ранее поступавших в централизованный фонд капиталовложений, будет из него изъята и предоставлена в распоряжение лучшим предприятиям (работающим прибыльно и рентабельно). Предполагалось, что децентрализованное использование этих средств будет более эффективным. Однако значительная часть их, перешедшая в фонды развития производства, не только не была вложена с высокой рентабельностью, но и вообще не использовалась. Одной из причин этого явилось то, что мелкие предприятия в первый год работы создали небольшой по размерам фонд развития и для серьезной технической реконструкции им понадобилось бы три-четыре года на накопление необходимых средств. Поэтому было необходимо выйти за рамки предприятия и найти такие формы объединения их усилий, чтобы в первый же год образовать значительный фонд развития и сразу его использовать, а не хранить на банковском счете как мертвый капитал.

В социалистическом производстве существует ряд путей реализации «межзаводского» подхода — создание централизованных бухгалтерий, образование межколхозных организаций, например строительных, откормочных, и т.д. Однако в современных условиях особое значение приобрело создание объединений производственных предприятий — главный, магистральный путь решения многих «межзаводских» проблем. В резолюции XXIV съезда по Отчетному докладу ЦК КПСС подчеркивалась необходимость концентрации производства, организации «производственных, научно-производственных объединений и комбинатов, которые в перспективе должны стать основными хозрасчетными звеньями общественного производства».

Объединение как форма организации и управления производством имеет ряд серьезных преимуществ. Оно создает лучшие условия для специализации предприятий. Если в его рамках находятся и предприятие, и его поставщик, появляются экономические и административные гарантии того, что постоянные связи специализированных заводов будут реализованы. Объединение стимулирует углубление специализации не только основных, но и вспомогательных производств. Поскольку наиболее низкая производительность труда наблюдается в цехах вспомогательного производства ввиду небольших объемов их деятельности и низкой механизации, то очевидно, что специализация таких производств — важный резерв повышения производительности труда в социалистической промышленности.

Одной из важнейших задач социалистического управления является быстрое освоение достижений научно-технической революции. Цикл «исследования — производство» включает поисковые, фундаментальные, прикладные исследования, опытно-конструкторские и проектные разработки, освоение новшеств техники и технологии. Работы на каждой стадии цикла выполняются, как правило, самостоятельными (нередко несколькими) организациями. Поэтому ускорение их по всему циклу предполагает решение ряда управленческих проблем — экономических и организационных.

Объединения создают все условия для тесной связи науки с производством. Если в объединение включить проектный институт, КБ, ОКБ, ПКБ и т.д., то внутри одной организации окажется не одно звено цикла «исследования — производство», а несколько, например этапы освоения и проектирования. Это значительно улучшает и ускоряет работу, устраняет споры между заводами и проектировщиками, которые стали подразделениями одного объединения (в ряде ленинградских объединений сроки разработок и освоения новой техники сократились вдвое и даже втрое).

Практика создания объединений и теоретические исследования советских ученых выявили и другие преимущества этой формы организации и управления: более полное использование кадров рабочих и инженерно-технических работников, перспективы служебного роста линейных и функциональных руководителей, возможность привлечения специалистов высокой квалификации, которые обычно недоступны небольшому предприятию, сокращение штата административного аппарата за счет централизации некоторых функций управления, обеспечение условий для применения максимальной загрузки ЭВМ, создания АСУ, более широкая реализация демократических принципов социалистического управления (имеется совет директоров, авторитетнее профсоюзные и комсомольские комитеты, активнее работа бюро рационализаторов, НТО, других общественных организаций).

Объединения, особенно те из них, предприятия которых расположены в пределах одной области, края, города, республики, лучше, чем отдельные предприятия, могут учитывать и решать территориальные проблемы. Деятельность их руководства полнее сочетается с работой местных партийных и советских органов. Объединения полнее реализуют возможности, предоставленные хозяйственной реформой; стремятся максимально использовать те права, которые предоставлены хозрасчетным организациям новой системой планирования и экономического стимулирования; активнее, чем предприятия, могут отстаивать свои права от попыток их ущемления со стороны некоторых работников аппарата министерств или ведомств, не научившихся руководить по-новому и увлекающихся администрированием; позволяют расширить права основного хозрасчетного звена. Одно дело — расширять права в области ценообразования у десятка мелких предприятий, что может усилить элементы стихийности, и другое — у одного крупного объединения, которое легко контролируемо и в состоянии полнее изучать народнохозяйственные интересы и учитывать спрос, рассчитывать варианты цен на новую продукцию, совершенствовать планирование капитальных вложений.

### **3. ПРОБЛЕМЫ УСКОРЕНИЯ РАБОТЫ ПО СОЗДАНИЮ ОБЪЕДИНЕНИЙ**

Создание объединений сопряжено с рядом серьезных трудностей, которые необходимо преодолеть. Наблюдаются, например, такие проявления формализма, когда бывший главк просто-напросто переименовывают в объединение или, создав объединение, ничего не меняют в положении, взаимоотношениях и деятельности вошедших в него предприятий, отсутствуют специализация и централизация функций управления. Образование объединенного фонда развития означает в этом случае, что им распоряжается бывший главк, а объединение части фонда стимулирования превращается в изъятие части средств для премирования вышестоящих инстанций, т.е. не используется ни одна из тех возможностей повышения эффективности производства, которые заложены в этой форме организации и управления. Такого рода объединения только затрудняют процесс управления.

Объединение постепенно становится основной хозрасчетной ячейкой народного хозяйства, так как именно оно в политэкономическом смысле слова осуществляет полный кругооборот фондов. При этом неизбежно в чем-то ограничиваются права предприятий, но в интересах повышения эффективности всего общественного производства. Формальные же объединения ущемля-

ют предоставленные предприятиям хозяйственной реформой права во имя администрирования стоящих над предприятием звеньев.

Одна из острых проблем при разработке структуры объединения — определение набора предприятий, которые должны составить его. Это очень серьезная работа, требующая подробных обоснований, проведенных на основе анализа перспектив развития науки, техники, экономики, социальных проблем.

К сожалению, иногда в объединение включают предприятия, весьма удаленные друг от друга, технологически не связанные, специализация и кооперирование которых в перспективе не предусмотрены. Такие объединения также не внесут должного вклада в повышение эффективности производства, а их аппарат ничем не будет отличаться от бывшего треста, территориального главка и т.п.

Для того чтобы объединения действительно обеспечивали значительное повышение эффективности общественного производства, необходимы различные их типы. Не следует стремиться к образованию объединений одного типа — государственного всесоюзного хозрасчетного.

Следует создавать эффективно управляемые территориальные объединения, которые в будущем могут стать основным хозрасчетным звеном народного хозяйства. Объединение на базе главка непригодно для такой роли основного звена, его аппарат, будучи связан с десятками заводов, расположенных по всей территории страны, неизбежно будет тяготеть к администрированию. Хозрасчетность объединения-гиганта будет условна. Поэтому во избежание дискредитации идеи объединений лучше сохранить именно главк (наделив его большими экономическими полномочиями, усилив материальную заинтересованность его работников и т.д.), а не переименовывать этот главк во всесоюзное объединение.

Возможны разные виды объединений — отраслевые и межотраслевые, всесоюзные и территориальные, управляемые головным предприятием и имеющие особый аппарат управления, включающие самостоятельные хозрасчетные предприятия и существенно ограничивающие права подчиненных объединению предприятий.

Особенно важное значение имеют объединения, включающие предприятия разных министерств, поскольку они сулят особенно большой экономический эффект и могут включить предприятия, связанные общим технологическим циклом, или группу предприятий, совместная работа которых удовлетворяет определенную общественную потребность, позволяет решать научно-технические проблемы и т.д. Необходимость таких объединений обусловлена тем, что нередко родственные предприятия находятся в ведении разных министерств. Создать полнокровное отраслевое объединение, особенно территориальное

(не говоря уж о межотраслевых), в ряде случаев можно только при условии включения в него предприятий разных министерств.

*Иногда в объединение включают НИИ, КБ ПКБ и тому подобные организации. Если какая-то из них в основном обслуживает именно те заводы, которые вошли в объединение, то наличие ее в составе объединения ускорит цикл «исследования — производство». Но если включенный в объединение тот или иной институт более половины работ выполняет для предприятий других главков и министерств, объединение начинает «истреблять» «чужую» тематику и появляется необходимость в создании еще одного, а то и нескольких НИИ.*

Общепромышленные исследовательские и проектные организации должны сохраниться при министерствах, чтобы эффективно выполнять работы, необходимые нескольким объединениям. Такие организации следует укреплять, передавая в их ведение опытные заводы, превращать в научно-технические, научно-производственные объединения. Это будет способствовать ускорению технического прогресса, проведению единой технической политики.

С начала работы первых объединений прошло несколько лет, и они доказали свою жизнеспособность и преимущества. Однако их еще мало, поскольку создание объединений поручено отраслевым министерствам, стремящимся организовывать их на базе главков и сохранить сложившуюся структуру даже тогда, когда она вступает в явное противоречие с интересами дела. Кроме того, нет достаточных стимулов для проявления инициативы предприятий в образовании объединений. Крупные предприятия не делают этого прежде всего потому, что объединение имеет в основном те же права, что и они, и не видят выгод от вхождения в него. Некоторые руководители мелких предприятий, не желая расставаться с положением «хозяина», изыскивают различные доводы, чтобы не включать их завод или фабрику в объединение. Кроме того, в результате создания эффективных объединений из действительно связанных друг с другом заводов сразу уменьшаются объемы валовой продукции и реализации у объединения ввиду большого оборота внутри него. Сдерживающим фактором является отсутствие положений об основных типах объединений. Не всегда правильную позицию занимают республиканские, областные и краевые хозяйственные органы. Если даже министерство решает на организацию более мелкого, чем бывший главк, объединения, территориальные органы рекомендуют включать в него предприятия, расположенные в рамках существующих административных границ. В ряде случаев это эффективно. Но бывает и иначе. Так, Минлесдревпромом СССР вначале планировалось создать объединения, охватывающие предприятия двух-трех областей.

Но ввиду оппозиции местных органов в данном вопросе министерство приняло другой вариант: в основном границы его объединений совпадают с границами краев и областей, хотя анализ и экономических, и производственных проблем свидетельствовал о целесообразности более крупных объединений.

Для ускорения формирования объединений, на наш взгляд, прежде всего, следует эту работу проводить по предложению авторитетной для всех министерств, ведомств и местных органов междуведомственной комиссии, что будет гарантировать примат централизованного подхода, народнохозяйственных, общегосударственных интересов. Кроме того, необходим исследовательский центр, который с привлечением экспертов формировал бы временные комиссии, рассматривающие расчеты и обоснования, положенные в основу предложений об организации объединений, разрабатывал положения о них и методики их обоснования. Целесообразно также определить возможные типы объединений, их права, штаты, принять положения о них, что позволит установить, какую пользу принесет объединение главку, министерству, предприятиям, их руководителям и каждому работнику аппарата управления, предусмотреть четкий и заранее известный порядок внесения предложений о создании объединений, перечень документации для их обоснования, процедуру рассмотрения внесенных предложений, а также вневедомственную экспертизу со стороны исследовательского центра при междуведомственной комиссии. Наконец, для упорядочения всего процесса важно разработать и утвердить перспективный план деятельности в этой области. Каждое министерство должно иметь план работ по созданию объединений, обеспечивающий реализацию Директив XXIV съезда КПСС о переходе к двух-трехзвенной структуре управления.

В этой работе необходимо руководствоваться главной целью — повышением эффективности производства. Однако образование объединений — только один из путей улучшения управления, и к нему надо подходить с необходимыми научными обоснованиями. «К формированию объединений, — говорил на XXIV съезде КПСС А.Н. Косыгин, — нужно подойти вдумчиво и экономически обоснованно». В одних случаях целесообразно сохранить самостоятельные предприятия, в других — главки. Иногда действующее предприятие необходимо превратить в объединение (например, если оно территориально разбросано и велико по размерам). Особенно важно обеспечить взаимосвязи работы по организации объединений с другими мероприятиями по совершенствованию структуры управления, прежде всего структуры и функций союзных и республиканских министерств и ведомств.

#### **4. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ**

Деятельность объединений окажет значительное влияние на всю структуру отраслевого управления. Еще на сентябрьском (1965 г.) Пленуме ЦК КПСС отмечалось, что новые министерства не должны копировать старые, нередко увлекавшиеся мелкой опекой предприятий, администрированием. С образованием объединений значительная часть хозяйственных связей прежде независимых предприятий превращается во внутривнутрипроизводственный оборот. Соответственно уменьшается и число объектов руководства. Это позволяет министерству переключиться на решение более общих вопросов. В речи на XXIV съезде КПСС А.Н. Косыгин указывал: «С образованием объединений министерства могут сосредоточить внимание на решении коренных, принципиальных вопросов развития отрасли». К их числу относятся изучение общественной потребности на продукцию отрасли, разработка мероприятий по удовлетворению этой потребности, определение перспектив развития отрасли, проведение единой технической политики, борьба за повышение эффективности производства, технический прогресс, качество продукции, подготовка и повышение квалификации кадров, руководство общетраслевыми исследованиями и разработками и т.д. Изменение функций министерств, естественно, воздействует на структуру их аппарата в направлении усиления отделов, занятых перспективными проблемами.

Совершенствование структуры и функций органов отраслевого управления служит базой улучшения деятельности, структуры и функции органов межотраслевого управления, государственных комитетов и ведомств. Следует также совершенствовать структуру и функции финансовых и банковских органов, органов ценообразования, материально-технического снабжения, управления наукой и техникой, кадрами, трудом, заработной платой и т.д. Требуется уточнения порядок и характер их взаимоотношений и взаимодействия при решении крупных народнохозяйственных проблем. Необходимо добиваться, подчеркивал Л.И. Брежнев, чтобы каждое управленческое звено занималось своим делом и решения по большинству вопросов принимались один раз и окончательно, не перебрасывались из одной инстанции в другую, чтобы вышестоящие органы не загромождались массой текущих дел.

Требуется внимания и вопрос о правах и функциях республиканских и местных органов управления. Закон о правах городских и районных Советов предоставил им более широкие возможности для воздействия на развитие предприятий, расположенных на их территории, и обеспечения комплексного развития ее хозяйства. В то же время многие проблемы еще предстоит решить, так как на практике министерства в пределах одного экономического

района действуют разобщенно. Например, наличие в одной области почти двух десятков строительных организаций, подчиненных разным министерствам, не способствует комплексному использованию сырья, дорог, кадров. Необходимо выработать более совершенный механизм взаимодействия отраслевых и территориальных органов, который обеспечил бы полное использование преимуществ и резервов территориального подхода при безусловном превалировании народнохозяйственных интересов и исключал бы возможность проявлений местничества и автаркии.

Совершенствование структуры органов управления (центральных и местных, межотраслевых, отраслевых и территориальных, в объединениях, на предприятиях, стройках, в колхозах и совхозах) — важнейший резерв повышения эффективности общественного производства.



## 2.Б.2. НА ПУТЯХ К ОБЪЕДИНЕНИЯМ

*Статья написана совместно  
с Н. Петровым  
(«Правда», 1973 г., 12 сентября)*

Напомним, прежде всего, что переход в промышленности на двух- и трехзвенную систему управления, дальнейшие меры, направленные на концентрацию и кооперирование производства и создание крупных объединений и комбинатов, были предусмотрены Директивами XXIV съезда КПСС по девятому пятилетнему плану.

С тех пор как у нас появились первые объединения, прошло более десяти лет. Число их постепенно росло и ныне превысило тысячу, они производят около двенадцати процентов всей промышленной продукции. Результаты их работы свидетельствуют о больших преимуществах таких форм хозяйствования.

Создание объединений диктуется, во-первых, интересами дальнейшей специализации основного и вспомогательного производств. Под одной хозяйственной «крышей» она идет быстрее. Во-вторых, необходимостью сильнее наращивать темпы технического прогресса путем более тесной интеграции научных и проектных организаций с заводами. В-третьих, интересами дальнейшего развития хозяйственной реформы.

Создание объединений позволяет повысить оперативность управления, приблизить его к производству.

Подавляющее большинство ваших объединений — производственные и научно-производственные. Чаще всего они образованы из предприятий, выпускающих один вид изделий (например, АвтоЗИЛ, АвтоГАЗ), либо группу родственных изделий (объединения Ленинградское оптико-механическое, «Светлана»). Аппарат управления производственными объединениями, как правило, не обособлен: руководитель головного завода обычно — генеральный директор всего комплекса. В состав таких объединений входят научно-исследовательские, а также конструкторские организации.

Всесоюзные промышленные объединения появились в народном хозяйстве относительно недавно. Обычно они включают большое число заводов и производственных объединений подотрасли. Чем же отличаются всесоюзные промышленные объединения от главков? Прежде всего — принципами работы. Главк — организация госбюджетная, все средства на развитие производства, поощрение работников он получает в централизованном порядке, из бюджета. Попытка перевести главки на хозрасчет оказалась

несостоятельной. С другой стороны, обойтись без среднего звена управления в ряде отраслей довольно нелегко. Выход как раз и состоит в создании объединений среднего звена — всесоюзных промышленных объединений (ВПО). Всесоюзное объединение — организация хозрасчетная, действующая на основе самокупаемости.

Пионером перехода на подобную систему управления отраслю выступило Министерство приборостроения, средств автоматизации и систем управления. Вот уже три года, как в этом министерстве ликвидированы главки. Преимущества новой системы управления налицо.

Возникает вопрос: какой тип объединений сейчас наиболее ценен и прогрессивен? В постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР идет речь о дальнейшем развитии и укреплении объединений обоих типов. Производственное объединение, как и предприятие, — это первичное звено управления, и ему отдается предпочтение.

Создание всесоюзных промышленных объединений никоим образом не должно сопровождаться «закрытием» хозрасчетных производственных объединений. XXIV съезд КПСС указал, что курс на создание объединений и комбинатов надо вести решительней — в перспективе они должны стать основными хозрасчетными звеньями общественного производства. Вновь создаваемые производственные объединения могут подчиняться непосредственно министерствам, образуя вместе с ними наиболее простую, двухзвенную структуру управления.

Имеет право на жизнь отраслях и комбинированная система: часть предприятий и производственных объединений прямо выходит на министерство (двухзвенная система), а часть — в промышленные объединения (трехзвенная система).

Довольно актуальная проблема, стоящая сейчас перед хозяйственниками, — как формировать всесоюзные промышленные объединения. Наиболее простой путь — создавать их на базе существующих главков, ничего не меняя в уже имеющемся наборе предприятий. Однако наиболее простое решение не всегда бывает самым рациональным. Такое формальное преобразование главка может привести к тому, что работники аппарата управления отнесутся к перестройке, как к простой смене вывески, и груз старого еще долго будет довлеть над ними.

Постановление партии и правительства о дальнейшем совершенствовании управления промышленностью — хороший стимул для упорядочения структуры всего народного хозяйства. Не секрет, что производство многих однотипных изделий рассредоточено ныне по ряду ведомств, что трудно признать рациональным.

Приведем такой пример. Недавно «Правда» получила письмо с резкой критикой качества автокранов саратовского завода «Металлостройдеталь». Газета попросила руководителей Министерства строительного, дорожного и коммунального машиностроения высказать мнение по этому поводу, а те ответили, что данный завод подчинен Министерству строителъств СССР. Причем масштабы производства на предприятии немалые — более трех тысяч кранов год. Представляется логичным и целесообразным в ходе перестройки управления промышленностью подключить саратовский завод к ближайшему кусту воронежских предприятий Министерства строительного, дорожного и коммунального машиностроения.

Во всех случаях при отнесении завода к тому или иному объединению надо руководствоваться не столько сформировавшейся структурой его производства, сколько перспективой, определяемой основными тенденциями отрасли и всего народного хозяйства, долгосрочными прогнозами развития науки и техники. Чрезвычайно перспективны, в частности, территориальные объединения, которые включают в себя родственные предприятия, расположенные примерно в одном районе страны. Такие комплексы, как показывает опыт, более управляемы, их работникам не приходится совершать тысячекилометровые вояжи в служебные командировки. Кроме того, территориальные объединения полнее используют региональные трудовые и природные ресурсы, лучше согласовывают свою деятельность с местными партийными и советскими органами.

Всесоюзные промышленные объединения необязательно должны охватывать всю подотрасль в рамках страны. Такой подход сразу привязывает объединение к главкам, автоматически оправдывает повсеместное сохранение трехзвенной структуры. Главная и основная проблема ныне — формирование производственных и научно-производственных объединений. Именно с ними связаны основные резервы роста эффективности производства.

Сейчас, когда вопрос о создании крупных объединений уже предрешен, очень опасно проявлять торопливость в этой работе, которая может привести к появлению формальных объединений, включающих в себя недостаточно связанные друг с другом предприятия. Создавая видимость решения проблемы, такие объединения не окажут серьезного влияния на рост эффективности производства. Следует постоянно помнить, что организация объединений — не самоцель. Важно создать условия для роста эффективности производства. Поэтому целесообразно решительно бороться с местничеством и ведомственностью в подходе к определению состава объединений, отработать процедуру внесения предложений по этим вопросам и порядок их обсуждения. Нельзя признать нормальным, что в разработке генеральных

схем отраслей территориальные органы, предприятия и вневедомственные НИИ участвуют иногда недостаточно, а нередко это участие затруднено из-за отсутствия необходимой информации. Создание объединений — дело общегосударственное, и утверждать их должны надведомственные инстанции, что и предусмотрено в решении ЦК КПСС и Совета Министров СССР. При этом следует исходить, прежде всего, из интересов специализации, технического прогресса, повышения эффективности общественного производства. Обязательно нужны предварительные экономические расчеты, тщательно составленные проекты отраслевых систем.

Возникает и такой вопрос: почему многие министерства не спешат создавать объединения, а сами предприятия, в том числе даже мелкие и отсталые, не стремятся к кооперированию? Причин здесь несколько. Не секрет, что многие хозяйственники предпочитают руководить маленьким и кустарным, но «полноправным» заводом. Не склонны к самоликвидации и главки министерств, на смену которым идут всесоюзные промышленные объединения. Известно также, что руководящие работники производственных объединений до сих пор оплачиваются так же, как и работники предприятия.

Нежелание многих хозяйственников включать подведомственные предприятия в состав Объединений объясняется вопросами не только престижного порядка. Заинтересованность в сохранении большого числа мелких предприятий в составе министерства или области, республики имеет под собой и солидную экономическую основу. Речь идет о так называемом повторном счете, о том, что, продавая друг другу изделия, самостоятельные предприятия вольно или невольно увеличивают вал и объем реализации продукции в отчетах своего ведомства и территориального подразделения. А если объединить предприятия в единый организм и отчитываться только по конечной продукции, итоговые цифры могут упасть. Народное хозяйство от этого, правда, ничего не потеряет, скорее — выиграет: ведь объединение наверняка будет быстрее наращивать темпы производства конечной продукции, нежели разрозненные предприятия. Но отчетная цифра вала в рублях, по которой, увы, нередко судят об успехе той или иной отрасли, может снизиться со всеми вытекающими отсюда последствиями.

В нашей экономике давно уже идет поиск показателей, которые позволяли бы всестороннее, точнее, а главное — объективнее учитывать вклад каждого хозяйственного подразделения в общее дело — строительство материально-технической базы коммунизма. На XXIV съезде партии также подчеркивалась необходимость дальнейшего совершенствования критериев оценки деятельности предприятий и объединений. Ждет своего решения и проблема

повторного счета, которая ныне, в связи с реализацией постановления ЦК КПСС и Совета Министров СССР, приобретает особую остроту и актуальность.

Важно подчеркнуть, что предстоящая перестройка управления отраслями означает для министерств не урезывание прав, а по существу их расширение, но в новых, более существенных областях. Освободившись от повседневной оперативной работы, от текучки, министерства, наконец, в полном соответствии с решениями XXIV съезда КПСС превратятся в полноправные штабы индустрии, способные выдвигать и реализовывать капитальные комплексные народнохозяйственные программы. Переход к объединениям создаст условия и для совершенствования структуры отраслей промышленности в целом. Одновременно это означает сокращение сферы товарных отношений и усиление планомерности, так как товарные связи между предприятиями в рамках крупных фирм становятся связями внутрипроизводственными.

Планомерная, целеустремленная реализация положений постановления ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О некоторых мероприятиях по дальнейшему совершенствованию управления промышленностью» будет означать дальнейший шаг вперед в развитии нашей экономики.

## 2.Б.3. КАКОВА НАДЕЖНОСТЬ СТЫКОВ?

(«Правда», 1976 г., 27 июля)

Казалось бы, не столь уж хитрое устройство — лифт. Поднимаясь на лифте, когда он действует, или досадуя, когда он надолго остановился, мы обычно даже не подозреваем, сколько управленческих проблем надо решить для бесперебойной его работы. Чтобы в наших зданиях появились хорошо сконструированные, добротные сделанные лифты, чтобы они вовремя монтировались, были полностью обеспечены и запасными частями, и уходом, чтобы они бесперебойно работали, необходимо наладить взаимодействие ни много ни мало как тридцати специализированных организаций многих министерств и ведомств. Так выглядит отнюдь не самый сложный «стык» экономики.

Каковы же наиболее важные «стыки» в управлении производством? Условно их можно подразделить на четыре больших класса: внутриотраслевые, внутрирегиональные, межотраслевые и межрегиональные.

Опыт нашей экономики показывает, что если вопрос, пусть даже сложный, уклавывается в полномочия одной хозяйственной организации — завода, объединения, то решается он сравнительно просто и быстро. Труднее, но тоже решаются вопросы в рамках полномочий одного министерства, города, области, края. И особые сложности возникают там, где нужно согласовывать действия разных министерств, разных территориальных органов и т.д. Между тем сегодня едва ли не все сколько-нибудь важные вопросы, и прежде всего ключевые проблемы научно-технического прогресса, стали межотраслевыми. Вот почему совершенствование механизма межотраслевого взаимодействия — одна из узловых проблем управления.

Что является объектом межотраслевого взаимодействия? В самом простом виде — это кооперированные поставки: уголь для металлургии, шины для автозаводов, ткани для швейников и т.д. В более развитом виде необходимо учитывать всю цепочку кооперированных связей. При этом выделяются комплексы отраслей, объединенных общей целью: дать продукты питания, удовлетворить спрос на перевозки. Таковы, например, агропромышленный комплекс, транспортный комплекс, заготовка и переработка леса и т.д.

Помимо целевых, есть комплексы предприятий и организаций, возникающие на базе какого-либо важного территориального фактора — например, вокруг нефти Западной Сибири или вокруг БАМа.

Другого типа комплексы межотраслевого взаимодействия возникают в связи с тем, что некоторые важные проблемы внутри ряда отдельных министерств можно решить в том случае, если эти проблемы выделить в

качестве межминистерских. Это, например, проблемы производственной и непроизводственной инфраструктуры. Таких проблем много, к примеру, у машиностроительных министерств.

Важная разновидность стыков имеет отношение к научно-техническому прогрессу, эффективное управление которым требует взаимодействия большого числа организаций. Без этого проект, законченный досрочно, будет лежать на полке, а отлично сделанная деталь вряд ли улучшит (но почти наверняка удорожит) готовое изделие, включающее элементы более низкого качества.

Один из сложных видов взаимодействия, порожденный особенностями современной техники, — налаживание отраслями — производителями ее разветвленной сети обслуживания созданных ими машин: автомобилей, бытовой техники, ЭВМ. Существуют и другие типы межотраслевого взаимодействия.

Возникает вопрос: можно ли найти и рекомендовать единый типовой механизм, пригодный для решения любой межотраслевой проблемы? Рассмотрим конкретный пример. Речь идет о рациональном использовании хлеба. Не секрет, что нередко каждый день какая-то часть хлеба остается: черствеет, сохнет. На селе этот хлеб используют в качестве корма домашних животных. Но немало семей, особенно городских, у которых такой хлеб идет в отходы. Как предотвратить эти, в общем-то значительные потери?

Решение включает ряд мер. Во-первых, надо иметь приборы и устройства, которые способствуют экономному расходованию хлеба. Это современные хлебницы, дешевые и удобные хлеборезки, сушилки гренков, тостеры, мельницы для размола сухарей и другие. Во-вторых, надо производить хлеб в расфасовке и упаковке, способствующих его экономному потреблению. В-третьих, экономии хлеба способствует система его доставки. Специализированные торговые точки должны быть расположены поближе к потребителю, желательно в каждом большом доме. При этом нужно четко установить часы поступления свежих изделий. Тогда возможность регулярно приобретать свежий хлеб приведет к уменьшению размера покупки, что также сократит отходы. Можно упомянуть еще о ряде мер. Все они просты и вместе с тем очень сложны, как только мы переходим к их конкретной реализации.

Как облегчить решение этой типично межотраслевой проблемы? Все участники ее работают в системе плановой экономики. Значит, надо сделать так, чтобы в план каждого звена вошли «кусочки» нашей проблемы, которые касаются данного участника. Булочные должны получить задание по сбору отходов, хлебозавод — по их сушке, транспортные организации — по перевозке и так далее.

Через план, но уже не текущего хозяйствования, а капиталовложений, через проекты нового строительства нужно воздействовать на хлебозаводы,

чтобы предусматривались поточные линии по производству хлеба в мелкой расфасовке, и так далее.

Вместе с тем меры планового порядка необходимо подкрепить экономическими стимулами. Нужно, чтобы премии — и продавца булочной, и шофера хлебного фургона — зависели от того, в какие часы суток хлеб доставлен и продан. Цена на готовый хлеб также должна стимулировать его экономию.

И наконец, еще одно звено решения межотраслевых проблем — высокое сознание людей. Чтобы намеченные меры были реализованы, необходима серьезная разъяснительная и воспитательная работа.

Пример, который здесь рассмотрен, — конкретный. Если изучить другую сторону стыковки экономических интересов, скажем, проблему специализации вспомогательного производства, возник бы другой механизм, а при анализе, допустим, проблем БАМа — третий. Но в каждом из них есть общие моменты. За каждым можно увидеть какие-то общие приемы. Их надо обобщить и изучить. Тогда, опираясь на эти общие приемы, удастся с меньшими усилиями находить решения в каждом конкретном случае.

Каковы же общие пути преодоления возникающих межотраслевых проблем? Прежде всего необходимо усовершенствовать существующие плановый, экономический и организационный механизмы, усилив их ориентацию на более эффективное участие в решении межотраслевых проблем. Например, оценка деятельности предприятий с учетом выполнения обязательств по договорам — один из весьма действенных рычагов. Усиление ответственности за качество и стимулирование его — другой рычаг. Установление постоянных связей между коллективами — третий рычаг.

XXV съезд КПСС подчеркнул роль и такого метода, как разработка программ решения крупных межотраслевых проблем прежде всего в виде частей пятилетних и долгосрочных планов. Наряду с отраслевым и территориальным должен быть развернут и программный раздел плана.

В частности, нередко вполне достаточно иметь план-программу и затем «расписать» ее задания по существующим органам. Иногда необходимо провести в жизнь организационные меры, чтобы межотраслевая проблема целиком или в основном оказалась в ведении одного «хозяина» Несомненно, что построить БАМ или освоить нефтяные богатства Западной Сибири было бы проще, если бы это оказалось в пределах компетенции одного территориального органа.

Чтобы у межотраслевой проблемы появился «хозяин», иногда целесообразно изменить сферу действия министерств или даже создать новое министерство, например, для развития производства продукции общемашиностроительного применения. Это поможет преодолеть тенденцию к



созданию «натуральных хозяйств» внутри отраслей, о которой говорилось на XXV съезде КПСС.

В других случаях межотраслевую стыковку обеспечит формирование «надорганов» для группы взаимосвязанных министерств. Причем их можно скомпоновать за счет штатов управляемых ведомств.

Иногда необходимы и особые, временные программно-целевые органы управления. Например, проблемы Нечерноземной зоны по сути своей требуют не столько организационных перестроек, сколько четкого механизма, обеспечивающего: разработку долгосрочного плана взаимосвязанных мер; определения размера необходимых ресурсов, фондов капиталовложений и финансирования, источников их покрытия, механизма распределения выделенных ресурсов. Этот орган должен обеспечить «роспись» заданий комплексного плана в пятилетние и текущие планы министерств и территориальных подразделений, контролировать выполнение этих заданий и при необходимости координировать усилия соисполнителей в случае отклонений от плана.

Межотраслевая стыковка — это, прежде всего, обязанность штабов экономики: Госснаба СССР, Министерства финансов СССР, Госстроя СССР, Госкомитета по науке и технике и добрых двух десятков других функциональных ведомств. Но прежде всего это обязанность генерального штаба нашей экономики — Госплана СССР. Представляется необходимым так уточнить его полномочия, функции, обязанности, структуру, состав его кадров, чтобы он, освободившись от многих текущих проблем, решение которых доступно министерствам, стал бы, прежде всего, органом разработки межотраслевых проблем и организационного механизма их решения.

Отечественный опыт убедительно показывает, что без личной активности трудящихся сложные межотраслевые вопросы не преодолеть. Стыковка участников решения подобных проблем будет успешной тогда, когда усилия «сверху» будут дополнены, развиты укреплены, расширены активностью «низов». В этой связи очень важно развивать такие формы встречного планирования и социалистического соревнования, которые предусматривали бы не только ответственность за «свой» участок, но и за решение межотраслевой проблемы в целом.

Десятая пятилетка характерна тем, что резервы ускоренного роста, целиком лежащие в границах компетенций предприятий, объединений, министерств и территориальных органов, в значительной части уже исчерпаны. Поэтому первостепенной задачей становится более четкая ориентировка механизма управления на межотраслевые проблемы, в решении которых сегодня заключены наши главные резервы.

## **2.Б.4. ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ**

*(«Вопросы экономики», 1977 г., № 2)*

### **ОПЫТ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО ПОДХОДА**

Один из важнейших резервов эффективности — комплексное, системное решение задач экономики. Комплексность и системность присущи каждой из сколько-нибудь сложных проблем социалистического производства. Системность предполагает охват и учет при разработке проблемы всех ее связей. В наиболее развитом виде она выступает именно при социализме, реализуясь в народнохозяйственном подходе. Комплексность означает учет в органическом единстве всех аспектов данной проблемы (технических, экономических, социальных, экологических и т.д.). Системность и комплексность являюься конкретным воплощением плановости применительно к отдельной проблеме. Реализация комплексного, системного подхода требует программности, то есть полного, всеохватывающего решения вопроса с учетом всех связей.

Комплексные проблемы можно подразделить на несколько классов в зависимости от уровня, на котором они могут быть решены. В ходе исторического развития система управления народным хозяйством СССР изменялась, но в ее основе всегда лежало то или иное сочетание трех разрезов: народнохозяйственного, отраслевого и территориального. Сейчас функционирует специфический вариант комбинированной линейно-функциональной структуры управления, построенной по производственно-территориальному принципу. Его основными компонентами являются: органы общей компетенции на уровне народного хозяйства страны и республик (советы министров), региональные органы общей компетенции (исполкомы советов), межотраслевые функциональные органы различного уровня (планирования, снабжения, учета, финансирования, контроля и т.д.), органы управления на уровне отрасли, хозрасчетные объединения среднего и первичного звена, предприятия. «Хребтом» этой структуры являются линейные органы управления народным хозяйством, отраслью, регионом, подотраслью, объединением и предприятием.

В соответствии с указанными выше уровнями можно выделить комплексные проблемы, системно решаемые предприятием, объединением: пробле-

мы, которые могут быть программно рассмотрены и реализованы отраслью или регионом; проблемы межотраслевого, межрегионального характера, а также народнохозяйственные. Решение последних трех типов проблем требует усилий на уровне органов управления народным хозяйством.

В свою очередь, на каждом из уровней управления и возникает две ситуации. Первая складывается, когда комплексное и системное решение удастся принять с помощью сложившихся процедур планирования и управления и затем «распределить» его этапы по имеющимся подразделениям (органам), когда оно находится в пределах компетенций органов данного уровня.

Нетрудно заметить, что легче всего охватить круг вопросов, которые оказываются почти целиком на уровне хозрасчетного звена управления. Больше трудностей на уровне министерств, территориальных органов, создаются сложности и при решении межотраслевых, межрегиональных и народнохозяйственных вопросов.

Другая ситуация возникает тогда, когда комплексное и системное решение проблемы не удастся «уложить» в сложившиеся структурные подразделения данного уровня и в существующие процедуры планирования и управления. В этом случае решение как бы «повисает» на высшем органе данного уровня — на руководстве объединения, на главке, на самом министерстве и т.д. Трудности в обеспечении комплексности и системности резко возрастают. Особенно они велики в том случае, если речь идет о «распределении» решения межотраслевого, межрегионального или народнохозяйственного.

Именно при поиске путей разработки таких нестандартных проблем, в особенности межотраслевых, межрегиональных и общих для народного хозяйства, и возникает необходимость особого подхода, который можно назвать программно-целевым.

Программно-целевой подход — это прежде всего подход к решению проблем межотраслевого и межрегионального характера, хотя варианты такого подхода могут реализовываться и во внутриотраслевом, и во внутрирегиональном управлении, и в управлении внутри объединения тогда, когда сложившиеся в них структуры и процедуры оказываются недостаточными. Социалистическое плановое управление, ориентированное на народнохозяйственный подход, накопило большой опыт решения комплексных проблем как в рамках существовавших структур и процедур, так и в виде программно-целевого подхода. Можно наметить три варианта такого подхода.

Первый — программность выступает как общая ориентировка линии развития, направления экономической политики, как набор наиболее узловых решений. Обычно речь идет об обязательном для всех звеньев управления общем курсе, общем подходе, общих задачах, которыми руководствуются

при решении различных, более частных проблем. Примерами такого подхода можно назвать курс на использование интенсивных факторов, курс на химизацию и т.д.

Второй — программность реализуется путем принятия системного, комплексного решения, когда определяется как минимум содержание заданий или сроки, иногда и ресурсы (прежде всего капиталовложения). Решения принимаются по мере необходимости и затем учитываются при составлении и реализации пятилетних и годовых планов: сводных, отраслевых, региональных. Примерами такого подхода являются работы по ликвидации последствий войны в западных районах страны, освоение целинных и залежных земель. В более локальных масштабах — создание угольно-металлургической базы на востоке страны, «Второе Баку», комплексная разработка проблем Волги и т.д. К этому варианту программного подхода относятся и многие решения партии и правительства по тем или иным важным проблемам (например, решения об охране черноморско-азовского бассейна). В таких постановлениях предусмотрены меры, ответственные органы, в ряде случаев сроки и ресурсы.

Третий вариант программного подхода характеризуется тем, что программность осуществляется не только на стадии плана, а в той или иной форме переносится и на период реализации. Поэтому определяются не только задачи и ресурсы, не только участники решения, но и механизм претворения в жизнь. Как правило, речь идет о главном министерстве, административно-территориальном органе. Иногда при каком-либо органе создается междуведомственная комиссия, координационный совет и т.п. В наиболее развитом виде этот вариант программного подхода выступал тогда, когда какая-то часть (иногда значительная) комплексной проблемы вообще специально обособлялась в системе управления: и структурно, и процедурно, когда специально выделялись ресурсы, создавались особые органы, процедуры их взаимодействия, механизм подчинения и т.д. Такого типа подход реализовался, например, в космических программах.

Главным вариантом был второй. Его преобладание в прошлом объясняется рядом причин. Прежде всего, проблем, которые оказывались межотраслевыми и межрегиональными и которые не укладывались в обычные функции органов и процедуры их взаимодействия, было не так много. Они допускали четкое членение на относительно самостоятельные блоки. В свою очередь, границы блоков после первого или в крайнем случае второго членения уже допускали «роспись» по министерствам, ведомствам, административно-территориальным районам. Сроки реализации каждого блока также в основном «укладывались» в рамки годовых

и пятилетних планов. Все три варианта программного подхода выступали как дополняющие систему общего, отраслевого и территориального управления, и удельный вес их по отношению ко всему объему управления был невелик. Это отражало характер объекта управления и самого управления. Программно-целевой подход выступал как дополнительный рычаг, обслуживающий и обогащающий в целом успешно функционирующую систему основного управления.

Таким образом, сущность нашего управления и его практика всегда были ориентированы на комплексные, системные решения. Точно так же планирование всегда было направлено на программные разработки конкретных вопросов. Но этот программный подход прежде всего реализовывался в рамках существующей системы управления и лишь частично в виде вариантов специфического программно-целевого подхода.

## **1. НЕОБХОДИМОСТЬ УСИЛЕНИЯ РОЛИ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО ПОДХОДА**

В ходе научно-технической революции, в период развитого социалистического общества, в процессе реализации курса партии на рост эффективности всего общественного производства для более полного решения задач роста благосостояния народа во многом изменился характер комплексности и системности большинства проблем экономики. Эти изменения состоят в следующем.

Во-первых, возросла комплексность основных проблем развития народного хозяйства. Сегодня большинство проблем все реже носят сугубо технический или сугубо экономический характер. При этом необходимо учитывать сразу организационные, технические, экономические, социально-экологические аспекты. Если в прошлые годы комплексность более полно выступала на уровне народнохозяйственных решений, то теперь она пронизывает все области управления: от цеха и участка до города и отрасли.

Во-вторых, резко усилился межотраслевой характер большинства проблем развития народного хозяйства. Новый автомобиль или костюм сегодня являются продуктами усилий нескольких отраслей.

В-третьих, увеличилось число региональных проблем, которые не «вмещаются» в существующие территориальные границы, не совпадают с ними. Такие важные проблемы, как освоение нефти Западной Сибири, переброска вод сибирских рек в Среднюю Азию, подъем сельского хозяйства Нечерноземья, не совпадают с границами одной области или края.

В-четвертых, острее стала необходимость единого сквозного управления техническим прогрессом (от стадий исследований до освоения, массового внедрения и, наконец, снятия изделия с производства). Цикл этот растянут на несколько лет, обычно больше 5.

В-пятых, усилилась потребность более конкретно учитывать конечные цели управления. Всякое управление немислимо без постановки целей, и в этом смысле оно является целевым.

В последние годы произошло усложнение целей управления, сейчас они стали прежде всего комплексными. Цели стали сложными по иерархии: общая цель социалистического общества, цели народного хозяйства, цели отраслей, регионов, объединений и т.д. Они различаются во времени: долгосрочные, пятилетние, годовые, текущие. Встает проблема соизмеримости целей, их взаимодействия.

В этих условиях возникают две опасности.

Первая — все большее отдаление целей, ради достижения которых собственно и созданы системы управления, от тех или иных звеньев механизма управления. Это ведет к ослаблению связей этих звеньев с целями управления.

Вторая опасность — обратное влияние структуры, методов, информации на формирование целей управления. При нормальной процедуре они определяются исходя из проблем объекта управления; затем решаются вопросы функций, структуры, методов управления и т.д. Но при отдаленности целей, при ослабленной связи с ними других звеньев механизма управления может возникнуть ситуация, когда не цели определяют структуру, а, напротив, сама структура, состав кадров и т.д. начинают все больше воздействовать на выбор целей, на их интерпретацию. Возникает опасность не только самостоятельной жизни отдельных звеньев управления («управление ради управления»), но и не меньшая опасность подчинения целей управления интересам системы управления.

Эти опасности и определили усилившийся интерес к такой организации управления, при которой цели оказывали бы более жесткое, непосредственное воздействие на систему управления, последняя основное внимание уделяет целевой стадии управления. Это и называют собственно целевым подходом.

Современное производство не допускает чрезмерного акцента на промежуточные цели (части здания, машины или временные интервалы работы — год, квартал, месяц). Резко возрастает значение целей, которые можно назвать реальными, физически четко выделенными, результативными: пуск завода на полную мощность, сдача готового здания, удовлет-

ворение спроса на холодильники, создание полного автосервиса и т.п. Это свидетельствует о том, что произошло серьезное усиление общественного характера социалистического производства, степени его обобществления, присущей социализму планомерности и возросло значение централизованного, народнохозяйственного подхода.

Изменившийся характер комплексности и системности проблем не сочетается уже в полной мере (в отличие от прошлых периодов) с теми возможностями, которыми обладает конкретный, существующий вариант механизма управления для их успешного решения. Поэтому возникает такой вопрос: в какой мере этот механизм пригоден для учета нового характера комплексности и системности проблем экономики? В частности, как найти дополнительные возможности осуществить программность в рамках сводного, отраслевого и территориального планирования при действующих механизмах реализации этих планов; как лучше использовать те особые варианты программно-целевого подхода, которые уже выработало наше управление, необходимы ли новые дополнительные формы реализации программности, как вписать эти формы в основной механизм, как приспособить его к более органическому восприятию этих форм?

В последние годы в соответствии с директивами XXIII и XXIV съездов партии многое сделано для совершенствования основного механизма управления. Улучшено сводное народнохозяйственное планирование, финансирование, стимулирование. Разработаны и внедряются более обоснованные генеральные схемы управления отраслями промышленности, создаются объединения, шире применяются ЭВМ и математические методы. Возросла квалификация хозяйственных кадров. Все это существенно повлияло на повышение уровня комплексности, системности в принимаемых решениях. Еще больше увеличатся возможности основного механизма управления в ходе его дальнейшего улучшения в соответствии с указаниями XXV съезда КПСС.

Имеющиеся формы специфического программно-целевого подхода стали использоваться шире. Однако в последнее время выявился и ряд присущих им ограничений. Так, первый вариант программно-целевого подхода при всей его ценности оказывает только общее влияние на решение частных проблем. Второй вариант становится труднореализуемым, так как таких решений много и удельный вес охватываемой ими сферы растет. Нередко к моменту составления отраслевого или территориального плана объем того, что должен сделать адресат в указанные сроки в сумме с поручениями, данными ему в принятых ранее решениях, значительно превышает все его возможности. Балансировка поручений и их корректировка тоже затруднены, так как практически итогом корректировок оказывается подрыв той

самой комплексности и системности, которые удалось достичь на стадии принятия решения.

Кроме того, этот вариант программного подхода связан только со стадией планирования. Область комплексной, системной реализации из его сферы в основном выпадает, вернее она подразумевается элементарной и очевидной. На практике это оказывается далеко не так. И даже в тех случаях, когда «роспись» решения в планы удалась, ход реализации вносит существенные коррективы. Например, на стадии реализации комплексных межотраслевых планов научно-технического прогресса нередко оказывалось, что ресурсы, выделенные тому или иному министерству, расходовались на собственные цели, казавшиеся отрасли более актуальными. При недостаточно отработанном механизме ответственности отрасль нередко жертвует межотраслевыми задачами ради своих.

Указанные недостатки в какой-то мере преодолевает третий вариант. Но, во-первых, он был отработан для специфических случаев. Во-вторых, часто такой вариант имел тенденцию постепенно превращаться из программно-целевого подхода в обычную отрасль со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Таким образом, существовавший механизм управления оказался недостаточным для максимально эффективного решения комплексных проблем. Вот почему усиление системного, межотраслевого, комплексного характера проблем управления потребовало не только улучшения основного механизма и более полного использования возможностей существующих вариантов программно-целевого управления, но и дальнейшего развития программно-целевого управления.

## 2. ПУТИ РАЗВИТИЯ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО ПОДХОДА

Можно выделить три основных пути дальнейшего развития программно-целевого управления: лучшее сочетание разовых программно-целевых постановлений и плана, усиление программно-целевого разреза самого плана и более широкое применение программно-целевой организации управления.

Для преодоления трудностей, возникающих при росписи комплексных и системных решений в планы, необходимо разработать такую процедуру принятия разовых решений, которая обеспечит органическое единство их с процессом планирования. Помимо всего этого, следует усилить и программно-целевой подход в самом планировании. Он должен стать одним из методов разработки плана. Наряду с отраслевыми и территориальными планами основу сводного плана должны составлять и целевые программы.



Социальная программа, программы научно-технического прогресса, работ по совершенствованию управления, участия в социалистической экономической интеграции и другие специально разработанные как компоненты плана программы, несомненно, будут больше способствовать качественной разработке пятилеток. Пока задания по совершенствованию управления представлены только в виде раздела плана (как это предусмотрено на десятую пятилетку), не удастся обеспечить достаточно комплексный подход к этому важнейшему рычагу роста эффективности производства. В частности, из раздела выпали мероприятия по развитию научных исследований в области управления, по учебе хозяйственных кадров, хотя они частично представлены в других разделах плана. В итоге в нем не получает должного развития тот принцип, который сейчас признан лучшим для обеспечения технического прогресса: сквозное планирование цикла «исследование — производство».

Если же составлению разделов плана по управлению, исследованиям и кадрам будет предшествовать разработка единой пятилетней программы по совершенствованию управления, то качество планирования в этой области резко улучшится. В плане получат лучшее отражение проблемы, для которых не предусмотрен особый раздел. Программа не отменяет раздела в плане, она позволяет полнее охватить вопрос, а раздел (или несколько разделов) будет более формализованным, более стандартизированным отражением программы в плане, в виде принятого ряда показателей. Иногда сами программы могут рассматриваться как части плана, особенно если речь идет о проблемах, не отражаемых в отдельном разделе, например, программа механизации ручного и тяжелого труда (прежде всего женского).

В основных направлениях развития народного хозяйства СССР на 1976—1980 годы отмечается, что «шире стал применяться комплексный межотраслевой подход к решению важнейших народнохозяйственных задач. В 1971—1975 годах выполнены большие работы по осуществлению ряда крупных комплексных программ, в том числе по освоению нефтяных и газовых месторождений в Западной Сибири и Средней Азии. Начаты работы по комплексному развитию сельского хозяйства Нечерноземной зоны РСФСР».

В минувшем пятилетии осуществлялись мероприятия по выработанной партией социальной программе, долговременной комплексной программе развития сельского хозяйства. В десятой пятилетке эти программы также представлены.

Особенно необходим программно-целевой разрез в долгосрочном плане. Разумеется, долгосрочный план не сумма программ. Но все же именно программная его разработка — реальный путь к созданию такого плана. Можно наметить несколько программ-компонентов долгосрочного плана:

социальная и демографическая программы, научно-техническая программа, программа развития среды, производственная программа в отраслевом и региональном разрезе, инвестиционная программа, программа участия в экономической интеграции и внешнеторговых связях, программа развития механизма планового управления.

На основе Комплексной программы социалистической экономической интеграции, рассчитанной на 20 лет, разработан принятый летом 1975 г. сессией СЭВ первый согласованный план многосторонних интеграционных мероприятий. В долгосрочном планировании важное место займут и планы-программы по крупным проблемам, сроки решения которых точно не совпадают с пятилеткой.

После составления программы как звена разработки плана возникает проблема ее реализации. Прежде всего необходимо найти руководителя среди уже существующих отраслевых или территориальных органов, или, если это не удастся сделать, основного исполнителя, в крайнем случае головную организацию. При этом надо разработать управленческий механизм, учитывающий права руководителя программы или головной организации в отношении капиталовложений, материальных фондов, финансовых средств, стимулирования и т.д. Но в ряде случаев, когда для плана-программы не представляется возможным найти ни ведущего, основного исполнителя, ни полномочной головной организации, возникает проблема создания нового типа организации.

Однако такого рода вывод сразу делать не следует. Анализ может показать, что среди существующих отраслевых и региональных структур головную организацию действительно найти трудно. Но вполне возможно пересмотреть границы отраслей и территориальных районов таким образом, чтобы одно из министерств или один из регионов могли стать головной организацией. Например, при первоначальном анализе проблема строительства БАМа в ее наиболее правильной, комплексной трактовке выступает как межотраслевая и межрегиональная. Однако межрегиональность можно преодолеть, сформировав в зоне БАМа один регион, который будет включать некоторые существующие сейчас области и часть территорий других краев. В этом случае у БАМа появится единый заказчик, благодаря которому можно разрешить межотраслевые проблемы с поэтапной разработкой и выделением на каждом этапе ведущих министерств (Министерства транспортного строительства на первом этапе и т.д.). Сходное решение возможно для программы освоения нефтегазового района Западной Сибири.

Такого типа изменения можно вносить и в структуру министерств, чтобы усилить их роль в реализации программно-целевого подхода. В частности, на

первый взгляд проблема создания общемашиностроительных производств инструмента, заготовок, поковок, литья, сварных конструкций и т.д. требует не только программного плана, но и межотраслевого механизма его реализации. Но эту проблему в значительной ее части можно решить и вполне традиционным методом, создав долгосрочную план-программу и соответствующее отраслевое министерство путем изъятия у десятка машиностроительных министерств предприятий, появившихся в связи с тенденцией к натуральному хозяйству, которая была осуждена на XXV съезде КПСС. И такое решение имеет то несомненное преимущество, что появляется орган, место и роль которого в механизме управления определены и который будет головным для программы специализации.

В ряде случаев оказываются недоступными структурные изменения. Так, программа развития сельского хозяйства Нечерноземья требует особого внимания не только на стадии планирования, но и на стадии реализации. В то же время специфичность этой программы, ее ориентировка, прежде всего на комплексное решение проблем одной из отраслей региона (сельское хозяйство), а также другие соображения делают невозможным такое структурное изменение территориально-административной или отраслевой структуры, чтобы у этой программы появился один «хозяин» среди территориальных или отраслевых органов.

Здесь появляется потребность в органе особого типа — программно-целевом. Он окажется, во-первых, своего рода «надорганом», так как ему необходимо воздействовать на ряд отраслевых и территориально-административных единиц. Во-вторых, полномочия и компетенция этого органа не всеобъемлющи, они связаны только с содержанием программы. В-третьих, период действия органа определяется сроком программ. В-четвертых, так как исполнителями остаются отраслевые и территориальные организации, то даже в пределах программы развития сельского хозяйства Нечерноземной зоны РСФСР такого рода орган несет только часть функций.

Что это за часть? Это прежде всего функция доработки, уточнения и корректировки комплексной программы, функция контроля за выделением предусмотренных для Нечерноземья соответствующих ресурсов с учетом на практике задач программы при разработке народнохозяйственных, отраслевых и территориальных планов. Следует отметить, что контроль за соблюдением интересов данной зоны необходим как в межотраслевых органах, так в отраслевых и территориальных органах-исполнителях. Далее, более целесообразно несколько организаций (проектных или даже производственных) сделать межрегиональными или межотраслевыми и подчинить их программному органу Нечерноземья. Впрочем, этот орган,

возможно, ограничится тем, что общепрограммные функции передаст каким-то организациям, не выводя их из существующего отраслевого или территориально-административного подчинения, а за собой оставит только контроль за реализацией таких функций. Узловая задача данного органа прежде всего ресурсно-контрольная и уже затем — оперативно-организационная. Очевидно, этот орган должен пользоваться частью прав Совета Министров РСФСР и быть при нем. Большой удельный вес координирующих функций у программного органа обуславливает необходимость развития при нем разного рода совещательных органов из представителей исполнителей.

Потребность в программном органе может возникнуть не только при реализации, межрегиональной, но и в некоторых межотраслевых народнохозяйственных программах. Целиком или в значительной степени программного типа окажутся органы, согласующие усилия таких групп отраслей, как машиностроение или агропромышленный комплекс.

Программность этих органов возникает в силу того, что одно и то же министерство, например, тракторного и сельскохозяйственного машиностроения, неизбежно должно быть связано и с машиностроительным министерством и с агропромышленным комплексом. Поэтому административное приращение его только к одному блоку не будет лучшим решением. В одном случае пострадают интересы машиностроения и технического прогресса, в другом — ослабнет учет интересов потребителя машин и обеспечение конечных результатов.

Иного типа, но тоже надминистерские межотраслевые программные органы могут понадобиться при реализации некоторых других программ (социальных). Здесь уже на первое место выступают задачи координации. Еще один вариант программно-целевых органов может потребоваться для реализации межотраслевой программы научно-технического развития, народнохозяйственной программы развития управления.

Тип организации программного органа зависит от содержания и особенностей программы, но всегда должна четко прослеживаться главная задача — обеспечение реализации программы.

### **3. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО ПОДХОДА**

Анализ практических задач широкого применения программно-целевого подхода требует развернутого исследования теоретических основ этого подхода. В материалах XXV съезда КПСС использование программно-целевого

подхода связывается прежде всего с поиском путей более эффективно-го решения межотраслевых и межрегиональных проблем, с улучшением планирования.

Программность — это полное решение проблемы и на стадии проекта, и на стадии реализации. В условиях частного хозяйства, в условиях некомплексного, «блочного» государственного сектора капиталистической экономики программный подход неизбежно приобретает по преимуществу одну форму — форму самостоятельной программы. Трансформации программных решений в сводные, отраслевые и региональные планы не происходит из-за отсутствия последних. Кроме того, программой в капиталистических странах называют нередко и необязательный, индикативный план.

Одна из сложностей при понимании сути программно-целевого подхода связана, с тем, что иногда его отождествляют с целевым подходом. Между тем целевой подход — более широкое понятие.

Целевой подход — особый метод, который только тогда приносит эффект, когда найдены формы интеграции целевого подхода с обычным управлением, тоже, естественно, ориентированным на цели и невозможным без постановки целей. Целевой подход реализуется в различных формах. Поэтому неверно целиком отождествлять его с так называемым «деревом целей», ограниченным статическим и формально-логическим представлением о соотношении целей.

Границы программы определить относительно просто, пока программ несколько и пока они весьма крупные (или если они охватывают относительно небольшую часть объекта планирования). Когда же число программ растёт, то грани между ними провести столь же трудно, как и между министерствами. Уже на примере стыковки машиностроения и агропромышленного комплекса были видны сложности их разграничения в сельскохозяйственном машиностроении. А по мере «дробления» программ трудности растут в геометрической прогрессии. В итоге вместо улучшения планирования произойдет его ухудшение. От того, что план производства детской обуви станет программой, мало что изменится. Поэтому, на наш взгляд, наиболее приемлема такая трактовка программно-целевого подхода, при которой он рассматривается как дополняющий основную систему сводного, отраслевого и территориального пятилетнего и годового планирования.

Все сказанное о недостатках исключительно программно-целевого варианта пятилетнего и годового планов в ещё большей степени относится и к попыткам полного построения структуры управления на основе программно-целевого принципа.

На стадии долгосрочного плана программный разрез, как уже отмечалось, основной. Но и это не довод в пользу расширительной концепции программно-целевого подхода. Социалистическое планирование всегда реализовывало принцип ведущих звеньев плана. В прошлом это чаще всего были ведущие отрасли. На нынешнем этапе в качестве таких звеньев все чаще будут выступать именно долгосрочные программы — база отраслевого и территориального планирования.

Программность решений следует понимать диалектически. Она весьма широко представлена в долгосрочном планировании, воплощается прежде всего в отраслевых и территориальных планах и только частично в нескольких обособленных пятилетних планах-программах. И в исключительных случаях она выступает в виде обособленных программно-целевых органов разного типа.

Видимо, пятилетних планов-программ может быть не более 10 и среди них программ, требующих особых органов для их реализации, — 5–6. При большом количестве программ они неизбежно будут пересекаться, четкость и сила программно-целевого подхода ослабнут.

При определенных условиях недостатки начнут накапливаться, и программно-целевой подход будет дискредитирован. Вот почему важна проблема согласования его с существующей системой управления, с работами по ее совершенствованию.

Программно-целевой подход не антитеза и тем более не замена существующей системы. Он как бы усиливает ее, частично трансформирует, не отменяя и не подменяя, но приспособлявая ее к совместной работе с методами программно-целевого подхода. Такое понимание программно-целевого подхода значительно усложняет задачу его реализации. Несомненно, теоретически проще, но практически нереально и ошибочно все в управлении заменить программно-целевым подходом, возложив на него непосильные задачи реализации как собственно программно-целевого подхода, так и того, что решалось и решается в рамках сводного, отраслевого и регионального планирования и управления.

Еще одна проблема — трактовка компонентов программно-целевого подхода. Наиболее развитые формы его требуют комплексной трактовки. Она включает содержательный, экономический, социальный, организационный, процедурный, информационно-технологический, кадровый аспекты. К сожалению, во многих работах авторы на первое место выдвигают организационно-технологический аспект программного подхода и меньше затрагивают другие, даже более важные вопросы программного подхода: экономические, финансовые, снабженческие, ценообразования, кадров, стимулирования и т.д.

С этих позиций нужны и особые показатели при планировании программ и контроле за их реализацией, и фонды, и методы стимулирования, и особые информационно-вычислительные системы, и работники.

Кто и как выявит межотраслевой характер проблемы, кто поставит ее как межотраслевую, кто разработает подходящий вариант ее решения и в плане и на практике, кто внесет предложение об обособленном плане-программе и о дополняющем (при потребности в этом) управленческом механизме ее реализации?

На наш взгляд, эти вопросы может выдвинуть и министерство, и административно-территориальный орган. Но прежде всего это задача Госплана СССР, который должен так уточнить свои обязанности, свою структуру, чтобы иметь максимально благоприятные условия и возможности для реализации программно-целевого подхода. Именно Госплан в состоянии интегрировать программы в основной системе сводного, народнохозяйственного, отраслевого и территориального планирования. А.Н. Косыгин на XXV съезде говорил: «Исходя из новых задач, поставленных в проекте Основных направлений, Госплан СССР должен больше уделять внимания разработке основных пропорций развития народного хозяйства, сбалансированности плана, составлению комплексных программ, решению проблем экономического районирования и размещения производительных сил, определению путей повышения эффективности общественного производства. Для того чтобы глубоко и творчески заняться этой работой, Госплан должен быть освобожден от многих текущих вопросов, которые могли бы рассматриваться Госснабом СССР, министерствами и другими органами».

## **2.Б.5. РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ**

*(«Коммунист», 1982 г., № 18)*

На ноябрьском (1982 г.) Пленуме Центрального Комитета партии отмечалось, что предстоит найти ответы на многие назревшие в народном хозяйстве вопросы, «обобщая отечественный и мировой опыт, аккумулируя знания лучших практических работников и ученых». Одной из таких назревших проблем является проблема отраслевого управления промышленностью.

В последующий после воссоздания в 1965 г., период промышленные министерства, опираясь на мероприятия хозяйственной реформы, смогли ускорить темпы экономического роста, повысить эффективность производства. Как отмечалось в Отчетном докладе ЦК КПСС XXVI съезду партии, в 70-е годы в два раза по сравнению с 60-ми годами возросла выработка электроэнергии, в последнее десятилетие народное хозяйство получило стали на 460 млн т больше, чем в предыдущее; в 1980 г. по сравнению с 1970 г. продукция машиностроения возросла в 2,6 раза, выпуск средств вычислительной техники вырос в 10 раз. В то же время, отмечалось в докладе, «не всех намеченных рубежей удалось достичь. Не все министерства и предприятия выполнили свои планы».

В чем причины трудностей в работе министерств как органов отраслевого управления?

Есть причины субъективного характера; уровень деятельности аппаратов министерств, стиль работы, состав кадров и т.д. Существенно влияет на ход дел работа по формированию объединений, реализация генеральных схем управления отраслями. Есть причины, связанные с системой планирования и стимулирования, используемой в отраслевых министерствах и подведомственных им объединениях. Ясно, например, что медлительность в реализации постановлений по хозяйственным вопросам 1973 и 1979 годов отрицательно влияет на итоги работы министерств.

Однако общий характер сложившейся ситуации и весь опыт почти двух десятилетий экономического развития промышленных министерств говорят о необходимости более фундаментального анализа самой системы министерского управления. В данной статье делается попытка показать, что основные трудности в работе министерств являются логическим следствием



объективного развития отраслевой специализации производства в условиях научно-технической революции и образовавшегося разрыва между изменившимся местом и ролью отраслей и сложившейся системой министерского управления промышленностью.

Для этого следует проанализировать объективные основы системы отраслевого управления промышленностью как развивающегося исторического явления и ответить на такие вопросы:

Каковы реальные основы выделения отрасли промышленности, объективные цели отраслевого управления? Как в системе министерств была отражена отраслевая структура промышленного производства?

В чем состояло развитие объективной основы отраслевого разделения промышленного производства и как происходившие изменения повлияли на систему министерского управления?

В каких направлениях особенно заметно ощущается потребность в совершенствовании системы управления в соответствии с изменившейся ситуацией?

## 1. ОТРАСЛЬ И ОТРАСЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Прежде всего разграничим три понятия: отрасль промышленности, отраслевое управление, министерское управление. Отрасль промышленности — это объективно обособившаяся ее часть. В условиях общественной собственности отрасли соответствует определенный комплекс задач отраслевого управления. Министерское управление — одна из форм реализации отраслевого управления, найденная в ходе развития социалистического планового руководства и оправдавшая себя на практике.

Чтобы понять проблемы министерского управления, надо исследовать его базу — отраслевое управление. А анализ отраслевого управления требует рассмотрения его основы — отрасли промышленности.

Конечно, исследование проблемы требует разностороннего подхода, учета технического, экономического, социального, правового и других аспектов. Но в основе связи «отрасль — отраслевое управление — министерство» лежат объективные производственно-технические и организационно-экономические связи. Их и необходимо рассмотреть прежде всего, чтобы понять суть происходящих процессов. Целесообразно начать при этом с первичного звена промышленности — производственного объединения.

В условиях сложившегося дефицита отношения объединения с поставщиками часто выступают как наиболее существенные. Эта часть производственных связей, конечно, важна. Но теоретически главными все же явля-

ются отношения с потребителями. Именно ориентировка на удовлетворение какой-либо потребности предопределила появление данного объединения, оправдывает его существование. Конечная продукция, ориентированная на удовлетворение потребности, — вот что создает основу для выделения или формирования объединения.

Так как одно объединение всю потребность в определенной продукции удовлетворить не может, возникает необходимость в нескольких объединениях. В результате рождается еще один тип отношений объединения с другими, аналогичными по выпускаемой продукции. Речь здесь идет об объемах и типе изделий, унификации и стандартизации, качестве, темпах обновления. Это связи специализации, научно-технические и в политике нововведений. Они наиболее прочны обычно у тех объединений, которые характеризуются общностью не только конечного назначения продукции, но и применяемых для ее создания техники и технологии.

Для взаимоотношений объединений иногда исключительно важное значение приобретают связи, возникающие в силу того, что в производстве используется одно и то же сырье или разные его компоненты. Такова, например, отрасль переработки древесины.

В ряде случаев объединения или предприятия связывает вертикальная интеграция по ходу производственного цикла. Например, чугуны — сталь — прокат. Здесь группируются не производители чугуна или проката, а заводы, составляющие звенья цикла производства.

Естественно возникает вопрос: какие же из всех этих отношений являются на практике главными? Какие из них кладутся в основу формирования обособившейся части промышленного производства, отрасли?

Найти однозначные ответы на эти вопросы не удается. В процессе реального общественного отраслевого разделения труда главными выступали разные факторы: то единство техники и технологии, то назначение конечной продукции, то общность сырья, то те или иные их комбинации. Это зависело от развития отрасли, самих поставщиков и потребителей смежных отраслей. В отдельные периоды существенными становились одни обстоятельства, в другие — иные. Таким образом, объективная основа отраслевого разделения промышленности не просто разнородна по критериям, но и динамична по своему характеру. Вот почему при формировании системы отраслевых министерств в 1965 г. были рассмотрены различные варианты как самого их набора, так и распределения предприятий между ними.

Конкретный вариант номенклатуры министерств был обусловлен прежде всего историческими особенностями формирования промышленности в нашей стране.

В капиталистических странах индустриализация развивалась снизу, на базе легкой промышленности формировалась тяжелая. Здесь варианты специализации и комбинирования отбирались в жесткой конкурентной борьбе на выживание под воздействием критерия прибыли. В результате в различных капиталистических объединениях специализация предприятий и других первичных звеньев обычно существенно глубже, чем специализация самих объединений, которые чаще всего диверсифицированы.

В нашей стране индустриализация осуществлялась сверху вниз, в плановом порядке, с учетом задач народнохозяйственной эффективности. Она начиналась с формирования отраслей тяжелой индустрии. По мере развития экономики появлялись новые министерства. При этом нередко появление министерства опережало реальное формирование новой отрасли, и оно, родившись, выступало в качестве мощного рычага ее создания. Все эти черты индустриализации определили ее исторический успех. Они наша заслуга. Своего рода платой за успех индустриализации явилось то, что новую отрасль можно было создать только путем формирования комплексных предприятий, способных функционировать практически автономно. На этих предприятиях цехи основного производства были окружены разнообразным и мощным «венком» цехов вспомогательных производств. Предприятия создавались как многоотраслевые (если учитывать профиль цехов). Новые отрасли опять-таки шли по этому пути при строительстве своих предприятий. В конечном счете специализация министерства оказалась уже, чем специализация первичных звеньев. Вот почему в 1965 г. насчитывалось немало предприятий, которые можно было с равной долей обоснованности отнести к трем-четырем министерствам.

Что же касается отраслевых министерств, то практически (за некоторым исключением) в 1965 г. была воссоздана та их система, которая исторически сложилась к моменту создания совнархозов. Таким образом, в данном случае отраслевая структура промышленности не продиктовала единственно возможного набора министерств и распределения между ними предприятий.

А как обстояло дело с реализацией в этой системе целей отраслевого управления? Для ответа на этот вопрос необходимо четко выделить объективные цели, вытекающие из отраслевой специализации производства.

Выделение группы предприятий (объединений), производящих однородную конечную продукцию, прежде всего предопределяет возможность учета общественной потребности в данной продукции и задачу наиболее полного ее удовлетворения.

Это первая цель, которая встает перед отраслевым управлением, исходя из объективного характера отраслевого разделения труда в промышленном

производстве. «Главный критерий, по которому они (министерства. – Г.П.) должны оценивать свою работу, – это степень удовлетворения отраслью постоянно растущих общественных потребностей»<sup>1</sup>.

Выделение группы предприятий, не только производящих однородную конечную продукцию, но и имеющих общность в технике, технологии, используемом сырье и т.д., позволяет поставить перед отраслевым управлением и такие цели, как проведение единой научно-технической политики, создание условий для общепромышленного научно-технического прогресса, специализации и кооперирования.

Работа об удовлетворении общественной потребности в продукции отрасли и осуществление единой научно-технической политики – две фундаментальные цели отраслевого управления.

Четкое выделение двух главных целей отраслевого управления позволяет создать объективную базу для его анализа. Именно их не могли по-настоящему реализовать территориальные органы. Ввиду объективной важности этих задач и были созданы отраслевые министерства. Именно на данной основе формировалась главная линия подчинения – административная. Создание отраслевых министерств должно было не только экономически, но и административно закрепить ориентацию первичных звеньев промышленности на решение задач полного удовлетворения общественных потребностей, задач ускорения научно-технического прогресса. Для этого административные рычаги были сосредоточены в руках органов отраслевого типа.

## **2. РАЗВИТИЕ РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА В ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ОТРАСЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

В силу упоминавшихся объективных причин не удалось сосредоточить отрасль в руках одного министерства. Даже такая однородная отрасль, как добыча нефти, не находится в системе одного министерства. С другой стороны, ряд предприятий, не связанных с добычей нефти, работает в системе Миннефтепрома. А ситуация с машиностроительными министерствами оказалась еще более сложной.

Большинство министерств по существу стали не столько министерствами отраслей, сколько министерствами подотраслей: подотраслей машиностроения, подотраслей энергетики.

<sup>1</sup> Андропов Ю.В. Избранные речи и статьи. М.: Политиздат, 1984, С. 215.

Подотраслевой профиль министерств и неполное сосредоточение даже подотрасли в рамках определенного министерства существенно повлияли на министерское управление. Правда, при создании министерств предполагалось, что в дальнейшем в их деятельности произойдет усиление специализации предприятий и объединений, разрыв между границами министерства и отрасли сократится. На деле развитие пошло иным путем. Существенное значение имело то обстоятельство, что в ходе хозяйственной реформы не удалось создать экономический механизм, который бы в полной мере обеспечивал, гарантировал межминистерские поставки по кооперации. Дефицит также не уменьшился. Естественно, что министерства, объединения, предприятия по-прежнему стремились развивать у себя «свои» производства, относящиеся по профилю к компетенции других министерств, недостаточно оптимальные по размерам, недостаточно специализированные, малоэффективные, но зато надежные как поставщики.

Что же касается отрасли промышленности, то главным фактором, определившим ее развитие, были объективные закономерности изменения техники и технологии производства в условиях научно-технической революции. Роль отрасли как звена промышленного производства в этих условиях стала существенно изменяться.

Раньше отрасль была довольно обособленным звеном общественного производства, в значительной части самостоятельно изготавливающим продукцию. И научно-технический прогресс по преимуществу был отраслевым.

В условиях научно-технической революции положение становится качественно иным. Сегодня практически каждое действительно сложное нововведение в одной отрасли требует усилий многих других отраслей. Успех научно-технического прогресса все больше зависит от согласованности их усилий, научно-технический прогресс стал межотраслевым по преимуществу.

Так, выпуск автомобиля «Жигули» был обеспечен освоением в отечественной промышленности двух тысяч наименований материалов на основе новых технических условий и пятисот позиций материалов, раньше вообще не выпускавшихся на предприятиях черной металлургии, химии, нефтепереработки, легкой промышленности и др.

Косвенным подтверждением усиления значения межотраслевого характера научно-технического прогресса является неуклонный рост числа межотраслевых научно-технических программ. В план одиннадцатой пятилетки включены основные задания по 170 научно-техническим, в том числе 41 целевой, комплексным программам.

В ходе научно-технической революции изменялась и роль отрасли в решении проблемы удовлетворения общественной потребности. Конечно, и

раньше не было жесткого соответствия: вид потребности — вид отраслевой продукции. Но в современных условиях типична ситуация, когда конкретный вид потребности удовлетворяется постоянно расширяющимся ассортиментом изделий из самых различных отраслей. Отрасль все больше теряет положение монополиста в удовлетворении общественной потребности.

Характерно, что и продукция, призванная удовлетворять производственные потребности, часто приобретает форму системы машин. Это касается не только таких современных видов техники, как ЭВМ, где в стоимости комплекса средств обработки данных доля стоимости самой вычислительной машины все больше падает, большинство сложившихся производственных потребностей могут быть удовлетворены на современном уровне, если поставляется система машин: комплекс машин для фермы, для добычи и переработки леса и т.д. Например, трактор «Кировец» эффективен, как не раз отмечалось, при наличии целого шлейфа других машин, стоимость которых в 2–3 раза превышает стоимость «Кировца».

Возрастающая сложность выпускаемой отраслью продукции все более острой делает проблему обслуживания продукции в процессе ее эксплуатации. Само это обслуживание очень усложнилось, стало дорогим и, что еще важнее, его все менее выгодно производить силами самого потребителя. Современный сервис — это сервис, организованный отраслью-производителем. Появились варианты, когда техника вообще передается потребителю только в аренду (ЭВМ, например), оставаясь в руках ее производителей.

И наконец, в современных условиях на изменение роли отрасли промышленности существенно влияет резкое увеличение числа хозяйственных проблем, наиболее успешное решение которых требует комплексного территориального подхода. Комплексное использование становящихся все более дефицитными природных ресурсов, рабочей силы, охрана среды, развитие социально-бытовой и производственной инфраструктуры — эти проблемы все менее эффективно решать в пределах лишь отрасли и все более разумно — в территориальных рамках на межотраслевой основе. Многоотраслевые промышленные узлы, территориально-производственные и агропромышленные комплексы становятся такими же важными звеньями в обеспечении эффективности общественного производства, как отраслевые производственные объединения.

Таким образом, произошли кардинальные изменения в объективном положении отдельной отрасли в общественном производстве: снизилась ее роль в автономном решении его задач. В результате две главные задачи, которые особенно настоятельно требовали отраслевого подхода — обеспечение удовлетворения общественной потребности и ускорение научно-технического прогресса, — теперь все больше требуют межотраслевого подхода и все меньше

могут быть решены силами отдельной отрасли. Это наиболее существенное изменение ситуации. Ясно, что оно не могло не сказаться и действительно сказалось на деятельности министерств.

В общем положении о министерствах подчеркивалось, что министерство отвечает за полное удовлетворение общественной потребности в продукции своей отрасли. Это означает, что Минлесбумпром СССР должен отвечать за обеспеченность лесной продукцией всех заводов, колхозов, организаций страны. Это означает далее, что данное министерство отвечает за всю добычу леса в стране. Однако значительная часть леса добывается вне организаций Минлесбумпрома. Почти за двадцать лет поисков удовлетворительных форм ответственности министерств за «внеминистерскую» продукцию так и не было найдено. Более того, нередко «внеминистерская» продукция оказывалась лучше министерской.

Так как границы отрасли и министерства не совпадают, с министерства нельзя по-настоящему спрашивать ни за всю конечную продукцию, ни за полноту удовлетворения ею общественной потребности. И это происходит не в силу каких-то субъективных недостатков в работе аппарата министерства, а в силу самой организации министерского управления промышленностью, усиливающегося отрыва министерства от отрасли и общего снижения роли и возможностей самой отрасли в решении проблем развития общественного производства.

Не будучи хозяином всей отрасли и ее конечной продукции, министерство не может проводить и подлинно общеотраслевую единую научно-техническую политику. Известен, например, эффект от создания единой серии ЭВМ или выпуска серии унифицированных телевизоров. Но не менее известно и то, что и марки стиральных машин, и марки холодильников, выпускаемых на предприятиях разных министерств, не унифицированы, их детали не взаимозаменяемы.

Министерство все реже выступает как хозяин многих основных рычагов, определяющих процесс интенсификации. Так, например, кардинальные изменения в росте доли полезно используемой части каждого кубометра древесины зависят от производства и внедрения комплекса соответствующих машин. Но производство этих машин вовсе не в руках Минлесбумпрома. Такая же ситуация во многих министерствах. Ключ к успеху отраслевой интенсификации — в «чужих» руках. Министерство требует от подчиненных заводов увеличить темпы роста производства, но отлично знает, что того главного, от чего зависят темпы — новой техники, — оно само им дать не может. В его руках все организационные и важные экономические методы воздействия, но нет решающего — материально-вещественного фактора.

Положение осложняется тем, что многие рычаги интенсификации уже в силу объективных причин просто невозможно оставлять в руках министерства. Это будет неоптимальное, неспециализированное, дорогое производство. В немашиностроительных отраслях и без того сосредоточено производство стольких станков, что некоторые специалисты даже ввели термин «второе машиностроение». А эффективность этого «второго машиностроения» несопоставима с показателями первого.

Альтернатива прежних лет: «свое — но дорогое, чужое дешевле — но нет гарантий» — все больше заменяется другой: «чужое — нет гарантий, а свое на современном уровне вообще производить не можем».

Еще более сложная ситуация возникает, когда требования технического прогресса диктуют новые формы взаимодействия министерств друг с другом.

Возьмем такой пример. В партийных решениях неоднократно подчеркивалась необходимость усиления мер по сокращению ручного, особенно тяжелого, труда, обеспечивающих огромный экономический (высвобождение дефицитной рабочей силы) и огромный социальный (ликвидация малопривлекательных и тяжелых видов труда) эффект. К числу таких видов труда относится ручная смазка машин и механизмов, которой только в системе Минстанкопрома заняты тысячи людей. В настоящее время созданы автоматизированные системы смазки (АСС). Из набора стандартных элементов можно монтировать разнообразные варианты АСС, способные удовлетворять запросы многих отраслей народного хозяйства.

АСС производит Николаевское объединение. Но даже потребности своего Минстанкопрома объединение не покрывает. А ведь это министерство по положению отвечает за удовлетворение спроса всех министерств в АСС. Неопходимость резко расширить производство этих систем очевидна. Но если расширить Николаевское объединение, то потребуются взять деньги, материальные ресурсы и необходимые кадры у министерств — потенциальных потребителей АСС. В современных условиях этот вариант почти нереален, так как механизма такого рода передач нет, гарантий для передающих сторон тоже нет, да и Николаевское объединение в этом случае по масштабам станет более чем осязаемой частью своего министерства.

Другой путь — развивать в каждом министерстве собственное производство АСС. Это реальный, но самый неэффективный вариант. Неоптимальные объемы производства удорожат продукцию, стандартизация и единая техническая политика резко затруднятся.

Есть третий путь, отвечающий межотраслевому характеру такого нововведения. Он состоит в том, чтобы создать объединение нового, межотраслевого типа. Каждая отрасль будет создавать у себя предприятия и цехи



ну производству элементов АСС и их сборке. Но эти подразделения будут входить и в состав межотраслевого объединения, возглавляемого Николаевским объединением. Здесь интересы всех министерств гарантированы, и технический прогресс реализуется наиболее целесообразно в рамках единой организации.

Но именно этот, наиболее приемлемый вариант еще более далек от возможностей нынешних министерств, чем даже вариант передачи ресурсов. Неудивительно, что об автоматизированных системах смазки говорят уже много лет, а смазку по-прежнему производят вручную.

Исключительна ли подобная ситуация? Как мы уже отмечали, природа большинства современных крупных научно-технических достижений, внедрение которых сулит наибольший эффект, такова, что они требуют не внутриотраслевых, а межотраслевых решений. А к такого рода вариантам наши министерства оказались недостаточно приспособленными. Труднее всего внедряются именно межотраслевые новшества, связанные с научно-техническим прогрессом, хотя именно они и главные, и наиболее эффективные.

Точно так же оказались резко ограниченными возможности министерств в решении проблем, требующих эффективного их взаимодействия в рамках той или иной территории.

Так, в Волгограде есть химическое объединение «Каустик». В совнархозовские времена был разработан проект очистного комплекса «Каустика», который обслуживал бы все окружающие предприятия этого района города. Комплекс вошел в строй. «Каустик» за плату принимает в очистку стоки соседних заводов. Но «Каустик» расширяется, он дает «отбой» соседям, и им придется строить самим очистные сооружения. И эта, вторая, перспектива типична для нынешней министерской системы.

Проблема очистки — всего лишь одна из региональных проблем, требующих взаимодействия промышленных министерств в регионе. Можно назвать десятки других, очень разных по природе, но сходных с точки зрения организации вопросов. Везде есть более эффективные, чем реализуемые сегодня, варианты деятельности, но в жизнь идут не они, а менее эффективные, но зато вписывающиеся в существующую структуру министерств.

Примеры можно продолжить. Но во всех отмеченных проблемах общее одно: в условиях научно-технической революции произошли такие объективные процессы в самом характере общественного производства, которые не просто усилили отрыв министерства от отрасли, а резко ослабили роль и значение самой отрасли как агента научно-технического прогресса. На поверхности, в сфере деятельности отраслевых министерств это привело к резкому сокращению их возможностей ускорять темпы экономического роста.

Эта ситуация возникла не по доброй или злой воле работников министерства, не из-за той или иной структуры, того или иного набора экономических методов, того или иного стиля работы. Эти проблемы должны были неизбежно возникнуть как результат объективных тенденций развития общественного производства под влиянием научно-технической революции.

### **3. НЕОБХОДИМОСТЬ РЕОРГАНИЗАЦИИ ОТРАСЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Трудности в работе министерств никем не отрицаются. Но ответы на вопрос о путях их преодоления даются различные.

Иногда на первое место выдвигают комплекс мер по совершенствованию структуры министерства. При этом отмечается необходимость завершить реализацию постановления 1973 г., внедрить все утвержденные генеральные схемы. Это сблизит министерство и отрасль. Как и ряд специалистов, автор статьи в начале 70-х годов предполагал, что объединения будут формироваться под отраслевым флагом, но из предприятий разных главков и министерств. Такие специализированные на деле объединения («реальные», а не «формальные») в перспективе станут базой для новой министерской системы.

Но этот путь до сих пор не реализован. Прежде всего объединения не создавались из специализированных предприятий разных министерств, а, напротив, закрепляли то распределение предприятий, которое существовало. Это происходило потому, что объединения формировали из предприятий, которые уже входили в состав существующих министерств, а чаще всего — главков.

Иными словами, процесс развития министерств, мыслимый как развитие «снизу вверх», от новых объединений к новым министерствам, не развернулся.

Конечно, здесь сказалась инерция работников, не желавших и думать ни о каких объединениях, кроме тех, которые бы объединяли подведомственные своему министерству предприятия. Здесь сказались и отсутствие подлинно централизованного руководства разработкой и реализацией генеральных схем управления отраслями со стороны соответствующих органов. Были и другие причины, уже освещавшиеся в нашей печати:

Другой путь преодоления трудностей виделся в развитии хозяйственной реформы, а затем — в полной реализации постановления 1979 г.

Прежде всего возникает теоретический вопрос: как соотносятся экономический и организационный механизмы и насколько меры в области экономической могут заменить меры в области структуры?

Экономический механизм управления призван реализовать две функции: создать общую стимулирующую ситуацию в производстве, мотивационный базис управления; обеспечить эффективное хозяйствование в рамках имеющейся структуры. Но заменить структуру, которая выступает как своего рода скелет управления, на котором крепятся «мышцы» организационно-административных методов, экономический механизм не может. Собственно, именно поэтому управление и включает различные подсистемы. Даже обладая самым эффективным экономическим механизмом, мы не можем снять проблему структуры управления. В этом случае решение проблемы было бы существенно облегчено, но не больше.

Поясним это на ярком, хотя и не промышленном, примере. Сегодня транспорт находится в руках нескольких самостоятельных министерств. И они никак не могут наладить наиболее эффективные комбинированные перевозки. Даже вопрос о том, кому должен принадлежать контейнер, кто о нем должен заботиться, решить нелегко. А ведь контейнеры — самая простая проблема. Необходимо создание крупных комплексных транспортных узлов, принятие многих других общетраслевых для всего транспорта мер. Эти меры существенно ослабили бы те трудности, которые сегодня испытывает каждое из транспортных министерств в «своем» хозяйстве. Удачный экономический механизм, конечно, облегчил бы взаимодействие транспортных министерств в налаживании комплексных перевозок контейнерами. Но он не заменит тех мощных рычагов, которые могли бы возникнуть при наличии эффективной единой структуры управления транспортом.

Вот почему невнимание к структуре — это, по сути, отказ от использования значительной части преимуществ плановой системы управления, тенденция к отрыву связанных со структурой организационно-административных методов от экономических. Совершенствование этих компонентов системы управления может быть успешным только при согласованном подходе.

На практике несовершенство экономического механизма оправдывало стремление создать «свои» вспомогательные производства. Именно это заставляет министерства в первую очередь заботиться о своих делах, а уже затем думать о возложенной на них роли головных учреждений в межотраслевых научно-технических программах.

С другой стороны, именно в существующей структуре следует искать значительную группу причин, не позволивших реализовать полностью многие намеченные полезные мероприятия в нашем хозяйстве. Что, например, сегодня заставляет некоторые министерства возражать против перехода на новые показатели? Ясно, что после того, как главной проблемой станет реа-

лизация, немедленное удовлетворение текущего спроса потребителей, когда показателем работы станет нормативно-чистая продукция (т.е. добавленная стоимость), осуществление более общих задач министерского управления: долгосрочное планирование и прогнозирование, научно-технический прогресс и т.д., и без того трудно реализуемых сегодня, еще более затруднится.

Поэтому следует сделать такой вывод. Совершенствование экономического механизма, безусловно, необходимо, но оно обязательно должно быть дополнено структурными изменениями. Какими именно?

На наш взгляд, необходимо не конструировать умозрительные схемы, а анализировать реальные итоги развития министерского управления. Административные рычаги в руках министерств в изменившейся ситуации все заметнее стали отрываться от объективных возможностей применять эти рычаги для решения главных задач отраслевого управления. Но орган управления, у которого все больше ослабляется его объективная основа, неизбежно или развивается в сторону чистого администрирования, или пытается заменить прежние задачи, решить которые трудно, другими задачами, решение которых посильно и возможно.

Именно это и имело место. Столкнувшись с серьезными и всевозрастающими трудностями в реализации своих основных задач, министерства неизбежно стали усиливать свою деятельность по другим направлениям, пытаясь активностью хотя бы на этих участках воздействовать на рост эффективности и таким путем компенсировать трудности в использовании главных рычагов.

Если министерству трудно реализовать крупномасштабные варианты научно-технического прогресса, требующие межминистерской координации, оно неизбежно ограничивается такими изменениями моделей, профиля, конструкции продукции, которые нельзя признать самыми эффективными, но их можно осуществить своими силами.

Поскольку не удастся обеспечивать удовлетворение общественной потребности на основе крупных изменений, связанных с межотраслевым или хотя бы общепромышленным техническим прогрессом, министерство усиливает свое вмешательство в сферу текущего, оперативного управления выпуском продукции в подведомственных объединениях. Оно перегруппировывает и корректирует задания по объединениям, перемещает поставщиков и потребителей, изменяет фонды и лимиты. Для чего? Конечно, не ради любви к администрированию. Этими мерами оно пытается помочь покрытию спроса общественного производства на продукцию министерства и обеспечить хотя бы в среднем положительный баланс по министерству в отношении удовлетворения претензий к отрасли.

Задачи оперативного и среднесрочного управления ходом производства и выпуска продукции постепенно стали главными в работе аппарата отраслевых промышленных министерств. По существу министерства стали реализовывать все больше задач, которые по идее возлагались на органы среднего звена управления — всесоюзные промышленные объединения.

Чем больше министерство сосредоточивалось на задачах оперативного управления, тем больше оно тяготело к использованию методов, соответствующих этому управлению, — текущему руководству. Даже в условиях АСУ росла нагрузка на аппарат министерств. Поэтому расширение оперативных задач в управленческой деятельности министерств рождает тенденцию к их разукрупнению, к созданию новых. Это объясняется удобствами управления, понятным стремлением иметь ответственного за отстающий или ставший важным участок — будь то машины для животноводства или средства связи. Но спрашивается, почему удобнее иметь два министерства вместо одного? Может быть, им легче решать проблемы научно-технической революции? Мы видели, что все обстоит иначе. Что же им удобнее делать? Удобнее оперативнее управлять. В ходе деления министерств растут не вообще удобства и целевая направленность управления. Крупные проблемы с крупными целями решать становится труднее, проводить стратегическую линию — тоже. А вот удобства оперативного управления и достижения среднесрочных, текущих целей действительно растут. Процесс разукрупнения еще более подкрепляет превращение наших министерств из министерств отраслей (пусть даже неполно их охватывающих) в министерства подотраслей.

Изменение задач, которым посвящают себя министерства, неизбежно привело к изменению их отношения к хозрасчетным методам управления. Пока министерства пытались проводить общепромышленный подход, единую техническую политику, удовлетворять потребность в продукции всей отрасли, хозрасчетные критерии и установки на прибыль вводили для них дополнительные ограничения, и они им сопротивлялись. Но когда главное значение приобретают задачи руководства текущим ходом производства продукции, то вполне логичен интерес к хозрасчету, так как для решения такого рода задач он наиболее приспособлен. И хозрасчетные системы стимулирования тут наиболее целесообразны.

Таким образом, промышленные министерства все более перестают быть общегосударственными органами общепромышленного руководства, проводящими, исходя из интересов народнохозяйственной эффективности, долгосрочную политику по реализации крупных достижений научно-технического прогресса с целью обеспечить наиболее полное удовлетворение общественных потребностей.

Промышленные министерства все более становятся органами руководства текущей хозяйственной деятельностью подотраслей, ориентированными на обеспечение выпуска продукции, с соответствующими хозрасчетными принципами в организации этой работы.

Какой же путь совершенствования управления может быть предложен? Закрепить тот статус, который реально приобрели министерства. В частности, целесообразно обсудить такой вариант. Министерства официально станут органами управления подотраслями промышленности. Все их необходимо соответственно сделать хозрасчетными и заменить ими всесоюзные промышленные объединения. Они станут органами оперативного управления. С них можно будет снять непосильные и по существу все менее реализуемые ими задачи общеотраслевого и межотраслевого управления.

Такая реорганизация в основном не затронет их структуру и ограничится только уточнением функций и, возможно, некоторым увеличением их числа.

Изменение функций позволит ускорить переход министерства на условия работы, сформулированные в постановлении 1979 г. И такому министерству легче «принять» предложенный механизм управления, чем тому, на котором, пусть формально, но лежит ответственность за отраслевую продукцию, за долгосрочную научно-техническую политику для всей отрасли, ответственность за руководство группой межотраслевых научно-технических программ.

В ходе уточнения функций часть прав у министерств и, что не менее важно, значительная часть средств могли бы быть изъяты. Это касается прежде всего значительной части средств капиталовложений и научно-технического развития.

Кому будут переданы эти ресурсы? Тем, кто на деле в состоянии заботиться об общеотраслевых проблемах. Коль скоро министерства эту задачу не могут решить, необходимы органы, ведающие отраслями и решением главных задач отраслевого управления. Ясно, что это должны быть органы надминистерские и в то же время отраслевые.

Иногда проблемы надминистерского управления рекомендуют решать программно-целевыми методами. Когда речь идет о крупных проблемах, не вмещающихся в сложившиеся рамки планирования и управления, имеющих четко очерченные цели и временные границы их решения, программное воздействие оправдано. Например, если речь идет о продовольственной проблеме, то логична постановка вопроса о Продовольственной программе. Но если речь идет о постоянном хозяйственном комплексе, о крупной отрасли, то тут нужны постоянные органы.

С учетом сужения роли отраслей, роста межотраслевых и региональных связей можно предположить, что надминистерские органы должны ориенти-

роваться не на те отрасли (вернее, подотрасли), которые послужили базой для выделения министерств, а на крупные, подлинные отрасли промышленности, такие, например, как машиностроение или энергетика.

В этом случае надминистерские органы могли бы полнее охватить задачи отраслевого управления и включить в него значительное число проблем, которые становятся межотраслевыми просто в силу того, что отрасли стали очень узкими. Например, проблема производства продукции общемашиностроительного применения (в частности, упоминавшихся выше автоматизированных систем смазки), сегодня неизбежно межотраслевая из-за наличия почти десятка машиностроительных министерств под руководством единого органа машиностроения, уже не будет межотраслевой.

Новые органы управления, освобожденные от функций по текущему руководству производством (которые останутся у министерств), выступают в роли органов, способных по-настоящему, в разрезе нескольких пятилеток, ставить и решать крупные проблемы научно-технического прогресса, обеспечения полного удовлетворения спроса на продукцию отрасли. В их деятельности решающими рычагами будут экономические: капитальные вложения, финансирование, долгосрочное стимулирование. Важной формой их воздействия станут долгосрочные программы, объединяющие усилия группы министерств.

Конечно, предлагаемые мероприятия не единственно возможные, однако привлечение внимания и ученых, и практиков к актуальным проблемам управления, вариантам их решения будет способствовать реальному продвижению в работе по совершенствованию руководства нашим народным хозяйством.

## **2.Б.6. РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*(«Коммунист», 1987 г., № 1)*

Оптимизация соотношения отраслевого и территориального управления — органическая составляющая процесса создания целостного хозяйственного механизма, отвечающего потребностям ускорения социально-экономического развития страны. На XXVII съезде КПСС поставлена задача усиления «территориального подхода в планировании и управлении». Это, отмечалось на съезде, «особенно важно для такой обширной, разнообразной по условиям и многонациональной страны, как наша».

Высокообобществленному производству объективно присуща тенденция к образованию определенных отраслевых и региональных организационных структур, что и служит материальной основой вычленения двух соответствующих подходов в управлении. Это относится и к реализующему общенародную собственность на средства производства централизованному плановому руководству, осуществляемому посредством не только отраслевого, но и территориального управления. Данное обстоятельство законодательно закреплено Конституцией СССР, согласно статье 16 которой руководство социалистической экономикой предполагает учет «отраслевого и территориального принципов».

На практике территориальное хозяйственное управление реализуется в большей мере в деятельности Советов народных депутатов, значение которой значительно возрастает, как это определено в постановлении ЦК КПСС, Президиума Верховного Совета СССР и Совета Министров СССР «О мерах по дальнейшему повышению роли и усилению ответственности Советов народных депутатов за ускорение социально-экономического развития в свете решений XXVII съезда КПСС»<sup>1</sup>. В связи с этим также актуализируется вопрос о научной проработке перспектив территориального хозяйствования.

### **1. ТЕРРИТОРИАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Ведущий субъект территориального хозяйственного управления в плановой экономике — центральные органы. Значительная группа вопросов экономи-

<sup>1</sup> СП СССР. 1986. № 27.



ческого развития любого региона решается на высшем народнохозяйственном уровне: в Верховном Совете СССР и Совете Министров СССР, в Госплане, Минфине, Госстрое, ГКНТ и иных межотраслевых, функциональных органах. Их решениями задаются стандарты, системы оплаты труда, нормативы и многое другое в территориальном управлении. В рамках территорий союзных республик аналогичную роль играют республиканские центральные органы.

Второй участник территориального хозяйственного управления — отраслевые министерства. Вместе с отраслевыми органами среднего звена и администрацией предприятий и объединений они решают множество региональных проблем.

И наконец, третий участник — местные административно-территориальные органы: Советы народных депутатов, их исполнительные органы.

Реализуя общенародное хозяйствование, центральные органы стремятся максимально использовать возможности территориального подхода. Без их эффективной деятельности были бы неосуществимы такие исторические завоевания реального социализма, как подъем хозяйства в экономически отсталых национальных районах страны, создание мощной угольно-металлургической базы на востоке, освоение целинных земель. Своевременно принятые в центре дальновидные решения о развитии нефтегазового района Западной Сибири обусловили нормальное функционирование единого народнохозяйственного комплекса в условиях изменившейся энергетической базы.

В последние годы внимание центральных органов к региональному разрезу хозяйствования усилилось. Эта тенденция была поддержана XXVII съездом КПСС, отметившим необходимость «придать большую территориальную направленность деятельности Госплана СССР и министерства». В структуре межотраслевых органов (прежде всего в Госплане СССР) в настоящее время возрастает роль подразделений, занимающихся территориальными вопросами. В то же время следует со всей определенностью отметить: в силу функциональной природы межотраслевых органов их решения зачастую трудно обеспечивать эффективной исполнительской деятельностью.

Важным средством увеличения вклада центральных органов управления народным хозяйством (органов и общей компетенции, и функциональных) в территориальное руководство явились региональные целевые программы развития. Следует, однако, иметь в виду: в силу своего положения центральные органы в полной мере могут взять на себя только наиболее крупные, исключительные по своим масштабам программы (подобные, например, программам строительства Байкало-Амурской магистрали и развития Нечерноземной зоны РСФСР).

Как действует второй основной участник территориального управления — отраслевые министерства и их органы?

Проблемы территориального хозяйствования обычно ставятся и решаются министерствами исключительно в контексте отраслевого развития, что естественным образом связано с компетенцией данных органов. В этой связи возникает вопрос: можно ли усилить вклад отраслевых министерств в решение проблем регионального хозяйствования, в работу по мобилизации территориальных резервов роста эффективности?

Думается, можно. Во-первых, путем более последовательного соблюдения территориального принципа при организации производственных объединений. Во-вторых, путем выделения (в рамках существующего аппарата ряда министерств) управлений, которые ведали бы территориальным аспектом отраслевого хозяйствования. В-третьих, посредством создания за счет сокращения центрального аппарата министерств специальных отраслевых региональных органов (хотя бы координационного типа).

Начавшееся образование органов управления крупными, базисными комплексами отраслей — машиностроительным, агропромышленным, энергетическим и т.п. — также должно существенно облегчить решение многих проблем территориального хозяйствования.

И все же надо прямо сказать, что территориальное хозяйство невозможно в необходимой мере осуществлять посредством отраслевых органов. Последние могут выступать субъектами территориального хозяйственного управления лишь в известных, ограниченных пределах.

Затрагивая вопрос о третьем участнике территориального хозяйствования — местных Советах, их исполкомах и органах (подразделениях) этих исполкомов, следует подчеркнуть: они управляют прежде всего так называемыми отраслями местного подчинения.

Как известно, все отрасли народного хозяйства подразделяются на четыре группы: союзного, союзно-республиканского, республиканского и местного подчинения. Для управления отраслями местного подчинения в исполкомах (в том числе исполкомах крупных городов) создаются органы управления — местной промышленности, строительных материалов, капитального строительства, торговли, общественного питания, бытового и коммунального хозяйства, культуры, здравоохранения, народного образования, социального обеспечения и др. В областных исполкомах образуются также иные службы, в том числе топливной промышленности, строительства и ремонта дорог, автомобильного транспорта. Важнейшим участком работы местных органов является сельское хозяйство.

Актуальнейшая проблема хозяйственной деятельности местных органов с точки зрения управления заключается, на наш взгляд, в отсутствии сегодня четкого критерия того, что следует считать хозяйством местного подчине-

ния и соответственно целесообразно подчинять местным органам. Другая проблема связана с тем, что даже применительно к отраслям местного подчинения эти органы управляют далеко не всеми расположенными на их территории предприятиями и организациями.

В отношении же неподведомственной Советам части отраслей местного подчинения, как и в отношении организаций и предприятий союзного, союзно-республиканского и республиканского отраслевого подчинения, местные органы осуществляют функции контроля и координации. Так, все предприятия и организации подконтрольны исполкому местного Совета в вопросах использования земель, вод, леса, соблюдения санитарных и противопожарных правил. Главное в отмеченной области управления — проблема прав, которыми должны обладать местные органы, и гарантий таких прав.

И наконец, как бы итоговая сфера хозяйственного управления местных органов — развитие хозяйства соответствующего региона как единого целого, как комплекса. И в этой сфере основное — права и их гарантированность.

В последние годы проведена большая работа по расширению прав местных органов, что получило юридическое закрепление в Конституции СССР, а также в ряде других документов. Наиболее наглядным выражением этого процесса стали так называемые городские и областные плановые комиссии, призванные составлять сводный хозяйственный план развития данной территории. Существенно расширены права плановых комиссий Москвы и Ленинграда.

Несмотря на эти позитивные сдвиги, местным органам пока еще трудно решать многие проблемы территориального хозяйствования. Скажем, не имея должного количества исследовательских и проектных институтов, Советы зачастую вынуждены долго ждать поступления планов из отраслевых министерств. Но в таком случае перед нами — фактически не территориальное управление, а всего лишь территориальная координация отраслевых усилий.

Особенно остро ограниченность прав местных органов ощущается в области ресурсного обеспечения — финансового и материально-технического. Между тем в экономике права реальны только тогда, когда обеспечены денежно и материально, реализуются в конкретных планах производства и снабжения. Вот почему необходимо дальнейшее совершенствование планово, экономического механизма административно-территориального управления.

Задача такого совершенствования состоит, во-первых, в том, чтобы сильнее развивать заинтересованность местных органов в эффективной работе всех расположенных на их территории производственных предприятий и организаций. Во-вторых, следует наделить местные органы значительными

ресурсами, которые позволят создавать благоприятный «территориальный климат» для деятельности предприятий и объединений. С этой целью именно в механизме внедряемого сейчас подлинного хозрасчета целесообразно, на наш взгляд, реализовать предусмотренные различного рода отчисления предприятий местным Советам (речь идет об отчислениях от общего дохода, начислениях в фонд зарплаты и т.п.). Такие меры, по нашему мнению, отвечают установке XXVII съезда КПСС на усиление зависимости «доходов местных бюджетов от результатов хозяйственной деятельности объединений, предприятий и организаций, расположенных на соответствующей территории».

Реализация намеченной XXVIII съездом КПСС системы мер в области функций и прав центральных, отраслевых и местных административно-территориальных органов призвана обеспечить кардинальное продвижение вперед в деле усиления территориального подхода в планировании и управлении. Дальнейшая разработка этой системы, думается, предполагает тщательный анализ развития содержания регионального хозяйствования, решение ряда проблем его теории и практики.

## **2. РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

В содержании территориального хозяйствования, на наш взгляд, целесообразно четко разграничивать производственную и социальную деятельность.

Производственное территориальное хозяйство включает функционирование расположенных на данной территории производственных предприятий (объединений) и организаций. Цель его — производство изделий, границы его определены территориальным размещением производства. Социальное территориальное хозяйство имеет своим объектом жилищное и коммунальное хозяйство, бытовое обслуживание, пассажирский транспорт, учреждения здравоохранения, торговли, образования, культуры, отдыха и т.п. Его основное назначение — обслуживание населения данной территории. Его «продукция» — работник, его границы определены расселением людей.

Различия производственного и социального территориального хозяйствования, конечно же, относительны, ибо оба эти вида общественной деятельности опосредствуют функционирование частей единого народно-хозяйственного комплекса. Но эти различия важны при анализе проблем территориального управления.

Рассматривая вопрос об исторической эволюции территориального хозяйствования, опишем прежде всего типичный его вариант в период 30–40-х годов.

В пределах того или иного административного подразделения (край, целиком функционировали предприятия, продукция которых потреблялась целиком практически вне данного региона. На собственное потребление работали местная промышленность и определенная часть легкой и пищевой (в первую очередь небольшие предприятия). В сельском хозяйстве основным потребителем продукции было именно местное население.

Социальное хозяйствование затрагивало главным образом учреждения образования здравоохранения. Подавляющая часть даже городского населения проживала в индивидуальных домах; отопление и эксплуатация жилья, стирка белья и ремонт одежды и т.п. осуществлялись в рамках домашнего хозяйства.

Состояние территориального хозяйствования в рассматриваемый период определяло соответствующую форму управления. За местными органами было закреплено управление социальной сферой, а в сфере производственного хозяйствования — отраслями, работающими в основном на население данной территории: сельским хозяйством и местной промышленностью. Предприятия же тяжелой и легкой промышленности, транспорта, располагающиеся на данной территории, подчинялись союзным и союзно-республиканским органам отраслевого руководства.

Развитие общественного производства, освоение достижений научно-технической революции в настоящее время привели к кардинальным изменениям в обоих видах территориального хозяйствования и в их соотношении.

Города (прежде всего крупные) стали основными центрами сосредоточения населения. Бурно растет городское хозяйство, соответствующим образом развивается и сфера его обслуживания: возникли сложнейшие сети инженерных сооружений, водопровода, канализации, отопления, городского транспорта и т.д. Резко прогрессирует также отрасль бытовых услуг. Одновременно в силу различных причин произошел качественный скачок в развитии домашнего хозяйства, которое сегодня все больше оснащается современной техникой (пылесосы, полотеры, стиральные машины, печи токов высокой частоты, сложные детские игрушки, личные автомобили, спортивный инвентарь и др.). Возникают целые отрасли, обслуживающие домашнее хозяйство.

Названные процессы привели к тому, что сфера территориального социального хозяйства стала непрерывно расширяться и усложняться.

Подчеркнутое XXVII съездом КПСС возрастание роли социальных факторов ускорения нашего развития еще больше усиливает значение территориального социального хозяйствования. Именно оно стало тем звеном, которое

несет непосредственную ответственность за удовлетворение потребностей населения.

Что же касается изменений в производственном территориальном хозяйствовании, то они в первую очередь затрагивают местное производство. За прошедшие годы во многом утратил специфику местный спрос: потребности населения в товарах и услугах «унифицируются», становятся однотипными (будь то мебель, одежда, культтовары и многое другое). Соответственно удовлетворение этого спроса требует участия всего народного хозяйства страны.

Если раньше сельское хозяйство выступало как типичная сфера территориального хозяйствования, преследующего цели удовлетворения всего местного спроса, то в настоящее время развертывание индустриализации аграрного производства и его специализации, развитие транспорта быстро превращают сельскохозяйственные отрасли в такие, у которых обеспечение «своей» территории занимает постоянно уменьшающуюся часть общей деятельности.

В целом можно сделать следующий вывод: удельный вес и значение производства, замкнутого на данную территорию, существенно уменьшились.

С другой стороны, получил серьезное развитие региональный аспект деятельности отраслей. Важным фактором здесь стал дефицит рабочей силы: отрасли стремятся размещать предприятия именно там, где он отсутствует. На возрастании значения территориального подхода сказался и процесс общего насыщения большинства административно-территориальных единиц предприятиями различных отраслей. По мере увеличения в регионах их числа и усложнения их связей друг о другом проблема территориального комплексирования приобретала все большее значение и сегодня стоит весьма остро.

Самые же главные изменения в территориальном производственном хозяйствовании связаны, на наш взгляд, с развитием территориальной производственной инфраструктуры. В ходе научно-технической революции, развертывания общественного характера производства исключительную роль начинают играть объекты, комплексным результатом деятельности которых является обслуживание и обеспечение базисных отраслей материального производства. В этот комплекс входят транспорт, подъездные пути, газопроводы, материально-техническое снабжение, водообеспечение, инженерные сооружения, сети связи и коммуникаций и т.п.

Далее, пока в той или иной области или краев располагалось ограниченное число предприятий (как правило, разных отраслей), они сами организовывали складское и энергетическое хозяйство, ремонт и обслуживание основного производства в целом. Когда же в одном городе, в одной области функционирует множество самых различных предприятий, наличие «своих»

обслуживающих цехов, участков, хозяйств оказывается неэффективным вариантом (в силу их относительно небольших размеров, их неоптимального размещения, несоответствия современным возможностям научно-технического прогресса). Вот почему в сфере производственного регионального хозяйствования появился и быстро развивается новый компонент — общая производственная основа отраслевых предприятий.

Если в валовом общественном продукте доля производственной инфраструктуры не так уж велика, то в составе основных производственных фондов и производственных капитальных вложений — весьма существенна.

От развития производственной инфраструктуры все больше зависит уровень производительности труда и эффективности производства. Так, например, одно лишь устранение нынешних потерь сельскохозяйственной продукции при уборке, транспортировке, хранении и переработке позволило бы увеличить ее потребление до 20 процентов без роста производства.

Основная форма внутреннего членения отраслей производственной инфраструктуры — региональная. Более того, соответствующие части различных инфраструктурных отраслей «срачиваются» друг с другом: транспорт, снабжение, энергетика, охрана окружающей среды и т.п. образуют общий территориальный инфраструктурный комплекс. Отсюда вывод: в перечисленных отраслях ведущим принципом в организации является именно региональное начало.

Следовательно, по мере развития экономики, сосредоточения предприятий в регионах все большее число производств выступает не только в качестве частей отраслевых хозяйств, но и в роли частей единого объекта хозяйствования на данной территории.

Особенно наглядно диалектика изменения соотношения отраслевого и территориального подходов проявляется в области научно-технического прогресса. Как известно, в свое время именно обострение его проблем стало одним из самых весомых доводов в пользу упразднения совнархозов и воссоздания министерств. Разумеется, и сегодня одно из главных преимуществ отраслевого хозяйствования связывается с возможностью быстрого научно-технического развития. В то же время за прошедшие двадцать лет резко возросла роль регионального аспекта управления научно-техническим прогрессом.

Во-первых, существенным фактором ускорения последнего становятся крупные межотраслевые многопрофильные научно-технические центры. В формировании и руководстве развитием таких центров функции территориального управления весьма значимы. Во-вторых, широкое межотраслевое распространение новшеств, все то, что принято называть в теории управ-

ления «диффузией нововведений», более энергично происходит именно в рамках регионов. Широко известен опыт Украины в реализации крупных региональных научно-технических программ, а также опыт совместных программ республик Прибалтики. В-третьих, в ходе научно-технического прогресса объективно выявляются направления, весьма эффективные при их территориальной организации. Достаточно отметить региональные системы научно-технической информации, региональные — вычислительные центры коллективного пользования, пункты проката приборов, метрологические организации.

Таким образом, даже в классической «отраслевой» области — в современном научно-техническом прогрессе — все более настоятельным становится использование резервов территориального хозяйствования.

Именно отмеченные изменения в территориальном хозяйствовании, на наш взгляд, требуют по-новому взглянуть на проблемы совершенствования территориального хозяйственного управления.

### **3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Постановление ЦК КПСС, Президиума Верховного Совета СССР и Совета Министров СССР «О мерах по дальнейшему повышению роли и усилению ответственности Советов народных депутатов за ускорение социально-экономического развития в свете решений XXVII съезда КПСС» направлено на активизацию работы Советов, повышение их ответственности за все сферы жизни на своей территории. Его практическая реализация не исключает возможности анализа разнообразия перспектив развития как хозяйственной деятельности Советов, так и территориального хозяйственного управлений в целом. В связи с этим хотелось бы высказать ряд соображений.

Задачи местных административно-территориальных органов в настоящее время касаются как территориального социального хозяйствования, так и хозяйствования территориально-производственного. В этой связи хотелось бы акцентировать внимание прежде всего на следующем эмпирическом факте: одновременно работать над удовлетворением потребностей населения данной территории и обеспечивая расположенные в других областях заводы-потребители продукцией (нередко дефицитной даже для «своих» предприятий) данным органам эффективно не удается. Им также трудно совмещать заботу о гражданах подведомственной территории с вниманием к комплексному использованию всех имеющихся ресурсов, ибо



для решения второй задачи зачастую приходится расходовать значительные средства, столь необходимые для нужд социального хозяйствования.

Местные Советы — это прежде всего органы власти, органы политические. А территориальное производственное хозяйствование абсолютно необходимо требует специфически экономических, в том числе и хозрасчетных, методов управления. Усиление же «хозрасчетного» подхода к деятельности местных Советов, на наш взгляд, только усложнило бы их работу в социальной области. Кроме того, надо иметь в виду, что хозяйственные территориальные границы достаточно подвижны, а превращение административно-территориальных структур в соответствующие «подвижные» образования могло бы также существенно затруднить решение местными органами территориальных вопросов социального хозяйствования. Немаловажно и следующее: сам характер большинства проблем социального развития требует десятилетий для последовательного, полного решения.

В этой связи представляется достаточно обоснованным тезис, согласно которому местные Советы призваны преимущественно реализовывать задачи именно территориального социального управления. Подчеркнем, что в Основных направлениях экономического и социального развития СССР на 1986—1990 годы и на период до 2000 года отмечено: права местных органов особенно важно расширять «в планировании и управлении отраслями, непосредственно связанными с удовлетворением нужд населения».

Пока удельный вес задач территориального производственного управления был невелик, они более или менее успешно решались местными Советами (хотя и не всегда в должной мере). Но поскольку масштаб территориальных производственных проблем непрерывно растет, их характер усложняется, данным органам становится все труднее находить и успешно реализовывать наиболее рациональные управленческие решения.

Сосредоточение в рамках одного органа двух разнородных хозяйственных функций (территориально-производственных и территориально-социальных) создает, таким образом, объективно противоречивую ситуацию. Основные трудности в решении территориальных производственных проблем, на наш взгляд, как раз и связаны с тем, что в последние два десятилетия они все в большей мере ложатся на плечи местных Советов с их структурой, правами и обязанностями, с их специфическими политико-воспитательными и административными методами руководства.

Не имея возможности преодолеть трудности своими силами, местные Советы нередко вынуждены обращаться за помощью к местным партийным органам, объем прямого участия которых в территориальном производственном хозяйствовании непрерывно растет. Такое участие во многих случаях

превращается из партийного руководства в непосредственную оперативную деятельность по распределению вагонов, дефицитных изделий и т.д.

Думается, выделение территориального комплексирования и территориальной производственной инфраструктуры в качестве особых участков общественного производства требует создания системы специальных органов территориального хозяйственного управления. Цели этих органов должны определяться задачами территориального производственного управления, территориальные границы их полномочий — границами объективно складывающихся хозяйственных комплексов.

Если отраслевой разрез хозяйствования обуславливает систему отраслевых органов управления, а территориально социальное хозяйство — систему местных административно-территориальных органов, то производственное территориальное хозяйство нуждается в «собственной» системе соответствующих территориальных хозяйственных органов.

В качестве первичного звена в системе территориальных хозяйственных органов могли бы, по-видимому, выступать территориальные узлы — промышленные, транспортные, энергетические, строительные и т.п. «Сцепляя» усилия предприятий и производственных объединений, узел неизбежно должен работать «в режиме» организации, стоящей над нами, т.е. в режиме, близком по типу к характеру деятельности полностью хозрасчетного объединения.

Вторым звеном рекомендуемой системы органов территориального хозяйственного управления может служить такое объективное хозяйственное образование, как территориальный комплекс, в который входят отмеченные узлы. Подобного рода комплексы в виде территориально-производственных комплексов уже существуют, в частности в районах нового строительства: Южно-Таджикский, Тимано-Печорский, Братско-Усть-Илимский и др. В качестве рассматриваемых комплексное реально выступают и сложившиеся территориально-хозяйственные образования, подобные Донбассу, хозяйственным комплексам Москвы, Ленинграда и других городов. С некоторой долей условности хозяйственным комплексом можно, к примеру, назвать также курортный комплекс Северо-Кавказской зоны Минеральных Вод. В силу конкретного характера возможных проблем и уровня организаций, с которыми придется взаимодействовать, орган управления территориальным комплексом должен, как представляется, иметь права, близкие к правам союзных или республиканских министерств.

В рамках территориального комплекса могут формироваться разного рода организационные типы межхозяйственных объединений по производству продукции межотраслевого применения, а также объединения по установке,

наладке и эксплуатации очистных сооружений, вычислительные центры коллективного пользования. Следует иметь в виду и координационные объединения по выпуску товаров народного потребления, научно-технические и инженерные центры, объединения посреднических услуг по загрузке уникального оборудования и производственных мощностей.

Третьим звеном территориального хозяйственного управления, как представляется, призваны стать органы управления крупными экономическими регионами (в рамках территориально обширных союзных республик или их групп). Речь идет, например, о зоне Крайнего Севера или Прибалтийском регионе. Управление такого рода крупными экономическими районами требует органов, права которых делегируются Советом Министров СССР и республиканскими Советами Министров. В этой связи отметим, что в Политическом докладе ЦК XXVII съезду КПСС подчеркивалось: «Заслуживает изучения вопрос об управлении народным хозяйством по крупным экономическим районам».

Таким образом, четко просматриваются три главные сферы деятельности возможной системы органов: комплексирование всей экономики объекта, развитие производственно-хозяйственной инфраструктуры, руководство производственными отраслями местного значения. Важными участками деятельности новых хозяйственных органов, на наш взгляд, могут также стать: комплексное использование трудовых, сырьевых и других региональных ресурсов; комплексная утилизация и переработка вторичного сырья и отходов (включая прямую реализацию отходов производства населению).

Предлагаемая система территориально-хозяйственных органов, думается, позволит сформировать механизм, обеспечивающий практическую реализацию Генеральной схемы размещения производительных сил СССР, Генеральной схемы расселения на территории СССР, региональных разделов Комплексной программы научно-технического прогресса, генеральных планов городов, схем районных планировок и промышленных узлов.

В научных обсуждениях пути совершенствования территориального хозяйствования иногда связываются с восстановлением тех или иных сторон деятельности совнархозов. При этом «забывают» о существенных недостатках этой формы управления. Конечно, совнархозы наглядно показали известные резервы роста эффективности, связанные с территориальным аспектом управления производством. Однако следует иметь в виду, что это было попыткой абсолютизации территориального подхода, превращения последнего в главный и основной, по существу устраняющий отраслевое управление. Кроме того, совнархозы как территориальные органы отличались некомплексностью; они охватывали в основном только промышлен-

ность, их границы были очерчены административным делением страны. Сложившиеся в этих органах методы руководства являлись по преимуществу административными, в ряде случаев не доставало реального централизма. Практика показала неприемлемость такого варианта.

Легко заметить принципиальную разницу между предлагаемыми органами и совнархозами. Первые имеют свой объект управления и вовсе не заменяют отраслевые органы. Они, далее, должны действовать посредством преимущественно экономических методов управления.

Создание системы территориальных хозяйственных органов, как представляется, способно существенно изменить функции местных Советов. Постепенно может быть уменьшена мера их прямой ответственности за определенные сферы производства. С другой стороны, реально возрастание их роли и ответственности в решении проблем благосостояния и благоустройства жителей регионов. Таким образом, отраслевые и территориальные хозяйственные органы отвечали бы в первую очередь за эффективность производства, а местные Советы — прежде всего за уровень жизни населения.

Облегчается и работа как межотраслевых, так и отраслевых органов управления, которые освободятся от ряда несвойственных им функций.

В условиях происходящего расширения прав местных органов власти создание предлагаемой системы территориальных хозяйственных органов, несомненно, усложнило бы проблему подчинения предприятий. Ибо, во-первых, налицо было бы три линии подчинения: отраслевая, территориально-производственная и административно-территориальная, причем — объединение (предприятия) при такой системе вносит обязательные отчисления от накоплений в четыре адреса (госбюджет, отраслевой, административно-территориальный и территориально-хозяйственный органы). Во-вторых, основная хозяйственная ячейка — объединение или предприятие — должна была бы подчиняться каждому из названных трех субъектов управления только в той мере, которая касается прямой компетенции последних.

Как это ни парадоксально выглядит на первый взгляд, подобное «многоканальное» подчинение можно будет реализовать тем проще, чем больше хозяйственной самостоятельности появится у основного производственного звена. Ибо трудности в распределении прав возникают, как известно, именно при административных методах управления, а при экономических эта проблема в значительной мере снимается.

Вот почему подлинное решение вопросов отраслевого и территориального управления, на наш взгляд, неразрывно связано с развитием экономического механизма, с переходом основных производственных звеньев на полный

хозрасчет, а отраслевых и территориальных органов — на использование преимущественно экономических методов управления.

Практический подход к проблеме формирования системы территориальных органов непрост.

Относительно легко было бы, по-видимому, создать систему самостоятельных территориальных хозяйственных органов и подчинить ее Совету Министров СССР и его межотраслевым функциональным органам на тех же основаниях, что и систему органов отраслевого управления. С другой стороны, нельзя не учитывать накопленный местными Советами положительный опыт решения территориальных хозяйственных проблем. И что наиболее существенно, границы городов и многих областей, как правило, совпадают с границами территориальных хозяйственных узлов и комплексов. Поэтому возникает объективная возможность формирования основной части органов управления (территориальными узлами и территориальными комплексами) при городских и областных Советах на основе обособления ряда их подразделений (в пределах существующей численности работников аппарата управления) и превращения таких подразделений в хозрасчетные.

При этом условии лишь в ряде случаев потребуются создание новых органов для территориальных узлов и территориальных комплексов. Речь идет также о нескольких крупных экономических районах, в которых было бы целесообразно образовать (за счет перераспределения штатов республиканских и общесоюзных плановых, финансовых, снабженческих и других функциональных звеньев) авторитетные органы управления.

Формирование системы специальных территориальных хозяйственных органов, как представляется, отвечает поставленной в Политическом докладе Центрального Комитета КПСС XXVII съезду партии задаче «придать управлению современные организационные структуры», в том числе путем создания «территориально-производственных образований».

## **2.В. СОЦИАЛИСТИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ СПАСУТ КАДРЫ**

## 2.В.1. КРУГОЗОР ХОЗЯЙСТВЕННИКА

*Статья написана совместно  
с В.Н. Лисицыным, «Правда», 1968 г., 19 января*

Общеизвестно требование при строительстве новых предприятий создавать их высокоспециализированными. В этом одно из важнейших условий повышения производительности общественного труда. Однако многие новые заводы создаются по-прежнему «универсальными», с замкнутым технологическим циклом. Почему проектанты и их руководители создают промышленные предприятия, не отвечающие требованиям технического прогресса? Дело в том, что многие из них все еще не владеют умением анализировать и правильно оценивать в комплексе все факторы, влияющие на эффективность производства, не умеют находить нужные формы взаимоотношений между предприятиями различных отраслей, проектировать развитие отраслей в гармонии с территориальными интересами.

Управление нельзя трактовать только как область производственных отношений или же исключительно как проблему организации производства. Чтобы быть эффективным, оно должно учитывать все аспекты производства: экономический, технический, организационный, социальный, психологический.

Размышляя над причинами разных результатов в одинаковых условиях хозяйствования, следует признать, что многое зависит от уровня руководства. Конечно, талант не обходим, но мы глубоко убеждены, что **управление должно опираться прежде всего на науку — науку управления, разрабатывающую комплексный подход к проблемам и ситуациям хозяйства, изучающую закономерности взаимодействия всех аспектов производства в практике управления.**

Однако мы до сих пор еще не имеем достаточно развитой науки управления, к созданию которой призывал В.И. Ленин.

Мы не забываем, что практика управления социалистическим хозяйством всегда была высоконаучной. Этим в значительной степени объясняются успехи социалистического строительства. Сейчас же встал вопрос о создании особой науки управления — теории планового руководства социалистическим производством.

Наука управления, по нашему мнению, включает в себя два основных раздела: «стратегическую» собственно теоретическую часть и прикладную часть — систематизированный набор теоретически осмысленных рекомендаций для тех или иных конкретных ситуаций, возникающих в процессе управления.

Теоретическая часть науки управления включает такие разделы, как определение в конкретных условиях целей народного хозяйства и его отраслевых и территориальных подразделений; принципы построения в соответствии с этими целями механизма управления. Сюда же входят методы управления, вытекающие из объективных законов; построение органов управления хозяйством, их структура и функции; кадры управления; техника управления; технология управления — прогнозирование, планирование, организация, координация, учет и контроль; место в управлении экономико-математических методов и электронно-вычислительных машин; научная организация труда работников управления; рационализация и повышение эффективности управления.

Прикладная часть науки управления необходима потому, что теория управления, какой бы развитой она ни была, является лишь руководством к практической хозяйственной деятельности. Управление — это творчество, опирающееся на теорию, на науку. Такое соотношение науки и творчества присуще всем сложным областям человеческой деятельности и тем более самой сложной из них — руководству людьми в хозяйственной практике. Теория управления не может лишь объяснять, «комментировать» хозяйство. Она должна отвечать на вопросы практиков как действовать, как управлять в тех или иных конкретных ситуациях.

Отсюда вытекает важнейший вывод: такую теорию нельзя создать вдали от практики управления, в тиши академических кабинетов. Ее нельзя создать с силами только ученых-теоретиков, без активного участия лучших наших хозяйственных руководителей. Вот почему следует связать формирование науки с подготовкой и повышением квалификации руководителей хозяйства.

Советского хозяйственного руководителя всегда отличали высокая партийность, техническая образованность, умение сочетать политический и экономический подход к делу. В условиях новой хозяйственной системы и бурной научно-технической революции руководитель должен быть инициативным, смелым, экономически мыслящим человеком, подлинным бойцом хозяйственного фронта, готовым преодолевать рутину и косность. И нет сомнения, что наши кадры, воспитанные партией, в основной массе способны обладать умением руководить производством в условиях хозяйственной реформы.

Сложность современного производства, складывающихся в нем отношений, длительное время, необходимое для выявления у работников способностей к руководству, — все это позволяет утверждать, что не следует сразу готовить студента к специальности руководителя. Подготовка руководителей должна, на наш взгляд, стать задачей послевузовской подготовки специа-



листов разных профессий, имеющих высшее образование, проработавших какой-то период на производстве и проявивших способности к руководству.

Но здесь сразу же возникает множество вопросов. Остановимся на основных. Вопрос первый: **чему учить?** Для командных кадров народного хозяйства главной базой обучения призвана стать наука управления, хотя в их подготовку должны входить и разделы их многих других наук — от кибернетики и инженерной психологии до этики, логики и красноречия, от современных проблем политэкономии до права.

Второй вопрос: **кого учить?** Так как управление хозяйством носит ступенчатый характер, то нет хозяйственного руководителя вообще, а есть руководители разных уровней, разных рангов. Система подготовки не может быть поэтому разовой. Должен быть ряд циклов подготовки: основной — видимо, одно- или двухгодичный — перед занятием первой руководящей должности, и ряд последующих — по несколько недель или даже месяцев. В связи с быстрыми изменениями в технике, экономике теории управления в систему циклов должно войти периодическое — через два-три года — повышение квалификации руководителей, которые продолжают работать на своей должности или готовятся к более сложной работе.

Как подготовка, так и повышение квалификации не могут быть личным делом руководителя, а должны носить обязательный, даже (не побоимся этого слова!) принудительный характер. Поэтому необходимо разработать систему требований: общую для любого руководителя и специальную для конкретных типов руководителя — начальника цеха директора завода, руководителя главка, отрасли. Необходимо систематически отбирать руководителей, способных занять более высокие должности, зачислять их в резерв, командировать на учебу.

Третий вопрос: **где учить?** Как это вытекает из комплексного содержания теории управления система подготовки кадров руководителей и повышения их квалификации должна быть межотраслевой, однако учитывающей и некоторые отраслевые особенности. По нашему мнению, основной базой для первичной и последующей подготовки руководителей должна стать высшая школа. Для подготовки руководителей должна быть создана при вузах особая система школ управления.

Четвертый вопрос: **как учить?** Особая система учреждений для подготовки руководителей требует и особых методов подготовки. Основу обучения должны составлять не столько лекционные занятия, сколько разборы практических ситуаций, изучение образцов управления, составление слушателями образцов решения тех или иных управленческих проблем, проверка составленных решений и обсуждение их другими слушателями-руководителями.

При этой методике слушатели под руководством преподавателей по существу учат друг друга, обмениваясь собственным опытом, создавая тем самым базу для развития теории управления.

И наконец, последний вопрос: **кому учить?** Преподавательские кадры должны участвовать в разработке теории управления, а также в качестве консультантов сотрудничать в различных органах управления, периодически командироваться для решения практических проблем.

В ряде преподавателей непременно надо привлечь руководителей народным хозяйством достаточно высоких степеней и рангов. Нужно эффективнее стимулировать их участие в преподавательской и научной деятельности школ управления. Важную роль в формировании контингента преподавателей сыграло бы введение ученых степеней кандидата и доктора управления и организации. Такие степени есть в некоторых странах за рубежом.

Элементы такой подготовки кадров руководителей начали складываться. Уже несколько лет в нашей стране существуют четыре факультета организаторов производства. Однако многие педагогические и организационные вопросы в деятельности этих факультетов еще не решены. Как нам кажется, назревает вопрос о создании Высшей академии управления для командных кадров хозяйства. Эта академия должна не только учить высшие кадры руководителей, но и возглавлять научные разработки в области теории управления, организовывать подготовку и повышение квалификации преподавателей для школ управления. Это должен быть крупный учебный, научно-методический, информационный и координационный центр.

Речь идет, таким образом, о создании единой государственной системы, комплексно решающей две проблемы: проблему формирования науки управления и практическую проблему подготовки и повышения квалификации кадров руководителей. Решения этих задач настоятельно требует и новая хозяйственная научно-техническая революция.

## 2.В.2. О КАДРАХ УПРАВЛЕНИЯ

*Статья написана совместно с В.Н. Лисицыным «Плановое хозяйство», № 5, 1968 г.*

Новая система планирования и экономического стимулирования, развивающаяся научно-техническая революция могут быть наиболее плодотворно использованы в интересах построения материально-технической базы коммунизма при условии, если наши хозяйственные руководители будут инициативными, смелыми, коммерчески мыслящими людьми, подлинными хозяйственными бойцами, способными преодолевать рутину, косность и консерватизм.

Вопрос о качестве управления — это вопрос не только о реализации преимуществ общественного производства при социализме, но и о качестве кадров управления. В настоящем и обозримом будущем, несмотря на успехи кибернетики и ЭВМ, основу управления будут составлять люди. Современная обстановка предъявляет все более высокие требования к руководителям.

Выступая на XVI Минской областной партийной конференции А.Н. Косыгин говорил: «Уровень производительности общественного труда зависит также от организации производства, а если говорить более точно — от организаторов производства...

Конечно, вместе с ростом социалистической экономики растет и наше умение управлять хозяйством. Но нам не пристало обольщаться достигнутым. Надо больше думать о том, как лучше использовать огромные возможности, предоставленные нашим социальным строем, настойчиво овладевать искусством управления. Это требует больших знаний и умения».

Пока не все хозяйственные руководители, сформировавшиеся в период господства административных методов, отвечают в должной мере новым требованиям, выдвинутым хозяйственной реформой и научно-технической революцией. Однако в основной массе своей они способны овладеть умением руководить предприятием, отраслью и в новых условиях, но им в этом необходимо помочь.

В современных условиях «руководитель» — это уже не должность, занимаемая инженером или экономистом, а особая профессия. Личные способности человека необходимы как потенциальные условия для овладения ею, но они превращаются в умение, в профессионализм лишь в практике руководства, непрерывно сочетаемой с углублением знаний в области теории управления.

Каждый квалифицированный хозяйственник может привести примеры ошибок, допущенных им в работе по управлению, и сформулировать правила, как избежать их в аналогичных ситуациях. Но жизненный опыт длителен,

часто односторонен, что иногда приводит к ошибкам, которые дорого обходятся народному хозяйству. Поэтому профессии «руководитель», как и всякой другой, надо учить.

Сложность современного производства, длительное время, необходимое для выявления у работников способностей к руководству, позволяют утверждать, что вузы не могут сразу готовить студента по специальности «руководитель». Можно быть хорошим специалистом в какой-либо области науки или техники и в то же время плохим организатором, не только не имеющим склонности к организаторской деятельности, но и органически не переносящим ее. Совпадение же склонностей — весьма редкое исключение. Кроме того, вузовские программы и без того перегружены. Конечно, в вузе необходимо обратить внимание студентов на проблемы управления и ознакомить их с основами науки управления. Формирование же руководителей и повышение их квалификации должны стать задачами послевузовской подготовки их из специалистов разных профессий, имеющих высшее образование, проработавших ряд лет в народном хозяйстве и проявивших способности к руководству. Эта тенденция к «продолженному образованию», как правило, с отрывом на некоторое время от работы, наблюдается во всех развитых странах мира.

Для руководителя не только важно, но и необходимо следить за новейшими достижениями в области техники и технологии. Однако основой обучения их должна стать наука управления. Кроме того, они должны изучать соответствующие разделы других наук (математики, логики, политэкономии, права, статистики, делопроизводства и т.д.).

Руководить — значит прежде всего предвидеть! Поэтому задача науки управления — вооружить руководителя суммой знаний, необходимых для такого предвидения, помочь ему овладеть методом практического использования их для прогнозирования и планирования. Наука управления должна содержать основные принципы повседневной организаторской деятельности руководителя, научить его главному — руководить людьми, основной производительной силой социалистического общества.

Но связь подготовки командиров производства и науки управления значительно сложнее, чем выраженная схемой «учу — учусь». Особенностью науки управления является то, что в процессе подготовки руководителей она должна формироваться и совершенствоваться.

Наука управления<sup>1</sup> в общих чертах (особенно в своей теоретической части) должна быть разработана. Без этого трудно начать подготовку руководителей. Но непосредственная связь науки управления с прак-

<sup>1</sup> См. В. Лисицын, Г. Попов. О науке управления. «Плановое хозяйство», № 3, 1968 г.

тикой хозяйствования позволяет утверждать, что создание этой науки и формирование ее положений не могут быть однажды решаемой задачей. Значительная часть теоретических установок ее, тем более раздела ситуаций, будет непрерывно меняться, обобщая практику управления, следуя за нею и по возможности опережая ее в своих рекомендациях. Прагматический характер науки управления заключается в том, что ее нельзя разрабатывать в академических учреждениях, отдаленных от практики хозяйствования, нельзя создать и совершенствовать только силами ученых-теоретиков, без участия практиков, теоретически подготовленных руководителей хозяйства различных рангов. Наука управления превратится в набор догм, если не будет постоянно обмениваться идеями с практикой управления, обобщать достижения ее, учитывать опыт применения в практике тех или иных рекомендаций, своевременно разрешать возникающие в управлении проблемы.

Опыт показывает, что правильная организация подготовки кадров руководителей может обеспечить постоянное изучение запросов практики и апробацию теоретических рекомендаций, позволяет привлекать опытных хозяйственников к совершенствованию науки управления.

Следует подчеркнуть взаимное влияние теории и практики управления: как невозможно создание науки управления без тесной взаимосвязи теории и практики в процессе обучения хозяйственников, так невозможны подготовка и повышение квалификации командных хозяйственных кадров без связи с разработкой и развитием науки управления.

Таким образом, проблемы создания и развития науки управления и подготовки кадров руководителей, которые связаны также с участием в рационализации управления различными звеньями народного хозяйства, должны решаться в комплексе. Однако конкретные организационные формы их решения в условиях различных стран и на разных этапах развития народного хозяйства могут быть различными. Поэтому нецелесообразны поиски «единственно верного» пути, «единственно правильной» формы организации их взаимодействия.

Рассмотрим некоторые из этих форм и путей. На передний план могут быть выдвинуты вопросы подготовки кадров. Например, в США «школы бизнеса» при университетах стали базой развития научных исследований и одним из очагов рационализаторской работы по управлению в промышленности. Возможен и иной вариант, когда подготовку кадров и научные исследования в области управления ведут учреждения, преимущественно специализирующиеся в области рационализации управления, например консультационные фирмы по рационализации управления в Англии, ФРГ и других странах.

Специализация учреждения на одном из аспектов общей задачи (только рационализация, только наука или только подготовка кадров) невозможна, ибо особенность науки управления заключается в том, что она может развиваться в тесном единстве теории и практики, рационализации управления и подготовки кадров руководителей. Поэтому мы считаем необоснованными возникающие время от времени предложения создать чисто теоретический научно-исследовательский центр, «академический» институт по теоретическому исследованию проблем науки управления. Эти предложения копируют решения, пригодные для развития научных направлений, менее тесно связанных с практикой, чем теория управления. По нашему мнению, необходимо создать такие учреждения для подготовки кадров руководителей, которые бы одновременно стали базой дальнейшего развития науки управления, участниками его рационализации.

\*\*\*

Подготовка руководителей разных рангов должна состоять из нескольких этапов: основной (одно- или двухгодичный) — перед занятием первой руководящей должности и ряд последующих (несколько недель или даже месяцев).

В связи со стремительными изменениями в технике, экономике, теории управления, являющимися следствием современной научно-технической революции, учеба руководителей должна стать систематически повторяющимся мероприятием, подобно тому как это делается в области медицины, военного дела и др.

Повышение квалификации руководителя не может быть его личным делом. Оно должно носить обязательный характер. Для этого следует разработать систему требований, которым должен отвечать руководитель: общую для любого руководителя и специальную для конкретных типов руководителя — цеха, завода, главка, отрасли. Необходимо обеспечить действенный контроль за соответствием руководителей этим требованиям. Руководителей, способных занять более высокие должности, следует систематически отбирать, зачислять в резерв, командировать их на учебу с сохранением зарплаты и выплатой командировочных. В ряде случаев могут быть заранее определены должности, которые они займут после учебы.

Мы полагаем, что в будущем целесообразно назначать хозяйственных руководителей сначала некоторых, а затем и многих категорий по результатам конкурсов на замещение той или иной должности, подобных проводимым при комплектовании высшей школы и Академии наук. При этом ленинский принцип подбора кадров по деловым и политическим признакам получит свое дальнейшее развитие. Усложнение проблем управления, изменчивость задач,

возникающих перед хозяйственниками как в повседневной практике, так и при оценке перспективы развития экономики, требуют тщательного отбора лиц на замещение той или иной вакантной должности хозяйственного руководителя, могущих наилучшим образом справиться со своими обязанностями. Конкурсное соревнование позволило бы выбрать наиболее теоретически и практически подготовленного специалиста. При прохождении конкурса следует учитывать, насколько успешно такой специалист окончил школу подготовки и повышения квалификации руководителей.

\*\*\*

Комплексный характер науки управления требует подготовки и повышения квалификации кадров руководителей прежде всего на межотраслевой основе, поскольку это позволяет полнее учитывать проявления научно-технической революции, характеризующейся быстрыми сдвигами в отраслевой структуре, сложными межотраслевыми связями и интеграцией науки, техники, технологии, организации и управления; будет соответствовать требованиям хозяйственной реформы, развитию прямых связей между предприятиями разных отраслей, гармонической увязке развития отраслей и территорий, на которых размещаются эти предприятия.

Однако нельзя не учитывать отраслевые особенности, знание которых необходимо руководителям разных уровней. Нельзя управлять вообще, безотносительно к управляемому объекту, без учета техники, технологии и конкретной экономики. Чем ближе руководитель к той или иной области управленческой деятельности, тем большим объемом конкретных знаний должна вооружить его система обучения; чем выше уровень руководства, тем выше должен быть общеобразовательный уровень руководителя, тем более обязательным становится для него глубокое знание науки управления, помогающее развитию способности широко мыслить и принимать решения, основанные на всестороннем учете всех факторов, влияющих сейчас и могущих влиять в будущем на рассматриваемые им вопросы.

Основной базой первичной и последующей подготовки руководителей должна стать высшая школа. Эффективность такой системы подтверждается и мировой практикой. В вузах, особенно многоотраслевых, прежде всего в университетах, работают высококвалифицированные кадры с большим педагогическим опытом: математики и экономисты, психологи и специалисты по этике — представители тех наук, знание которых должно дополнить полученное ранее руководителем-хозяйственником специальное высшее образование. Вузы будут иметь возможность оценивать качество своей работы и на основе этого совершенствовать основные вузовские курсы,

вносить при необходимости изменения в направление подготовки специалистов. Особенно ценны возникающие постоянные и тесные связи с практикой, способствующие повышению уровня научной работы в вузе. Командирующие организации должны платить вузам за подготовку и переподготовку руководителей определенные средства.

Для подготовки руководителей в вузах должна быть создана особая система учебных заведений — школ управления, школ организаторов народного хозяйства, которые должны включать основной послевузовский одно- и двухгодичный курс подготовки руководителя и последующие курсы (как перед занятием новых должностей, так и для повышения квалификации в рамках занимаемых).

Если основной межотраслевой курс подготовки в школах управления будет примерно одинаковым и стабильным, то последующие должны быть разнообразными как по содержанию, так и по продолжительности обучения, учитывать запросы руководителей разных степеней и рангов в различных отраслях хозяйства.

Школы управления должны быть созданы во всех крупных промышленных центрах страны при наиболее квалифицированных по своему педагогическому опыту и составу вузах. В ближайшие три года — пять лет можно организовать 15–20 таких школ. В последующие годы их число будет расти, чтобы полностью удовлетворять все возрастающий спрос на подготовленных руководителей во всех сферах общественного производства.

Разветвленная сеть школ организаторов народного хозяйства, разумеется, не освобождает руководителей министерств и ведомств от заботы о повышении квалификации своих кадров. Было бы неправильным ломать сложившуюся в отраслях систему мероприятий в этом направлении. Во-первых, есть отраслевые аспекты науки управления; во-вторых, рекомендуемая межотраслевая сеть школ управления будет еще складываться, накапливать опыт, завоевывать авторитет.

Ведущая научная, методическая и организующая роль как в межотраслевой, так и в отраслевой подготовке и переподготовке кадров руководителей будет, по нашему мнению, принадлежать школам управления.

\*\*\*

Часто возражения против создания школ управления и организации учебы руководителей на базе науки управления основаны на том, что вряд ли можно, пользуясь сложившимися традиционными методами обучения, эффективно научить чему-либо хорошего хозяйственника. Действительно, последний, как правило, не слишком стремится на современные курсы



для повышения своей квалификации, что, впрочем, объяснимо, так как зачастую преподносимый на них материал оторван от практических проблем хозяйствования, а предлагаемые ему лекции и доклады обрекают слушателя на пассивное их восприятие. Но практика показывает, что даже очень опытные руководители стремятся к общению между собой, если оно организовано между руководителями разных уровней, представляющими разные отрасли народного хозяйства, на базе обсуждения теоретических и практических вопросов, дискуссий, помогающих взаимному творческому совершенствованию, росту общей образованности и повышению деловой квалификации их.

Особая система учреждений для подготовки и повышения квалификации руководителей требует и особых методов обучения. Основу его должны составлять не столько лекции и доклады, сколько разборы практических ситуаций, изучение образцов управления, решение слушателями тех или иных (часто конкретных для данного круга руководителей) управленческих проблем, проверка и обсуждение этих решений с другими слушателями. При такой методике используется весь опыт данной группы слушателей. Они выступают друг перед другом в роли преподавателей, активно обмениваются опытом.

Рассмотрим это на конкретном примере. Общеизвестно, что ремонтное обслуживание оборудования во всех отраслях народного хозяйства обходится дорого, отвлекает много квалифицированной рабочей силы, производительность труда которой в силу ряда не зависящих от рабочих причин значительно ниже, чем в основном производстве. Это происходит прежде всего потому, что машиностроители не обременяют себя заботами о поддержании в работоспособном состоянии изготовленного и проданного потребителям оборудования: объем и номенклатура производимых ими запасных частей в 3–4 раза ниже потребности в них; машиностроители в ремонте выпускаемого ими оборудования практически не участвуют. Это вынуждает немашиностроительные отрасли народного хозяйства содержать «свое» машиностроение, распыленное по многочисленным мелким ремонтным мастерским, имеющим низкие технико-экономические показатели своей работы.

Общие рекомендации по устранению указанных недостатков очевидны: машиностроители должны полностью обеспечивать потребителей своей продукции запасными и сменными деталями и узлами, принимать активное участие в организации ремонтного обслуживания выпущенного ими оборудования. Однако конкретные пути осуществления общих рекомендаций зависят от ряда отраслевых и территориальных особенностей.

Слушатели школ, например работники Министерства машиностроения для легкой и пищевой промышленности (производители оборудования), Министерства легкой промышленности (потребители оборудования), плановых органов, в том числе плановых комиссий крупных экономических районов страны, специалисты по ценообразованию, знатоки в области материально-технического снабжения, могли бы в организационных рамках школы управления составить комплексную бригаду и разработать в процессе учебы предложения об экономически целесообразных путях удешевления ремонтного обслуживания применительно к определенным территориальным условиям (скажем, Москвы и Московской области, Ленинграда и Ленинградской области). Эти предложения помогут решить сложную проблему, составят определенный вклад в науку управления, пополнят багаж теоретических знаний и практических навыков участников работ. Немаловажным приложением к этому будет выработка привычки к деловым общениям и прямым связям между поставщиком, потребителем и представителями центральных органов управления. Установления таких связей действительно требует хозяйственная реформа.

При этом от преподавателя не требуется быть во всем опытнее руководителей хозяйства, его роль сводится к составлению набора ситуаций, руководству их разработкой и обсуждением. При таком подходе система обучения руководителей одновременно будет и средством развития теории управления. Так как руководители будут проходить курсы управления в школах систематически, это не только обеспечит формирование новых проблем в рамках науки управления, но и позволит судить об эффективности применения знаний, полученных слушателями в процессе предыдущей учебы. Такая система превращает квалифицированного руководителя не только в объект учебы, но и в преподавателя, участника непрерывного процесса развития и совершенствования теории управления.

Рекомендуемые школы управления, разумеется, должны быть обеспечены материально-технической базой — учебными помещениями, современными средствами техники управления и обучения, полиграфической базой, благоустроенными общежитиями для иногородних слушателей и т.д. Причем необходима постоянная модернизация этой базы. Именно на отсутствие ее чаще всего ссылаются вузы, возражая против создания при них школ управления. Организация школ управления требует в равной мере усилий министерств высшего и среднего специального образования, а также министерств, представители которых будут обучаться в этих школах.

\*\*\*

Успех школ управления как в подготовке руководителей, так и в превращении этих школ в центры разработки науки управления прежде всего зависит от квалификации и творческой активности преподавательских кадров.

Периодическое привлечение на началах почасового совместительства преподавателей вузов применимо лишь для чтения одной-двух лекций по некоторым проблемам. Основу школ управления должен составить особый контингент преподавателей, которые должны иметь значительно меньшую, чем в вузе, плановую нагрузку, так как занятия с руководителями по напряженности, концентрации материала и времени подготовки к ним носят особый характер.

Преподаватели таких школ должны быть также научными работниками, то есть одновременно заниматься разработкой теории управления. При определении уровня преподавательской нагрузки следует учитывать это. Только при таком условии школа управления станет центром разработки науки управления. Преподавателей школ управления необходимо использовать также в качестве консультантов в различных органах управления для решения практических проблем, например при переходе предприятия на новую систему планирования и экономического стимулирования.

В школы управления совершенно необходимо привлекать в качестве преподавателей наиболее опытных и теоретически подготовленных руководящих работников народного хозяйства, центральных органов планирования и управления. Следует разработать такую систему оплаты их работы, которая заинтересовала бы руководителей в преподавательской и научной деятельности школ управления. Важную роль в формировании контингента преподавателей сыграло бы введение ученых степеней кандидата и доктора управления и организации. Практика присвоения таких степеней есть за рубежом, и ее положительное значение очевидно.

Таковы в общих чертах принципы организации государственной системы подготовки и повышения квалификации высших и средних командных кадров народного хозяйства, которая одновременно была бы и базой формирования и развития науки управления.

\*\*\*

Тенденция к созданию такой системы уже имеется. Несколько лет существуют созданные при вузах четыре факультета организаторов производства и один факультет организаторов планирования. Они межотраслевые, слушателей в них направляют министерства и ведомства. Принятое летом 1967 года постановление о подготовке и переподготовке кадров в народном

хозяйстве, хотя и касается прежде всего повышения квалификации таких категорий работников управления, как экономисты, бухгалтеры, инженеры и т.д., имеет большое значение и для создания системы подготовки руководящих хозяйственных кадров. Некоторые министерства приступили к созданию сети курсов и институтов повышения квалификации, а Министерство высшего и среднего специального образования СССР — методического кабинета для помощи учреждениям системы повышения квалификации в отраслевых министерствах. Создан всесоюзный научно-методический центр по организации труда и управлению производством при Государственной комиссии Совета Министров СССР по труду и заработной плате, который мог бы разрабатывать и систематически совершенствовать квалификационные требования к руководителям.

Однако эта работа находится пока в начальной стадии становления и при ее проведении возникают значительные трудности. Факультеты организаторов производства не имеют необходимой для нормального учебного процесса базы, условия работы преподавательского состава ничем не отличаются от условий работы со студентами; работники, направляемые на учебу в эти школы, теряют часть своего фактического заработка, что, естественно, не способствует их активности. Иногда после годичного курса обучения на факультете организаторов производства слушатель не получал повышения по службе и назначался даже на более низкую должность, поскольку его место было занято другим работником. Более того, среди слушателей этих факультетов по существу нет высших и средних командиров производства. Преобладающей, если не единственной, формой занятий по-прежнему являются лекции. При этом слушателям отводится пассивная роль и не используется их творческий опыт.

Работа по повышению квалификации хозяйственных кадров пока методически разрознена и регулируется часто противоречащими друг другу ведомственными положениями. Но главным недостатком, на наш взгляд, является то, что из системы повышения квалификации различных специалистов не выделена в особую, самостоятельную сферу система подготовки руководителей, имеющая свою специфику. В связи с этим важное значение имеет принятое в 1966 году постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР о подготовке руководящих кадров для сельского хозяйства, в котором особое внимание уделено таким вопросам, как послевузовская подготовка руководителей, создание особых факультетов, ориентировка на вузы как на базу системы подготовки руководителей и др.

Но основная работа еще впереди. Она должна развертываться в двух направлениях: внедрение в систему расстановки, подбора и использова-

ния кадров такого порядка, при котором обязательна периодическая перееаттестация каждого руководителя после определенного времени работы на данной должности и перед назначением на новую. Для этого следует разработать и постоянно совершенствовать квалификационные требования к руководителю, которые должны стать базой различных программ подготовки и повышения его квалификации; создание стройной системы учебных заведений по подготовке и повышению квалификации руководителей, основой которой будут указанные выше школы управления. Это не исключает специфических форм учебы руководителей в учебных заведениях отраслевых министерств.

Опыт как социалистических, так и капиталистических стран подтверждает правильность курса на создание самостоятельной системы послевузовской подготовки руководителей. В этом направлении ведется работа в Польше, ЧССР и других социалистических странах. В США при высших учебных заведениях работает несколько сот «школ бизнеса», занятых подготовкой и повышением квалификации разных категорий руководителей. В 1960 году в США на одну ученую степень, присвоенную в области экономики, приходилось примерно шесть степеней в области организации и управления.

Для того чтобы придать стройность системе подготовки руководящих хозяйственных кадров в нашей стране, целесообразно создать Высшую академию управления для командных кадров хозяйства, которая должна готовить высшие кадры руководителей (от чего во многом зависит их отношение к учебе подчиненных), организовывать подготовку и повышение квалификации преподавателей для школ управления при вузах, помогать школам управления в организации научных разработок в области теории управления и непосредственно вести такие разработки, участвовать в рационализации управления; иметь ученый совет для защиты диссертаций, научно-производственный журнал и, возможно, издательство для публикации литературы по управлению. При создании академии следует учесть опыт начавшего работать в 1966 году при правительстве Чехословакии Института управления, сочетающего подготовку высших кадров с исследованиями по управлению, с информационной и рационализаторской работой и финансируемого частично из бюджета, а в основном за счет организаций, которые платят институту за подготовку своих работников.

Таким образом, необходима единая государственная система для одновременного решения прежде всего таких проблем, как формирование науки управления, подготовка и повышение квалификации руководящих кадров. Определенное место в этой системе должна занимать и рационализаторская работа в области управления производством. Высшая академия управления,

школы управления при вузах, ученые степени в области организации управления, специальное издательство и тематические журналы, — это часть мер, которые, по нашему мнению, прокладывают путь к той науке управления и системе подготовки командных кадров, которые необходимы в период развития научно-технической революции и перехода к новой системе планирования и экономического стимулирования в народном хозяйстве.

## **2.В.3. РУКОВОДИТЕЛЬ НА ПРОИЗВОДСТВЕ**

*(«Социалистическая индустрия»,  
1975 г., 18 сентября)*

По данным статистики, в сфере управления народным хозяйством СССР занято примерно 15 из каждых ста человек населения. Но далеко не все из них могут быть названы руководителями. К ним относится лишь том, кто занимает административно-управленческую должность, имеет полномочия принимать решения по вопросам жизни и деятельности управляемого объекта и придавать этим решениям значение правового акта.

Руководители подразделяются на линейных и функциональных. Первые осуществляют весь комплекс управленческих функций на управляемом объекте. Например, начальники участков и цехов, директора предприятий или генеральные директора производственных объединений, а также их заместители. Функциональные руководители управляют не всем объектом, а одной из сфер его деятельности. К примеру, функция главного инженера — управление технической стороной работы предприятия или объединения, а начальника отдела кадров — подбором и подготовкой кадров. Все они находятся как бы в двойном подчинении: по своим функциям ответственны и перед линейным, и перед вышестоящими функциональными руководителями.

В современных условиях хозяйствования руководство превратилось в особую профессию. В работе руководителя значителен элемент неопределенности, а сам по себе процесс выработки решения — сложный процесс, требующий во многих случаях нового подхода, новых знаний и новых навыков. Поэтому и говорят: труд руководителя — творческий.

Но это особое творчество. Чтобы выработать решение, руководитель должен знать научные принципы управления, регламент и приемы управленческой деятельности. Причем принципам и установленному регламенту управления обязан следовать неукоснительно. А из множества известных ему приемов он должен уметь выбрать и практически использовать те, которые наиболее полно учитывают требования экономических законов социализма, особенности управляемого объекта и специфику конкретной управленческой ситуации. Разумеется, комбинации этих приемов должны быть научно обоснованными. Отсюда уже ясно: в труде руководителя тесно переплетаются элементы и науки, и искусства.

Какова роль руководителя в современном производстве?

Она вытекает из его главной функции — организовывать, направлять и стимулировать работу управляемого объекта. А объект этот — огромный производственно-хозяйственный комплекс, оснащенный дорогостоящим и высокопроизводительным оборудованием, на котором трудятся тысячи, а порою и десятки тысяч рабочих и служащих. Руководитель обязан упорядочить их деятельность таким образом, чтобы каждый и все вместе ясно представляли цель своей работы, пути ее достижения с минимальными затратами. Отсюда ясно: управление — и наука, и искусство.

Руководитель не может не учитывать и особенности современного производства, возрастает роль субъективного фактора и в управленческой деятельности наряду с решением технических и технологических проблем, повышается значение социально-экономических и социально-психологических. Главное сейчас — повышение эффективности производства за счет углубления специализации, кооперации и комбинирования труда, развития инициативы и роста творческой отдачи каждого работника. А это требует воспитания у каждого члена производственного коллектива социалистической сознательности, умения трудиться не за страх, а за совесть в условиях высокой трудовой и производственной дисциплины, сплоченности всего коллектива. В наших условиях управлять равнозначно воспитывать отдельных работников и весь коллектив. И только воспитывая, можно успешно руководить.

Таким образом, на линейных и функциональных руководителях современного производства сходятся важнейшие управленческие нити, которыми трудовой коллектив увязывается в единую организацию. И в ней, по своему положению и функциям, руководители занимают ключевые позиции. Отсюда они с помощью управленческого аппарата, опираясь на общественные организации, проводят в жизнь политику партии и государства, в которой отражены интересы всего социалистического общества, коллективов и в конечном счете всех его членов. В этом, собственно говоря, и заключается их роль командиров производства.

Деятельность руководителя — напряженный трудовой процесс. Протекает он не обособленно, не сам, как говорится, в себе, а в тесном повседневном контакте с подчиненными, с коллективом. И успех в этой деятельности во многом, если не в решающей степени, зависит от того, насколько эффективно руководитель управляющий воздействует на них. Но воздействовать на подчиненных он может только в пределах имеющейся власти и в меру своей авторитетности.

Что такое авторитет руководителя? Это общепризнанное и заслуженное доверие, которым он пользуется у подчиненных. Предпосылка этого дове-



рия — безоговорочное признание прав и ответственности руководителя. Признание того факта, что его указания обладают юридической силой и если их не выполнять, то неизбежно наказание. Но проявляется авторитет в том, что руководитель добивается исполнения своих указаний, не прибегая к мерам административного побуждения.

Каковы источники авторитета? Прежде всего — занимаемая должность. Пока уровень сознательности людей не позволяет обеспечить соблюдение интересов общества без административного регулирования. Поэтому и существует система должностей. И лица, занимающие эти должности, являются представителями и доверенными партии и государства, облечены властью и обязаны в полной мере ее использовать. Тем самым авторитет должности передается тому, кто ее занимает.

В управлении людьми недостаточно отдавать распоряжения, опираясь лишь на права администратора. Руководитель должен быть специалистом и, отдавая распоряжение, четко знать, как его выполнить, ясно донести до подчиненного суть вопроса, указать рациональные пути и эффективные средства решения. Знание дела — второй источник авторитета руководителя.

И здесь нужно учитывать одно важное обстоятельство. Непосредственные подчиненные руководителя — специалисты. А специалист, как правило, принимает решение повиноваться, лишь убедившись в правильности распоряжения, если не обнаружит в нем противоречий. Руководитель должен помнить, что подчиненные постоянно анализируют, причем профессионально, его указания, пропускают их через своеобразный фильтр «доверие — недоверие». Если укрепляется доверие к распоряжениям руководителя как специалиста, растет и его авторитет как руководителя. Если станет преобладать недоверие, все указания будут подвергаться сомнениям. Тогда о профессиональном авторитете уже не может быть и речи.

Третий источник авторитета руководителя — его личные психологические и этические качества, которые помогают ему наладить и поддерживать со своими подчиненными личностные контакты. Установление этих контактов — дело чрезвычайно тонкое, связанное с навыками психологического воздействия на людей. Здесь не может быть и места ни попустительству, ни снисходительности. С другой стороны, ничто так не подрывает авторитет, как нелояльность к подчиненным грубость, нетерпимость к мнению сотрудников, к их оценкам положения дел.

Руководитель не сможет эффективно управлять, если не выработает четкого стиля личного поведения — психологическую основу его авторитета. Ибо без уважения, без доверительного контакта система «руководитель — подчиненный» будет неустойчива. Отсюда рукой, как говорится, подать до

взаимного непонимания, конфликтов и заявлений подчиненных об уходе «по собственному желанию».

Важное условие эффективного управления — рациональное распределение прав и ответственности по ступенькам иерархической лестницы руководства. На практике довольно часто бывает так: по каждому вопросу сначала обращаются к директору предприятия, а затем, по его указанию, идут к заместителям, главным специалистам либо другим работникам заводоуправления за конкретным решением. Получается, что директор выполняет функции диспетчера — распределяет, кто и что должен решать. Случается, и сам он принимает решение по вопросам, входящим в компетенцию нижестоящих линейных и функциональных администраторов. Подобная работа не по рангу занимает у некоторых директоров до четырех пятых рабочего времени. Отсюда-то и появляется неистребимая «текучка».

Бывает, хотя и реже, наоборот: руководитель нечетко очертил круг прав и обязанностей у своих заместителей или подчиненных функциональных руководителей. Каждый из них стремится принимать решения по смежным вопросам, полагая, что это его прерогатива. В системе управления не знают, на кого ориентироваться, чье решение выполнять.

В первом случае процедура выработки и принятия решения излишне централизована — директор «подмял» под себя всю управленческую систему. Во втором — чрезмерно децентрализована: руководитель упустил «вожжи» управления. Причина одна и та же — нарушение принципа сочетания единоначалия и коллегиальности, права и ответственность распределены неоптимально.

Как же найти правильную пропорцию между централизованно и децентрализованно принимаемыми решениями? Вопрос этот сложен. Многое зависит от того, насколько компетентен в этом вопросе сам руководитель и как он научил своих подчиненных принимать решения и нести за них ответственность. Немало зависит и от того, какова структура аппарата управления — линейная, функциональная или комбинированная. Либо, скажем, каков уровень механизации и автоматизации производства. Известна такая зависимость: чем выше этот уровень, тем меньше объем оперативных управленческих корректировок.

Но в любом случае самый верный путь — разделение управленческих функций на стратегические (перспективное планирование, централизованный учет и контроль за исполнением решений, касающихся проблем всего коллектива) и оперативные (текущее планирование и организация производства). Вопросы, относящиеся к первой группе, решаются централи-

зованно, а ко второй — децентрализованно, в меру тех полномочий, которые руководитель передал, делегировал своим подчиненным.

Делегирование полномочий, то есть расчленение обязанностей по выработке и принятию управленческих решений между всеми уровнями системы, должно учитывать объем информации, которая для этого необходима. Где о данном вопросе известно больше и лучше всего — там должно приниматься решение. Ни ступенькой ниже, ни ступенькой выше. Но здесь надо придерживаться определенного порядка — своеобразного кодекса правил на каждый день.

Во-первых, четко определи персональную ответственность за порученное дело. Замечено: наиболее эффективные решения принимают те, кто больше всего заинтересован в их безошибочности.

Во-вторых, передавая полномочия подчиненному, убедить — соответствующет ли его квалификация делегируемым полномочиям. Если она ниже, то у исполнителя не будет уверенности в правильности избранного решения, начнутся бесконечные «согласования» и «визирования». Если же выше, то не исключено, что подчиненный потеряет интерес к работе.

В-третьих, делегируя полномочия не от случая к случаю, а постоянно, руководитель никогда не должен делать то, что может выполнить подчиненный. Передавая ему свои полномочия по решению того или иного вопроса, он не просто освобождается для решения новых, более сложных проблем, но и готовит к ним своих подчиненных.

В-четвертых, делегированные права и ответственность должны быть равновеликими и реальными. Ведь известно: когда прав меньше, чем ответственности, даже старательный и компетентный работник вряд ли сможет в срок принять правильное решение. Если наоборот — лучше нет питательной среды для административного произвола и бюрократизма. Практика подсказывает принцип решения этой дилеммы: чем компетентнее работник, тем больше у него должно быть прав и тем выше его ответственность.

В-пятых, при любой, даже самой широкой передаче полномочий обязательно установи строжайший контроль за управленческой процедурой. Контролировать — не значит мелочно опекать или только вскрывать и отмечать недостатки. Главное — предупредить возможные ошибки, практически помочь подчиненным успешно решить поставленные задачи.

Руководитель, умеющий правильно делегировать свои полномочия подчиненным, твердо и последовательно контролировать их деятельности, доброжелательно оценивать результаты, способный учить и учиться на ошибках, — только такой руководитель становится настоящим лидером производственного коллектива.

## 2.В.4. Титульный лист, предисловие и оглавление учебника для руководящих управленческих кадров «Управление социалистическим производством»

(«Экономика», 1-е издание,  
2-е издание, 3-е издание)



## ОТ РЕДКОЛЛЕГИИ

XXIV съезд КПСС выдвинул важные задачи по совершенствованию управления народным хозяйством, решение которых является одним из факторов интенсификации хозяйственного развития, резервом ускорения экономического роста. Декабрьский (1973 г.) Пленум ЦК КПСС подчеркнул необходимость системного подхода к совершенствованию управления.

Совершенствование управления предполагает три направления: усиление исследований по проблемам управления, совершенствование практики управления путем внедрения результатов научных исследований и обучение хозяйственных кадров на основе новейших данных науки.

В.И. Ленин считал важнейшей задачей занятие теорией, т.е. теорией организации того деда, которому работники намереваются себя посвятить. Он требовал, чтобы дело действительно стояло на высоте современной науки. «Нам надо, — писал В.И. Ленин, — во что бы то ни стало поставить себе задачей для обновления вашего госаппарата: во-первых — учиться, во-вторых — учиться и в-третьих — учиться и затем проверять то, чтобы наука у нас не оставалась мертвой буквой или модной фразой (а это, нечего греха таить, у нас особенно часто бывает), чтобы наука действительно входила в плоть и кровь, превращалась в составной элемент быта вполне и настоящим образом»<sup>1</sup>.

Задача обучения кадров управления, особенно руководящих, сложна. Ведь речь идет о людях, имеющих, «как правило, высшее образование и богатый опыт работы. Многие руководители занимаются самообразованием, изучают новую литературу по управлению. Вот почему, подготавливая данное издание, потребовалось выработать некоторые принципы, которые считаем целесообразным объяснить читателям.

На кого рассчитана книга? Прежде всего на высшее звено хозяйственных руководителей. Для успешной деятельности работника такого уровня необходимы три вида знаний: о системе, которой он руководит; о системе, в которую входит объект руководства, и о внешних органах, с которыми приходится вступать в контакты в процессе решения вопросов.

Вот почему при написании книги было признано целесообразным ориентироваться на изложение вопросов не столько отраслевых, сколько народнохозяйственных.

Другой принцип работы авторского коллектива — изложение основных проблем в межотраслевом плане, рассмотрение их с позиций всего общественного производства. В соответствии с этим принципом и изло-

<sup>1</sup> Ленин В.И. Полн. собр. соч. Изд. 5-е, т. 45, с. 391.

жены основные темы: цели управления, принципы, методы, хозрасчет, соревнование и т.д. Это именно те общие знания, которые позволят руководителю ориентироваться не только в своей организации, но и во всей системе управления народным хозяйством. Это важно еще и потому, что воспитание общегосударственного подхода, заботы об общегосударственных интересах является неременным требованием развития социалистической экономики. В этом — одна из главных задач в подготовке кадров.

О чем эта книга? Изложить все вопросы, касающиеся управления, — даже жгато — просто невозможно. Это ведь и теория планирования, и учетные дисциплины, и экономико-математические методы, и многое другое. В то же время было бы неправильно излагать исключительно проблемы теории управления. В этом случае задача экономического образования неоправданно ограничилась бы изучением одной, пусть очень важной области. Поэтому за основу взяты важнейшие разделы теории управления. Они дополнены кратким изложением специфических проблем управления в отдельных отраслях народного хозяйства, рассмотрением отдельных функций управления и т.д. Включены и такие важные в современных условиях темы, как управленческий аспект экономического сотрудничества социалистических стран, особенно по линии СЭВ, организация всей внешнеэкономической деятельности. Апрельский (1973 г.) Пленум ЦК КПСС отметил необходимость уделять больше внимания этим вопросам.

Авторы старались, чтобы в каждой главе был не только учебный и информационный, но и проблемный материал. Однако этот принцип не всегда удавалось реализовать, и в одних главах о проблемах сказано больше, в других — меньше. Поэтому изучение дополнительной литературы поможет читателю ознакомиться с различными точками зрения, в том числе и отличными от тех, которые изложены в главах книги.

Излагая ту или иную проблему управления, авторы стремились дать ее в том виде, в каком она выступает именно перед тем или иным руководителем. Руководитель должен знать и планирование, и учет, и экономико-математические методы, но знать их по-своему, иначе, чем плановик, бухгалтер или работник вычислительного центра. Его знания должны быть достаточны, чтобы уметь наладить совместную работу всех служб управления.

Экономическое образование высшего звена руководителей не может быть сведено к изучению только прагматических, организационных, технологических аспектов проблем. На декабрьском (1973 г.) Пленуме ЦК КПСС было вновь подчеркнуто, что управление — дело партийное, дело политическое и технократический подход к нему недопустим.

Поэтому в данной книге на первое место вынесены социально-политические и социально-экономические проблемы управления, а затем рассмотрены организационно-технические вопросы. В ней выделена глава о партийном руководстве экономикой, широко рассматриваются идеологические и политические аспекты проблем, дана развернутая критика буржуазных и мелкобуржуазных концепций управления.

Авторы стремились широко использовать новейшие достижения научного управления: системного подхода, программно-целевого управления, социологических и психологических дисциплин, экономико-математических методов и автоматизированных систем управления и др.

Книга по управлению для высшего звена хозяйственных кадров в советской литературе публикуется впервые. Подобные издания предполагают, что в теоретическом и практическом плане проблемы решены достаточно полно. В данном же случае рассматриваются многие вопросы, научная разработка которых или же не завершена, или только начинается.

В будущем авторы продолжают работу над совершенствованием издания и будут благодарны за все замечания и предложения, которые позволят улучшить его, устранить возможные недостатки.

Настоящее издание подготовлено Научным Советом Академии наук СССР «Социально-экономические и идеологические проблемы научно-технической революции» и Центром проблем управления общественным производством экономического факультета Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

Книга написана применительно к программе курса «Наука и практика управления» (см. «Экономическая газета», 1973, № 43) для руководящих кадров министерств и ведомств, республиканских, краевых и областных органов управления, руководителей объединений и предприятий различных отраслей народного хозяйства.

Авторский коллектив:

Канд. экон. наук Б.С. Андреев; член-корр. АН СССР Г.А. Арбатов; член-корр. АН СССР В.Г. Афанасьев; канд. техн. наук Р.Л. Ашастин; д-р экон. наук Л.Я. Берри; канд. экон. наук Ю.Н. Бронников; канд. экон. наук А.Н. Быков; канд. экон. наук А.Г. Венделин; В.И. Виноградов; член-корр. АН СССР Д.М. Гвишиани; Г.Д. Горячев; Б.И. Гостев; канд. экон. наук П.В. Гречишников; канд. экон. наук Н.Н. Гриценко; канд. экон. наук Л.Д. Давыдов; д-р экон. наук Г.А. Джавадов; Н.Е. Дрогичинский; канд. экон. наук К.И. Дубровский; д-р экон. наук Р.Н. Евстигнеев; д-р экон. наук Г.А. Егиазарян; канд. экон. наук П.П. Жидков; канд. юрид. наук В.И. Игитов; д-р экон. наук Л.Н. Качалина; канд. экон. наук Н.Г. Калинин; канд. экон. наук Ю.И. Краснопояс; д-р юрид. наук В.В. Лаптев; В.Н. Лисицын; д-р экон. наук

Е.З. Майминас; д-р экон. наук Б.З. Мильнер; канд. экон. наук В.Ю. Озира; д-р экон. наук А.М. Омаров; канд. экон. наук Р.Р. Папаян; канд. военных наук П.А. Папулов; доцент Г.В. Перов; д-р экон. наук Г.Х. Попов; канд. экон. наук Х.О. Репп; проф. А.Ф. Румянцев; д-р экон. наук П.А. Скипетров; д-р экон. наук Е.К. Смирницкий; канд. экон. наук А.Н. Сухорученко; М.Н. Тубольцев; д-р экон. наук С.С. Шаталин; канд. физ.-мат. наук Б.А. Щенников; д-р экон. наук А.Д. Шеремет; канд. экон. наук Е.Г. Ясин.

Вспомогательную работу вели А.И. Наумов, Л.Г. Хасин, В.Н. Наумов, М.П. Виноградова, Е.А. Ломанов, Г.А. Набиуллина, Н.А. Черкасова.



**ОГЛАВЛЕНИЕ**

От редколлегии.....	3
<b>ЧАСТЬ I. ОСНОВЫ НАУЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....</b>	<b>8</b>
<b>Глава 1. Марксизм–ленинизм — основа научного управления.....</b>	<b>9</b>
1.1. Объективное и субъективное в общественном управлении.....	9
1.2. Социализм — научно управляемое общество.....	17
<b>Глава 2. Управление производством при социализме.....</b>	<b>32</b>
2.1. Общая характеристика управления социалистическим производством.....	32
2.2. Принципы управления социалистическим производством.....	38
2.3. Научный характер управления.....	45
2.4. Возрастание роли управления и деятельность КПСС по повышению его научного уровня.....	50
<b>Глава 3. Цели и функции управления производством.....</b>	<b>56</b>
3.1. Цели управления.....	56
3.2. Функции управления.....	69
<b>Глава 4. Структура и процесс управления народным хозяйством..</b>	<b>73</b>
4.1. Структура управления.....	73
4.2. Общая характеристика структуры управления народным хозяйством СССР.....	80
4.3. Процесс управления.....	93
<b>Глава 5. Планирование — центральное звено управления.....</b>	<b>100</b>
5.1. Сущность, задачи и формы планирования.....	100
5.2. Организация планирования.....	106
5.3. Методы и порядок составления народнохозяйственных планов.....	112
<b>Глава 6. Учет и контроль в системе управления.....</b>	<b>122</b>
6.1. Учет.....	122
6.2. Комплексная система хозяйственной информации.....	128
6.3. Контроль.....	132
<b>Глава 7. Правовые основы управления.....</b>	<b>138</b>
7.1. Механизм правового регулирования.....	138
7.2. Правовое регулирование хозяйственных отношений.....	145
<b>Глава 8. Кадры управления.....</b>	<b>158</b>
8.1. Роль кадров управления в повышении эффективности общественного производства.....	158
8.2. Подбор, расстановка и воспитание кадров управления.....	162
8.3. Подготовка и повышение квалификации кадров управления....	177

<b>Глава 9. Участие трудящихся в управлении .....</b>	<b>183</b>
9.1. Развитие демократических основ в управлении социалистическим производством .....	183
9.2. Формы участия общественных организаций в управлении производством .....	187
<b>Глава 10. Формы и методы партийного руководства экономикой.....</b>	<b>198</b>
10.1. Партийное руководство экономикой.....	199
10.2. Организация партийного руководства экономикой. Деятельность первичных организаций .....	206
<b>ЧАСТЬ II. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ .....</b>	<b>214</b>
<b>Глава 11. Система методов управления .....</b>	<b>215</b>
11.1. Общие характеристики методов управления .....	215
11.2. Характеристика содержания методов управления.....	219
11.3. Характеристика направленности и организационной формы методов управления.....	221
<b>Глава 12. Методы централизованного планового руководства.....</b>	<b>229</b>
12.1. Система экономических методов.....	229
12.2. Инструменты централизованного экономического руководства текущей хозяйственной деятельностью .....	236
<b>Глава 13. Хозяйственный расчет и материальное стимулирование.....</b>	<b>243</b>
13.1. Хозрасчет как метод управления .....	243
13.2. Организация хозрасчетной деятельности .....	248
13.3. Хозрасчет и экономическое стимулирование.....	252
<b>Глава 14. Социалистическое соревнование и управление .....</b>	<b>262</b>
14.1. Сущность и принципы организации соревнования .....	263
14.2. Содержание социалистического соревнования и новые критерии определения его победителей.....	276
<b>Глава 15. Экономико-математические методы в управлении .....</b>	<b>293</b>
15.1. Роль экономико-математических методов в совершенствовании управления экономикой.....	293
15.2. Характеристика различных типов экономико-математических методов .....	297
15.3. Вопросы практического применения экономико-математических методов.....	302
<b>Глава 16. Социально-психологические аспекты управления производственным коллективом .....</b>	<b>311</b>

16.1. Социальные проблемы управления производственным коллективом.....	311
16.2. Методы морального стимулирования .....	315
16.3. Психологические методы управления.....	322
16.4. Социальное планирование в производственном коллективе.....	325
<b>ЧАСТЬ III. УПРАВЛЕНИЕ ОТРАСЛЯМИ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА.....</b>	<b>334</b>
<b>Глава 17. Управление промышленностью и транспортом .....</b>	<b>335</b>
17.1. Органы управления промышленностью и их функции .....	335
17.2. Совершенствование отраслевого управления.....	343
17.3. Управление транспортом .....	353
<b>Глава 18. Управление сельскохозяйственным производством .....</b>	<b>358</b>
18.1. Особенности управления сельскохозяйственным производством .....	358
18.2. Органы управления сельскохозяйственным производством .....	361
18.3. Управление производством в совхозах и колхозах.....	367
<b>Глава 19. Управление капитальным строительством.....</b>	<b>375</b>
19.1. Особенности управления капитальным строительством .....	375
19.2. Организация управления капитальным строительством .....	379
<b>Глава 20. Управление материально-техническим снабжением, финансами, торговлей и бытовым обслуживанием.....</b>	<b>392</b>
20.1. Управление материально-техническим снабжением .....	392
20.2. Организация управления финансами.....	399
20.3. Управление торговлей и бытовым обслуживанием.....	404
<b>Глава 21. Управление научно-техническим прогрессом.....</b>	<b>414</b>
21.1. Управление научно-техническим прогрессом в народном хозяйстве .....	414
21.2. Управление научно-техническим прогрессом в отрасли промышленности.....	417
21.3. Управление внедрением достижений науки и техники в производство.....	422
21.4. Управление межотраслевыми научно-техническими программами.....	427
<b>Глава 22. Управление внешнеэкономическими связями СССР.....</b>	<b>435</b>
22.1. Механизм управления внешнеэкономическими связями СССР ..	435
22.2. Управление экономическими связями СССР с социалистическими странами .....	440
22.3. Внешние экономические связи СССР с развивающимися и развитыми капиталистическими странами .....	453

ЧАСТЬ IV. ТЕХНИКА И ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ.....	458
Глава 23. Информационное обеспечение управления .....	459
23.1. Кибернетическая характеристика управления производством .....	459
23.2. Управление как процесс преобразования информации .....	465
23.3. Организация системы информации .....	474
Глава 24. Научная организация управленческого труда.....	480
24.1. Управленческий труд и его организация .....	481
24.2. Технология управленческих работ.....	486
Глава 25. Организация работы руководителя .....	497
25.1. Характер и этапы деятельности руководителя.....	497
25.2. Организация основных видов работ руководителя.....	507
Глава 26. Теория принятия и реализации управленческих решений.....	517
26.1. Организация принятия решений .....	517
26.2. Организация реализации решений.....	526
Глава 27. Экономический анализ в управлении.....	535
27.1. Содержание и организация экономического анализа .....	535
27.2. Методы анализа основных показателей.....	544
Глава 28. Применение техники управления.....	554
28.1. Техника управления.....	554
28.2. Организация использования технических средств.....	563
Глава 29. АСУ в управлении производством.....	571
29.1. Характеристика АСУ .....	571
29.2. Основные задачи, решаемые АСУ.....	579
29.3. Организация проектирования и внедрения АСУ .....	585
Глава 30. Организация работы по совершенствованию управления.....	592
30.1. Системный подход к организации рационализации управления .....	593
30.2. Оценка эффективности управления и его совершенствования .....	603
ЧАСТЬ V. ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ.....	610
Глава 31. Опыт управления в странах — членах СЭВ.....	611
31.1. Совершенствование механизма управления .....	611
31.2. Совершенствование организации управления .....	617

---

<b>Глава 32. Новые явления в управлении капиталистическим производством.....</b>	<b>626</b>
32.1. Управление в условиях государственно-монополистического капитализма .....	626
32.2. Современные тенденции в организации управления промышленными фирмами .....	634
<b>Глава 33. Критика буржуазных и ревизионистских теорий управления.....</b>	<b>643</b>
33.1. Критика буржуазных социальных теорий управления .....	643
33.2. Критика буржуазных организационных теорий управления .....	650
33.3. Мелкобуржуазные концепции управления производством .....	657

## **2.В.5. Титульный лист, предисловие и оглавление учебного пособия для руководящих управленческих кадров «Труд руководителя»**

*(«Экономика, 1-е издание,  
2-е издание, 3-е издание»)*



## ПРЕДИСЛОВИЕ

Настоящая книга, написанная для руководителей высшего звена управления, выходит вторым изданием<sup>1</sup>. Ее разделы в основном согласуются с проектом программы, опубликованным в «Экономической газете» за 1976 г., № 24. Книга является своего рода продолжением курса «Управление социалистическим производством. Вопросы теории и практики», второе издание которого вышло в издательстве «Экономика» в 1975 г., но в отличие от этого курса в настоящей книге не рассматриваются общие проблемы управления.

Курс начинается с изложения указаний XXV съезда партии о задачах в области совершенствования управления. Важная составная часть этой деятельности — улучшение всей системы работы с кадрами и в том числе — совершенствование стиля, методов и организации труда руководителя.

Во втором разделе рассматриваются роль и место руководителя в системе управления, требования, которым он должен соответствовать, задачи повышения эффективности его труда.

Руководитель высшего звена управляет производством не непосредственно, а через аппарат управления, нередко очень сложный и многозвенный. Поэтому прежде чем ответить на вопросы о том, как руководитель должен организовать свой труд, необходимо определить функции руководителя; рассмотреть деятельность руководителя по формированию и организации работы аппарата управления; изучить организацию его работы над основным актом управления — решением. Этим вопросам посвящены три раздела (3, 4, 5). В них исследуемая проблематика связана с содержанием общего курса «Управление социалистическим производством. Вопросы теории и практики». Но задачи принятия и реализации решений и задачи организации аппарата в книге «Труд руководителя» даны не просто как управленческие проблемы (это сделано в общем курсе), а в том виде, в каком они встают в практической работе руководителя, т.е. как компоненты именно его труда. При изучении этих разделов целесообразно параллельно просматривать соответствующий материал из общего курса.

Главное в данной книге — это вопросы, которые только частично затрагивались в общем курсе: как конкретно должен организовать свою работу руководитель. Этим вопросам — методам работы, стилю и организации работы руководителя — посвящены три раздела (6, 7, 9).

Авторы учли многочисленные пожелания читателей и выделили во втором издании в качестве отдельной главы материал о социально-психологических основах руководства (раздел 8).

<sup>1</sup>Первое издание вышло в 1975 г.

Изменено распределение материала между разделами 2 и 3, существенно дополнено и переработано их содержание. В разделы 4, 5 и 8 введены новые параграфы. Имеются некоторые изменения и дополнения и в разделе 6. Все эти изменения, помимо пожеланий читателей, учитывают опыт изучения курса и главное — задачи, которые встают перед хозяйственным руководителем в десятой пятилетке в свете решений XXV съезда партии.

Принимая во внимание творческий характер труда руководителя, чрезвычайно важно привить ему навыки активного, самостоятельного подхода к организации своего труда. В данных вопросах особенно трудно выработать и использовать общие правила. Здесь необходим учет индивидуальных особенностей руководителей. Целесообразно ознакомить их не только с общими принципами, но и с конкретным опытом руководства. В этой связи издательство «Экономика» выпускает в 1976 г. в дополнение ко второму изданию «Труда руководителя» сборник «Конкретные ситуации». В него вошли различные ситуации, возникающие в процессе практической деятельности руководителя, а также хрестоматийный материал об опыте работы советских хозяйственных руководителей. Разбор и анализ этого материала помогут углубить изучение вопросов стиля, методов и организации работы. Сборник будет полезен как для самостоятельной работы, так и при проведении семинарских занятий по курсу «Труд руководителя».

Данная книга подготовлена коллективом, сформированным Научным Советом Академии наук СССР «Социально-экономические и идеологические проблемы научно-технической революции» и Центром проблем управления общественным производством экономического факультета Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова. В него вошли: академик А.Г. Аганбегян, член-корр. АН СССР В.Г. Афанасьев, д-р экон. наук Р.А. Белоусов, канд. экон. наук И.В. Бизюкова, канд. экон. наук Ю.Н. Бронников, д-р истор. наук К.И. Варламов, канд. экон. наук А.Г. Венделин, канд. экон. наук О.С. Виханский, член-корр. АН СССР Д.М. Гвишиани, Г.Д. Горячев, канд. истор. наук А.А. Горбовский, канд. экон. наук П.В. Гречишников, канд. экон. наук Н.Н. Гриценко, канд. экон. наук Л.Д. Давыдов, д-р экон. наук Г.А. Джавадов, канд. экон. наук В.А. Дмитриев, канд. экон. наук К.И. Дубровский, д-р экон. наук Г.А. Егизарян, канд. юрид. наук В.И. Игитов, канд. экон. наук Н.Г. Калинин, д-р экон. наук Л.Н. Качалина, С.Н. Красавченко, канд. экон. наук Ю.И. Краснопояс, д-р экон. наук Л.А. Костин, генерал-лейтенант С.М. Крылов, д-р философ, наук Н.И. Лапин, Герой Социалистического Труда В.Н. Лисицын, канд. экон. наук А.Е. Лузин, канд. философ, наук И.И. Ляхов, д-р экон. наук Е.З. Майминас, д-р экон. наук Б.З. Мильнер, канд. экон. наук А.И. Панов, канд. экон. наук Р.Р. Папаян, канд. военных наук П.А. Папулов, д-р экон. наук Д.И. Правдин, Г.Л. Подвойский, д-р экон. наук Г.Х. Попов, канд. экон.



наук Х.О. Репп, канд. экон. наук А.М. Смолкин, А.В. Собровин, член-корр. АН СССР С.С. Шаталин, канд. физ.-мат. наук Б.А. Щенников, д-р экон. наук А.Д. Шеремет, д-р техн. наук В.Г. Шорин, И.В. Усов, д-р экон. наук Е.Г. Ясин.

Библиография составлена Т.Н. Криворучко.

В подготовке книги приняли также участие: Л.Г. Хасин, А.И. Наумов, В.Н. Наумов, Г.А. Набиуллина, В.В. Павличенко, Т.А. Соловьева, М.С. Вайнштейн, А.Д. Пцкиаладзе.

## **ТРУД РУКОВОДИТЕЛЯ**

1. XXV СЪЕЗД КПСС О СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ В ДЕСЯТОЙ ПЯТИЛЕТКЕ
2. РУКОВОДИТЕЛЬ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛИСТИЧЕСКОГО ПЛАНОВОГО УПРАВЛЕНИЯ. ХАРАКТЕР И СОДЕРЖАНИЕ ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЯ
3. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ ФУНКЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ
4. РУКОВОДИТЕЛЬ — ОРГАНИЗАТОР СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
5. РАБОТА РУКОВОДИТЕЛЯ НАД ВЫРАБОТКОЙ РЕШЕНИЯ
6. МЕТОДЫ РУКОВОДСТВА
7. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РУКОВОДСТВА
8. СТИЛЬ РУКОВОДСТВА
9. ОРГАНИЗАЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЕМ СВОЕГО ТРУДА

Оба учебника написаны исходя из идей, разработанных Г.Х. Поповым в «Проблемах теории управления». Концепция теории управления Г.Х. Попова легла в основу и предмета, и структуры, и содержания учебников.

Издание учебников стало реальным подтверждением правильности подхода Г.Х. Попова. По существу это были не только учебники, но и научные монографии, анализирующие плановое управление и рассматривающие пути его улучшения. Одновременно разрабатывалась и сама наука управления, и ее воплощение в виде учебника.

Обе книги были первыми советскими учебниками по управлению для руководителей высшего звена. ЦК КПСС рекомендовал их для системы экономического образования. Г.Х. Попов был в составе редколлегии вместе с В.Г. Афанасьевым, Д.М. Гвишиани и В.Н. Лисицыным, а также составителем авторских коллективов.

**2. Г. СОЦИАЛИСТИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
СПАСУТ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ**

## **2.Г.1. Глава 6 «Модель реформы Косыгина» из книги Г.Х. Попова «Реформирование нерепформируемого. Попытка Алексея Косыгина». Седьмая книга десятитомной серии Г.Х. Попова «Мне на шею кидается век-волкодав»**

*(Международный университет  
в Москве, 2009 г.)*

### **Модель реформы Косыгина**

#### **6.1. ТРИАДА КОСЫГИНА: ЦЕНТР, ОТРАСЛИ И РЕГИОНЫ, ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Триада Косыгина.** Одно из распространенных заблуждений состоит в том, что Косыгин разработал и реализовал реформу, касающуюся социалистического предприятия.

Действительно, предприятие было одним из главных объектов реформы. Но именно одним. Точнее — одним из трех.

Представление о Косыгине как о реформаторе предприятия идет от идеологии ряда советских теоретиков, для которых в экономике есть только одни товаропроизводители, и эти товаропроизводители — предприятия.

Идеология реформирования предприятия питалась и разработками реформаторов из восточноевропейских стран, прежде всего Венгрии и Чехословакии. В этих странах, где по существу вся промышленность в ряде отраслей состояла из одного-двух предприятий, действительно, вопрос о предприятии был не только главным, но и единственным.

Но для лидера советской экономики мышление только по схеме — «как быть с предприятиями» — нелогично. И Косыгин, размышляя о реформе, выдвигал своего рода «триаду».

Во-первых, реформирование ключевого звена социалистической экономики — централизма.

Он не считал разумным начать с большой реформы централизма. Он, как мне кажется справедливо, собирался первый этап реформ осуществить снизу, прежде всего, на предприятии. А уже затем — приобретая и союзников, и опору — сделать шаг в области централизма. А на первом этапе ограничиться необходимым минимумом: воссоздать отраслевые министерства и т.д.

Во-вторых, Косыгин включал в реформу перестройку и отраслевого, и регионального управления.

Он предполагал упразднить территориальные совнархозы Хрущева. Передать воссоздаваемым отраслевым министерствам одну часть функций совнархозов. А другую часть — с учетом опыта успехов совнархозов — передать территориальным органам: республикам, краям, областям. Они уже вовлеклись в решение экономических проблем и накопили ценный опыт. Было бы крайне неразумно «отлучать» их от промышленности.

Кстати, и восстановление министерств, и расширение прав территориальных органов давало Косыгину еще один слой сторонников его реформы.

Расскажу один эпизод, весьма характерный. Перед сентябрьским (1965 г.) Пленумом ЦК КПСС надо было согласовать проект решения с членами Политбюро. А среди них важную роль играли бывшие региональные лидеры республик, и было немало противников возвращения к «власти Москвы». Особенно упорствовал третий человек в послехрущевской иерархии — Н.В. Подгорный.

Косыгин поручил фактическому руководителю работ по подготовке реформы, заместителю Госплана СССР А.В. Коробову переговорить с Подгорным (зная много лет Коробова не только как выдающегося хозяйственника, но и как блестящего «царедворца»). Коробов поехал на дачу к Николаю Викторовичу и стал рассказывать, почему нужны министерства. Подгорный включился в разговор и припомнил, что когда он много лет назад работал в Министерстве мясной и молочной промышленности, они сделали немало полезного. «Но мы же это министерство и воссоздаем!» — мгновенно среагировал Коробов. «Ну, если так — я визирую пакет ваших документов».

На самом деле все мы не хотели воссоздавать «россыпь» мелких министерств. Хотели, чтобы возникли штабы крупных отраслей. Но ряди «визы» Коробов убедил Косыгина пойти на изменения: и в ночь перед Пленумом ЦК был срочно переписан перечень министерств, в котором теперь появилось и министерство мясной и молочной промышленности. Видя, как я расстроился, Анатолий Васильевич усмехнулся и напомнил мне: «Ради Парижа французский король стал католиком. Ради реформы и нам можно пойти на

такую уступку». Типичная для системы социалистического волюнтаризма картина согласования решений.

И наконец, третий блок реформы Косыгина — предприятия. Именно этот блок был главным.

Косыгин выдвигал его на первый план еще и потому, что это не трогало ни партийные, ни хозяйственные органы.

Не без основания Косыгин считал, что именно на уровне предприятия реформа найдет больше всего сторонников.

Исходя из идеи Косыгина, триада появилась и в названии постановления о реформе — **совершенствование планирования, хозяйственного управления и усиление экономического стимулирования предприятия.**

А среди конкретных решений — новое положение о социалистическом предприятии, о министерствах и о расширении прав союзных республик. Это было **единое целое.**

**Подготовка реформы.** Традиционно постановления партии и правительства готовили те бюрократические структуры, которые за данную проблему отвечали. О Волжском автозаводе — автомобилисты, о ракетах — ракетчики. И т.д. Разумеется, проект постановления потом согласовывали со всеми, как говорили, «визировали» во всех структурах: партийных и государственных, центральных и региональных и т.д.

А.Н. Косыгин понимал, что такой традиционный метод подготовки государственных решений для разработки радикальной реформы или недостаточен, или, что скорее, вообще неприемлем. Ведь внутри всех «визирующих» структур сторонники реформы были распределены неравномерно, нередко были в меньшинстве, порой вообще отсутствовали. Поэтому подготовку радикальной реформы Косыгин решил вести по принципу отбора тех, кто хочет реформы и имеет идеи на этот счет. Их следовало «выявить», «выделить», собрать вместе, организовать их работу.

В начале 1965 года было решено сформировать так называемую «рабочую группу». В нее вошли по преимуществу работники двух видов. Первая группа — из аппарата плановых, финансовых, отраслевых хозяйственных органов и предприятий и, вторая — ученые, специалисты по экономике. Никакого значения занимаемой человеком позиции в иерархии власти или в науке не придавалось. В группе все были равны — как и в подгруппах.

Выдающаяся роль в налаживании всей этой сложной системы принадлежала уже упоминавшемуся заместителю Председателя Госплана СССР Анатолию Васильевичу Коробову и многолетнему помощнику Алексея Николаевича Косыгина Анатолию Георгиевичу Карпову. Из работников

аппарата я бы отметил А.В. Бачурина и Б.М. Сухаревского. Из работников науки — А. Ефимова и Л. Готовского. Все эти — и другие — работники были освобождены от текущей работы и размещены в Кремле.

Помимо постоянно работающих были те, кого привлекали периодически.

Выдвинутые предложения обсуждали с директорами предприятий. Выезжали на места, в крупные центры индустрии, в научные центры.

В это же время в печати — в газетах и журналах, специальных и массовых — была развернута дискуссия. Особое значение имели статьи профессора Е. Либермана (в газете «Правда») и академика В. Немчинова (в журнале «Коммунист»). Потом публиковались статьи А. Бирмана, В. Новожилова, Л. Конторовича, А. Ефимова и других ученых-экономистов.

Это был совершенно новый, неизвестный ранее механизм формирования и самой идеологии реформы, и ее конкретного механизма.

А.В. Коробов, придававший организации работы особое значение, предложил мне собрать материал о том, как готовились радикальные реформы в дореволюционной России (реформа 1861 года и реформа Столыпина) и в СССР (план ГОЭЛРО и НЭП). Получив снова доступ к «спецхрану», я успел тогда достаточно объемно ознакомиться с подготовкой реформы 1861 года, а со столыпинской — только в общих чертах.

Меня поразила грандиозность организации подготовки реформы 1861 года. Как и у нас, тогда тоже пришлось искать нетрадиционные методы и подготовки и обсуждения проектов, сочетать работу в Петербурге с работой в губернских комитетах.

К сожалению, мои материалы явно опаздывали, и о нескольких главных «уроках» реформы 1861 года не было доложено. Прежде всего, о необходимости формирования на базе рабочих групп постоянного государственного органа (в XIX веке им стал возглавляемый младшим братом Александра II, великим князем Константином Николаевичем Главный Комитет по крестьянской и другим реформам). О важности непосредственного участия в работе первого лица империи — царя. О сочетании экономической реформы с реформой полицейской, земской и т.д. О широком участии в работе тех, кому реформа предназначалась. Например, губернские комитеты избирались самими дворянами, а от них собирались предложения, отражающие позицию как «большинства», так и «меньшинства» членов этих губернских комитетов.

Расплата за невнимание к этим сторонам организации подготовки реформы наступила у нас очень скоро — с самого начала ее реализации.

Поэтому надо отвергнуть оба мифа. И миф о том, что реформу готовил чуть ли не на своей даче лично Косыгин. И другой миф — о том, что он только координировал работу других. Это был коллективный труд той части совет-

ской бюрократии, советской науки и советского директорского корпуса, которая сознавала необходимость радикальной реформы старого. Но это была именно реформа Косыгина, так как без его постоянного и непосредственного участия не готовилось ни одно сколько-нибудь важное решение.

К сожалению, преобладала аппаратно-бюрократическая форма организации работы. Отбор участников и из среды аппарата, и из среды науки носил порой формальный, а порой и весьма экзотический характер. Многие, кто мог бы внести серьезный вклад, о работе или не знали, или только слышали. Я сам оказался «в русле» только благодаря знакомству со времени учебы в МГУ с сыном А.В. Коробова Борисом и доверительному отношению ко мне А.Г. Карпова, знавшего о моем сотрудничестве с Д.М. Гвишиани.

Но как бы то ни было, в исторически короткий срок — за несколько месяцев — проект реформы был подготовлен в виде постановлений с разделением материалов на три группы: постановление Пленума ЦК, совместные решения ЦК и правительства, постановления самого правительства. Был подготовлен и проект доклада А.Н. Косыгина на Пленуме ЦК в сентябре 1965 года.

## 6.2. НОВАЯ ИДЕОЛОГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

И хотя необходимо всегда иметь в виду «триаду», действительно принципиально новой и главной была новая модель механизма предприятия.

**Логика дореформенная.** Модель управления предприятием в сталинском социализме была очень логична.

Делай то, что требует вышестоящий орган. Требования представлены в директивном плане. Идея сделать Госплан законодательным органом, идея придать его указаниям силу закона была выдвинута еще Л.Д. Троцким и потом одобрена В.И. Лениным. Но именно И.В. Сталин превратил эту идею в реальный механизм.

Направляя свою продукцию туда, тем и столько, сколько установила вышестоящая организация. Установки — в плане поставок.

Получи все необходимое в соответствии с директивами вышестоящей организации. В плане материально-технического снабжения указаны и поставщики, и сроки, и объемы. Все накопления предприятия в такой системе — в основном, заслуга вышестоящей организации. Поэтому она же их и забирает.

Если необходимо расширить производство или капитальное строительство — это решает верх. Обратись к нему. Он определит план капиталовложений и капитального строительства.

Вместе с плановым заданием верх устанавливает и численность работников, и общий фонд зарплат, и размер оплаты труда отдельных работников.

Делать надо как можно быстрее и как можно больше — на базе поступивших фондов, наличного оборудования, выделенных ресурсов.

За своевременное выполнение плановых заданий предусмотрена премия. Но небольшая, так как все задано и определено и премировать особо не за что.

В условиях, когда для центра главное — строить новые предприятия, создавать индустрию, — жесткое нормирование всей жизни имеющихся заводов и фабрик вполне логично и обосновано.

Но вот действующих предприятий все больше и больше. И проблема эффективности их работы становится все более актуальной.

Между тем все вопросы решает центр. А ему сложно, часто просто невозможно учитывать для каждого из тысячи, десятков тысяч предприятий, например, спрос потребителя, который непрерывно становится все более разнообразным и все более динамичным.

А при социализме, который провозглашал Хрущев, должны учитываться интересы потребителя. «Все для человека» — такой теперь лозунг. И хотя «человек» для бюрократии — это, прежде всего, она сама, все же теперь выделено и узаконено какое-то место для трудящихся.

Центру трудно, почти невозможно разрабатывать для каждого предприятия экономичные режимы работы оборудования, определять, сколько ему надо работников и каких, сколько им платить.

Точно так же центру все труднее заниматься техническим обновлением оборудования и продукции. При внедрении новой техники возникают десятки проблем, и обращение по каждой из них в центр занимает столько времени, что новое перестает быть новым уже на стадии внедрения.

Центр не успевает охватить весь спектр достижений бурной научно-технической революции. Создать их, опробовать, отобрать лучшие — центру попросту на это не хватает ни времени, ни сил.

В общем — на самых узловых направлениях: технический прогресс и спрос — жесткая централизация руководства предприятиями становилась основной причиной трудностей. Тут уж никакой просвещенный волюнтаризм не спасал. Надо менять всю систему.

**Какие нужны перемены?** Попробую изложить ход наших мыслей тогда, в те времена. Сейчас, конечно, я бы рассуждал иначе. Но надо стать на позицию того времени — иначе не понять реформу А.Н. Косыгина.

У работника теперь образовались кое-какие запасы денег, так как его зарплата теперь превышала минимальный уровень.



На эти деньги он может купить товары сразу — или не покупать. Спрос стал фактором. Если потребитель не покупает — произведенная продукция лежит или на предприятии, или на складе, или на полках магазинов.

Изменение спроса одного предприятия ведет к изменениям спроса у других. Те, кто должен поставить ему измененное сырье, должны сами кому-то дать свои измененные запросы. Цепочка спроса, начавшаяся у потребителя, становится волной, захлестывающей всю экономику.

Чтобы реагировать на спрос, предприятие должно иметь возможность само уточнять свои плановые установки и в части объемов производства, и в части номенклатуры продукции, и в части ее качества.

Но одних прав недостаточно. Чтобы реализовать права, предприятие должно **иметь возможность** маневрировать с численностью и составом работников, с оборудованием, в отношении закупок сырья.

Но даже появление прав в области планирования производства еще не решает главного.

Что заставит предприятие реагировать на спрос? В сталинской системе было два рычага: «кнут» и «пряник», зарплата и репрессии. Теперь от репрессий отказались. Но чтобы зарплата «работала» как рычаг, она должна включать в качестве весомой доли разного рода премии. Нужно **стимулирование**.

Но если ввести весомые премии, то может возникнуть опасная ситуация. Предприятие и его коллектив — вовсе не собственники. Собственник — государство. А раз так, то работники могут начать «проедать» его собственность — вплоть до полного превращения всех основных фондов предприятия в премии, в личные доходы.

Значит, надо создать **ориентирующее стимулирование**, которое будет ориентировать именно на то, что необходимо: удовлетворение спроса, совершенствование технического уровня, на рост качества продукции.

Получается, что новая ситуация требует целого комплекса перемен, и перемен серьезных.

Сам Хрущев, отказываясь от сталинского социализма, масштаб изменений или не видел, или не хотел видеть, или упрощал проблему. Но Косыгин обязан был быть последовательным и логичным.

Но ведь цель хрущевского социализма «**все для человека**» — это еще не все. Еще есть не менее важная цель — **научно-технический прогресс**.

Опять-таки, в сталинском социализме, чтобы стать элементом научно-технического прогресса, надо было получить удостоверение «**верха**». В этом «удостоверении» будет и само новшество, и все связанные с ним перемены в области средств производства, сырья, поставок и т.д.

Но если дать предприятию права в области производства, то нововведения, оставшись в руках центра, войдут в конфликт с полученными правами. А если часть нововведений тоже отдать на усмотрение предприятия, то опять возникает та же самая волна, которую создавали перемены в поставке продукции и ее качестве. При этом «волна» перемен, вызванная научно-техническим прогрессом, окажется гораздо «длиннее» и сложнее, чем реагирование на спрос потребителя.

В свете этих — и многих других соображений — стали вырисовываться общие контуры **новой идеологии предприятия**.

Раз государство остается хозяином экономики, то его директивное руководство должно быть — как и прежде — ведущим и главным.

Но директивное руководство должно измениться. В чем?

В части **объема**. Оно не должно захватывать все производства. Должна остаться часть, которую определяет завод.

В части **обязательной номенклатуры**. Она не должна определять весь перечень производимого. Пусть директивные указания будут, но они не только не охватывают всего, но и там, где они действуют, они должны быть или укрупненными, или вообще не натуральными, а синтетическими. Наиболее полным синтетическим показателем является **стоимость**.

У предприятия должна появиться возможность реагировать самому и на спрос в целом, и, особенно, на научно-технические нововведения. У него должны быть **новые права**.

Чтобы эти новые права предприятие использовало именно для того, ради чего центр их предоставляет, необходимы **материальные стимулы, материальная заинтересованность у работников**.

Это материальное стимулирование должно быть жестко **ориентировано**. Как?

Надо, чтобы стимулирование возникало именно при удовлетворении спроса потребителя, при решении задач научно-технического прогресса. Надо, чтобы **размеры** стимулирования были связаны именно с успехами в решении этих проблем.

Но у нас — социализм. И надо, чтобы стимулирование и «свобода» не подрывали основной, директивно направляемой деятельности, не отвлекали от нее. Более того, только после **выполнения** директив к зарплатам и премиям за них должна включаться система стимулирования «самостоятельности».

Больше всего тут подходило установление связи фонда зарплаты и фонда премирования, при которых главное определяло бы последующее, то есть фонд основной зарплаты определял фонд премирования.

Если говорить обобщенно, главными в новом механизме должны стать:

- децентрализация, сокращение директивного планирования;
- расширение прав предприятий в решении тех вопросов, которые будут исключены из директив;
- создание такой системы материальной заинтересованности, которая бы заставила предприятие использовать полученные права в направлениях, соответствующих общим задачам директивного руководства экономики на современном этапе развития государственно-бюрократического социализма.

Именно в новой идеологии, заменяющей сталинскую модель, состояла реформа Косыгина.

Хрущев во всех своих многочисленных реорганизациях переставлял «игроков» в центральном механизме, чистил министерства, вводил совнаркомы, укрупнял совнархозы, делил партийные и советские органы. А фундамент экономики оставался таким, каким он сформировался при Сталине.

Косыгин, по существу, довел до завершения курс Хрущева на новый, несталинский социализм в области управления промышленностью. Он сделал то, что начал Брежнев в отношении колхозов и совхозов и что ему не дала продолжить партийная бюрократия.

После формирования новой идеологии предприятия можно было приступать к разработке механизма.

### 6.3. НОВЫЙ МЕХАНИЗМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Какой механизм был предложен в докладе А.Н. Косыгина в сентябре 1965 года?

Вместо прежних более чем тридцати показателей, утверждаемых предприятию сверху, были оставлены следующие:

- объем реализованной продукции и основная ее номенклатура;
  - фонд заработной платы;
  - прибыль;
  - рентабельность;
  - взносы в бюджет (в том числе — плата за фонды).
- Три фонда определяли систему стимулирования:
- фонд развития предприятия;
  - фонд социально-культурных расходов;
  - фонд премирования.

Исходным стал показатель **объема реализации**.

Он заменил прежний показатель объема произведенной продукции.

Замена означала многое. Произведенное — это выполненная задача центра. А если это произведенное еще и реализовано, то это означает, что удовлетворен спрос потребителя — будь то другое предприятие или торговля.

У потребителя, который раньше мог влиять на производителя, обращаясь с просьбами к тем, кто руководил этим производством, теперь появилась возможность прямо — минуя верх — влиять и на состав продукции, и на ее качество.

У предприятия появилась возможность наладить прямые контакты с потребителем и уточнять и параметры продукции, и сроки ее поставок.

Но предприятие могло теперь пойти дальше: само предлагать потребителю те или иные улучшения в продукции, в том числе и учитывающие научно-технический прогресс.

Такая система предполагала, что у предприятия имеется «в запасе» и квалификация, и умение смотреть вперед. Более того, такая система развивала эти качества.

Но наряду с общим показателем объема реализации сохранялся показатель **обязательной номенклатуры**. Надо было не только получать деньги от потребителя, но и подтвердить государству, что при этом выпускается столько-то и таких-то **видов продукции**.

Естественно, что этим предприятия сразу ограничивались. Но государство как собственник экономики не решалось на полный отказ от контроля содержания производимого.

В качестве директивного показателя предприятие получало и заданный **фонд заработной платы**.

Государство хотело знать объемы оплаты труда. Для чего? Отвечали: чтобы планировать покрытие фонда оплаты товарами и услугами.

Но так как сохранялись в системе оплаты и тарифы, и оклады, утверждаемые тоже сверху, то фактически, косвенно, предприятию задавался показатель **численности рабочих** (хотя формально он не фигурировал).

Здесь государство сохраняло контроль за тем, сколько будет занято трудящихся и страховало себя от опасности появления безработицы.

Пожалуй, наиболее революционным для социалистического хозяйства было введение в качестве показателя **прибыли**. Это означало признание ряда серьезных экономических реальностей, это был шаг к утверждению объективного вместо волюнтаризма.

Прибыль является показателем эффективности работы предприятия.

Она свидетельствует о том, что 1) предприятие **реализовало** продукцию, следовательно, его продукция нужна стране; 2) **затраты предприятия не выше общественной нормы**.

Ну а если интересы народного хозяйства требуют что-то сделать, а расчет показывает, что предприятие прибыло от выполнения заказа не получит? Раньше говорили, что тут надо исходить не из прибыли отдельного предприятия, а из народнохозяйственных соображений. И следовательно, делать прибыль общим показателем деятельности нельзя, так как это будет мешать учитывать народнохозяйственные соображения.

А реформа предлагала в таких случаях изменить цену так, чтобы нужное обществу стало выгодным для предприятия.

При этом может произойти и следующее: **изменение цены заставит искать дополнительные средства и думать, действительно ли народное хозяйство нуждается в «народнохозяйственном подходе» или это субъективизм и никаких выгод от него нет не только предприятию, но и стране.** «Прибыль, — писал в 1965 году мой сокурсник по экфаку МГУ, сейчас академик, а тогда заведующий лабораторией Центрального экономико-математического института Н.Я. Петраков, — как раз и является той категорией, которая ликвидирует ореол некоторой таинственности вокруг понятия “народнохозяйственные соображения” и требует их научного обоснования».

Следующий шаг нового подхода — введение показателя **рентабельности.**

Раньше рентабельность оценивали по отношению прибыли к себестоимости. Ниже себестоимость, больше прибыль — очень хорошо. Снижай себестоимость всеми мерами, даже за счет качества.

Когда такая оценка имела смысл? Когда главным для страны было получить накопления и за этот счет строить новые заводы.

Оценка, верная для одних условий хозяйствования, в других условиях становится неверной. Если учесть, что теперь задача не столько в новом строительстве, сколько в лучшем использовании того, что уже построено, то необходимость нового метода определения рентабельности — **как отношения прибыли к фондам** — становится очевидной.

Если вспомнить, что улучшение качества иногда увеличивает себестоимость (а старый метод оценки рентабельности такое увеличение расценил бы как упущение), то необходимость нового подхода к рентабельности становится еще яснее.

Особое значение придавалось введению **платы за фонды.**

Вспоминаю заметку в «Правде» того времени о московском заводе, который «обеспечил» себя дефицитным графитом на десять лет. А Мосгорсовнархоз, где я участвовал во внедрении ЭВМ, «хранил» в ящиках много месяцев ЭВМ «Урал-4», так как не было подготовлено помещение для вычислительного центра. В народе в таких случаях говорили: «Хозяина нет!»

Почему завод, его руководители более или менее были «равнодушны» к неработающему станку? Государство несет убыток, но предприятие — ничего. Более того, завод рассматривает такой станок как полезный резерв: в трудную минуту этот станок может предприятие выручить. С запасами — то же самое. И снабженцы завода «добывают» все, что можно. Убыток для экономики, а предприятию выгодно. В таких ситуациях моральные призывы много не дадут, так как вся система работает против них.

Что должно было измениться с введением платы за фонды?

Предположим, за каждые 100 рублей, заключенные в материалах, станках и т.д., государство берет у завода в год 10 рублей. Государство не спрашивает, работают ли станки и как вообще завод использует эти 100 рублей производственных фондов. Зато теперь начинает думать завод. Чтобы внести плату, надо от 100 рублей получить как минимум 10 рублей (то, что надо будет заплатить). Стоит ли держать излишний графит, если за него надо платить, а он пока не нужен? Заводу придется решать, что выгоднее: платить за станок, работающий в день два часа, или заказать выполняемые им работы на стороне? Стоит ли «заполучать» электронно-вычислительную машину задолго до начала ее эффективной эксплуатации? Ведь платить придется сразу!

Чтобы такой рычаг, как плата за фонды, начал «работать» еще сильнее, **надо было дать предприятию право продавать излишнее оборудование.** Но нужно и надежное снабжение, а иначе для страховки пойдешь на излишний запас, даже если за него надо платить.

Плата за фонды — это не дополнительная амортизация. Это плата из прибыли, а не возмещение износа. И раньше государство изымало прибыль. Но изымало безотносительно к фондам, их размерам. А теперь ее будут брать в зависимости от того, сколько средств получило предприятие от государства. Новый принцип изъятия части прибыли должен был изменить всю обстановку в экономике, освободить ее от миллиардных нерациональных «резервов».

Плата за фонды должна была навести порядок в капитальном строительстве, в проектировании новых заводов и во многих других областях.

## 6.4. НОВОЕ В МЕХАНИЗМЕ СТИМУЛИРОВАНИЯ

Прибыль можно сделать решающим показателем. Можно из прибыли платить за фонды. Но ничего не изменить в хозяйстве, если этот механизм не будет связан с личной материальной заинтересованностью работников. Ведь платили же предприятия штраф за загрязнение рек! И платили спокойно!

Значит, надо было сделать так, чтобы из той же прибыли, по которой оценивается работа предприятия и из которой вычитается плата за фонды, работники получали бы премии. Размер этих премий должен зависеть как от общего размера прибыли, так и от того, что останется после платы за фонды.

Тогда хозяйственный механизм «оживет». Если показатели оценок хозяйственной деятельности являлись по замыслу «мозгом» новой системы, то материальное стимулирование — ее «душой».

Источником стимулирования должна быть прибыль. Но не вся прибыль, а прибыль, остающаяся после вычета платы за фонды. Из этого остатка будут образованы три фонда поощрения предприятия:

- 1) фонд развития производства,
- 2) фонд материального поощрения работников,
- 3) фонд социально-культурных мероприятий и жилищного строительства.

Возникает вопрос: почему создаются три фонда вместо существовавшего прежде одного фонда предприятия?

Плата за фонды обязательно сопровождается разрешением продавать ненужные фонды. Выручка пойдет в прибыль и частично попадет в премии. Но тогда может получиться, что для большей премии надо побольше распродать оборудования, то есть «продать» фонды. Чтобы этого не произошло, надо разделить фонд поощрения и фонд развития производства.

Тогда выручка от продажи ненужного оборудования не пойдет в личные премии, а останется у предприятия, но в особой «копилке» — фонде развития — и может быть израсходована им только на капитальное строительство, новое оборудование или технические усовершенствования.

Создание фонда развития имело огромное значение для инициирования исходящего от самого предприятия технического прогресса. И размеры фонда зависели от инициатив самого предприятия. Более того, увязка фонда развития с другими фондами стимулирования создавала у предприятия дополнительную заинтересованность в техническом прогрессе.

А почему был специально выделен фонд социально-культурных расходов?

Один из мотивов — его надо обеспечивать ресурсами и по линии государственных планов. Иначе деньги будут, а необходимых ресурсов найти не удастся.

Фонд материального поощрения важно знать заранее — особенно для торговли, чтобы планировать товарную массу.

Но гораздо важнее было другое. Появление у предприятия фонда социально-культурных расходов по существу отвергло установку Хрущева на

то, что только сверху, только государство устанавливает социально-культурные расходы. Теперь часть этих расходов и формирует и, что очень важно, использует по своему усмотрению само предприятие.

Было решено отчисления в фонд поощрения из прибыли производить не в доле к общему объему прибыли, а **в отношении к фонду зарплаты.**

Почему? Ведь логичнее всего простая система: прибыль такая-то, а моя доля с каждого рубля прибыли такая-то.

Но реформа Косыгина привязывала отчисления на премии к размеру фонда зарплат, так как по существу старались сохранить контроль сверху и за премиями: ведь сам фонд зарплаты планировался директивно.

Было и такое соображение. Прибыль у двух предприятий может быть одинаковой, а вот число работников резко разнится. Если отчисления в фонд поощрения будут произведены в проценте к прибыли (например, по 20 копеек с рубля прибыли), то при равной прибыли двух предприятий фонд их поощрения будет одинаков, а вот на каждого работника этих предприятий придутся разные суммы премии (это зависит от количества работающих). А поощрять надо не просто завод, а труд людей. А так как именно размер фонда зарплаты отражает объем работы, выполненной живыми людьми, то он и должен стать базой отчисления.

**Итак, отчисления в фонд производства связывались с размером производственных фондов, а в фонд социально-культурный — с фондом зарплаты.**

Следующий вопрос: **в каких размерах стимулировать?** Предположим, установлено, что норматив отчислений в фонд поощрения из прибыли будет 0,2% величины фонда зарплаты. Эти отчисления решено было производить за каждый процент роста прибыли. Это логично, раз прибыль становится критерием оценки работы предприятия.

Но есть разные проценты. Есть **плановый процент** роста (предприятию утвержден такой план), есть **сверхплановый**, может быть и процент **невыполнения** плана.

Хозяйство больше всего заинтересовано в выполнении плана, так как это обеспечивает возможность заранее все сбалансировать и учесть. И за **процент выполнения** плана отчисления в фонд поощрения идут **по полному нормативу.**

А надо ли поощрять перевыполнение плана? Надо. Но не так, как было раньше. Сверхплановая прибыль давала большие отчисления, чем плановая, и предприятие стремилось взять низкий план, чтобы затем перевыполнить его. Сейчас иначе: за сверхплановый рост отчисления меньше, чем за плановый, и завод будет стремиться принять реальный план.



А если план не выполнен, надо ли поощрять? Решили: тоже надо. Иначе страх перед тем, что невыполнение плана на 0,5% приведет к потере всех отчислений, опять-таки заставит стремиться к низкому плану. Отчисления при невыполнении плана должны были, естественно, быть меньше.

Но поощрять надо не только рост прибыли или объем реализации. Надо поощрять и рост рентабельности как показатель использования фондов. Ведь плата за фонды — это обязательный минимум, ориентирующий на лучшее использование фондов, а надо еще дополнительно стимулировать использование фондов. Поэтому было решено отчисления в фонд поощрения производить в зависимости от уровня рентабельности.

Таким образом, **размер прибыли и платы за фонды** определяет **величину котла**, из которого можно черпать. А вот с какой **ложкой**, по образному выражению заместителя Председателя Госкомитета по труду и зарплате Б.М. Сухаревского, предприятие подойдет к котлу — это зависит от **планового процента роста прибыли (реализации)** в этом году и от **уровня рентабельности**.

Предполагалось, что такая реорганизация, точнее — полная реформа — приведет к радикальным изменениям.

Но слово «реформа» в официальных документах старались не употреблять. Не хотели аналогий с радикальными реформами прошлого: крестьянской реформой 1861 года, столыпинской реформой. По аналогии с НЭПом — новой экономической политикой — по преимуществу говорили о «новой системе планирования», а консерваторы вообще употребляли термин — «совершенствование системы», делая упор на слове «система» — скелете всего социалистического хозяйствования.

## 2.Г.2. Экономисты о новой хозяйственной реформе

(«Наука и жизнь», № 9, 1966 г.)

В издательстве «Экономика» недавно вышла в свет серия брошюр, посвященная хозяйственной реформе. Авторы этих брошюр — представители трех поколений советских экономистов. Серия наглядно демонстрирует единство и преемственность советской экономической науки. Конечно, можно обсуждать мнения авторов брошюр, с одними согласиться, другие уточнить, о третьих поспорить. Можно полемизировать и с издательством «Экономика» по поводу сделанного им выбора тем для обсуждения или расположения материала. Наконец, можно подивиться маленькому тиражу — 20 тысяч, — хотя только предприятий и строек в нашей стране куда более сотни тысяч.

Одним словом, можно писать обычную рецензию. Но думается, что смысл и дух проводимой ныне хозяйственной реформы требуют иного, более активного отношения к каждой попытке осмыслить происходящие явления. Интересы самой реформы требуют, чтобы те теоретические соображения, которые положены в ее основу, стали достоянием и оружием масс. Между тем даже среди экономистов немало людей, еще не разобравшихся в сути реформы. И в этом смысле мне представляется оправданным отказ от канонической формы беспристрастной рецензии.

Новая хозяйственная реформа характерна тем, что с самого начала утверждена не инструкция к исполнению, а принципы, руководствуясь которыми, надо решать конкретные проблемы в ходе перестройки. Углубление и развитие экономической теории идут рука об руку с отработкой механизма, который реализует идеи хозяйственной реформы.

И вот всего через полгода после сентябрьского (1965) Пленума ЦК КПСС вышла серия брошюр с обсуждением проблем реформы, с дискуссионными предложениями. В этом маленьком факте отразились черты нового этапа в развитии нашего общества, о котором говорится в решениях XXIII съезда КПСС.

\*\*\*

В первой брошюре серии — «Необходимость и сущность хозяйственной реформы» — директор издательства «Экономика» кандидат экономических наук С.П. Первушин пишет: «Необходимость еще и еще раз разобраться в принципиальных вопросах, возникающих в связи с проведением новой хозяйственной реформы, диктуется тем, что успехи экономических мероприм-

ятий в большинстве случаев определяются не частностями, не конкретными организационно-экономическими приемами, а тем, из каких методологических предпосылок исходят эти мероприятия, и выяснением последствий, к каким они могут привести».

Давая ответ на вопрос о «бесконечных реорганизациях», С.П. Первушин показывает, что за исключением некоторых волюнтаристских мер в основе перестроек лежала объективная потребность в новой системе хозяйствования. Пройденные этапы со всеми их минусами и плюсами так или иначе способствовали выработке идей новой хозяйственной реформы. Как говорят математики: и отрицательный результат — тоже результат. И в этом смысле перестройки были необходимой прелюдией.

В чем же эта объективная потребность? Хозяйственная реформа связана с тремя группами причин. Первую группу причин надо искать в производстве (специализация, автоматизация, новая научно-техническая революция); вторая группа вытекает из особенности развития советского общества (относительно большой период заняли такие специфические для развития экономики этапы, как индустриализация, военная экономика, восстановление разоренного хозяйства); и, наконец, третья группа причин лежит в более глубоком понимании сущности социализма (более правильное понимание роли товарного производства и материальных стимулов возникло на базе опыта СССР и других социалистических стран).

Каждая группа причин по-своему отразилась на принципах хозяйственной реформы.

Вот простейший пример влияния производственных изменений. В период индустриализации предприятие, получив сырье, само делало машину — от начала и до конца. Сейчас успех производства зависит от глубины специализации; завод сотнями нитей связан с другими предприятиями. Отсюда следует, что оценивать работу заводов правильнее не по валу (что сделано), а по реализации (что передано). Ибо от таких передач, от налаженности совместной работы зависит, будет ли сделана машина.

В период индустриального строительства главное — больше продукции. Себестоимость, качество отстают на второй и третий план, когда в стране ощущается острый дефицит всего. Сейчас уже нужна не ткань вообще, а модная; не просто ткацкий станок, а такой, который может выпустить эту модную ткань. Лучшее качество требует больших затрат. Чтобы завод их сделал, надо, чтобы не затраты были критерием оценки его деятельности.

Рассматривая роль материальных стимулов, С.П. Первушин пишет, что работа строек оценивалась так, что начальные этапы оказывались выгоднее, чем заключительные. Материальный стимул — стремление получить

большую зарплату — толкал строителей на закладку все новых и новых объектов. Прямое следствие — непропорционально разросшийся объем незавершенного строительства, низкое качество монтажных и отделочных работ.

Таких упрощенных «логических линий» можно привести много. Но из их переплетений и взаимодействий вытекает не только требование глубокой хозяйственной реформы, но и ее главная суть. Эту суть автор определяет как переход от волевых, административных методов к методам руководства, опирающимся на научные, экономические законы. При этом правильно подчеркивается, что дело не в противопоставлении плана и административных методов руководства экономическим рычагам, а об использовании этих последних как орудия плана, как инструмента административного управления.

Заместитель начальника ЦСУ СССР И.С. Малышев выступает с работой «Экономические законы социализма и планирование». «Особенность социализма, — подчеркивает автор, — не в том, что он может нарушать экономические законы, а в том, что социализм может сознательно их использовать». Экономические законы необходимо было учитывать всегда, на всех этапах нашего строительства. Значит, речь идет о том, чтобы учесть специфику их действия в современных условиях.

Как известно, экономические законы есть общие (для всех формаций) и специфические. К таким общим законам автор относит и закон экономии труда. Анализируя специфику проявления этого закона при социализме, И.С. Малышев делает вывод: нельзя учесть требования этого закона, забывая о стоимостных категориях. Любая задача — возмещение потребленных средств производства, создание фонда накопления, распределение по труду и т.д. — может быть решена при использовании стоимости, цены. «Цена является общественной мерой суммарных затрат живого и общественного труда». Даже в масштабе одного колхоза не удастся обойтись только натуральными показателями.

Но, пишет автор, именно стоимостные категории не заняли нужного места в планировании, и задача реформы — исправить этот недостаток. Справедливость этого упрека можно подтвердить десятками примеров из практики сельского хозяйства и промышленности. Я помню, как Мосгорсовнархоз «заставлял» завод строительных конструкций выпускать... станки-автоматы. И прав И.С. Малышев, когда он по достоинству оценивает такое «прямое» планирование. Но он подчеркивает, что порочно не централизованное планирование, а игнорирование экономических законов. «Администрирование должно, кроме конкретных случаев, выходящих за пределы собственно экономики, выражать экономическую необходимость, вытекать из экономи-

ческой обстановки». Экономические законы, стимулирование не «сторона» организации и планирования, а содержание планирования.

Что значит учитывать требования экономических законов? На этот вопрос отвечает член-корреспондент АН СССР Л.А. Леонтьев в брошюре «Хозяйственная реформа и некоторые вопросы экономической теории».

В современных условиях овладеть экономическими рычагами, говорит автор, значит овладеть законом стоимости. Л.А. Леонтьев выступает против объяснения товарного производства как наследия капитализма и признака незрелости социализма. Признать роль закона стоимости — это не значит признать роль стихии. Дело в том, что, по мнению Л.А. Леонтьева, при социализме товарное производство не инородное тело, а неотъемлемая черта социалистических производственных отношений. Поэтому надо говорить не о товарном производстве при социализме, а о социалистическом товарном производстве.

Однако мало сказать «социалистическая стоимость». Надо доказать, почему при социализме необходимо товарное производство и в чем проявляется его социалистический характер.

На первый вопрос отвечает, что стоимость необходима как «универсальное средство счета». Социалистическое же ее содержание в том, что при социализме товарный обмен не следствие стихийной организации общества, а результат заранее запланированного процесса производства. Закон стоимости ничему не противоречит — при социализме, и его не надо ограничивать. Автор согласен с утверждением известного советского экономиста лауреата Ленинской премии В.В. Новожилова: «Одно из двух. Если закон стоимости действует в социалистической экономике, то его нельзя ограничить. Если же он не действует, то его не нужно ограничивать. План так же не может ограничить закон стоимости, как он не может ограничить и закон тяготения...».

К сожалению, в прежние времена у нас чаще всего нарушались требования именно закона стоимости. И когда мы говорим об умелом использовании экономических законов, то прежде всего имеем в виду применение стоимостных рычагов.

Почему же в нашей стране сложилась ситуация, связанная с недооценкой роли стоимостных рычагов, хозрасчета и т.д.? Обратимся к работе профессора З.В. Атласа «Хозрасчет, рентабельность и кредит».

Иногда зарубежные экономисты изображают новую реформу как полный поворот в развитии и судьбах СССР. Это — глубокое заблуждение или сознательное искажение истины. Одно дело — признавать революционный характер перестройки. Другое дело — говорить об изменении всей совет-

ской системы. Заслуга реформы состоит в том, что она продолжает линию развития социалистической экономики. Но продолжает не догматически, не по прямой, а диалектически: со скачком, с отрицанием, с подъемом по спирали, с удержанием положительного из прошлого. Этого не дано понять людям, не понимающим, чем диалектика отличается от метафизики, реформа не упала с неба, она представляет собой закономерный, объективный итог предыдущего этапа развития, без которого она была бы невозможна.

Материал профессора З.В. Атласа является примером глубокого диалектического анализа фактов (именно фактов!) нашей экономики.

Индустриализация страны была необходимым этапом нашего развития. Она потребовала особого хозяйственного механизма. Автор показывает, как сложно и трудно, в экспериментах, родился в конце 20-х — начале 30-х годов этот экономический механизм, который обеспечил гигантский рывок деревенской России в мир машин. Главная черта этого механизма — упор на новое строительство (в виде заводов или цехов). Отсюда ограничение прав существующих предприятий, отсюда изъятие всех накоплений, отсюда ослабление внимания к себестоимости и эффективности на имеющихся небольших, технически отсталых предприятиях, исключение из сферы хозрасчета на предприятия основных фондов и капиталовложений и т.д. Создание такого механизма — определенная историческая заслуга СССР. Кстати, не изучив его, не овладев им, вряд ли развивающиеся страны смогут осуществить подлинную индустриализацию.

Диалектика развития такова, что по мере успехов индустриализации, по мере создания промышленности в экономике созревали условия, требовавшие новых методов. Механизм индустриализации, создавая индустрию, подготавливал условия своего отрицания. И очень правильно делает автор, напоминая и о предвоенных предложениях расширить хозрасчет, и об экономическом смысле движения 1949 года за лучшее использование фондов, и об экономической дискуссии 1951 года. Это необходимо не только для правильного понимания пути, пройденного нашей экономикой, но и для понимания истоков реформы.

Потребность в новом хозяйственном механизме профессор З.В. Атлас показывает на примере проблемы рентабельности. Раньше рентабельность оценивали по отношению прибыли к себестоимости. Ниже себестоимость, больше прибыль — очень хорошо. Снижай себестоимость всеми мерами, даже за счет качества. Когда такая оценка имела смысл? Когда главным для страны было получить накопления и за этот счет построить новые заводы.

Оценка, верная для одних условий хозяйствования, в других условиях становится неверной. Если учесть, что теперь задача не столько в новом

строительстве, сколько в лучшем использовании того, что уже построено, то необходимость нового метода определения рентабельности (как отношения прибыли к фондам) станет очевидной. Если вспомним, что улучшение качества иногда увеличивает себестоимость (а старый метод оценки рентабельности такое увеличение расценил бы как упущение), то необходимость нового подхода к рентабельности станет еще яснее. Так, на примере одного из экономических механизмов показано направление изменений при новой реформе.

Четыре следующие брошюры серии посвящены обсуждению отдельных элементов нового хозяйственного механизма.

Л.А. Вааг в работе «Плата за производственные фонды и эффективность их использования» останавливается на важнейшей составной части реформы.

В чем смысл платы за фонды? Вспоминаю заметку в «Правде» о московском заводе, который «обеспечил» себя дефицитным графитом на десять лет. В те же времена Мосгорсовнархоз «хранил» в ящиках много месяцев ЭВМ «Урал-4» (не было помещения для вычислительного центра). Хозяйственники клеймила печать. А в народе в таких случаях говорят: «Хозяина нет!»

Впрочем, это — довольно примитивное заключение. Чувство хозяина не инстинкт, оно не дается от природы. Его надо воспитывать. И, будучи материалистами, мы должны признать в воспитании решающую роль материальных факторов.

Почему завод, его руководители более или менее «равнодушны» к неработающему станку? Государство несет убыток, но предприятие — ничего. Более того, завод рассматривает такой станок как полезный резерв: в трудную минуту этот станок может предприятие выручить. С запасами — то же самое. И снабженцы завода «добывают» все что можно. Убыток для народа, а предприятию выгодно. В таких ситуациях моральные призывы много не дадут, так как вся система работает против них. И надо менять весь хозяйственный механизм.

Что меняется с введением платы за фонды? Предположим, за каждые 100 рублей, заключенные в материалах, станках и т.д., государство берет у завода в год 10 рублей. Государство не спрашивает, работают ли станки и как вообще завод использует эти 100 рублей производственных фондов. Теперь начинает думать завод. Чтобы внести плату, надо от 100 рублей получить как минимум 10 рублей. Стоит ли держать излишний графит, если за него надо платить, а он пока не нужен? Заводу придется решать, что выгоднее: платить за станок, работающий в день два часа, или заказать выполняемые им работы на стороне? Стоит ли «заполучать» электронно-вычислительную машину задолго до начала ее эффективной эксплуатации? Ведь платить-то придется сразу!

Да, решительно меняется «философия хозяйствования», когда за материалы и машины надо платить.

Чтобы такой мощный рычаг, как плата за фонды, начал «работать», надо дать предприятию право продавать излишнее оборудование. Но нужно и надежное снабжение, а иначе пойдешь на излишний запас, даже если за него надо платить.

Л.А. Вааг пишет о многих проблемах. Должны ли разные отрасли быть равными в отношении платы за фонды? Каков уровень этой платы?

Плата за фонды — это не дополнительная амортизация. Это плата из прибыли, а не возмещение износа. И раньше государство изымало прибыль. Но изымало безотносительно к фондам, их размерам. А теперь ее будут брать в зависимости от того, сколько средств получило предприятие от государства. Это и есть применение экономических рычагов. Новый принцип изъятия части прибыли меняет всю обстановку в экономике, освобождает ее от миллиардных нерациональных «резервов».

Как правильно отмечает Л.А. Вааг, плата за фонды позволит навести порядок в капитальном строительстве, в проектировании новых заводов и во многих других областях.

Источником платы за фонды является прибыль. Роль и значение прибыли в новых условиях меняются. Б.С. Николаев, Н.Я. Петраков и С.И. Лушин пишут об этом в брошюре «Прибыль — экономическая категория социализма».

Прибыль является показателем эффективности работы предприятия. Она свидетельствует о том, что предприятие реализовало продукцию, следовательно, его продукция нужна стране. Она свидетельствует о том, что затраты предприятия не выше общественной нормы.

Ну а если интересы народного хозяйства требуют что-то сделать, а расчет показывает, что предприятие получило от выполнения заказа не получит? Некоторые говорят, что тут надо исходить не из прибыли отдельного предприятия, а из народнохозяйственных соображений. И, следовательно, делать прибыль общим показателем деятельности нельзя, так как это будет мешать учитывать народнохозяйственные соображения.

Во-первых, такие случаи (довольно типичные в период индустриализации) сейчас редкость. И нельзя, исходя из исключительных ситуаций, отвергать повседневный метод. Во-вторых, можно всегда в таких случаях изменить цену так, чтобы нужное обществу стало выгодным для предприятия. При этом может произойти и следующее: изменение цены заставит искать дополнительные средства и думать, действительно ли народное хозяйство нуждается в «народнохозяйственном подходе» или это субъективизм и никаких выгод от него нет не только предприятию, но и стране. «Прибыль, — пишет заведу-



ющий лабораторией Центрального экономико-математического института Н.Я. Петраков, — как раз, и является той категорией, которая ликвидирует ореол некоторой таинственности вокруг понятия «народнохозяйственные соображения» и требует их научного обоснования.

Изменение роли прибыли в экономическом механизме общества связано с изменением роли предприятия.

Прибыль можно сделать решающим показателем. Можно из прибыли платить за фонды и тем не менее ничего не изменить в хозяйстве, если этот механизм не будет связан с личной материальной заинтересованностью работников. Ведь платили же до самого последнего времени предприятия штраф за загрязнение рек. И платили спокойно!

Значит, надо сделать так, чтобы из той же прибыли, по которой оценивается работа предприятия и из которой вычитается плата за фонды, работники получали бы премии. Размер этих премий должен зависеть как от общего размера прибыли, так и от того, что останется после платы за фонды. Тогда хозяйственный механизм «оживет». Если показатели оценок хозяйственной деятельности являются «мозгом» новой системы, то материальное стимулирование — ее «душа». О материальном стимулировании пишет С.И. Шкурко в «Новой системе материального стимулирования».

Источником стимулирования должна быть прибыль. Но не вся прибыль, а прибыль, остающаяся после вычета платы за фонды. Из этого остатка будут образованы три фонда поощрения предприятия: фонд развития производства, фонд материального поощрения работников, фонд социально-культурных мероприятий и жилищного строительства. Возникает вопрос: почему создаются три фонда вместо существовавшего прежде одного фонда предприятия?

Плата за фонды обязательно сопровождается разрешением продавать ненужные фонды. Выручка пойдет в прибыль и частично попадет в премии. Но если ограничиться этим, получится, что для большей премии надо больше распродать оборудования, то есть «проедать» фонды. Чтобы этого не произошло, надо разделить фонд поощрения и фонд развития производства. А почему обособлен фонд социально-культурных мероприятий? Большая его часть идет на строительство. Надо заранее знать величину этих средств, чтобы обеспечить их строительными материалами. Иначе деньги будут, а, скажем, кирпича не будет. Кстати, и фонд поощрения лучше знать заранее, чтобы планировать товарную массу в торговле. Вот почему создаются три фонда.

Решено отчисления в фонд поощрения производить из прибыли не в виде доли от прибыли, а в отношении к фонду заработной платы. Ведь прибыль у двух предприятий может быть одинаковой, а число работающих на них — резко

различным. Если отчисления в фонд поощрения будут произведены в проценте к прибыли (например, по 20 копеек с рубля прибыли), то при равной прибыли двух предприятий фонд их поощрения будет одинаков, а вот на каждого работника этих предприятий придутся разные суммы премии (это зависит от количества работающих). А это неправильно. Ведь поощрять надо не просто завод, а труд людей. Именно размер фонда зарплаты отражает объем работы, выполненной живыми людьми, и он должен стать базой отчисления. Зато отчисления в фонд производства связываются с размером производственных фондов, а в фонд социально-культурный — опять с зарплатой, так как ее фонд отражает размер коллектива и его работу.

Следующий вопрос: в каких размерах стимулировать? Предположим, установлено, что норматив отчислений в фонд поощрения из прибыли равен 0,2% фонда зарплаты. Эти отчисления решено производить за каждый процент роста прибыли (или объем реализации). Это логично, раз прибыль (объем реализации) становится критерием оценки работы предприятия. Но есть разные проценты. Есть плановый процент роста (предприятию утвержден такой план), есть сверхплановый, может быть и процент невыполнения плана. Хозяйство больше всего заинтересовано в выполнении плана, так как это обеспечивает возможность заранее все сбалансировать и учесть. И за каждый плановый процент роста прибыли отчисления в фонд поощрения идут по полному нормативу.

А надо ли поощрять перевыполнение плана? Надо. Но не так, как было раньше. Сверхплановая прибыль давала большие отчисления, чем плановая, и предприятие стремилось взять низкий план, чтобы затем перевыполнять его. Сейчас за сверхплановый рост отчисление меньше, чем за плановый, и завод стремится принять реальный план. А если план не выполнен, надо ли поощрять? Оказывается, тоже надо. Иначе страх перед тем, что невыполнение плана на 0,5% приведет к потере всех отчислений, опять-таки заставит стремиться к низкому плану. Отчисления при невыполнении плана должны, естественно, быть меньше.

А ведь поощрять надо не только рост прибыли или объем реализации. Надо поощрять и рост рентабельности как показателя использования фондов. Ведь плата за фонды — это обязательный минимум, а надо еще стимулировать лучшее использование фондов. Поэтому решено отчисления в фонд поощрения производить и в зависимости от уровня рентабельности.

Таким образом, размер прибыли и платы за фонды определяет величину котла, из которого можно черпать. А вот с какой ложкой предприятие подойдет к котлу, по образному выражению заместителя Председателя Госкомитета по труду и зарплате Б.М. Сухаревского, — это зависит от планового процента роста прибыли (реализации) в этом году и от уровня рентабельности.

Возникает много вопросов: что заслуживает больших стимулов — рост прибыли или рентабельность? Не окажется ли предприятие заинтересованным в росте фонда зарплаты, раз он служит основой норматива отчислений? Не будет ли выгодным принять нереальный план, чтобы отчисления за невыполненный план перекрыли возможные поступления от перевыполнения реального плана? Как отчислять: ежемесячно, ежеквартально и т.д.? Должны ли быть нормативы отчислений общие, или они должны быть для отраслей и групп предприятий, или, наконец, индивидуальные? Как учесть выполнение плана по номенклатуре? Как распределять фонды поощрения, чтобы работники предприятия почувствовали на себе хозяйственный механизм? Все эти проблемы, о которых пишет С.И. Шкурко, увлекают своей глубокой, тонкой математической логикой, всем тем, что составляет подлинную прелесть экономической науки.

Брошюру С.И. Шкурко полезно прочесть каждому, кто хочет понять, что такое современная экономическая наука и чем она отличается от счетной бухгалтерии.

Заключительная брошюра из группы работ по конкретным проблемам реформы написана В.Д. Белкиным и Н.И. Бузовой. Она называется «Экономические методы хозяйственного руководства и пересмотр цен».

Проблемы цен касались все авторы. Это далеко не случайно. Дело в том, что именно определенная система цен является обязательным условием успешной жизни нового хозяйственного механизма. Можно найти 50 предприятий, которые и при нынешней системе цен могут перейти на новые условия хозяйствования. Но в целом существующая система цен позволяла отчислить в фонд предприятия и использовать на премии (в расчет положены данные 1963—1964 гг.) в среднем на одного работника в год всего 2 рубля.

От системы цен зависит размер прибыли. Если при одних и тех же затратах в одной отрасли прибыль окажется в 3 раза выше, чем в другой, то прибыль не будет показателем оценки деятельности предприятия, а окажется лишь свидетельством несовершенства системы цен.

Какой должна быть система цен? Авторы брошюр стоят в этом вопросе на общей позиции. Они считают, что глубочайшим идеям реформы соответствует система цен, при которой цена строится по типу цены производства: берется себестоимость, и к ней прибавляется прибыль, взятая в определенном проценте к используемым в производстве фондам. Причем этот процент должен быть средним, общим для всех отраслей. Поэтому такие цены В.Д. Белкин называет ценами единого уровня. Только такие цены, по мнению авторов, поставят отрасли в равные условия хозяйствования, создадут объективные критерии и для оценки их деятельности, и для планирования капиталов-

вложений, и для размещения предприятий. Легко заметить связь между этой системой ценообразования и идеями реформы (прибыль как единый критерий, учет роли производственных фондов, — плата за фонды становится частью этой средней надбавки к себестоимости, и т.д.).

Авторы критикуют цены простого товарного производства (себестоимость плюс прибыль, взятая в определенном проценте к зарплате) и цены, которые существуют у нас (себестоимость плюс прибыль, взятая в определенном проценте к себестоимости же). Эти цены не учитывают роли фактора фондов.

Даже если согласиться с ценами единого уровня, остается сложная проблема: как к ним перейти? Этот переход не должен затронуть розничные цены и доходы граждан. Этот переход должен быть, по мнению В.Д. Белкина и Н.И. Бузовой, комплексным сразу во всех отраслях. Если, например, ограничиться изменением цен в промышленности, то сразу станет нерентабельным строительство и т.д. Одновременно с пересмотром цен надо пересмотреть по новым ценам фонды, иначе опять будут трудности.

Это очень непростой процесс. Возьмем простейшую задачу — подсчет себестоимости продукции в одном колхозе. Окажется, например, что себестоимость зерна включает себестоимость содержания лошадей, которые работали на поле. А затраты на лошадей включают себестоимость зерна в виде корма. Даже в одном колхозе получился замкнутый круг. А тут народное хозяйство с его тысячами сложных связей!

Авторы предложили использовать электронные машины для пересчета всей системы цен со всеми взаимовлияниями. Они разработали модель и по материалам 1959 года сделали конкретный расчет. Результаты показывают, что средняя норма прибыли в нашем хозяйстве должна быть 14,2%. А, например, цены на продукцию металлургии должны увеличиться по отношению к существующему уровню в 1,5 раза, на продукцию лесной промышленности — в 1,29 раза и т.д.

Как обычно бывает в экономике, каждое решение положительно лишь относительно. Переход к отраслевому управлению необходим. Но вопрос о территориальной увязке производства не исчезает, его надо решать и в новых условиях. И издательство «Экономика» поступило правильно, включив в серию работ о проблемах новой реформы брошюру В.В. Кистанова и В.М. Костенникова «Территориальная организация производства в новых условиях».

М.А. Шолохов говорил на XXIII съезде КПСС, к чему ведет ведомственность в решении комплексных проблем Азовского моря или Байкала. Авторы предлагают усилить территориальный принцип в организации отрасли, создавать производственные объединения (фирмы), территориальные главки (типа «Уралчермет»).

Но особенно важен межотраслевой подход. Мне вспоминаются в связи с этим экономические несуразности, обнаружившиеся в свое время при изучении работы одного из московских предприятий. Предприятие выпускало резинки — резинки для одежды. Оно не покрывало и половины спроса московских магазинов и планировало резкий рост объемов производства. Решили выяснить, нельзя ли завезти откуда-нибудь резинки в Москву, ведь вряд ли стоит промышленность столицы загружать такой продукцией. И тут выяснилось, что Москва дает 40 процентов союзного выпуска подобных резинок. Но ведь население Москвы — это не 40 процентов СССР. Откуда же спрос? Неточно определен? Нет, точно. Но это главным образом спрос приезжих, которые не могли найти резинок у себя на месте. Дома нет — пишут в Москву, едут в Москву, спрос в Москве растет — расширяй производство. Формально все верно: есть учет спроса, прибыль, заказ. А по существу неверно. В Москве дефицит рабочей силы. Производство резинок стоит много ниже уровня квалификации московских рабочих. Наконец, в Москве, где сотни исследовательских институтов, где привозное сырье, логичнее развивать точное приборостроение и другие квалифицированные и «бездымные» отрасли. Этого и требует межотраслевой подход. К сожалению, как пишут авторы брошюры, «сравнительный межотраслевой анализ широко не применяется».

Авторы рассматривают систему мер по обеспечению территориального принципа в новых условиях. Надо не только, чтобы Госпланы республик сводили планы, но и чтобы местные плановые органы обладали правами увязывать производство на своей территории, то есть пользовались правами союзного планового органа, строили межотраслевые балансы и т.д. Это большая и важная работа в условиях, когда, например, в Коми АССР предприятия подчинены 22 министерствам.

Книжка Е.А. Чертой и Е.А. Целиковской «Новые методы планирования на предприятиях автомобильного транспорта и швейной промышленности» посвящена итогам экономического эксперимента, осуществленного перед реформой.

В эксперименте опробовались отдельные элементы системы: планирование по прибыли, новая система премирования и т.д. Опробовались разные варианты решений и отбирались лучше. Например, были отвергнуты принятые вначале в автохозяйствах более высокие отчисления в премиальный фонд от сверхплановой прибыли, чем от плановой. Возникли трудности, о которых уже шла речь.

Выпустив серию работ по дискуссионным проблемам нашего хозяйства, издательство «Экономика» сделало полезный вклад в успешное проведение реформы.

## 2.Г.3. О СТИМУЛАХ ТЕХНИЧЕСКОГО ПРОГРЕССА

*(«Правда», 1975 г., 9 августа)*

Вот характерный пример. Механизировать животноводческие процессы можно различными путями. Можно, например, выпускать высокопроизводительные машины для механизации отдельных операций либо производить комплексы устройств, охватывающие весь цикл работ на ферме и представляющие собой как бы различные звенья одной цепочки. Второй путь, безусловно, много эффективнее первого, но и сложнее для реализации. Ведь предстоит скоординировать, добиться работы по одному плану, в соответствии с единой технической идеей, десятков заводов и конструкторских бюро. Это не так просто.

Возьмем также другую проблему. Процесс возникновения замысла создания новой техники или технологии, теоретических и прикладных исследований, проектных разработок, освоения выпуска новых изделий, внедрения их в повседневную практику занимает, как правило, период в десять — пятнадцать лет. В то же время планирование ограничено у нас, как известно, пока пятилетней перспективой. А стимулирование вообще производится по текущим итогам, в лучшем случае по результатам года. Как же в этих условиях принять авторитетное для многих отраслей, научных, проектных организаций, заводов и объединений решение на период в целое десятилетие? Или, говоря другими словами, как же эффективнее организовать управление техническим прогрессом?

Первое, с чем приходится сталкиваться, анализируя данную проблему, — это наличие в народном хозяйстве двух систем воздействия на технический прогресс. Одну линию воздействия можно назвать основной. Она дает предприятию четкие и точные задания по выпуску изделий. По идее, эта система, решая проблемы производства в целом, призвана одновременно направлять, финансировать и стимулировать технический прогресс. Но есть еще одна — особая, дополнительная система управления именно техническим прогрессом. Здесь разрабатываются и действуют свои планы, свои премиальные системы, например за новую технику, имеются свои фонды финансирования.

Характерно, однако, что должной согласованности между этими двумя системами управления, к сожалению, нет. Скажем, нередко премия за выполнение текущих заданий существенно превышает премию за внедрение

новой техники. Случаются и обратные ситуации, когда премии за технический прогресс велики, а общие итоги работы более чем скромные. Столь же сложные и подчас противоречивые коллизии возникают не только в области стимулирования, но и по линиям финансирования, планирования и так далее.

Здесь небезыntenесно обратиться к истории. В тридцатые годы — в период бурного технического обновления нашего хозяйства — никакой особой системы управления научно-техническим прогрессом у нас не было. Система управления производством одновременно сама решала задачи совершенствования машин. И сроки создания и освоения новой техники были, как известно, рекордно короткими — вспомним хотя бы сталинградские тракторы и горьковские автомобили.

Дополнительная система воздействия на новую технику начала формироваться примерно с 1955 года, сначала в виде плановых заданий по новой технике, потом появились особые фонды на ее создание, специальные премии и, наконец, особые органы управления, техническим прогрессом. Основным доводом в пользу необходимости такой системы было неудовлетворение теми темпами технического прогресса, которых, позволяла добиться основная система.

Небезыntenесно, что и в капиталистических странах идет процесс поиска особых методов управления научно-техническим прогрессом. Практически повсеместно разрабатываются особые системы внутрифирменного планирования технического прогресса, стимулирования труда ученых и инженеров — разумеется, в интересах капиталистов. Обратите внимание: традиционный механизм конкуренции и прибыли в современных условиях оказался недостаточным для быстрого совершенствования техники, а создание крупных, подлинно современных изделий стало нередко не по силам даже очень мощным монополиям. Создаются государственные органы воздействия на технический прогресс, реализуются долгосрочные программы научных исследований.

Как ни привлекателен опыт тридцатых годов, следует признать: создать, по образу и подобию тех лет, единую систему управления как поступательным развитием народного хозяйства, так и научно-техническим прогрессом в нынешних условиях вряд ли возможно. Слишком выросла наша экономика, слишком усложнились задачи научно-технического прогресса. Если сорок лет назад перед промышленностью стояла проблема быстреешего и полного использования всего лучшего, но все же уже известного в науке и технике, то ныне сплошь и рядом приходится планировать внедрение таких новинок, работа над которыми еще далека от стадии освоения. К тому же механизм управления тридцатых годов был ориентирован на решение проблем в основном тяжелой промышленности, а сегодня стоит задача подъема эф-

фektivности всего общественного производства, органически сочетающаяся с задачей подъема народного благосостояния.

В условиях развитого социализма совершенно необходимы две системы воздействия на технический прогресс. В той основной линии, что воздействует на производство в целом, многое усовершенствовала и упростила экономическая реформа 1965 года. Многие, но не все. Механизм управления по-прежнему — и это отмечалось на XXIV съезде КПСС — недостаточно ориентирует коллективы на ускорение создания новой техники. Не секрет, что предприятия ныне заинтересованы в получении прибыли — от внедрения новых, более производительных механизмов или, к примеру, от ассортимента новых сдвигов или даже за счет благоприятных цен на изделия. Но каким бы совершенным ни был основной механизм управления экономикой, все же необходим и особый, дополнительный механизм управления техническим прогрессом. Каким он должен быть? Как он должен действовать?

Роль этого механизма — роль дополнительного стимулятора технического прогресса. Здесь уместен такой образ. В современной авиации требуется иногда сначала с помощью дополнительного двигателя разогнать самолет до нужной скорости, и только затем включается в работу основной двигатель. А вот при посадке есть, помимо основной тормозной системы, дополнительные тормозные парашюты. И в хозяйстве на начальных этапах создания или освоения новой машины или процесса дополнительная система управления техническим прогрессом должна поощрять всемерное ускорение работ, помогать внедрению нового в производство. С другой стороны, в свое, строго определенное время она должна содействовать основной системе управления в том, чтобы предприятия и объединения быстрее освободились от устаревшей техники.

Заметим, что такую дополнительную систему управления техническим прогрессом не нужно создавать заново. Многие ее элементы наличествуют на практике. Я имею в виду планы технического прогресса, фонды финансирования новой техники, систему аттестации промышленной продукции. Прочно «вписались» в эту систему и научно-производственные объединения. Но в то же время ряд элементов отсутствует, а некоторые — нуждаются в серьезном улучшении. Не отработан, например, порядок реализации межотраслевых программ создания новой техники. Отдельные элементы, рычаги дополнительного воздействия на технический прогресс недостаточно согласованы друг с другом.

Процесс управления научно-техническим прогрессом нуждается в совершенствовании — по этому вопросу, как правило, нет двух мнений. Однако о том, как и что улучшить в этой системе, ведутся большие споры. Налицо



по крайней мере три подхода к проблеме. Их можно охарактеризовать как плановый, структурный и экономический.

Сторонники планового подхода видят выход преимущественно в том, чтобы улучшить планирование технического прогресса, ввести новые, более совершенные показатели и т.д. Сторонники структурного подхода на первое место выдвигают создание научно-производственных объединений, более четкое взаимодействие органов, ответственных за технический прогресс. Сторонники экономического подхода концентрируют внимание на вопросах финансирования, ценообразования, премирования. Опыт, например, электро-технической промышленности показывает, однако, что наибольших успехов добиваются там, где объединяли все направления борьбы за технический прогресс. Опыт также показал, что только на уровне предприятия и отрасли нельзя решить задачу ускорения технического прогресса — даже если создать соответствующие стимулы и сократить число обязательных заданий.

Нужно в каждом конкретном случае точно отвечать на вопрос о том, что сегодня в той или иной области можно считать техническим прогрессом. На этот вопрос не так просто ответить, как кажется. Руководители предприятий, объединений и даже отраслей в целом иногда на этот вопрос отвечают не точно, а то и неправильно. Нередко «отраслевой патриотизм» затуманивает взор хозяйственников, и они отстаивают далеко не лучшие, если судить с общенародно-хозяйственных позиций, технические решения.

Далее, необходимо повысить роль планирования, прежде всего долгосрочного, в развитии науки и техники. Нужны скоординированные и вписанные в общий план долгосрочные межотраслевые и межрегиональные, региональные и отраслевые программы технического прогресса.

Наконец, важно повысить значение и удельный вес централизованных решений и директивных указаний. Какие издателя требуются народному хозяйству и, тем более, что потребуется экономике через пять, десять, пятнадцать лет — практически всегда виднее центральным ведомствам — Госплану СССР, Госкомитету по науке и технике, промышленным министерствами, нежели местным руководителям.

Управление техническим прогрессом нужно централизовать больше, чем любую другую область хозяйствования. Оно должно носить ярко выраженный централизованный характер, исходить из задач долгосрочного плана развития науки и техники.

В заключение хотел бы еще раз подчеркнуть: речь идет о дополнительной системе, которая должна быть подчинена основной системе управления экономикой, согласована с ней и вместе с ней решать задачи управления техническим прогрессом.

## 2.Г.4. О РУБЛЕ ЗАРАБОТАННОМ

(«Правда», 1980 г., 24 мая)

### 1. БЫЛИ БЫ ДЕНЬГИ

На первый взгляд вроде бы просто: были бы деньги, а куда их потратить — найдется. Но только на первый взгляд. Вопрос о расходовании денег — один из сложных.

Понятно, что интерес к заработку, а значит и интерес к труду, долго не продержится, если не будет ясности с тратой зарплаты. Можно, конечно, сказать, что заработок — не самое главное и даже сослаться на данные социологических исследований. И это будет правильно. Громадна роль сознательности, ответственности, хозяйского чувства, других моральных факторов, присущих социализму. Но если мы вспомним указание В.И. Ленина о правильном сочетании энтузиазма с материальной заинтересованностью и о значении последней, то придется признать, что отношение человека к заработку следует расценивать как действенный мотив труда.

Что же тогда — чем выше заработок, тем сильнее стимул к труду? Когда вся зарплата расходовалась в основном на самое необходимое, денежное стимулирование было действительно весьма эффективным. Однако зарплата больших контингентов трудящихся превзошла такой минимум. Конечно, может быть, ее среднемесячный уровень, приближающийся к 200 рублям, следует считать и не столь уж высоким. Но и при таком уровне вклады на сверхнормы давно превысили сотню миллиардов рублей.

А это значит, что у значительной части населения появились свободные деньги. Вместо ситуации «покупаю, потому что необходимо» возникла ситуация «покупаю, потому что нравится».

Однако далеко не всегда человек может приобрести то, что ему нравится. И чаще всего потому, что рынок не обеспечен товарной массой, которая удовлетворяла бы потребности населения. Особенно ощутим дефицит продуктов и товаров высокого качества.

В таких условиях стимулирующая роль заработка, равно как и премий, разного рода фондов и льгот, начинает ослабевать. Появляются люди, которые вроде и не заинтересованы в том, чтобы поработав понапряженнее, заработать побольше.

Где же выход, как сделать, чтобы денежный заработок не только сохранял, но и усиливал свое стимулирующее влияние на производительную работу?

Прежде всего, очевидно, необходимо, как говорят экономисты, добиваться обеспечения товарного покрытия денег и далее увеличивать производство предметов потребления и питания. Нужно всемерно расширять производство мяса, молока, овощей и фруктов, других ценных продуктов питания. В этих целях партия твердо держит курс на дальнейший подъем сельскохозяйственного производства. Нужно, чтобы всегда и везде были в продаже не только товары первой необходимости, но и ныне пока еще дефицитные товары — цветные телевизоры, автомобили, к примеру. Разумеется, все это требует длительного времени. Однако и сейчас многое можно было бы сделать.

Немалый эффект, например, принесет наведение повсеместно порядка в торговле и в сфере обслуживания, чтобы не лежали, скажем, в магазинах теплого юга товары, нужные на зиму жителям Сибири, чтобы бытовые услуги были качественными, оперативными и доступными, не создавались очереди и т.д.

И все же этого будет мало. Представляется, что важно искать новые сферы приложения денег.

Почему бы нам не подумать, например, чтобы на средства жаждущих стать автомобилистами построить еще один автозавод и рассчитаться с «акционерами» машинами?

А такое дело, как жилищно-кооперативное строительство? Средства населения привлекаются сюда, но пока в скромных масштабах, да и формы привлечения весьма негибки. Найдется немало людей, которые охотно внесут более высокую плату за планировку квартиры по их собственному разумению, за наличие в подвале дома общего гаража, спортзала.

Еще один путь — дачные, садово-огородные и другие кооперативы. Они создаются, но с большими бюрократическими препонами. Главный аргумент противников — не хватает земли. При этом не принимается во внимание, что земли выделяются не самого лучшего качества, кроме того, земли эти отнюдь не пустуют — они тоже дают сельскохозяйственную продукцию. Иными словами, улучшению снабжения населения продовольствием это не мешает, а, наоборот, способствует. А ведь надо еще иметь в виду и летний отдых детей, и проведение свободного времени трудящихся, и приложение сил пенсионеров. И если эти аргументы прозвучали неубедительно, то попробуем обсудить и такой: почему бы обществу не потребовать с желающих взять участок денежную компенсацию за тот доход, который получил бы колхоз или совхоз с этих пяти—десяти соток?

Имеются и другие каналы создания привлекательных для потребителя услуг. Почему у нас нет доплат за срочность, например, при покупке авиаби-

лета, ремонте квартиры, мебели, машины? Они приняты во многих странах, а у нас взимаются разве только в химчистке и на телеграфе.

Нуждаются в дифференциации некоторые цены и тарифы. Подчеркну: не о повышении речь, а именно о дифференциации, об упорядочении. Разница в комфортности проезда в двухместном купе мягкого вагона и плацкартного велика. А по цене билеты в эти вагоны отличаются мало. То же можно сказать о номерах в гостиницах, в домах отдыха, на турбазах, о квартирах на разных этажах, в разных районах города (да и в разных городах), о ценах на некоторые виды одежды и обуви, значительно различающихся по качеству, и т.п.

А многие действующие цены можно снизить. Например, плату за неудобные многоместные номера в гостиницах, за билеты третьего и четвертого класса на пароходах, за поездку в дом отдыха в межсезонье, за ночные рейсы самолетов и так далее. То есть привести плату в соответствие с количеством и качеством тех или иных услуг.

## 2. ДРУГАЯ СТОРОНА МЕДАЛИ

Конечно, было бы наивным утверждать, что стоит осуществить предлагаемые меры — и кривая роста производительности труда устремится вверх. Упорядочение сферы расходования денег должно сопровождаться упорядочением возможностей их зарабатывать. Это две стороны одной медали. И другая сторона требует, пожалуй, еще большего внимания.

Система оплаты труда у нас сложилась давно и в своем совещенствовании не всегда поспекает за жизнью. Так, разница в зареботке лентяя, который только отбывает смену, и лучшего рабочего, всю душу вкладывающего в общее дело, ныне невелика. А если возьмем конструкторские бюро или научно-исследовательские институты, то там она еще меньше. В среднем разрыв в оплате труда передового и отстающего не превышает и тридцати процентов. Неудивительно, что нерадивые работники не слишком спешат поднять производительность своего труда, подтянуться к передовикам. Да и хорошие работники могут, если будут по-настоящему заинтересованы, трудиться еще лучше.

Надо жестко связать результаты труда с его оплатой. И не вводить здесь лишних ограничений, если оплата стимулирует производительность. Более всего хотелось бы утвердить такой подход в сфере материального производства, где повышение производительности труда имеет определяющее значение для развития экономики страны в целом, и для наращивания производства товаров широкого спроса в частности. А то получается, что иные инженеры подрабатывают регулировкой радиоаппаратуры, многие рабочие трудятся вполсилы, зато после смены занимаются ремонтом автомобилей

и квартир, разгрузкой вагонов и т.д. То есть первая и самая важная часть социалистического принципа — работать по способностям — не всегда осуществляется. Всегда осуществляется она будет тогда, когда человек сможет достаточно зарабатывать именно на своей основной работе.

Откуда же взять деньги для обеспечения такой возможности? С одной стороны, их должны дать те новые сферы расходования заработка, о которых уже шла речь. С другой стороны, не грех, думается, более строго подойти к оплате нерадивого работника и за счет этого больше платить ударнику.

Конечно, эти предложения порождают массу сомнений и вопросов. Не усилятся ли стяжательство? Не возрастет ли неравенство? Как быть с принципом бесплатности лечения и учения?

Будем смотреть правде в глаза. Да, в некоторых случаях могут добавиться элементы материального неравенства, стяжательства, «вещизма» и т.п.

Но, во-первых, ни о каком сокращении бесплатно предоставляемых трудящимся благ речи нет — все они сохраняются и в результате осуществления социальной политики партии неуклонно возрастают. Речь о том, чтобы право на бесплатные блага и услуги дополнить расширением «права» на услуги платные.

Надо учесть и то, что на реальном неравенстве качества бесплатно получаемых благ начинают паразитировать нечестные люди. В печати пишут о незаконных поборах и за бесплатную квартиру в лучшем районе, и за путевку в более привлекательный номер. Оценка реальной разницы полученных благ в деньгах, внесение этих денег государству, конечно же, создаст более чистую нравственную атмосферу.

Во-вторых, элементы неравенства, которые могут быть порождены предлагаемыми мерами, — это элементы неравенства между плохим работником и хорошим работником; они органически вытекают — и должны вытекать! — из принципа оплаты в зависимости от количества и качества труда. При правильно организованной оплате труда, когда деньги получают именно за лучшую работу, выигрывают в первую очередь и больше всего те, кто трудится больше и лучше.

И наконец, в-третьих. Осуществление предлагаемых мер необходимо рассматривать в единстве с задачей усиления общественного контроля — и за заработками, и за расходами, усиления воспитательной работы, расширения гласности. Думается, мы должны точнее, чем теперь, знать и объем, и источники доходов каждого члена общества. Не надо стесняться спросить у человека, собирающегося, например, купить машину или дачу, за счет каких средств осуществляется покупка. Необходимо вести решительную борьбу со спекуляцией, с другими формами нетрудовых доходов.

Может быть, подумать и о том, чтобы ввести более резкий прогрессивный налог на некоторые чрезмерно высокие доходы (получаемые от иных видов торговли на рынках, от шабашничества, гастролерства и т.п.). Это было бы действенным средством выравнивания реальных доходов. Для семей же с низким доходом — вследствие ли количества детей или состояния здоровья взрослых — надо увеличить льготы, пособия, разного рода кредиты и ссуды.

Все это трудные проблемы. Но какими бы они сложными ни были, их нужно решать. Упорядочив сферу расходования денег, совершенствуя оплату труда, обеспечим успех другим усилиям по повышению производительности труда.

## 2.Г.5. ТВОЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО

*(«Правда», 1980 г., 27 декабря)*

«Требуются... требуются... требуются...» Куда ни бросишь взгляд, наткнешься на такие объявления. Всякий дефицит — проблема. Но дефицит работников — особый: часть фонда зарплаты не превращается в реальный труд. В этих условиях даже плохого работника всюду стараются удержать. И вот уже он начинает диктовать свои условия, требует заработную плату большую, чем заслужил.

А откуда взять эти блага и льготы? Порой приходится лишать их тех, кто работает хорошо. Возникает уравниловка, уменьшающая стимулы к высокопроизводительному труду у передовиков.

Можно ли изменить ситуацию? Да. И не нужно мудрствовать лукаво: путь к решению проблемы — щекинская система. Одобренная партией и получившая признание на сотнях предприятий, она как раз и нацеливает на выполнение заданий меньшими силами. Система работает, приносит в ряде случаев отличные результаты. Но работает пока далеко не в полную силу, используются не все ее потенциальные возможности. При этом возникает ряд вопросов.

Вопрос первый: почему не вся экономия фонда заработной платы остается в коллективе? Было в бригаде десять работников, стало шесть — оставим им все, что получали десять. Государство ведь и без того выгадало, получив дополнительно четыре пары рабочих рук.

Верно, выгадало. Но ведь четырех высвободившихся производственных рабочих тоже нужно обеспечить работой. А чтобы создать дополнительные рабочие места, придется понести определенные затраты. Стало быть, оставлять сэкономленный фонд зарплаты совершенно неприкосновенным нельзя. Но вот какую часть этого фонда государство должно забрать, чтобы обеспечить гарантируемую Конституцией полную занятость? На мой взгляд, ответ может быть таким: есть установленный законом минимум оплаты труда — восемьдесят рублей в месяц. Именно восемьдесят рублей за каждого высвободившего работника предприятие и должно перечислять государству. Это та сумма, меньше которой государство не может при всех обстоятельствах выплачивать тому же работнику, но в другом месте.

Вопрос второй: допустим, в этом году мы выгадали, сократив численность коллектива. А на следующий год новый план. И снова потребуется искать рабочих...

Известное постановление о совершенствовании хозяйственного механизма дает ответ на этот вопрос<sup>1</sup>. Создание системы непрерывного долгосрочного планирования, наличие твердого пятилетнего финансово-бюджетного плана создают надежные гарантии от подобных случайностей. А в конце пятилетки целесообразно в каждом коллективе оценивать масштабы и реальную экономическую эффективность внедрения щекинского метода. И если достигнутая производительность ниже среднеотраслевого уровня, целесообразно снижать зарплату до среднеотраслевого же уровня, мужественно объясняя коллективу, что данная мера необходима, что она призвана стимулировать работников на более энергичный поиск резервов и более интенсивное внедрение того же щекинского метода. Если же производительность выше среднеотраслевой, то можно сохранить и достигнутый уровень оплаты труда.

Вопрос третий. Сократить численность коллектива можно, но это далеко не просто. Как дойдет дело до конкретных предложений, то выясняется: этот человек ценен заводу как хороший спортсмен, этот — дружинник, у той — дети. В итоге оказывается, что высвободить можно как раз... лучших работников. А если и есть кого уволить, завод должен сам их трудоустроить. Сколько забот!..

Странный какой-то разговор получается. Ведь о развитии спорта, об охране порядка заботятся соответствующие государственные организации. А вот кто заменит завод в заботе о выпуске продукции? Почему не горисполком, а завод должен трудоустраивать уволенных?

Предупреждаю сразу: дальнейший ход рассуждений носит в значительной мере «гипотетический» характер. Конечно же, ныне ни один из высвобождаемых рабочих, за исключением закоренелых лодырей, ни дня не будет сидеть без дела — каждого «с руками оторвут» другие предприятия. Какая-то часть из этих людей, наверное, переедет в другие города, туда, где нужна в рабочих руках крайне велика, — подобная ситуация, вероятно, еще долго будет сохраняться в новых индустриальных центрах за Уралом. И это, разумеется, тоже пойдет на пользу и обществу, и данному работнику. Но, допустим, речь идет о городе, где нехватка рабочей силы ощущается не слишком остро. Чего греха таить, в таких городах хозяйственные руководители опасаются переходить на щекинский метод — боятся, что высвободившиеся люди какой-то период будут трудоустраиваться.

Однако у нас безработица никому не угрожает даже в этом городе. Вот тут-то как раз и пригодятся те восемьдесят рублей, которые, как уже говорилось, завод станет отчислять государству. На эти деньги, пока нет других рабочих мест, городские организации, которые будут отвечать за трудо-

<sup>1</sup> Ленин В.И. Полн. собр. соч. Т. 44. С. 64.



устройство, могут занять высвободившихся работников благоустройством улиц, направить их на овощные базы, на помощь селу.

Конечно, тем, кто какое-то время будет работать не по специальности, придется получать только установленный законом минимум заработной платы. И когда спустя некоторое время они получат «нормальные» рабочие места, то, по-видимому, станут держаться за них крепко и постараются не оказаться в числе худших. Да и оставшиеся на заводе будут, несомненно, работать гораздо лучше. Строгая мера? Возможно. Но, полагаю, неизбежная.

В результате внедрения без всяких ограничений щекинского метода изменится одна из главных основ хозяйственного механизма. Не только рубль будет заработанным, не только его будут ценить, но и будут ценить свое рабочее место. Ведь уровень оплаты за работу, полученную в результате права на труд и уровень оплаты за работу творческую, высокопроизводительную, инициативную будет отличаться, и отличаться заметно.

Социализм — могучий общественный строй. Наше государство располагает весьма значительными материальными богатствами. Но любому, даже самому крепкому государству трудно выдерживать то напряжение, когда существует множество предприятий, где работает две тысячи человек, хотя нужно полторы, а избыточным пятистам работникам платят столько же, сколько и тем, кто и без них может выполнить план.

Надо четко разграничить право на труд и право на уровень зарплаты. Ушедший с завода сохраняет право на труд, но никто не обязан гарантировать ему что-то сверх того минимума, который сегодня может себе позволить страна.

Возможности для сокращения численности работников есть и в органах хозяйственного и государственного управления, и в сфере обслуживания. Конечно, везде своя специфика. Но везде, если вдуматься, есть свои конечные результаты.

Если подумать, то можно найти вариант щекинской системы и для научно-исследовательского института, и для конструкторского бюро, и даже для отдела министерства, где в ряде случаев можно обойтись тремя высокооплачиваемыми высококвалифицированными специалистами вместо десятка работников средней квалификации. Есть простор щекинскому почину и в других областях.

В сущности, если разобраться, ничего принципиально нового я не предлагаю. Уместно напомнить, что, несмотря на существовавшую в 1921 году безработицу, В.И. Ленин считал, что надо «кормить только хороших работников»<sup>1</sup>, и отмечал, что в договоре предприятия с правительством должен

<sup>1</sup> Ленин В.И. Полн. собр. соч., Т. 44., С. 64.

быть пункт о том, что предприятие «обязуется неуклонно сокращать число рабочих и служащих и повышать их производительность, а равно дисциплину труда до нормальной величины»<sup>1</sup>.

Вспомните годы индустриализации. Существовало несколько «этажей», «слоев» рабочих мест, резко отличающихся по уровню оплаты труда. Выше всех оплачивался труд в тяжелой промышленности, потом — в легкой, потом — в совхозах, затем — в колхозах. И, заняв место на каком-то «этаже» отраслевого разделения экономики, работник ценил право оставаться на этом «этаже», опасался быть передвинутым на нижнюю ступеньку «лестницы», стремился на более «ценное» рабочее место.

Сегодня, конечно, в народном хозяйстве иная обстановка. Задача повышения эффективности общественного производства в целом требует, чтобы рабочее место в колхозе ценилось так же высоко, как и работа у мартена. Разумеется, и сегодня есть отрасли и предприятия «более ценные» для народного хозяйства и «менее ценные». Например, надо усилить «ценность» рабочих мест в металлургии и на транспорте. Но главным инструментом, определяющим ценность рабочих мест сегодня, должен стать разрыв в уровне производительности: между бригадами, между цехами, между заводами.

Если первый итог щекинской системы — изменение отношения к рабочему месту, то вторым ее итогом будет преодоление дефицита трудовых ресурсов.

Почему это можно утверждать? Да потому, что и самый первый взгляд обнаруживает везде не полностью загруженных работников. Дефицит, как таковой, органически противоречит объективным законам социализма. Поэтому никак не могу согласиться с некоторыми демографами, которые нехватку рабочей силы склонны признать чуть ли не органической чертой развивающегося социализма. Видимо, надо вспомнить слова К. Маркса: нет абстрактных законов народонаселения. Если есть безработица при капитализме — дело не в населении и темпах его роста, а в системе капиталистического хозяйства. Нашему хозяйству свойственна пропорциональность. Если есть дефицит кадров, то он, очевидно, не столько следствие демографических процессов, сколько результат несовершенства существующих ныне форм организации труда и управления. Изменим эти формы, внедрим повсеместно и без ограничений щекинскую систему, и работников будет, пожалуй, достаточно.

<sup>1</sup> Там же, с. 62.

## 2.Г.6. ДИАЛЕКТИКА ПОДРЯДА

*Статья написана совместно с В.И. Щербаковым, работавшим в то время директором по экономике и планированию объединения КамАЗ*

*(«Правда», 1984 г., 27 июня)*

Внедрять или не внедрять бригадный подряд — вопрос уже не дискуссионный. Выдвинутый самими трудящимися и одобренный нашей партией метод перешел в стадию массового внедрения. Поэтому так актуален вопрос о том, что сдерживает его распространение в производственных коллективах и как ускорить этот процесс.

Вот социалистические обязательства одной из областей. В них записано: довести процент участия рабочих в бригадах до 75. И где-то потом, в дополнение, отмечено: обратить особое внимание на внедрение бригадных форм с коллективной оплатой по конечному результату.

Здесь наглядно выступает первая преграда бригадному подряду: в этой работе много формализма. Он состоит в том, что смешаны, отождествлены новые и старые формы бригадной организации. Смешано то, что надо внедрять, с тем, что давно устарело.

Что характерно для бригадного подряда? Во-первых, физически четко определен конечный результат. Во-вторых, каждая единица этого результата позволяет коллективу заработать одну и ту же сумму зарплаты. В-третьих, сумма зарплаты не зависит от количества работников в бригаде, их разрядов и тарифных ставок. В-четвертых, «котел» заработной платы делят сами рабочие.

Между бригадным подрядом и традиционной формой организации труда — разница качественная. Вместо относительного показателя уровня выполнения плана — абсолютная величина конечного итога. Вместо зарплаты, начисленной за плановый объем, — зарплата, заработанная на каждой единице конечной продукции. В старой — получил зарплату, если выполнил план, и премию — за его перевыполнение. В новой бригаде чем больше сделал, тем больше получил.

Последнее положение особенно важно. Почему? Тут нечего опасаться роста зарплаты. В старой бригаде, не секрет, можно получить больше при меньших итогах, если удалось «выбить» заниженное задание и дать больше прироста. Поэтому там неизбежны бесконечные ограни-

чения на рост зарплаты в силу опасений, что этот рост не обеспечен производительностью.

К сожалению, за новым типом бригады пока не закрепилось новое четкое название. Говорят: «комплексные и сквозные бригады», «бригады с коллективным стимулированием», «бригадный хозрасчет». И не ясно: идет ли речь о новой бригаде или о старой. Ведь и хозрасчет бригады может быть основан на относительных итогах и зарплате за их выполнение. На наш взгляд, наиболее удачен термин «бригадный подряд».

Заговорили мы о термине далеко не случайно. Неопределенность термина часто приводит к нечеткости в понимании того, что следует внедрять. В итоге растерянно отмечают: в отрасли уже две трети рабочих в бригадах, а эффект незаметен. А следует спросить: в каких именно бригадах?

Между тем эффект дает именно бригадный подряд. В Главмоспромстрое выработка в бригадах, перешедших на бригадный подряд, в 1,6 раза, а в Главмосстрое — в 1,5 раза выше средней по этим главкам. Вот почему так важно четко определить старое и новое, провести разницу в терминах, в отчетности и, главное, в самой работе по внедрению. Чем яснее будет, что мы внедряем не бригады вообще, а именно бригадный подряд, тем больше будет практическая отдача от наших усилий.

Сердцевиной, мобилиующим элементом бригадного подряда является новая система распределения заработанных бригадой денег. Их надо делить «по труду», по вкладу каждого. Но сразу слышны возражения. Где-то делят уравнилельно, ущемляя разрядников. Где-то не учитывают стаж. А где-то бригада решила учитывать и явку на воскресники... Куда мы зайдем при такой добровольности и самостоятельности? И все же ответ один: главную роль при распределении зарплаты должна играть сама бригада. Иначе рабочие не смогут полностью осознать тот факт, что от них и только от них зависит заработок.

Здесь сталкиваются две различные системы реализации принципа по труду. Одна родилась в период строительства социализма, когда централизованно определялось, что сделать, когда и какая будет цена. Естественно, в такой системе вместе с централизованным заданием и ценой надо было гарантировать и подавляющую часть заработка — с помощью разрядов, тарифов и т.д. В этой системе принцип «по труду» реализован так, что основные итоги как бы заранее предусмотрены при централизованном установлении тарифных ставок, определяющих основную часть заработка.

Новая система, соответствующая условиям расширения хозяйственной самостоятельности, неизбежно переносит центр оценки итогов труда на конкретное место работы, где определяется основная часть заработка.

В результате сложная система разрядов и тарифов оказывается при подряде накладной. Из-за этого и появляются просьбы: дайте нам право самим устанавливать тариф. Но самоустановление тарифа — это лишение его роли обязательного норматива. Зачем тогда тариф вообще?

Значит ли это, что в бригадном подряде при распределении зарплаты самим коллективом вообще не нужно централизованно установленных норм? Нет, не значит. Но норма нужна другая: надо и здесь, наверное, гарантировать тот минимум оплаты, который установлен в стране. Это может быть и минимум, дифференцированный с учетом разряда работника. Но в любом случае это не тариф, а именно минимум, гарантированный социализмом на основе достигнутого сегодня уровня развития общественного производства.

Вся остальная часть заработка (сверх минимума) должна, думается, быть фондом для бригадного распределения. И сама бригада вправе решать, кто и сколько получит из него. Методики распределения, конечно, надо научно разрабатывать, но дело самой бригады — брать их или не брать. А ошибки могут изжить и изживут сами трудящиеся на собственном опыте. Навязывание правил распределения заработка коллективам только подрывает бригадный подряд.

С самой сущностью нового метода связана и другая проблема: определение состава, бригады и назначение ее руководителя. И здесь интересам наиболее полной активизации работников отвечает передача на их полное усмотрение решения вопроса о том, кого именно увольнять. И здесь сложившаяся в прошлом система трудового законодательства в определенной степени противоречит бригадному подряду.

Перед нами интересное явление. Демократизм (вплоть до выборности бригадира) выступает не просто как социальная ценность, не как чей-то дар, а как обязательный компонент нового метода хозяйствования. Без него не будут реализованы экономические возможности этого метода. Вот почему всякого рода ограничения в этой области на деле являются ограничениями самого бригадного подряда, какими бы аргументами они ни мотивировались.

И наконец, важной проблемой являются взаимоотношения новой бригады с ее смежниками. В строительстве она решалась переводом на подряд и бригад водителей, механизаторов... Но их заботы и после перевода часто разнятся от интересов тех, кого они обслуживают. Выход подсказывает практика. Первый: надо стремиться переносить критерий конечной бригады на всю обслуживающую ее цепочку коллективов. Второй: дать право бригаде передавать часть своего фонда оплаты тем, кто реально помогает росту этого фонда.

Сходная ситуация складывается и при взаимоотношениях коллектива, перешедшего на бригадный подряд, с функциональными службами. И здесь, думается, есть два выхода. Или включать в состав бригад представителей инженерно-технических служб. Или, где это невозможно, надо опять-таки передавать часть фонда оплаты рабочих для премирования этих служб. Это логично: эффект должен идти «по труду» всем, кто внес вклад в его формирование.

Но когда бригадир с КамАЗа Герой Социалистического Труда Г. Боровиков выступил с такой инициативой, то выяснилось, что фонд зарплаты рабочих в премии другим работникам превратить нельзя.

Если бы все трудности были такого типа, их рано или поздно можно было бы преодолеть. Но на пути бригадного подряда встают и принципиального характера проблемы: производственно-технические и экономические. Возьмем КамАЗ. В бригадах работают практически все рабочие. А вот на подряд основную массу бригад перевести нельзя. Почему? Да потому, что на конвейерной ленте нельзя обособить отдельные коллективы. Упор на отдельные бригады не укрепит, а ослабит общий ход дела.

Однако главное — экономический аспект. Мы отмечали, что бригадный подряд — работа на конечный результат, плата за каждую единицу результата. Но откуда взялся размер платы за единицу результата? Если присмотреться, то это — годовой плановый фонд зарплаты, разделенный по единицам планового же выпуска. Основой заданий подряда выступает, обобщенно говоря, нынешний хозрасчет.

Внешне бригадный подряд и хозрасчет как будто сочетаются. Однако: подряд говорит — делай больше, хозрасчет — обеспечить себе приемлемый план. Подряд — за «больше, дешевле, лучше», а хозрасчет — за то же, но с оглядкой на норматив, на процент. Бригадный подряд автоматически ориентирует на интенсификацию. А хозрасчет — лишь на ту интенсификацию, которую удалось «заложить» в плановое задание. Во внедряемых ныне экспериментальных системах хозрасчета вместо заданий выступает плановый норматив. Норматив, конечно, гибче. Но, опять-таки, это норматив все того же прироста, а не абсолютная величина конечного результата.

По-настоящему возможности бригадного подряда могут быть реализованы, если не только бригада, но и все хозрасчетное звено перейдет на подряд. Это будет полный хозрасчет, в котором основой станет не оценка по приросту или по проценту, а оценка по абсолютной величине конечного продукта, где заработанный фонд зарплаты будет зависеть только от величины сделанного, станет долей в этом результате. Такой полный хозрасчет позволит внедрить оплату, основанную на идеях подряда, не только в бригадах, но и в цехах, на предприятиях, в отраслях.

## **2.Г.7. ПОЛНЫЙ ХОЗРАСЧЕТ ОСНОВНОГО ЗВЕНА ЭКОНОМИКИ**

(«ЭКО», 1984 г., № 7)

### **1. СУЩНОСТЬ ПОЛНОГО ХОЗРАСЧЕТА**

На декабрьском (1983 г.) Пленуме ЦК КПСС была поставлена задача разработать комплексную программу совершенствования хозяйственного механизма. Одно из главных направлений — расширение экономической самостоятельности низовых производственных объединений и предприятий — основного звена экономики.

Большинство ученых и практических работников в принципе согласны с идеей расширения самостоятельности основного звена (производственного объединения, предприятия) вплоть до введения полного хозрасчета. Положение о полном хозрасчете было выдвинуто еще при подготовке хозяйственной реформы 1965 г., но вот по вопросу о том, что под ним понимать, до сих пор не сложилось единого мнения.

Хозрасчет периода нэпа предусматривал либо полное право хозрасчетного звена на определение номенклатуры, объемов производства и установления цен, либо это право было ограничено заказом вышестоящего органа. Но при этом право на заказ в свою очередь было четко связано с экономическими обязательствами вышестоящей инстанции. Коммерческий расчет периода нэпа органически вписывался в общую систему управления.

Хозрасчет 30-х годов также был методом цельным и логически вытекал из всего механизма управления тех лет. В его основе лежала следующая идея: предприятие-исполнитель получает сверху все указания о том, что и когда делать, откуда взять материалы и куда направить продукцию. Раз заказ поступает сверху — он гарантирует и основную зарплату. Единственное право предприятия — право выбора: сделать больше или дешевле. За это полагались небольшие премии.

Что заставило в современных условиях искать новую систему? Из центра стало труднее обеспечить должные темпы научно-технического прогресса, более полное удовлетворение соответствующих потребностей, рациональную оплату труда на основе принципа «по труду» (подчас оплачивались не итоги труда как таковые, а выполнение заданий).

Как мыслилось в 1965 г. преодолеть эти недостатки? Путем создания системы, в которой директивно определяется уже часть деятельности, а образовавшийся «вакуум» заполняет своей активностью хозрасчетное звено. И эта активность как бы дорисовывает схему, составленную централизованными заданиями.

Если отвлечься от частных деталей, то и реформа 1965 г., и все последующие ее корректировки были направлены на создание в том или ином варианте хозрасчета, в основном базирующегося на директивных плановых заданиях и дополненного тем или иным механизмом корректировки со стороны хозрасчетного звена, активность которого стимулируется материально.

Пока централизованные плановые задания охватывали все стороны деятельности предприятия (30-е годы), система управления характеризовалась известной целостностью. С того времени, когда централизованные плановые задания стали задаваться не по всем показателям, т.е. появились участки для проявления активности основного звена, система, по нашему мнению, частично утратила свою цельность.

Попытки модернизировать хозрасчет 30-х годов привели к появлению своеобразного гибрида, в котором административное командование сверху сочетается с правом отхода от него, с экономическим интересом, нацеленным на такой отход. Такой гибрид в ряде случаев утратил силу и цельность исходной формы, содержавшей только задания сверху.

Реформа 1965 г. и все последующие изменения вращались именно вокруг такой задачи: как, сохранив суть хозрасчета 30-х годов (ориентировка на четкое исполнение оперативных административных директив), дополнить его какими-то элементами, которые бы ориентировали предприятие на самостоятельные решения?

Что же дала такая попытка? Поскольку исполнять надо административные директивы, то даже небольшое расширение самостоятельности прежде всего оказалось орудием в руках исполнителей для занижения плановых заданий и выбора того из них, которое открывает более легкий путь к премии. Конечно, если бы центру удалось по всем позициям плана производства определить относительную степень их выгодности для общества и соответственно построить систему цен или систему отчислений в фонды премирования, то тогда активность низового звена развертывалась бы в нужном направлении. Но было бы нереально ожидать, что, не справившись с наиболее простой системой прямого планирования всех и вся, можно справиться с неизмеримо более сложным вариантом: устанавливать и оперативно менять всю систему цен и стимулов.



Перед нами своего рода урок системности в управлении. Инициатива, вытекающая как дополнительный фактор, будет помогать основной системе только тогда, когда она по своей природе, направленности и стимулам соответствует основной системе.

Но хозрасчет 60-х годов не работал в должной мере не потому, что он гибрид. Ведь и хозрасчет 30-х годов включал как директивное планирование, так и самостоятельность предприятий. Однако в 30-е годы была единая основа: директивное планирование и активность в его исполнении. В современной системе хозрасчета пытались сочетать один тип управления в директивной части хозрасчета и другой — в самостоятельной его части. Предприятия, наделенные большей самостоятельностью, теперь должны заниматься не просто поиском своих путей выполнения директивных заданий, но и определением самих заданий.

Собственные цели предприятий только тогда совпадут с интересами централизованного планирования, когда исполнение директив выгодно исполнителям. Но директивное планирование потому-то и было избрано как метод управления, что система управления не может во всех случаях обеспечить эту выгодность. Будь это так, можно было ограничиться одной выгодностью как методом воздействия.

Трудности сегодняшнего хозрасчета не случайны. Они органически вытекают из его сути. Или он — элемент системы оперативного административного управления, и тогда попытки заставить предприятие искать экономически эффективные решения подчас создают конфликт с административно-обязательными директивами (особенно, если курс на самостоятельность будет усиливаться). Или же директивность подавит опасность для нее самостоятельность, и мы окажемся в ситуации, с которой начали развитие. Административные функции переложить на хозрасчетное звено нельзя, а расширение его экономической активности ведет к поиску выгодных для этого звена заданий, в том числе и противоречащих плановым заданиям, и тем самым — к диспропорциям.

В современном хозрасчете главное (директивность) в определенной мере конфликтует с дополнительным (самостоятельностью). В итоге в системе, ранее обремененной только опасностью субъективизма при определении заданий, возникает еще и опасность субъективизма низового хозрасчетного звена. Иначе и быть не может, если согласно первой идее хозрасчета наиболее эффективно то, что получено как задание сверху, и надо немедленно браться за его исполнение. Между тем вторая идея этого же хозрасчета требует сесть и рассчитать выгодность каждого задания. Неразумно предполагать, что этот расчет коснется только

непланируемых изделий и не затронет директивные задания. А коль скоро обнаружится, что и среди них есть более или менее выгодные, то последствия очевидны.

Расширение самостоятельности ведет к ситуации, когда лучше иметь дорогое, но свое, чем дешевое со стороны, ведет к невыпуску изделий, нужных экономике, но во многих случаях невыгодных (в условиях застывших цен) хозрасчетному звену. Это ведет иногда к дефициту и затовариванию, частичным диспропорциям. Вот почему, по моему мнению, экономическим романтизмом являются предложения о том, что надо устранить дефицит и тогда нынешний хозрасчет «заработает». Этот хозрасчет не может устранить дефицит, а однажды устраненный каким-то мероприятием дефицит может возникнуть, как только сократится этот приток свежей крови извне.

В работах так называемых «антитоварников» хорошо показано, как современный хозрасчет органически порождает экономические трудности. И в этом заслуга «антитоварников». Но они тоже впали в своего рода экономический романтизм, считая, что можно вернуться к логической цельности хозрасчета 30-х годов: условно-денежными, а по логике натуральными заданиями сверху вновь охватить всю хозяйственную жизнь.

Весь опыт двадцатилетнего периода после хозяйственной реформы 1965 г. говорит о нереальности идеи подновленного хозрасчета 30-х годов, какими бы новыми показателями мы его ни оснащали, как бы мы его ни поддерживали. Ведь его суть — быть орудием административной в основном системы управления на базе оперативного командования сверху всеми параметрами производства основного звена хозяйства, с использованием заданий и процентов их выполнения.

Необходимы, по моему мнению, не очередные попытки подновить старое, а переход к хозрасчету нового типа — к полному хозрасчету, соответствующему современному этапу экономического развития. Речь идет не о дополненном до кондиций старом, а новом по своей сути хозрасчете, в котором основное — прямой учет хозрасчетным звеном спроса потребителей и стимулирование этого звена в зависимости от степени удовлетворения им спроса. Он отличается не тем, что в нем нет централизованных заданий, а новым типом этих же заданий. В полном хозрасчете вместо оперативных административных обязательных заданий централизованно устанавливаются задания, которые хозрасчетное звено выполняет только в силу их экономической выгоды.

## 2. ОСНОВНЫЕ ЧЕРТЫ ПОЛНОГО ХОЗРАСЧЕТА

По нашему мнению, это:

- право на выбор заказа;
- выплаты из валового дохода;
- фонд оплаты труда, образуемый как итог.

Остановимся подробнее на каждом из этих основных элементов.

Право на выбор заказа. В системе полного хозрасчета исходным становится заказ. В качестве заказчиков выступают как равноправные партнеры торговля, другие хозрасчетные объединения, свои или «чужие» отраслевые и территориальные органы, органы руководства централизованными народнохозяйственными программами. Основное хозрасчетное звено имеет право заключить договор или отказаться от предложения. Главный момент заказа — согласование типа и объемов продукции и цен.

При этом централизованно будет утверждаться общая единая методика определения цены. Но исчисленная по ней цена — только исходная база для определения цены соглашения (а в последующем и для установления величины избыточного дохода данного объединения). Цена соглашения — это цена, определяемая спросом и предложением.

Цены и объемы заказов не могут быть, разумеется, произвольными. Иначе их движение может существенно отклонить реальное развитие от централизованного плана. С другой стороны, они не могут не быть ценами и объемами спроса и предложения. Перед нами одно из реальных, а не надуманных противоречий экономики социализма. В условиях товарно-денежных отношений потребности — это спрос. А заказ — механизм воздействия спроса на производство. Другого способа заставить производителя считаться с волей потребителя не существует. Поэтому вопрос о цене заказа — узловой вопрос полного хозрасчета. Но он же и вопрос централизованного плана. Разрешение этого противоречия надо искать на путях анализа того, где, как и насколько цены и объемы соглашений будут затрагивать основные пропорции народного хозяйства, т.е. то, о чем призван заботиться централизованный план.

С этой точки зрения можно выделить соглашения типа А. Это соглашение, где изменения вида, сорта, качества и количества изделия касаются только заказчика и производителя. Производитель способен сам, своими силами пойти навстречу заказчику (например, просьбе магазина). Никакими ограничениями на соглашение о цене и объеме не требуется. Этот случай охватывает подавляющее большинство проблем спроса на потребительские и продовольственные товары, а также ряд вариантов научно-технического прогресса.

Соглашения другого типа (Б) возникают, когда необходимость пойти навстречу заказу потребителя не может быть удовлетворена усилиями только

самого производителя. Он должен в свою очередь изменить свои заказы, вступив в переговоры об этом со своим поставщиком. Изменяются связи уже не двух, а трех звеньев экономики. Например, торговля — швейная фабрика — производитель красителей. Здесь уже нужен определенный контроль сверху. Например, об изменениях цен и объемов надо обязательно информировать центральные органы.

И наконец, третий вариант отношения к ценам соглашения возникает тогда, когда охвачены не три, а четыре и более звена народного хозяйства (тип В). В этом случае усиливается влияние прямых соглашений на отраслевую структуру, на основные долгосрочные пропорции экономики. Здесь нужны развитые формы контроля центра. Его отношение к соглашениям типа В будет одним в первые годы после принятия долгосрочного плана и другим — когда приблизятся сроки разработки нового плана. Будет иметь значение и длительность самих прямых соглашений. Краткосрочные — даже при крупных отклонениях в ценах и количествах — менее важны для центра и требуют меньшего контроля, чем долгосрочные, особенно охватывающие весь плановый период. Возможен такой порядок: если изменение цены в соглашениях типа В составляет не более 50% ее первоначального уровня, то цена — результат соглашения контрагентов. Если цены изменяются более чем на 50%, то необходимо согласие центральных органов. В соглашениях последнего типа возникает много сложностей. В частности, как выявить цепочку связей, если соглашения заключаются не сразу, а постепенно, на отрезке времени в несколько лет?

Но в любом случае надо помнить, что прямые связи и цены соглашений не только мешают централизованному установлению основных пропорций. Они в то же время — средство достижения пропорциональности. Это инструменты устранения основных врагов пропорциональности — дефицита и затоваривания. Практика убеждает, что пропорциональность в экономике силами одного центра установить нельзя, необходимо опираться на систему прямых связей между объединениями и предприятиями. Поэтому как бы ни было сложно сочетать централизованное планирование с прямыми связями, другого пути достижения подлинной пропорциональности, обеспечивающей удовлетворение спроса, нет.

Еще в постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы» (июль 1979 г.) было намечено расширение прямых связей. Чтобы реализовать это важное положение, целесообразно прийти к использованию, как говорилось выше, цен соглашения.

Выплата из валового дохода. Если прямые связи и заказ — первая составляющая полного хозрасчета, то вторая — это система выплат из валового дохода хозрасчетного звена. Доход, полученный в виде поступлений от заказчика, хозрасчетное звено направляет на возмещение расходов на сырье, материалы, износ оборудования, а остаток составляет вновь созданную чистую продукцию.

Исходя из методики ценообразования, рассчитывается в чистой продукции доход нормальный и избыточный. Избыточный распределяется особо, а нормальный доход — следующим образом. Из него хозрасчетное звено прежде всего должно рассчитаться с госбюджетом. Две разные функции государственного экономического центра — наделелять фондами хозрасчетные звенья и руководить хозяйством в целом — определяют две формы выплат центру. Первая — плата за фонды, вторая — централизованные взносы в бюджет.

Сначала о плате за фонды. По своей природе она связана не с итогами хозяйствования данной ячейки, а с реализацией права собственности. Это то, что хозрасчетное звено при любых обстоятельствах обязано дать обществу.

Размер платы за фонды зависит от размера той части общественной собственности, которая передана в распоряжение хозрасчетной ячейки. Больше взял — больше плати. Но это еще не отвечает на главный вопрос: чем определяется уровень платы за один рубль фондов?

Это интересный теоретический вопрос. Для чего обществу всегда нужны гарантированные поступления? Для того, чтобы в свою очередь гарантировать минимум оплаты каждому члену социалистического общества, а также выплату пенсий, оплату бюллетеней, покрыть расходы на образование и т.д. Если говорить обобщенно, плата за фонды тесно связана с двумя основами социализма: гарантированной зарплатой (в связи с гарантией права на труд) и общественными фондами потребления. Обе эти статьи расходов общества должны быть обеспечены при любом уровне хозяйствования, и самая лучшая форма их обеспечения — отчисления предприятий в процентах к своим производственным фондам. Исходя из массы фонда гарантированной оплаты и общественных фондов потребления можно рассчитать необходимый уровень платы за каждый рубль фондов.

Иногда предлагают дифференцировать плату за фонды в зависимости от их состава и дефицитности. Такая дифференциация, видимо, возможна, но в основе своей плата за фонды определяется именно теми двумя статьями расходов общества, о которых речь шла выше.

Так как доходы хозрасчетного звена в конечном счете зависят от общего уровня руководства экономикой, то взносы, компенсирующие расходы центральных плановых органов, надо связать с итогами хозяйствования.

И сделать это проще всего в виде платежей центру в процентах от нормального дохода хозяйственного звена. Такой порядок свяжет центр с работой основного производственного звена. Чем больше доход хозрасчетного звена, тем больше получит центр. А уровень процента выплат в бюджет будет зависеть от объема работ, выполняемых центром, числа организуемых им программ, от того, какая часть капитальных вложений и затрат на научно-технический прогресс требует централизованного использования.

По аналогии с выплатами в госбюджет хозрасчетное звено должно внести деньги органам отраслевого и территориального хозяйственного руководства — чтобы у тех и других появились фонды и, следовательно, база для применения ими экономических методов управления. Процент выплат из нормального дохода хозрасчетного звена и здесь свяжет интересы отраслевых и территориальных органов с эффективностью хозрасчетного звена.

Следующие статьи выплат из нормального дохода объединения — взносы в фонды развития объединения и социально-культурных расходов. Они тоже устанавливаются централизованно в процентах к доходу. Остаток после всех этих выплат составит основной фонд оплаты труда.

Избыточный доход делится на две части: прогрессивно растущий налог в пользу центра и остаток избыточного дохода, поступающий в фонд оплаты.

Налог в пользу центра нужен, чтобы дать ему дополнительные ресурсы для ускоренного централизованного вмешательства по линии капиталовложений с целью устранения диспропорций, порождающих избыточный доход. Налог должен быть прогрессивным, чтобы диспропорции и избыток влияли на масштаб концентрируемых в руках центра дополнительных средств. Кроме того, прогрессивная ставка налога «отнимет» у хозрасчетного звена то, что не всегда связано с его собственными усилиями. В то же время полностью избыток изымать нельзя, так как у хозрасчетного звена исчезнут стимулы к его получению. Распределение избыточного дохода — это экономический механизм борьбы планирующего центра с дефицитом и диспропорциями.

В самом деле, почему у данного завода возник избыточный доход? В том числе и потому, что он смог заставить потребителя заплатить высокую цену за свою продукцию. А почему потребитель пошел на это? Во-первых, в силу того, что продукции данного вида не хватает и положение поставщика содержит элементы монополии. Однако избыточная цена — своего рода сигнал, и она, дав государству дополнительный доход, позволит ему активно вмешаться (например, построить новые заводы) и устранить диспропорцию, породившую монополию поставщика и избыточную цену. Чем больше диспропорция, тем выше цены и отчисления государству, следовательно, больше экономических возможностей бороться с дефицитом.

Если же заказчик готов платить избыточную цену не в силу монополии поставщика, а в силу собственных высоких доходов, то тут идет обычное перераспределение доходов от выпуска новой продукции между всей цепочкой поставщиков. Выпустив новое изделие, предприятие получает сверхдоход и «агитирует» высокими ценами всех своих поставщиков. Тут избыточная цена ускоряет научно-технический прогресс или более полное удовлетворение спроса населения.

Колебания цены, конечно, замедляют реакцию на диспропорции. Но зато цена соглашения всегда выявит диспропорцию, выявит своевременно и, главное, даст центру экономические рычаги для подлинной борьбы с диспропорциями путем перераспределения ресурсов. Цена соглашения — антитеза только оперативному планированию и администрированию. Подлинное же планирование основных пропорций и подлинная борьба с нарушениями пропорциональности при цене соглашения становятся реальнее и полнее.

Фонд оплаты, сформированный как остаток основного дохода и остаток избыточного дохода, делится между трудовыми коллективами предприятия и работниками внутри коллективов по типу бригадного подряда.

Этот порядок образования фонда оплаты позволяет строить его на основе принципа «по труду», так как только итоги работы определяют этот фонд.

«Остаточный» принцип формирования фонда оплаты позволяет преодолеть нормативную запрограммированность зарплаты и на деле реализовать принцип оплаты по труду.

Если фонд оплаты высок, то из него коллектив может внести деньги в фонд развития (например, для усиления мер по технике безопасности) или в фонд социально-культурных расходов — сверх их минимума. Это уже дело коллектива.

Таковы в общих чертах три звена полного хозрасчета: заказы, выплаты и доходы, фонд оплаты труда.

В предлагаемой концепции полного хозрасчета нет прибыли как исходной категории. Нет базы и для себестоимости как исходной категории хозяйствования. Суть прибыли — итог сопоставления себестоимости с ценой. А себестоимость исходит из идеи фиксированной каким-то образом оплаты труда. Прибыль тут — источник дополнений к оплате труда, отчислений в фонды и т.д.

В системе полного хозрасчета возникают такие отношения, когда фонд оплаты образуется как итог. Прибыль и себестоимость тоже можно рассчитать как итоговые показатели. Это изменение роли двух последних категорий — характерное явление. Именно себестоимость и прибыль были фундаментом коммерческого расчета и сохраняли ведущие позиции в хозрасчете этапа

строительства социализма. Теперь хозрасчет может быть, на наш взгляд, приближен к социальной природе нашего строя, может взять на себя заботу о доходах работников, выплатах обществу. И делаться это может без посредства категории прибыли. Себестоимость и прибыль становятся расчетными (для внутренних расчетов рентабельности, эффективности и т.д.) в рамках данной организации.

Среда проблем полного хозрасчета важен вопрос об ответственности хозрасчетного звена. Обладая большой полнотой прав, оно должно нести и более полную ответственность. Основными становятся экономические санкции.

Важен вопрос об источнике и максимальном размере этих санкций. Удовлетворить претензии заказчика хозрасчетное звено должно по двум каналам: материальные потери возмещать из своих производственных фондов, а потери в зарплате — из своего фонда оплаты. При этом компенсация потерь может поглощать только часть фонда оплаты — ту, которая является избыточной над гарантированным минимумом оплаты. Этот порядок может не компенсировать полностью потери потребителя, но он сурово накажет всех работников данного предприятия. Это та жесткость, которая необходима. Стимул, связанный с потенциальным доходом, дополняется потенциальными санкциями.

### **3. МЕХАНИЗМ ПРЯМОГО РУКОВОДСТВА**

Если бы речь шла только о том, что действующий сейчас хозрасчет основного звена — это не полный хозрасчет, то мы бы не раскрыли всей картины управления основным звеном экономики. Дело не только в том, что существующий хозрасчет не полный, но и в том, что им не исчерпывается система руководства основным хозрасчетным звеном. Существует множество нехозрасчетных рычагов воздействия на хозрасчетные организации.

Десятки инстанций разными способами постоянно руководят самостоятельными хозрасчетными организациями. Это Госстандарт и органы народного контроля, местные органы власти и управления, пожарная охрана, санэпидемстанция, гортехнадзор и др. На хозрасчетное звено воздействуют и вышестоящие органы хозяйственного управления: банковские, финансовые, трудовые, снабженческие и т.д., обрушивая поток инструкций, норм, предписаний, указаний.

Министерства, используя систему хозрасчетного хозяйствования, в то же время продолжают руководить предприятиями и объединениями прямыми административными методами. Так что в деятельности даже самих мини-



стерств мы обнаруживаем два подхода: через механизм хозяйствования и минуя его.

Таким образом, веется два механизма воздействия на хозрасчетное звено экономики. Один закреплен в положениях системы планирования и экономического стимулирования и может быть назван механизмом хозяйственного управления, другой действует помимо первого и может быть назван механизмом прямого руководства.

В механизме хозяйственного управления определены права, которыми наделено хозрасчетное звено. Но права, которыми оно располагает в механизме прямого руководства, совсем другие. Так, в результате расширения прав генеральный директор объединения реально распоряжается сотнями тысяч рублей, определяя варианты технической реконструкции, капитального ремонта. Он может вложить большие ресурсы в работу по проектированию нового изделия. И в то же время он не может решить вопрос о выплате нескольких сотен рублей двум-трем консультантам, привлеченным к созданию этого изделия. В итоге вместо того, чтобы обойтись несколькими сотнями рублей, ему легче «выбить» фонд зарплаты в десятки тысяч рублей, создать «свою» лабораторию и только через несколько лет получить то, что в свободное от основной работы время сделали бы за наличные деньги два-три работника из другой организации за несколько месяцев.

Вот и выходит, что основное решение о праве произвести расход в миллион рублей приняли, главное ограничение сняли, но сохранили массу мелких, дополняющих это главное, частных ограничений. В прошлом, когда предприятие не имело права само определять расходы на научно-технический прогресс, естествен был и контроль за всеми частными аспектами. Теперь основной принцип хозяйственного управления изменился. Но в прямом руководстве многие частные ограничения остались без изменения. В итоге предоставленное право на рациональный расход реально может привести (и не раз приводило) к решениям о расходах далеко не самых рациональных.

Здесь мы видим типичный факт. Если дано право в одной сфере тратить тысячи, но не дано право в другой сфере тратить сотни, то в порядке «компенсации» за невозможность тратить во второй сфере сотню руководитель израсходует в первой сфере тысячи. Перед нами одна из тех «дыр», которыми так богат гибридный хозрасчет и куда вполне законно «утекают» ресурсы.

В механизме хозяйственного управления заранее известна роль каждого рычага: и в части премий, и в части санкций. В системе прямого руководства часто соотносительная роль рычагов недостаточно определена. Конкретно санкции заранее неизвестны, поощрения — тоже. За невыполнение

заданий по отправке работников на овощную базу можно получить самые разнообразные взыскания, возможно, даже более строгие, чем за задержку с выпуском новой техники для механизации работ на этой самой базе. В ряде случаев в механизме прямого воздействия приобретают равный вес совершенно несоизмеримые вещи: например, неправильно определенная зарплата секретарши и срыв экспортной поставки.

Но дело не только в том, что уравниваются явления разного порядка. Значимость критерия становится вообще трудно фиксируемой. Сегодня она одна, завтра — другая. При хорошем отношении начальства к директору она будет иной, чем при плохом. Элементарное правило административного управления, требующее заранее установить и сообщить стимулы и санкции, иногда оказывается нарушенным.

В механизме планирования и стимулирования субъект руководства у хозрасчетного звена един. В механизме прямого руководства командует много органов. Субъект руководства многолик: от ОБХСС до органов пожарной охраны. Следствием этого является множественность критериев оценки. Это вполне естественно. Каждый орган имеет свои функции, за которые он отвечает. И для него хорошим будет тот генеральный директор, у которого все в порядке именно на том участке, который интересуется данный орган. Директору становится трудно. Он как слон-живописец в басне Михалкова, который, чтобы угодить всем критикам и ценителям, должен был нарисовать и дуб, и огород, и даже мед — «на случай, если вдруг медведь придет картину посмотреть».

Как видим, переход к полному хозрасчету не может ограничиваться сферой собственно хозрасчета. Хозрасчет — часть системы управления. Необходимо регламентировать все звенья прямого руководства. В плановом управлении прямое руководство обязательно и неизбежно. Но надо, чтобы оно полностью вписывалось в систему эффективного управления, было согласовано с ним. Необходим, видимо, закон об основном хозрасчетном звене экономики, в котором был бы закреплён полный хозрасчет и регламентированы все каналы прямого воздействия под углом зрения полного хозрасчета.

## 2.Г.8. ПОДРЯД ДЛЯ ЗАВОДА

(«Правда», 1985 г., 8 июня<sup>1</sup>)

Сейчас объединение КамАЗ выпускает восьмитонный и одиннадцатитонный автомобили. Длиннобазовый одиннадцатитонник имеет расход топлива на одну тонну веса автомобиля ниже. Предположим, что завод увеличил бы выпуск этой модели. Что означал бы этот инициативный шаг?

Перевыполнение обязательств по одной позиции номенклатуры не может быть компенсировано снижением выпуска по другой. Фонд стимулирования окажется под ударом.

Кроме того, КамАЗу понадобилось бы реализовать какое-то ставшее ненужным оборудование. Сейчас даже старый станочек стоимостью свыше ста рублей продать самостоятельно нельзя. Надо обнародовать список. Если за три месяца оборудование не будет продано, на объединение наложат санкции, уменьшат лимит на новые станки.

Следующая проблема — новое оборудование. Реальный срок плановой процедуры ее заказа составляет три года. Изменение структуры выпуска требует изменений и в сфере труда. Но здесь все заранее установлено: и общая численность, и по категориям, и то, кто и какие профессии может совмещать, кому, по какой системе и сколько можно платить. Установлены рамки выплат из различных фондов по всем категориям работающих и максимальные выплаты работнику: и общие, и из каждого фонда.

Можно было бы накапливать фонд поощрения. Но нормативы его образования планируются по годам. И остаток года «учтут», соответственно снизив норматив на новый год. Закон СССР о трудовых коллективах как будто не нарушен: формально остаток не изъят, а фактически резерв превращен в источник покрытия фонда в следующем году.

Легко заметить, что пока речь шла лишь о трудностях сдвига структуры выпуска. А если надо внедрять именно новшество? Например, КамАЗ начал применять блок двигателя из высокопрочного чугуна, благодаря чему повышаются его надежность и ресурс в два-три раза. Но такой двигатель несколько увеличивал материалоемкость продукции в рублях. Между тем снижение материалоемкости — тоже один из фондообразующих показателей...

А как финансировать нововведения? Еще в 1966 году появился фонд развития. Но затем средствами этого фонда стали покрывать плановые централизованные капиталовложения. Аналогичная ситуация с амортизацион-

<sup>1</sup>Статья написана совместно с В.И. Щербаковым, работавшим в то время директором по экономике и планированию объединения КамАЗ.

ными отчислениями на реновацию. Это логически привело к централизации этих фондов в руках министерства и перегруппировке их в зависимости от плана капиталовложений. Те предприятия, которые в этот план не включены, остаются без средств для развития фондов.

Впрочем, дело не только в размере средств. Нормативы отчислений в фонд развития (как и пятилетние задания) уточняются в годовых планах. Поэтому до середины первого квартала объединение не знает, какие суммы и на что оно может израсходовать. Главная беда в этой нестабильности ресурсов на новую технику, в отсутствии связи объема этих ресурсов и итогов работы предприятия и соответственно в трудностях разработки какой-либо долгосрочной научно-технической политики.

Если говорить в целом, то КамАЗ, выпуская всего восемь моделей автомобилей и еще десять других наименований продукции, получает в годовом плане 150 строк заданий. Установлены почти два десятка способов штамповки и литья, количество инструмента по видам, даже какое количество узлов и деталей необходимо передать с одного завода на другой в рамках объединения, и т.д. Нормируется, заметим, не столько выход продукции, не доход государства, а внутренняя жизнь производственно-хозяйственного комплекса, способном самостоятельно, с государственных позиций решать проблемы технического прогресса. Но, как Гулливера, объединение оттягивают бесчисленные нити инструкций, создавая ему немалые трудности.

А ведь речь идет о крупнейшем производственно-хозяйственном комплексе, способном самостоятельно, с государственных позиций решать проблемы технического прогресса. Но, как Гулливера, объединение оттягивают бесчисленные нити инструкций, создавая ему немалые трудности.

Случайны ли все эти проблемы? Нет. Причины их — в формальном хозрасчете. Целью существующего хозрасчета не является непосредственно спрос потребителя, его оценки. Хозрасчетное звено работает только на задание.

Задание — это тоже спрос, но только тот, который учли, одобрили и сделали директивной вышестоящие органы. В итоге возникает различие между реальным спросом и заданием, между НТП и заданиями по НТП.

Поскольку спрос потребителя и эффект от технического прогресса интересуют производителя не прямо, а как бы в превращенных формах, то нынешний «хозрасчет» невозможен без двух рычагов: административной обязательности задания и гарантирования сверху подавляющей части фонда заработной платы. В этом случае основная часть фонда зарплаты — не результат усилий коллектива, а оплата задания, рычаг его обеспечения. Принцип «по труду» реализуется так, что заранее оплата идет не за конечные итоги, а за труд по выполнению задания.

Раз исполнитель выполняет любое задание, то как проверить их напряженность? Остается одно: судить о напряженности по степени прироста базисного показателя.

Представьте себе, что тренер готовит прыгунов к соревнованию. Один прыгал в начале года на 220 сантиметров, а теперь — на 215. Второй прыгал на 200, стал — на 210. Если бы отбор в команду вели не по критериям мирового первенства, а на основе действующего ныне «хозрасчета», то кандидатом был бы назван второй спортсмен. В этом хозрасчете главное не абсолютный эффект и даже не само задание, а прирост.

Приростной принцип, конечно, тоже ориентирует на технический прогресс. Но он же ориентирует и на то, чтобы база отсчета была ниже.

Изменения последних лет в экономическом механизме не коснулись сути хозрасчета. Например, вводится норматив, но он строится по старому приростному принципу.

Нельзя сказать, что наш хозрасчет в его сегодняшнем виде не интересуется эффективностью, спросом, техническим прогрессом. Но нельзя сказать и то, что он этими факторами интересуется в полной мере.

Он интересуется ими только в свете плановых заданий. Рычаги эффективности, не ставшие заданием, оказываются «внебрачными детьми».

Нынешний хозрасчет неполный. Неполный и в части ориентировки на технический прогресс, и в части оплаты по итогам труда, мобилизации всех факторов роста производительности. Этот хозрасчет отчасти заботится об эффективности.

Как мог бы выглядеть полный хозрасчет? Главное — реализовать принцип оплаты не за относительные, а за абсолютные итоги труда коллектива, перевести предприятие в целом на своего рода бригадный подряд.

Из выручки от реализации продукции и услуг производится оплата поставщиков, начисляется амортизация. Затем вносятся платежи в бюджет, отраслевым и территориальным органам, в фонд гарантированной оплаты. Он образуется в соответствии с правом на труд и включает только тарифные ставки и оклады. В исключительных случаях на этот фонд выделяется кредит.

Далее начисляются взносы в фонд технического развития и в фонд социального развития в проценте от дохода. Больше фонды и соответственно больше самостоятельности получают те, кто работает лучше. В фонд развития вносится и вся амортизация на полное восстановление. Смету фонда утверждает само предприятие.

Остаток после всех выплат составит фонд дополнительной оплаты. Коллектив распределяет его сам. Он даже может часть этого фонда направить в фонд социального развития, чтобы ускорить строительство жилья, или же в фонд развития, чтобы улучшать условия труда. Раз коллектив в целом получил по итогам труда, легко будет внедрять и бригадный подряд.

При полном хозрасчете предприятие будет развиваться на основе самокупаемости и самофинансирования. Все платежи идут из доходов. Каждое научно-техническое новшество будет обязательно увеличивать фонд дополнительной оплаты труда коллектива, фонды предприятия и доходы всех вышестоящих органов. Здесь автоматически появляется интерес к росту производительности, снижению себестоимости, к мобилизации всех резервов.

Нетрудно заметить, что «заработают» и ныне пассивные рычаги: плата за фонды, штрафы за загрязнение среды, пени, неодинаковая плата за кредит и т.д. Ведь все они уменьшают остаток дохода — фонд дополнительной платы. Все, что увеличивает или уменьшает остаток дохода, — будет прямо касаться каждого работника.

Вышестоящие органы освободятся от необходимости руководить текущей деятельностью и внутренней жизнью предприятий и, получая отчисления в свои фонды, сосредоточатся на решении свойственных им проблем: народнохозяйственных, отраслевых и территориальных. Это позволит осуществить перестройку системы хозяйственного руководства на основе перехода преимущественно к экономическим методам управления.

Если же при этом будет введена система, при которой в расчете на всю пятилетку будет выдан план-заказ и установлены базовые цены, а корректировка заказов и цен будет разрешена в ходе прямых договоров с потребителями, то и спрос потребителя превратится в реальный фактор.

Итак, полный хозрасчет существенно облегчит решение двух кардинальных проблем: ориентировку на технический прогресс у себя и ориентировку на спрос потребителя (т.е. технический прогресс у потребителя).

Видимо, настало время опробовать разные варианты полного хозрасчета.

## **2.Г.9. О СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ ЦЕНТРАЛИЗОВАННОГО ХОЗЯЙСТВЕННОГО РУКОВОДСТВА**

*(«Вопросы экономики», 1985 г., № 5)*

Для разработки проблем централизованного руководства экономикой исключительный интерес и в теоретическом, и в методологическом, и в практическом отношении представляет опыт создания и функционирования под непосредственным руководством В.И. Ленина первых систем централизованного руководства экономикой в переходный период. Они были реализованы в двух формах, получивших названия «военного коммунизма» и «новой экономической политики».

В их оценке необходимо, как нам представляется, избегать преувеличения исторической специфики. Конечно, в «военном коммунизме» как конкретном механизме управления отразились все важные особенности того времени. Период «военного коммунизма», как известно, был отмечен, во-первых, взрывом революционного энтузиазма трудящихся, впервые ставших хозяевами производства, их готовностью работать ради одной идеи своей власти. Во-вторых, имели место бешеное сопротивление и саботаж свергнутого классов. В-третьих, это были годы гражданской войны, хозяйственной разрухи.

Но вместе с тем «военный коммунизм» выражал фундаментальные черты, которые в последующий период воспроизводились и у нас в стране, и в хозяйственных механизмах ряда других социалистических стран.

В механизме «военного коммунизма» централизованное хозяйственное руководство концентрировалось на ключевой задаче сохранения социалистического государства. Конкретная экономическая деятельность полностью была подчинена этой задаче. Для решения проблем защиты государства центр сосредоточивал в своих руках максимально возможный объем ресурсов (причем в них постоянно ощущался недостаток). Чтобы такая концентрация ресурсов была более эффективной, от центра требовалось повседневное оперативное руководство. Оперативный и всеохватывающий характер управления и подчиненный характер конкретно-экономических целей обуславливали широкое применение административных методов, упор на натуральные стороны производства и т.д.

Достижение общих целей, решение ключевых задач государства предопределили опору на политические, социальные, идеологические интересы

всех трудящихся. Всеобщность и равенство трудящихся в сфере данных интересов обусловили преимущественно уравнилельный подход и к применению материальных стимулов (к этому подталкивал и недостаточный высокий общий уровень фонда потребления). Причем вопросы потребления неизбежно отступали на второй план, его приходилось сводить к минимуму.

Механизм «военного коммунизма» в свете поставленных целей был строен и логичен. Именно с ним связана первая великая победа социализма в нашей стране — победа в гражданской войне и в борьбе с иностранной интервенцией. В.И. Ленин подчеркивал, что «военный коммунизм» — наша заслуга, но надо знать меру этой заслуги. Одну из главных черт «военного коммунизма» он видел в стремлении «непосредственными велениями пролетарского государства наладить государственное производство и государственное распределение продуктов по-коммунистически в мелко-крестьянской стране»<sup>1</sup>.

Однако попытка и после указанной победы управлять экономикой «по-коммунистически» оказалась неудачной. В.И. Ленин писал: «Жизнь показала нашу ошибку»<sup>2</sup>. Но вместе с тем за внешней формой «непосредственных велений государства» как главной черты управления в эпоху «военного коммунизма» можно обнаружить те качественно новые признаки, которые управление производством приобрело после того, как оно в результате социалистического обобществления охватило все народное хозяйство.

Преимущества такого механизма управления связаны с возможностью охвата им всего общественного производства, сосредоточения всех ресурсов на реализации определенных центром глобальных целей. Опасности, связанные с применением данного механизма, — недостаточное внимание к собственно экономической стороне производства, прежде всего к проблемам роста производительности труда и эффективности; забегание вперед в отношении реализации принципов распределения и материального стимулирования; возможность волюнтаризма и бюрократизма.

Вторая система централизованного управления, которая также неразрывно связана с именем В.И. Ленина, была реализована в рамках новой экономической политики. В последней тоже выразились и исторически специфические, и фундаментальные черты.

В управлении на первое место выдвигаются меры по решению экономических задач, связанных с развитием производства, ростом производительности труда, потреблением трудящихся. Решение же данных задач обуславливает необходимость резкого усиления экономических методов, прежде всего

<sup>1</sup> Ленин В.И. Полн. собр. соч. Т. 44. С. 151.

<sup>2</sup> Там же.



материальной заинтересованности. А материальная заинтересованность работника предопределяет экономическую самостоятельность и экономическую ответственность всего трудового коллектива. Это потребовало применения нового метода управления, перехода на хозяйственный расчет и связанный с ним рынок.

В.И. Ленин разработал концепцию новой (отличной от «военного коммунизма») роли центра — концепцию командных высот в экономике и экономических методов в деятельности последнего. По поводу тезисов Е.А. Преображенского В.И. Ленин писал: «Вредный подход... «Директивы в декретном порядке» — вот что предлагает автор. Это в корне неверно. Бюрократизм потому нас и душит, что мы все еще играем в «директивы в декретном порядке». Хуже и вреднее этого автор ничего не мог бы придумать<sup>1</sup>. Здесь В.И. Ленин четко указывает на несовместимость административно обязательных директив с условиями новой экономической политики. Центр должен прежде всего использовать экономические методы, ибо они неизбежны в его взаимоотношениях с экономически самостоятельными объектами управления.

Соответственно необходим и новый подход к оплате труда работников хозяйственных органов. «Не следует ли поставить это дело так, чтобы мы подыскали дюжины две-три (или хотя бы даже меньше, если наша проклятая бюрократическая машина не осилит столь «трудной» задачи) уполномоченных торговдела Госбанка и чтобы эти уполномоченные получали танъемы пропорционально росту торгового оборота в тех предприятиях или территориальных областях, кои им "вверены"<sup>2</sup>. Система танъемов частично была введена и существовала до 1927 г.

В период «военного коммунизма» впервые практически реализовано такое коренное преимущество социалистического управления, как возможность и необходимость централизма, государственного руководства всей экономической жизнью общества. При переходе к нэпу преимуществ, связанные с единым государственным руководством, сохранялись в полной мере, но менялись формы его осуществления на основе познания объективных законов социалистического строительства и использования экономических методов управления.

Отмечая воздействие нэпа на рост производительности труда и объема производства, необходимо иметь в виду и новые задачи, с которыми пришлось столкнуться в начале 20-х годов} Рост производительности труда происходил, но при этом воспроизводилась отсталая структура экономики.

<sup>1</sup> Ленин В.И. Полн. собр. соч. X 45. С. 45.

<sup>2</sup> Ленин В.И. Полн. собр. соч. Т. 54. С. 166-167.

На первом этапе нэпа недостаточно внимания уделялось ключевой проблеме — проблеме индустриализации страны. Особенно невысоки были темпы экономического развития в тяжелой промышленности. Поэтому появилась потребность в механизме, способном сочетать возможности нэпа с интересами активной индустриализации, ускорить создание материально-технической базы социализма.

В связи с изложенным вызывают возражения некоторые трактовки «военного коммунизма» и нэпа, имеющиеся в литературе. Неправильно было бы считать «военный коммунизм» механизмом прямого перехода, а нэп — косвенным, опосредованным путем к высшим формам социализма. «Военный коммунизм» и нэп нельзя считать взаимоисключающими, альтернативными. И «военный коммунизм», и нэп — это непосредственное, прямое движение к будущему. Разница между данными путями состояла в том, что при отсутствии каких-либо образцов и опыта в конкретных исторических условиях чрезмерно преувеличивалась та или иная существенная черта социалистического управления. Если в «военном коммунизме» «велениям государства» недоставало опоры на экономические методы, то в первые годы нэпа недоставало активных «велений государства», чрезмерен был упор на автоматизм действий экономических законов.

Историческая заслуга «военного коммунизма» и нэпа и состоит в том, что они стали базой для последующего синтеза черт, выявленных этими первыми моделями социалистического централизованного управления. Данный синтез осуществил В.И. Ленин в своем историческом плане строительства социализма в нашей стране. В цикле своих последних работ, получившем в нашей партии почетное название «завещание Ленина» — «О нашей революции», «Лучше меньше, да лучше», «О кооперации», «Как нам реорганизовать Рабкрин» и др., — В.И. Ленин обосновал необходимость создания такой системы управления, которая, опираясь на всю административную мощь государственной власти, использует все преимущества, связанные с общественной собственностью, и активно ускоряет темпы экономического развития.

В ленинских идеях об управлении социалистическим строительством полностью учтены и уроки «военного коммунизма» (первый опыт функционирования механизма активных централизованных «велений»), и уроки нэпа (первый опыт действия механизма использования объективных экономических законов). Они позволили партии и государству создать эффективные механизмы управления переходного периода и управления строительством социалистической экономики.

Для этапа строительства экономики социализма характерно то, что трудящиеся уже взяли власть, но еще не создана соответствующая ему

материально-техническая база. Поэтому не сформирована и система производственных отношений. Соответственно не в полной мере реализуются объективные экономические законы социализма.

В данных условиях главная задача государственной власти состоит в том, чтобы ускорить формирование производительных сил нового строя как основы для создания и развития всей системы присущих ему общественных отношений — базисных и надстроечных. Это предопределило главные черты механизма управления на этапе строительства экономики социализма: в целях — упор на ускоренное развитие производства, прежде всего тяжелой промышленности, мобилизация для этого максимума ресурсов и в связи с этим неизбежные ограничения в потреблении; в методах — упор на использование всех возможностей завоеванной власти, административной мощи ее воздействий. Главное в заданиях — будь они натуральные или финансовые, конечные или промежуточные — их административная обязательность; избранным целям и методам в структуре управления отвечает развитая централизация, в процессе управления — всеохватывающее оперативное руководство из центра всеми параметрами хозяйственной жизни, а в стимулировании — централизованное гарантированное установление подавляющей части оплаты труда и небольшая переменная ее доля (тот, кто дает задание, определяет и размер оплаты за его выполнение; переменная часть ее зависит от степени перевыполнения данного задания).

Механизм управления на этапе строительства экономики социализма опирается на объективные экономические законы. Но как опирается, в какой степени? Относительно невысокий уровень развитости материально-технической базы социализма, недостаточная развитость его производственных отношений предопределили специфические формы приспособления механизма управления к требованиям объективных законов.

На этапе строительства социалистической экономики конечные цели хозяйствования действительно соответствуют сути основного экономического закона социализма — ведь создание материально-технической базы социализма отвечает коренным интересам всех трудящихся. Но непосредственные задачи хозяйствования связаны прежде всего не с потреблением, а с производством.

Распределение здесь осуществляется по труду, но форма реализации данного принципа такова, что только общий фонд оплаты труда в народном хозяйстве определен как доля в итогах производства. А величина оплаты труда конкретного работника определяется иначе: не как доля в конечных итогах труда данного работника, а в зависимости от выполнения порученного им централизованного задания на основе централизованно же установленных ставок и тарифов.

Конечно, механизм управления строительством экономики социализма является по своей сути в конечном счете механизмом экономическим. Однако в своих повседневных проявлениях централизованное плановое руководство на рассматриваемом этапе опиралось на административную обязательность директив. Исключительные по важности экономические задачи решались преимущественно административными методами.

Специфика исторического развития нашей страны состояла, в частности, в том, что назревший и частично начавшийся в конце 30-х годов переход к новым методам хозяйствования был задержан навязанной нам войной. Условия войны, а затем и восстановления сильно разрушенного войной народного хозяйства предопределили сохранение в течение всех 40-х годов механизма управления, близкого по типу к механизму управления строительством экономики социализма (с упором на ряд главных целей, с первоочередной заботой о тяжелой промышленности, с регламентированием потребления и т.д.). В 50-е годы были внесены некоторые изменения в систему управления, но эти изменения не затронули наиболее существенных ее характеристик. Вот почему, оценивая существовавший тогда механизм управления, сентябрьский (1965 г.) Пленум ЦК КПСС отметил: «Серьезным недостатком в руководстве промышленностью является то, что в нем преваляли административные методы в ущерб экономическим».

Механизм централизованного планового управления, будучи экономическим по сути, по методам функционирования был административным — в этом, как нам представляется, и было заключено его главное, движущее противоречие. По мере успешного функционирования данного механизма развивалась экономика — увеличивалось число предприятий, формировались новые отрасли, развивалась система производственных отношений социализма и начали все более полно действовать его экономические законы.

В развитии каждой социально-экономической формации исключительно важен момент, когда ее экономический базис становится адекватен ей. Как показал К. Маркс в «Капитале», таким моментом для капитализма является стадия машинного производства. На этой стадии обеспечивается переход от формального к реальному подчинению труда капиталу, осуществляется устойчивое воспроизводство капиталистических отношений без повседневной помощи повальной бабки истории — насилия.

В процессе вступления в начальный этап реального социалистического общества в экономике получают все более полное развитие прежде всего отношения социалистической собственности, которая все больше воспринимается каждым членом общества как «моя» собственность. Основной экономической закон все в большей мере ориентирует производство на удовлетворение по-

требностей общества и всех его членов. На XXV съезде КПСС подчеркивалось: «Важно не только помнить, что конечная цель производства — удовлетворение тех или иных общественных потребностей, но и делать из этого практические выводы. А один из них, несомненно, состоит в том, чтобы дать потребителю — идет ли речь о сырье и материалах, машинах и оборудовании или товарах народного потребления — более широкие возможности влиять на производство».

При социализме удовлетворяются не просто потребности, а потребности, масштаб которых определен законом распределения по труду и которые в условиях существования товарно-денежных отношений принимают форму спроса. Спрос все больше выступает не только как общая конечная цель, но и как непосредственный двигатель производств как качественно новая, более зрелая форма действия основного экономического закона.

На современном Этапе экономического развития изменяются формы реализации и закона планомерного пропорционального развития. Пропорциональность развития здесь присуща не только промышленности, но и всему народному хозяйству, включая аграрный сектор. Пропорции в сфере потребления и обращения приобретают такое же важное значение, как и пропорции в сфере производства. Возникает всеобщая пропорциональность.

Такую всеобщую пропорциональность нельзя устанавливать и поддерживать усилиями одного только центра. Последний может поддерживать ее лишь при активном участии всех нижестоящих звеньев управления производством. Планомерность, целиком устанавливаемая из центра, развивается в планомерность, при которой он определяет стратегию, основные пропорции и темпы прежде всего на долгосрочную перспективу, осуществляет межотраслевые структурные сдвиги, направляет научно-техническое развитие. А текущие пропорции устанавливаются с учетом спроса потребителей с помощью прямых связей между основными звеньями экономики, в ходе соревнования между ними.

Распределение по труду все более полно отражает конечные итоги труда работников, бригады, всего трудового коллектива как долю в созданном именно ими продукте. Данная форма реализации закона распределения по труду в наибольшей степени стимулирует рост его производительности, позволяет создать необходимое материальное обеспечение заработной платы.

В планомерном управлении социалистическим производством носителем сути этого управления, его становым хребтом является централизованное руководство. Если централизм — основа, то именно в нем заключены главные резервы ускорения экономического роста, коренные причины как успехов, так и трудностей. Поэтому изменения в централизованном руководстве являются первоосновой действительно крупных улучшений в управлении экономикой.

По нашему мнению, один из главных уроков 20-летнего развития советской экономики после реформы 1965 г. состоит в том, что недостаточно решать вопросы хозяйственного расчета и другие проблемы управления только на уровне основного производственного звена (например, развитие бригадного подряда или щекинского метода), не затрагивая форм и методов централизованного руководства. Диалектика развития такова, что именно последовательное применение механизма централизованного планового управления, сложившегося на этапе строительства экономики социализма, сделало возможным сам переход к начальному периоду экономики реального социализма, требующей уже иного типа централизованного руководства. Какого именно?

Существуют мощные тенденции, требующие усиления централизма: увеличение числа звеньев хозяйства, которые не могут развиваться без постоянного централизованного руководства; рост числа сложных комплексных долгосрочных проблем; необходимость дальнейшего повышения благосостояния трудящихся. В то же время усиливается потребность в самостоятельности в области хозяйственной деятельности, что связано с общей демократической природой социалистического централизма и рядом коренных черт ее экономики.

По своей природе централизм социалистического управления может быть только демократическим. Если централизм обеспечивает единство хозяйствования, то именно демократизм гарантирует, что общая собственность — это и собственность каждого. Демократизм, как и централизм, обеспечивает реализацию социалистической природы общественной собственности. Например, наиболее крупные, базовые проблемы потребления эффективнее решать централизованно. Но чем лучше должны удовлетворяться конкретные нужды конкретного потребителя, тем настоятельнее необходимость в хозяйственной самостоятельности. Так, «мясную» проблему в целом эффективнее решать в рамках общегосударственной Продовольственной программы. Но спрос каждого конкретного потребителя в различных видах мясных, колбасных и иных изделий централизованно учитывать и удовлетворять невозможно. Это под силу только самостоятельно действующим хозрасчетным организациям, заинтересованным в учете спроса и способным гибко реагировать на него. Распределение по труду также может быть реализовано лишь при сочетании централизма и самостоятельности. Ведь только на месте можно наиболее полно учесть конкретные итоги работы.

Нужно отметить и следующее обстоятельство — рост масштабов экономики и усложнение связей в ней делают все более невозможным централизованное решение всех вопросов.

Хозяйственная самостоятельность необходима в плановой экономике. Но она не является абсолютной. Она всегда носит относительный характер, осуществляется в рамках единства экономики.

Важно учитывать и такой момент. Крупные изменения в экономике требуют длительного периода. И в силу этого действия расширивших самостоятельность предприятий за год или два не могут внести значительные, масштабные изменения в экономику. Поэтому централизованно достаточно контролировать не каждый акт, а их совокупность, их долговременные, конечные результаты.

Характерно, что одни и те же процессы требуют и централизации, и самостоятельности. Например, в сфере НТП наиболее эффективны централизованные решения. Но если ограничиться ими, то масса конкретных вариантов НТП останется «за бортом».

Если же усиливать и централизацию, и самостоятельность, то одновременно это возможно только в одном случае — поля их приложения должны быть различными. Какими именно?

Централизм в нынешних условиях усиливается, но усиление это касается решения крупных долгосрочных проблем. А самостоятельность усиливается в сфере конкретного планирования текущего производства, в сфере распределения по труду и т.д. Поэтому неправомерен альтернативный вопрос — больше или меньше централизма. Централизма становится все больше, его значение и влияние растут, так как он концентрируется вокруг фундаментальных проблем, решает их и тем самым усиливает на достаточно больших временных отрезках свое воздействие на хозяйственную жизнь. Централизма становится меньше, если иметь в виду оперативное вмешательство в деятельность хозяйственных звеньев, в их связи.

Цель строя, основанного на общественной собственности, состоит в заботе о полном благосостоянии и свободном всестороннем развитии всех членов общества<sup>1</sup>. Вопрос о централизованном руководстве можно решать только в свете этой главной задачи. Попытка видеть суть социализма только в праве центра непосредственно руководить хозяйством чревата тем, что К. Маркс и Ф. Энгельс называли (критикуя М. Бакунина) «авторитарным коммунизмом» и «казарменным коммунизмом»<sup>2</sup>.

Воля центра обязательно должна быть первична. Но при этом должен быть демократический механизм, позволяющий при формировании данной воли максимально полно учитывать позицию каждого совладельца средств

<sup>1</sup> Ленин В.И. Полн. собр. соч. Т. 6. С. 232.

<sup>2</sup> Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 18. С. 414, 424.

производства и позволяющий каждому контролировать деятельность центра. С одной стороны, подчинение каждого воле центра необходимо. Но, с другой стороны, чтобы обеспечить права каждого совладельца средств производства, это подчинение должно базироваться не на административной силе приказа, а на сознательности каждого такого совладельца. Уровень сознания должен быть такой, чтобы каждый понимал необходимость добровольного выполнения в первую очередь общих решений.

До достижения полного коммунизма нет такого уровня сознательности и труд как таковой не является первейшей жизненной потребностью. Как обеспечить превалирование воли хозяйственного центра? На этапе строительства социализма была неизбежна особая роль административной обязательности, властного подчинения, дополняющих и моральные, и материальные стимулы. А на нынешнем этапе материальная заинтересованность в виде распределения по труду выступает постоянно и непосредственно действующей, движущей силой.

Итак, общей тенденцией становится возрастающая роль централизма. Но она неразрывно связана с развитием его форм. Поэтому мобилизовать новые возможности централизма можно только одним способом — совершенствуя формы централизма.

Попробуем представить себе, как мог бы выглядеть механизм централизованного руководства, преимущественно использующий экономические методы. Используя терминологию Н.Г. Чернышевского, назовем данный механизм «экономическим расчетом». Наиболее полный переход к экономическим методам возможен, на наш взгляд, только тогда, когда они охватывают весь механизм управления, и прежде всего централизованное руководство. Для понимания сути проблем экономического расчета центра приведем пример централизованного управления двумя видами транспорта: метро и такси.

В метро заданы и линия движения и остановки поезда. Так как отставание даже одного состава опасно для системы в целом, то необходимо централизованное управление движением всех поездов, их остановками и т.д. Это управление непрерывное, оперативное. Поэтому его реализуют с помощью административно-обязательных команд. И выбор линий метро, и места станций, и график движения ориентированы на интересы основных масс пассажиров. Конкретный же пассажир должен «подстраиваться» к данным параметрам работы метро. В связи с этим и плата за проезд для каждого пассажира одинакова, а рентабельность учитывается для системы в целом.

Что касается такси, то здесь уже сам пассажир определяет, куда ехать, каким путем. Это он может делать, так как сам непосредственно воздействует на водителя экономически — оплачивая и путь, и остановки. Водитель, в свою



очередь, заинтересован в оплате проезда пассажиром. Значит ли это, что такси централизованно не управляется? Разумеется, нет. Есть общий план работы таксопарка, экономические задания каждому водителю, правила уличного движения, линейный контроль и т.д. И все же данный централизм принципиально отличается от централизма в управлении метро. Здесь оперативное административное командование заменено в основном управлением по конечным результатам, с использованием преимущественно экономических методов и нормативов. Опыт показывает, что отладить механизм управления такси гораздо сложнее, чем механизм управления метро. Но зато именно такси может полнее удовлетворять спрос конкретного потребителя.

Аналогия, как известно, не доказательство. Но суть проблемы она поясняет. Чем больше производство ориентируется на реализацию требований основного экономического закона, чем полнее осуществляется принцип распределения по труду, тем острее потребность в механизме управления, позволяющем лучше сочетать централизм с волей потребителя.

Каким мог бы быть такой механизм? Возможны различные варианты ответа на данный вопрос. Но важно выделить основные идеи. Эти основные идеи связаны с тремя группами проблем: чем должен заниматься центр, как он должен действовать, почему он будет хотеть это делать именно так.

Чем должен заниматься центр? Во-первых, разработкой долгосрочной стратегии экономического развития.

Во-вторых, центр должен делать то, без чего не может быть сохранено единство экономики как сегодня, так и особенно в перспективе. Это обеспечение основной сбалансированности народного хозяйства. Речь идет именно о сбалансированности в несущем каркасе здания экономики, а не о детальной сбалансированности. Последнюю центр обеспечить не может, ее в рамках данного каркаса создадут прямые связи.

В-третьих, центр должен заботиться о первоочередном решении тех научно-технических, экономических и социальных проблем долгосрочного плана и народнохозяйственной значимости, которые вообще нельзя решить без усилий центра или решение которых без его активного участия затянется на годы, будет менее эффективно.

Для решения этих задач центр осуществляет ряд конкретных мер: разрабатывает долгосрочный план социально-экономического развития страны; определяет долгосрочную программу научно-технического прогресса; формирует и реализует крупные народнохозяйственные программы; создает и осуществляет в случае необходимости краткосрочные программы для оперативного устранения выявившихся диспропорций и нежелательных тенденций.

В-четвертых, центр должен формировать нормативный экономический и административный механизм реализации разработанного долгосрочного плана. Этот механизм призван в основном освободить центр от необходимости оперативно руководить ходом осуществления хозяйственных связей. Образно говоря, если раньше рабочий своим мастерством компенсировал недостатки станка, то теперь надо сконструировать такой станок, который требовал бы от рабочего только общего контроля.

Как должен действовать центр? Его директивы обязательно должны первенствовать в любом механизме социалистического управления. В условиях экономического расчета их приоритет обеспечивается тем, что они экономически выгодны производителям. Пока существуют товарно-денежные отношения, экономическая выгодность может означать только стоимостную выгодность. В системе экономического расчета вместо ситуации «обязан выполнить указания центра» как типичная возникает ситуация «обязательно выполняю заказы центра». Первая ситуация обеспечивалась во многом административно, вторая — прежде всего заинтересованностью хозрасчетного звена в доходах, выгодностью для него централизованного заказа.

Экономический расчет не означает, что центр теряет право административного руководства при реализации долгосрочного плана. Административные рычаги необходимы прежде всего для самого хозяйственного управления (например, внутри объединения или между организациями централизованного руководства). Но в системе экономического расчета административная обязательность все больше выступает как потенциальная возможность, как дополнение и экономической заинтересованности.

Директивность централизованного народнохозяйственного плана сохраняется, но она обеспечивается иначе, чем это было на этапе строительства социализма. Чтобы обеспечить директивность заданий центра в новых условиях, степень их выгодности должна быть тем большей, чем выше орган, от которого исходят задания: наиболее выгодными должны быть народнохозяйственные задания, затем — отраслевые и территориальные и, наконец, — заказы других потребителей.

Возникает вопрос: возможно ли это? Почему центр сможет «заплатить» за свое задание наибольшую плату? Надо иметь в виду, что он получает часть накоплений, образующихся в хозрасчетных организациях. Наиболее эффективно изымать их по двум каналам: в виде платы за фонды и в виде определенной части от доходов этих организаций. Кроме того, центр может получать собственные доходы от проводимых им экономических мероприятий. При этом, если центр будет дублировать то, что без него смогут решить два объединения сами путем прямых контактов, он весомого эффекта не получит.

Экономическая база центра в данном случае будет ограничена взносами из доходов этих объединений. И только тогда, когда он займется тем, что соответствует природе централизованного руководства, тем, что нельзя решить без него, то возникнет такой эффект, которого не смогут добиться сами объединения. В данном случае резко увеличивается фонд центра, расширяются его управленческие возможности.

Экономический расчет позволяет подтвердить более высокую эффективность централизованных усилий. Вместо централизма, который вынужден заниматься всем, возникает централизм, ограничивший свою сферу той областью, в которой он экономически эффективнее. Начинает действовать четкий экономический критерий отбора проблем, соответствующих подлинной роли централизованного руководства.

Конкретный ответ на вопрос об объектах централизованного руководства и его временном горизонте на современном этапе требует особого анализа. Вместе с тем здесь уместна следующая иллюстрация. Проблемы, возникающие в связи с истощением запасов нефти, газа и иных энергоносителей, — это проблемы не отдельных хозрасчетных единиц и даже не отдельных отраслей. Здесь требуется какое-то глобальное решение. Таким, и было централизованное решение о развитии новой нефтегазовой базы в Западной Сибири. Только центр мог действительно включить это решение в общий социально-экономический план, реализовать его. Эффект от выполнения данного решения таков, что все заказы Западно-Сибирского нефтегазового комплекса (если бы развитие шло в условиях экономического расчета) были бы наиболее рентабельны и их выполняли бы в первую очередь.

Почему центр в условиях экономического расчета будет заинтересован в применении экономических методов? Позиция центра определяется методом формирования его состава и точек зрения представляющих его органов и работников. Социалистический строй обеспечивает реализацию воли трудящихся через эффективный механизм — и государственный, и общественный. Данный механизм в условиях экономического расчета должен быть подкреплён еще одним важным звеном, которое усилит тяготение центра к экономическим методам: прямой экономической заинтересованностью работников, центральных органов, на значение которой В.И. Ленин указывал, в частности, когда он писал о танъемах<sup>1</sup>.

В системе экономического расчета централизм периода ускоренного создания социалистической экономики, неизбежно широко использующий администрирование, должен смениться централизмом уже созданной, развивающейся на

<sup>1</sup> Ленин В.И. Полн. собр. соч. Т. 54. С. 166-167.

собственной основе социалистической экономики, в которой многие проблемы развития решаются на базе прямых связей полностью хозрасчетных основных звеньев производства, а роль центра состоит прежде всего в крупных долгосрочных воздействиях на них главным образом по линии капиталовложений и чаще всего в сфере научно-технического прогресса. Эти задания обоснованы расчетами экономической эффективности и выполняются в силу экономической заинтересованности хозрасчетных ячеек в реализации воздействия центра.

Отказ от текущего оперативного руководства не ослабляет централизм, а, наоборот, укрепляет его, делает возможным сосредоточение его усилий на решении крупных проблем. Здесь имеет место своеобразная диалектика: мощь центра растет тем больше, чем он больше отходит от мелких, текущих проблем, от оперативного распорядительства.

Вместо централизма экономического в конечном счете, но непосредственно административного возникает централизм монистический, экономический и в конечном счете, и непосредственно. Такой централизм более мощен благодаря своей экономической обоснованности. Именно эта новая мощь централизма выступает базой, которая позволяет расширить самостоятельность хозрасчетных звеньев.

При полном коммунизме высокая сознательность исполнителей и высокая экономическая и социальная обоснованность, убедительность централизованных заданий будут гарантией их первоочередного выполнения. На этапе строительства социализма первенство команд центра обеспечивается не только их обоснованностью и убедительностью, не только социальной зрелостью исполнителей, но также административной обязательностью команд центра, силой государственной власти. Между этими двумя формами — конечной и начальной — в настоящее время начинает складываться форма, соответствующая этапу реального социализма. В ней команды центра имеют приоритет. Но это первенство обеспечено в полной мере еще не сознательностью, но уже и не административной силой государственной власти. На первое место выходит экономическая выгода.

Специфика экономического расчета состоит в том, что сама по себе экономическая мощь центра, уже без обязательного повседневного участия государственного принуждения, обеспечивает единство плановой экономики и ее успешное поступательное развитие прежде всего экономическими рычагами. В этом смысле именно усиление экономического расчета является базой для создания условий полного отмирания при коммунизме государственных форм хозяйственного управления, государственного административного принуждения, которое предвидели и научно обосновали классики марксизма-ленинизма.

**Часть III.**  
Отказ  
от государственно-  
бюрократического  
социализма

.

## 3.1. Георгий Плеханов и его политическое завещание

*Из книги Г.Х. Попова «Демократическая  
альтернатива Ельцину» (М., 2001 г., том 2)*

### ГЛАВНЫЙ ДОВОД В ПОЛЬЗУ ДОСТОВЕРНОСТИ ДОКУМЕНТА — ГЛУБИНА АНАЛИЗА

Завещания, на мой взгляд, совершенно особый жанр. Интересно даже то, как автор формулирует распоряжения, касающиеся и близких людей, и материальных вещей. Но неизмеримо важнее те части завещаний, в которых даются обобщающие оценки и себе, и событиям, и другим людям, в которых подводятся итоги и высказываются взгляды на будущее. Сколько раз я перечитывал пушкинское «Я памятник себе воздвиг...» — и каждый раз поражался точности, емкости и глубине мыслей.

Но меня, конечно, больше всего привлекают политические, идеологические завещания. Именно в написанном или продиктованном перед лицом смерти, перед моментом окончательного расставания с этим миром человек говорит многое, чего в иных условиях он бы еще долго не высказал. Не раз я обнаруживал в завещаниях то, что существенно меняло мои взгляды на автора. Порой страница завещания значит не меньше томов собраний сочинений.

Я убедился еще в одном: в завещаниях часто присутствует нечто абсолютно «нетипичное», а то и, казалось бы, совершенно чуждое автору. Удивляться этому не приходится — тем более сомневаться в авторстве текста. Таков уж жанр завещания.

Помню, как нам зачитывали после XX съезда КПСС ленинское обращение, которое Никита Сергеевич Хрущев называл завещанием. Но правильнее называть ленинским завещанием весь цикл его предсмертных работ — несколько десятков страниц из 45-го тома Полного собрания сочинений. Эти работы долгие годы для меня были доказательством права марксиста радикально менять свою точку зрения на самые фундаментальные идеи социализма. В них я видел доводы в пользу иного, не сталинско-брежневского варианта социализма. По прошествии многих лет в конце концов я понял, что попытки Ленина отказаться от ленинизма в теории и на практике были нереальны и что самым верным учеником Ленина оказался именно

Сталин. Но оценка самого по себе ленинского завещания осталась у меня по-прежнему высокой.

Поэтому понятен тот интерес, с которым я читал опубликованное 30.11.1999 «Независимой газетой» «Политическое завещание» Георгия Валентиновича Плеханова и все сопровождающие эту публикацию материалы.

## О ПОДЛИННОСТИ

Естественно, самый первый вопрос — о подлинности документа. Тут я согласен с директором Дома-музея Плеханова Александром Самуиловичем Бережанским, что имеется ряд серьезных доводов в пользу того, что текст завещания подлинный.

В нем действительно присутствуют самые последние идеи Плеханова, которые он высказывал после возвращений в Россию. Достаточно сравнить «Политическое завещание» с опубликованным на русском языке в 1921 году в Париже, кстати, так у нас и не переизданным, двухтомником Плеханова «Год на Родине». В этом завещании много новых, чисто личностных моментов. И оценки тоже типичны для Плеханова — и по существу, и по форме. («Но моя главная, непростительная ошибка — это Ленин») И стиль по яркости чисто плехановский: «Действия большевиков красноречиво доказывают, что горе от ума — не их горе».

Самым весомым доводом для меня в пользу авторства Плеханова является глубина анализа и марксистская база этого анализа. Как-то в рецензии на книгу Даниила Александровича Гранина «Зубр» я написал, что Владимир Иванович Вернадский — это даже не зубр, а мамонт. Георгий Валентинович Плеханов — как раз из этой плеяды российских зубров и мамонтов. В России ни до, ни после Георгия Валентиновича не было по-настоящему глубокого теоретика-марксиста. В завещании представлен уровень анализа, который просто некому подделать.

Сделаю отступление. В одной из речей в самые критические дни войны Сталин изложил свою версию списка лучших представителей великой русской нации. И Плеханов у Сталина стоит перед Лениным.

Сама по себе историческая хронология вряд ли могла заставить Сталина переместить Ленина на второе место. Видимо, где-то в глубине души Сталин сознавал, что среди духовных гигантов русской нации Плеханов и глубже, и шире человека, которого Коба считал своим учителем.

Но помимо очевидных доводов в пользу подлинности «Политического завещания» есть и не менее очевидные сомнения. Начну с частных.

Вряд ли Плеханов мог строить свои рассуждения по схеме: «объем... станет критическим» (раздел III). Во времена Плеханова в физике было понятие «критическая температура». А вот понятия «критический объем», «критическая масса» — это уже мышление людей, знакомых с ядерной физикой, с урановыми бомбами. Либо это выражение у Плеханова случайное, либо был кто-то, кто дополнил текст завещания, и этот «кто-то» непроизвольно воспользовался уже привычной для него мыслью об объеме, который достигает критической величины...

Или термин «Иудушка Троцкий». Это из названия статьи Ленина. Но статью эту Ленин при жизни не публиковал. Вряд ли Плеханов мог знать о рукописи статьи. Термин «Иудушка, Троцкий» ввел в оборот не Ленин, а Сталин — уже после смерти и Ленина, и тем более Плеханова — в борьбе со Львом Давидовичем. А найти рукопись ленинской статьи и передать ее Сталину мог скорее всего Каменев, редактировавший в те годы Собрание сочинений Ленина и имевший доступ к его рукописям. Зиновьев, Каменев и Сталин тогда солидарно боролись с Троцким. Так что эту оценку Троцкого могли внести в текст «Политического завещания» скорее всего в 1924–1925 годах. Не исключено, что именно в те годы была проведена первая «правка» завещания. Уж очень оно «антитроцкистское»... Возможно, кто-то собирался «привлечь» Плеханова к борьбе с Троцким...

Меня смущают и некоторые формулировки текста. Например, «окружающая среда», «XX век — век великих открытий», «многоукладность» и т.д. Эти слова типичны для нашего лексикона. Но, мягко скажем, непривычны для языка человека 1918 года.

Приведенная в тексте завещания идея «социализма без диктатуры пролетариата» не могла быть плехановской. Тем более что ее многословная интерпретация сделана не в духе и не в стиле Плеханова. Поэтому обсуждать VII раздел «Политического завещания» можно, но вне связи с Плехановым.

И все же главный аспект анализа подлинности «Завещания» лежит в другой плоскости.

## МЕТОД

«Завещание» написано в стиле, который сегодня мы называем «сценарии».

Не следует с самого начала отрицать саму возможность использования Плехановым метода, ставшего привычным во второй половине XX века. Плеханов по образованию был военным, а военное образование предполагает развитие навыков рассуждений в духе стратегии и тактики. Кроме того, именно Плеханов писал программы и «Освобождения труда», и РСДРП. Он



ввел идеи «программы-минимум» и «программы-максимум». Известны и его «сценарии» первой русской революции — включая тот самый, в котором еще в начале века была высказана идея сначала созыва, а затем и возможного разгона Учредительного собрания (за эту идею Плеханова критиковали после того, как большевики ее реализовали). Поэтому **вполне допустимо, что и свое завещание он строит по схеме сценариев.**

Точно так же вполне допустимо и следующее. Он, так много писавший о роли личности в истории, ведет анализ в **двух плоскостях**: объективной — **ход истории** и субъективной — **вожди**.

Смущает другое. Плеханов, рассуждая по логике: «объективное — субъективное», более чем близко подходит к тому, что имеется в «Завещаниях» Ленина, — и в «широком» (весь цикл статей), и в «узком» (знаменитое письмо к съезду с оценкой вождей). Так, текст о том, можно ли сначала взять власть и уже потом строить предпосылки для социализма, почти дословно перекликается с ленинским текстом, написанным спустя пять лет после смерти Плеханова. Такое «совпадение» требует объяснений. Напрашивается несколько версий.

Первая. Ленин знал «Завещание» Плеханова. И именно с ним вел заочную полемику в критический период жизни, когда здоровье разрушалось не столько от болезни, сколько от сознания, что в 1917 году был прав именно Плеханов.

Вторая. Эта часть текста приписана Плеханову кем-то в 20-е годы. Но в отличие от авторов «вставок», направленных против Троцкого, этот соавтор типичный «антленинец».

И наконец, третья версия. Был исходный текст Плеханова. Был ответ Ленина, «негласно» ориентированный на текст Плеханова. И было «уточнение» исходного варианта Плеханова в свете ленинских ответов.

Я склоняюсь к этой третьей версии. Она сохраняет «первичность» за Плехановым. Почему «первичность» я склонен оставить за Плехановым? Ответ тут в самом типе мышления этих двух вождей.

Все ленинские теоретические работы построены по схеме полемики. Ленин берет текст оппонента и излагает свое отношение. Мысль Ленина, как лиана, обвивается вокруг чужого «дерева». Так написаны «Материализм и эмпириокритицизм», «Империализм как высшая стадия капитализма», не говоря уже о сугубо полемических работах типа «Шаг вперед, два шага назад» и т.д.

А вот Плеханов — теоретик другого типа. Он ближе к Марксу, а по сути — к Гегелю. Тут основа работы — развитие самих идей, их логическое выстраивание. Здесь стиль не полемический, а прежде всего конструирующий.

Поэтому скорее Плеханов, чем Ленин, придумал и сценарный тип анализа, и сочетание в нем двух аспектов.

Текст Плеханова (как вообще все его бумаги) не мог выпасть из поля зрения ВЧК (тем более, если диктовка продолжалась много дней). И скорее всего этот текст прежде всего отдали Ленину. И логичная реакция последнего — пусть лежит. Но точно так же логично, что перед смертью Ленин просмотрел, что же написал в сходный момент жизни Плеханов.

Если бы я был следователем по этому делу, то я обязательно проанализировал бы, куда попали бумаги Плеханова, передавалось ли что-то из них Ленину.

Впрочем, возможен и другой путь появления текста Плеханова у Ленина. Ведь если текст «ходил» по России (в «Независимую газету» «дошел» как раз один из таких «странников»), то и вероятность его «доставки» в Кремль достаточно велика.

И все же, повторюсь, главный довод в пользу достоверности текста — в глубине анализа. Только два человека в России могли достичь такой глубины — Плеханов и Ленин. За пределами России можно было ожидать такого анализа от некоторых эмигрантов. Но если авторы они, незачем было ни прятаться за Плеханова, ни вообще прятать текст.

Среди различных аспектов содержания плехановского завещания я хотел бы кратко остановиться не на том, что привлекает прежде всего (прогноз развития большевистского строя), а на более общих проблемах. Они сегодня для нас, и не только для нас — для всей мировой социал-демократии — исключительно актуальны.

## О НАУЧНОМ СОЦИАЛИЗМЕ

Плеханов пришел к марксизму, к научному социализму, преодолевая различные концепции немарксистского социализма. Это очень важный момент, так как он объясняет исключительную «чувствительность» Плеханова к любым отклонениям от научного социализма.

Отношение Плеханова к Ленину, к ленинизму, к большевикам целиком определено самым фундаментальным, с его точки зрения, — их отклонениями от научного социализма.

Научный социализм — это теория, которая выводит социализм из уровня развития и характера производственных сил. Все другие мотивы: несправедливость устройства жизни, страдания обездоленных, сочувствие к угнетенным — ничего не значат для научного социализма. Социализм — по научной теории — необходим объективно, так как именно такое устройство

общества будет отвечать новому способу добывания человечеством материальных благ, нужных для жизни. Социализм необходим не всегда, а только на определенном этапе развития. И обратно. Социализм перестает быть неизбежным, если в развитии производства ослабевают факторы, вызывающие необходимость социалистического устройства. В обществе нет места социализму, если нет соответствующей базы в сфере производства.

Научный социализм подчеркивает, что пролетариату принадлежит будущее не потому, что он угнетен и страдает, а только потому, что он связан с соответствующим будущему развитию цивилизации типом производства. И обратно: пролетариат перестанет быть прогрессивным, если тип производства, с которым он связан, перестанет быть главным для развития человечества.

Нетрудно заметить, что научная теория социализма базируется на критериях выживания и развития человеческой цивилизации.

Анализируя спор противников и сторонников свободной торговли, Маркс говорил: и те, и другие не предлагают мер улучшения положения рабочего класса. Но фритрейдеры (сторонники свободной торговли) больше содействуют развитию производительных сил, и именно поэтому и только поэтому их надо поддержать с точки зрения научного социализма.

Плехановские выводы о неготовности России к социализму целиком базируются на концепции научного социализма.

Плехановская концепция о несоответствии производительных сил и производственных отношений «наоборот», когда производственные отношения не отстали от производительных сил, а, напротив, опередили их, блестящий ответ всем, кто хотел осуществить социализм немедленно.

Главный вывод Плеханова — сегодня реальные и возможны только **отдельные меры социалистического типа** — целиком сохраняет свое значение для начала XXI века, как и в начале XX века.

**Плеханов, призывая стоять на позициях научного социализма, боится социал-демократию от любых задержек с применением мер социалистического типа и от любых забеганий вперед в этой области.**

Я об этом пишу потому, что именно люди, претендующие на марксистские позиции, нередко в наибольшей степени далеки от научного социализма.

Когда я читаю в программных документах коммунистов о безысходной жизни трудящихся, соглашаюсь с оценкой страданий. Могу также понять искренность сочувствия авторов обездоленным и обманутым. Но никогда не могу понять, какое это все имеет отношение к необходимости установить в России социализм. Страдания, описанные, скажем, Иосифом Флавием в «Иудейской войне», или муки гладиаторов Рима — неизмеримо тяжелее.

Но ведь только утописты мог ли из уровня бедствий выводить социализм. Научный подход диктует одно: социализм связан с типом производства.

Надо всегда обязательно видеть коренные противоречия между социализмом научным и всеми другими видами социализма, достаточно полный реестр которых был составлен еще Марксом и Энгельсом в «Коммунистическом Манифесте». Прошедшие полтора века добавили к этому списку много — от ленинизма и троцкизма до многих программных идей современных коммунистов.

**Защита теории научного социализма — первый блок в завещании Плеханова.**

Конечно, теорию научного социализма нельзя брать вне времени. Не случайно Энгельс сравнивал Дарвина и Маркса. Со времени Плеханова научное видение мира в целом существенно изменилось: появились и теория относительности, и принцип дополнительности, и вероятностное понимание характера действия объективности законов, и многое другое. С этой точки зрения теория научного социализма должна существенно «пополниться» именно в части методологии.

Но ведь какой бы ни была у человечества картина Вселенной, на конкретной стройке по-прежнему действуют законы Ньютона. И как бы мы ни корректировали теорию научного социализма в части преодоления в ней абсолютных истин, конечности схем развития и т.п., в той части, в которой она характеризует нынешнее общество, она в основном остается работающим методом.

Именно с позиции теории научного социализма сделан ряд фундаментальных выводов Плеханова о развитии общества в XX веке.

## **О МАРКСИЗМЕ**

В тексте «Политического завещания» есть три пласта анализа марксизма.

Первый я бы назвал **ортодоксальным**. Плеханов горячо подчеркивал, что «общество до настоящего времени развивается в основном по Марксу». Растет численность пролетариата. Усиливается если не абсолютное, то относительное обнищание масс; Растут пороки капитализма. Словом, идет процесс, итогом которого должны стать диктатура пролетариата и социализм.

Второй пласт я назвал бы **ревизионистским**. Плеханов не был бы Плехановым и уж тем более в «Политическом завещании», если бы не отметил принципиально новые моменты. И эти новые моменты Плеханов как настоящий сторонник теории научного социализма связывает с **развитием общества, производства, с радикально новой производительной**

**силой**, при Марксе еще малозначительной. Плеханов пишет: «Анализ, сделанный в «Манифесте», абсолютно верный для эпохи паровой индустрии, стал утрачивать свое значение с приходом электричества» (курсив в цитатах здесь и далее мой. — Г.П.). Далее, под нажимом борьбы рабочих, «капитализм, да и сам капиталист, стали меняться в лучшую сторону (не видят этого только большевики)». Улучшается жизнь рабочих. Смягчаются противоречия общества.

Общий итог — крах капитализма Плеханов отодвигает в далекое будущее — «потребуется для этого как минимум столетие».

Более того, сама «теория Маркса, рожденная в условиях европейской цивилизации, вряд ли станет универсальной системой взглядов». Поэтому совершенно очевидно: «Расчет Ленина на то, что революцию в России подхватит западный пролетариат, ошибочен».

Уходя из жизни, Плеханов таким образом находит в себе силы, чтобы признать очевидную правоту тех социал-демократов, с ревизионизмом которых он так страстно боролся долгие годы.

И все же самый главный — это третий пласт анализа. Я бы назвал его немарксистским. Но так как все выводы базируются на методе Маркса и на теории Маркса, этот пласт правильнее назвать **метамарксистским**. Тут Плеханов выходит в сферы, которые «смущают его самого» как «новизной», так и «отсутствием доказательств» Но он счел необходимым оставить свои размышления в «Завещании», ссылаясь на свои права, вытекающие из «многолетнего пребывания в рядах марксистов». О чем же «со смущением» думает Плеханов?

«Я думаю, что диктатура пролетариата в понимании Маркса не осуществится никогда — ни сейчас, ни в будущем». Этот вывод он делает как **марксист, опираясь на метод теории научного социализма**.

Диктатуру пролетариата марксизм выводит из того, что рабочий класс как ведущий класс общества (гегемон) обязан устранить отживший строй и создать новое, соответствующее производительным силам общества.

Но Плеханов подчеркивает: в XX веке развитие производительных сил связано не с пролетариатом, а с интеллигенцией. Она, следовательно, становится ведущим, главным классом — гегемоном общества.

Но класс интеллигенции, по Плеханову, гораздо ближе не к узкоклассовым концепциям политики, морали, культуры и т.д., а к общечеловеческой составляющей всех этих компонентов цивилизации. Для интеллигента, для его деятельности, для творчества обязательным условием является свобода. Интеллигент как человек творческого труда в принципе ориентирован на равенство. И классовая борьба со стороны интеллигенции не может не

стать совершенно иной. Плеханов поэтому считает невозможной «диктатуру интеллигенции».

Трудно переоценить гениальность плехановского анализа. Не просто диктатура пролетариата придет только через столетия. Она вообще никогда не придет. Ведь диктатура не самого прогрессивного класса не облегчит, а затруднит развитие общества. **Такая диктатура не может лучшим образом организовать процесс развития производительных сил.**

А чем будет **партия рабочего класса** — коммунистическая, если этот класс и не ведущий, и не самый прогрессивный в обществе? С такой партией надо считаться и сотрудничать, но ее **нельзя делать главной и ставить у руля общества.**

Плеханов понимает, что это фундаментальное **изменение марксизма.** Но он абсолютно прав, когда подчеркивает, что его вывод сделан на основе метода Маркса: анализировать процесс производства и уже затем — надстройки. Если производство в век электричества выдвинуло на ключевую роль интеллигенцию, то вывод, по Марксу, должен быть сделан: интеллигенция — гегемон. «В такой ситуации диктатура пролетариата станет абсурдной. Что это? Отход от марксизма? Нет и нет! Уверен: при таком повороте событий сам Маркс, случись это при его жизни, незамедлительно отказался бы от лозунга диктатуры пролетариата».

В понимание того, что на смену капитализму приходит не социализм, а что-то иное, Плеханов внес, таким образом, вполне определенный вклад. Он с сугубо марксистских позиций, в свете нового развития производительных сил обосновал вывод об утрате пролетариатом роли самого прогрессивного класса данного этапа истории и соответственно указал на захват власти пролетариатом и его партией как на далеко не лучший вариант для прогресса человечества.

Я думаю, что решающим фактором, окончательно определившим перемену взглядов Плеханова, стали уже первые месяцы практического развертывания на его глазах ленинского эксперимента по осуществлению диктатуры пролетариата.

## О ЛЕНИНИЗМЕ

Естественно, что в «Политическом завещании» Плеханова проблема большевизма, точнее Ленина и ленинизма, занимает главное место.

Плеханов в 1918 году **лучше всех в мире** знал и Ленина, и его учеников, и большевизм вообще. Он присутствовал при рождении большевизма (как он пишет в 1903 году). Он полтора десятилетия и сотрудничал, и боролся с ним.

Поэтому первых шести месяцев советской власти, первого же полугодия практики ленинизма ему, Плеханову, было вполне достаточно и для обобщающих оценочных выводов, и для прогнозных соображений. Практика подтвердила все, что он до этого предвидел теоретически.

Многое из того, к чему мировая общественная мысль в целом и социал-демократия в частности приходили спустя годы и десятилетия, Плеханов с поразительной четкостью отметил уже в 1918 году. Это все — очень большая тема, поэтому я хотел бы выделить здесь только несколько фундаментальных идей плехановской концепции ленинизма, советской власти и вообще социалистического эксперимента в России.

Во-первых, Плеханов доказывает, что ленинизм радикально **противостоит классическому марксизму**. Различия ленинизма и марксизма видели все. Но, скажем, Сталин в «Вопросах ленинизма» трактовал эти различия как **развитие марксизма**. Плеханов — гораздо убедительнее — пишет об **искажении марксизма**. И масштаб этих искажений столь велик, что Плеханов пишет о том, что в ленинизме от Маркса остались словесные формулировки, марксистские фразы, клятвы в верности. От марксизма осталось знамя.

Во-вторых, Плеханов вскрыл, и опять-таки с сугубо марксистских позиций, что же стоит реально за словами и клятвами, показал **действительную природу ленинизма**.

Это: а) идеология этапа малоразвитого капитализма, б) идеология «дикого», «голодного», «разнузданного», «нищего», безграмотного, малокультурного пролетариата, в) идеология ситуации, когда даже такой пролетариат не составляет большинства общества. Он окружен неизмеримо более превосходящими его по численности и потому почти подавляющими и захлестывающими его многочисленными непролетарскими элементами.

Поэтому вполне понятно, что основные лозунги ленинизма, очень яркие и логичные для таких масс, противоречат марксизму. Эти лозунги взяты у утопического социализма, анархосоциализма и других немарксистских социализмов.

Для Плеханова вполне логично, что в практике ленинизма на первое место выходят «неограниченный классовый террор», заговоры, запугивание, обман, принуждение, жестокость, грабежи, бессмысленный вандализм и т.д.

В-третьих. Что может дать ленинизм России, которая в принципе не готова к социализму по Марксу?

Приход к власти сил с ленинской идеологией, с ленинскими лозунгами не может не обернуться процессами, которые Плеханов четко предсказывает. Будет создан тоталитарный строй. Вроде «государства инков»; Государство-феодал. Более страшное, чем «монарх, потому что последний

все-таки человек, тогда как государство — безликая и бездушная машина». С диктатурой партии, точнее, вождей. Со страной, обреченной на политико-экономическую изоляцию. Где граждан будут пугать и кормить обещаниями. Страна — военный лагерь.

Плеханов более конкретно анализирует возможные перспективы этой общей тенденции советской власти. Анализ примечателен тем, что Плеханов видит как вариант быстрого краха, так и вариант, как теперь говорят, среднесрочный и, очень важно, вариант достаточно длительного исторического периода. Но и в долгосрочном варианте в конечном счете провал неизбежен — «когда большевистская власть начнет разлагаться изнутри».

При этом весьма примечательно, что, по существу, **альтернативы советскому строю Плеханов не предлагает**. Предлагаемая им гипотеза о «власти трудящихся» может — при неготовности к ней производительных сил — обернуться чем-то вроде ленинизма.

В этом, на мой взгляд, главное «стратегическое» объяснение отказа Плеханова от борьбы с большевизмом. «Тактические» соображения убедительно изложил он сам.

\*\*\*

Величие человека определяется не тем, чего он не сделал, а тем, что он сделал для нас, социал-демократов, главное в «Завещании» Плеханова — выводы о превращении интеллигенции в XX веке в ведущий класс общества со всеми вытекающими из этого вывода следствиями и главным из них — утратой диктатурой пролетариата характера прогрессивной системы.



### **3.2. Титул, оглавление и заключение книги Г.Х. Попова «Ошибка в проекте. Ленинский тупик». Вторая книга десятитомной серии Г.Х. Попова «Мне на шею кидается век-волкодав»**

*(Международный университет  
в Москве, М., 2008 г.)*



**ОГЛАВЛЕНИЕ**

<b>К читателям .....</b>	<b>5</b>
<b>Глава 1. Тупик на старте .....</b>	<b>15</b>
1.1. Родословная Ленина.....	18
1.2. Четверка по логике.....	27
1.3. Второй сын, третий ребенок .....	31
1.4. Учеба.....	38
1.5. Брат повешенного.....	42
<b>Глава 2. Тупик в революции 1905 года .....</b>	<b>51</b>
2.1. Россия и марксизм.....	53
2.2. Гладко было на бумаге .....	61
2.3. За что Фима ставил двойку.....	64
2.4. Работа над ошибками.....	69
2.5. План Столыпина .....	71
2.6. Ленин в панике.....	98
2.7. Почему захлебнулись столыпинские реформы? .....	100
2.8. Уроки тупика.....	109
<b>Глава 3. Теория ленинизма: первая версия (прагматико-утопическая) .....</b>	<b>113</b>
3.1. Курс на революцию .....	116
3.2. Социализм Ленина.....	122
3.3. Экономика готова к социализму .....	124
3.4. Где начнется социалистическая революция? .....	144
3.5. Государство.....	149
3.6. Судьба первой модели ленинизма .....	161
<b>Глава 4. Практика ленинизма .....</b>	<b>167</b>
4.1. Январь 1918 — расставание с демократией: разгон Учредительного собрания.....	173
4.2. Красногвардейская атака, завершившаяся гражданской войной .....	188
4.3. Особые отряды вооруженных людей.....	196
4.4. Июль восемнадцатого: установление диктатуры Ленина.....	199
4.5. Факторы победы.....	218
<b>Глава 5. Теория ленинизма: вторая версия (государственно-бюрократическая).....</b>	<b>225</b>
5.1. Экономическая модель социализма.....	230
5.2. Крестьянский вопрос .....	236

5.3. Концепция государства.....	241
5.4. Партия.....	250
<b>Глава 6. Тупик: крестьянство.....</b>	<b>259</b>
6.1. Ленин и крестьянство.....	261
6.2. Развитие после Октября.....	267
6.3. Крестьянские восстания.....	274
6.4. Голод.....	298
6.5. Кронштадт.....	301
6.6. Новая экономическая политика.....	311
6.7. Тупик.....	315
<b>Глава 7. Тупик: бюрократия.....</b>	<b>321</b>
7.1. До революции: бюрократия эксплуататорского государства.....	327
7.2. До революции: бюрократизм будет уничтожен.....	331
7.3. Военный коммунизм: бюрократизм уцелел.....	334
7.4. НЭП: новый аспект бюрократизма.....	341
7.5. Бюрократизм признается главной опасностью.....	345
7.6. В поиске методов борьбы с бюрократизмом.....	353
<b>Глава 8. Тупик: мировая революция.....</b>	<b>363</b>
8.1. Мировая революция.....	365
8.2. Революция в Германии: от ожидания к экспорту.....	370
8.3. Венгрия и Польша.....	376
8.4. Мировая революция внутри Российской империи.....	382
8.5. Образование СССР как базы мировой революции.....	387
8.6. Гашек и другие.....	407
<b>Глава 9. Последний туник: завещание без программы, завещание без наследников.....</b>	<b>411</b>
9.1. Упущенный шанс.....	413
9.2. В борьбе за себя.....	419
9.3. Программа.....	423
9.4. Наследников нет — только я.....	445

<b>Глава 10. Оценка ленинизма Плехановым .....</b>	<b>467</b>
10.1. О завещаниях .....	471
10.2. О подлинности.....	473
10.3. Метод.....	477
10.4. О научном социализме.....	481
10.5. О марксизме.....	486
10.6. О ленинизме.....	491
<b>Заключение.....</b>	<b>497</b>

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

С учетом всего того, что написано о Ленине, и с учетом того, что удалось представить в этой книге, какой могла бы быть моя оценка Ленина?

Анализ ошибок и тупики, в которых оказался Ленин, не отменяет и даже не ставит под сомнение того, что это был величайший представитель и российской истории, и того, что принято называть историей человечества.

Напротив, на мой взгляд, именно с учетом всего написанного мною, я могу уже с чистой совестью давать объективную оценку. В чем она состоит?

**Первое.** Ленин правильно установил главные проблемы своей эпохи — и России, и всего мира. Это — кризис абсолютизма в России, не сумевшего завершить начатый им же в XIX веке выход из феодализма. Это — кризис капитализма как строя, не сумевшего найти выход даже преобразуясь в империализм.

Быть «с веком наравне» — это мало кому удастся. Ленин — смог.

**Второе.** Ленин предложил свой вариант преодоления обоих кризисов. С учетом всех трансформаций его концепцию можно назвать государственно-бюрократическим социализмом. Ленин по максимуму старался следовать Марксу и Энгельсу, но ему пришлось создать принципиально новое — ленинизм. Ленинизм и в теории, и на практике.

Суть социализма — в попытке отказаться от частной собственности, сделать общим все в жизни человека.

Но это обобществление по Ленину не удастся осуществить без государства. Ленинский социализм стал всеобщим огосударствлением.

А государственный вариант социализма потребовал бюрократии. И социалистическая бюрократия стала реальным хозяином нового строя.

Карл Маркс подлинное освобождение человека связывал с преодолением всех форм отчуждения. Основу этих форм он видел в отчуждении от средств производства, и в отчуждении в сфере отношений собственности.

Опыт реального социализма показал, что, с одной стороны, ленинский вариант государственно-бюрократического социализма в чем-то действительно

освобождает человека труда. Но — и это главное — стало ясно, что сама по себе экспроприация экспроприаторов не стала немедленным и полным освобождением. После ленинской революции человек труда не стал хозяином своей собственности, хозяином своего общества, хозяином своей жизни.

В советском строе, преодолевшем частнокапиталистическое отчуждение, развились новые, присущие уже этому строю, формы отчуждения. Трудящийся формально являлся хозяином средств производства, но реальный доступ к своей собственности он мог получить только по воле государства и его аппарата, которому он должен был подать заявление о приеме на работу, который решал, где ему работать, что делать, кому и по какой цене сдать продукцию, сколько получить и т.д.

Трудящийся, голосуя и избирая Советы, так и не стал прямым, непосредственным носителем власти. Не только в экономике, но и в политике он отчужден аппаратом власти от самой власти. Советская власть так и не смогла стать тем, что ожидал от нее В.И. Ленин, — непосредственным органом самих масс.

Окончательным закреплением нового типа отчуждения стало то, что уровень основной массы членов нарождающегося социалистического общества не позволил обойтись без выделения партии. Партия, о сохранении которой после революции вообще не писали ни Маркс, ни Энгельс, стала главной в учении В.И. Ленина.

Но не только Советы, но и сама партия не смогла стать непосредственно действующей силой. Ей самой понадобился аппарат. А историческая ситуация, превратившая эту партию из просто правящей в единственно правящую, привела к сращиванию партийного аппарата с государственным и хозяйственным.

Но при всем всевластии аппарат только в целом мог рассматривать себя как хозяина средств производства. А все отдельные его звенья имеют свои, особые интересы: централистские, ведомственные, местнические и т.д. Практика показала, что эти интересы не позволяли аппарату превратиться в реального коллективного собственника.

В итоге, преодолев частнособственническое отчуждение, система ленинского социализма, в силу лежащей в ее основе государственной собственности, в силу наличия особого аппарата — по своим реальным последствиям для конкретного, отдельно взятого трудящегося означала новое отчуждение, мало чем отличающееся от имевшего место до социализма.

Поэтому на практике чувство хозяина у каждого трудящегося не стало действенной компенсацией уничтоженного частного интереса. Таким образом, возникло положение, при котором социалистическая собственность не имела настоящего хозяина — ни в лице трудящихся, ни в лице аппарата. Это стало базисным противоречием нового строя. **И в ключевом вопросе для**

будущего человечества — вопросе о научно-техническом прогрессе — и ленинский социализм, и все другие виды социализма, оказался без должных стимулов.

Ленинизм Ленина оказался противоречивым и тупиковым.

Третье. Какое бы уважение ни вызывала попытка изменить ход человеческой истории, вернуть ее к исходным идеям первобытно-общинного строя, строя без частной собственности; каковы бы ни были велики успехи при реализации этой попытки, и народы нашей страны, и все человечество уже при Ленине заплатило столь высокую плату, что знаменатель неизмеримо стал превышать числитель, а вся дробь стала стремиться к нулю.

Четвертое. Но именно ленинизм стал стартом последующих великих экспериментов XX века.

На нем базировался социализм Сталина.

От него отталкивались другие варианты реального социализма, прежде всего: Тито и Мао Цзэдуна.

В острой полемике с ленинизмом возник национал-социализм Гитлера и фашизм Муссолини.

И, самое главное, ленинизм — и сам, и представленный своими последователями — оказал огромное влияние на «Новый курс» Рузвельта и весь процесс перехода стран Западной Европы и Америки к постиндустриальному строю. Тому строю, который и стал подлинным выходом из кризиса цивилизации и в разных вариантах которого развивается современный мир.

Победил в конце XX века постиндустриальный строй, сумевший сочетать многие позитивные стороны и частной, и общественной собственности и устранить многие из присущих каждой из них недостатков.

Ленин стал и одной из «повивальных бабок», и одним из «крестных отцов» постиндустриального общества.

Пятое. Как социалист, я убежден, что будущее развитие человечества обязательно будет использовать идеи социализма. Не исключаю и появление целых обществ по преимуществу социалистического типа.

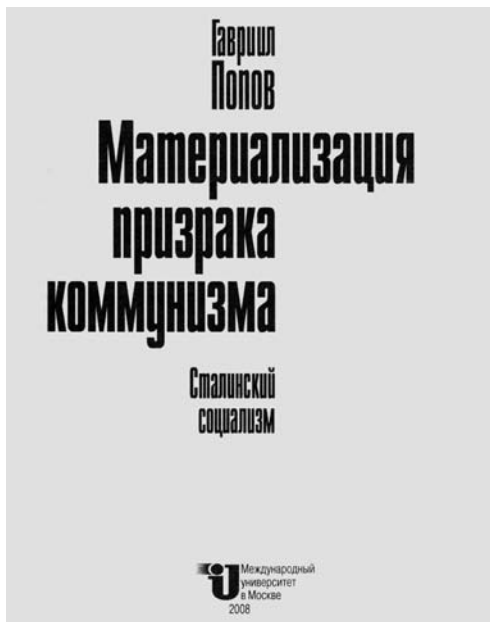
Но ясно одно: это будет не государственно-бюрократический социализм Ленина.

Сколько бы в будущем ни использовались и теории, и практика Ленина, главным наследством Ленина для будущего станет то, что рядом с табличкой с надписью «Ленин» навсегда будет висеть знак «Тупик».

Он означает: впереди не проспект. И даже не улица. И даже не переулок. Сквозного проезда тут нет. Заехать и посмотреть можно. Даже полезно. Но обязательно придется возвращаться. Государственно-бюрократический социализм Ленина — тупик.

**3.3. Титул, оглавление и глава 7 книги  
Г.Х. Попова «Материализация призрака  
коммунизма. Сталинский социализм».  
Третья книга десятитомной серии  
Г.Х. Попова «Мне на шею кидается  
век-волкодав»**

*(Международный университет  
в Москве, М., 2008 г.)*



## ОГЛАВЛЕНИЕ

К читателям .....	7
<b>Глава 1. Почему Воланд посетил Москву?</b> .....	<b>13</b>
1.1. Сеанс черной магии .....	15
1.2. Решение Сталина .....	21
1.3. Мотивы решения .....	28
1.4. План реализации решения .....	36
<b>Глава 2. Сталинская теория социализма</b> .....	<b>45</b>
2.1. Программа, которой руководствовался Сталин .....	47
2.2. Экономическая модель социализма .....	52
2.3. Крестьянский вопрос .....	59
2.4. Концепция государства .....	65
2.5. Партия .....	73
2.6. Корректировки Сталина .....	82
<b>Глава 3. Сталинская коллективизация</b> .....	<b>85</b>
3.1. Как статистик Немчинов стал «известным статистиком» .....	89
3.2. Ключ ко всему: ликвидация крестьянства .....	92
3.3. Сталинский колхоз .....	98
3.4. Сорок дней, сокрушившие вековые устои .....	110
3.5. Новые социалистические классы .....	126
<b>Глава 4. Сталинская индустриализация</b> .....	<b>137</b>
4.1. Черты индустриализации .....	139
4.2. Сталинский завод .....	155
4.3. «Штанов нет» — сталинская экономика .....	166
4.4. Формирование трудящихся сталинского социализма .....	174
<b>Глава 5. Формирование правящего класса сталинского социализма</b> .....	<b>187</b>
5.1. В поисках кадров .....	189
5.2. Террор должен стать большим .....	194
5.3. Новая номенклатура .....	201
5.4. Разоблачения необходимы .....	205
5.5. Ход «Большого террора» .....	229
<b>Глава 6. Капитуляция ленинской гвардии</b> .....	<b>241</b>
6.1. Сопrotивление, помогающее победителю .....	245
6.2. Почему они признавались? .....	248



6.3. Нас не надо жалеть — ведь и мы никого не жалели .....	255
6.4. Просветы в слепящей тьме.....	267
6.5. Оценки «Большого террора».....	275
6.6. Преступление без наказания.....	288
<b>Глава 7. Суд истории.....</b>	<b>295</b>
7.1. Эволюция сталинского социализма.....	297
7.2. Числитель и знаменатель.....	314
7.3. Проблема социалистического проекта.....	323

## ИЗ ГЛАВЫ 7. СУД ИСТОРИИ

### 7.2. Числитель и знаменатель

*Прямо дороженька. Насыти узкие.  
Столбики. Рельсы. Мосты.  
А по бокам-то все косточки русские...*

Н. Некрасов

Я помню, как летом 1953 года возле станичного сельпо два казака, фронтовики, спорили по поводу ареста А.П. Берии. Один говорил — за 1937 год надо отдать под суд еще тысячи его приспешников. А другой возражал: без 37-го и великой чистки мы не победили бы в войне. Победа 45-го полностью реабилитирует 37-й.

А.И. Солженицын в «Архипелаге ГУЛАГ» справедливо пишет, что миллионы репрессированных перед войной не устранили миллионы советских граждан, готовых идти служить в немецкую армию, полицию и оккупационную администрацию. Не устранил террор и десятки тысяч, готовых служить в административной армии генерала Власова.

Возникает вопрос: что это за чистка «Большого террора», после которой в стране сохранились буквально миллионы людей для «пятой колонны»? А, может быть, все было иначе: именно репрессии 1937 года окончательно превратили во врагов миллионы?

Напрашивается еще один урок: когда масштаб репрессий превышает какой-то предел, число готовых сопротивляться начинает расти.

Но, как бы то ни было, вопрос о вкладе «Большого террора» в победу 1945 года является частной проблемой. Есть главная, фундаментальная проблема: оправдала ли победа в Отечественной войне 1941–1945 годов сталинский социализм?

Сталинский социализм дал СССР и всему человечеству и первый спутник, и выход человека в космос. Оправдывает ли этот великий успех человеческой цивилизации сталинский социализм?

В этой проблеме есть несколько «пластов».

**Первый** — созрел ли мир для социалистической революции в начале XX века?

**Второй**, еще более важный: пусть революция была преждевременной, но сама теоретическая модель социализма по Сталину — верна?

**Третий**: а верна ли ленинская концепция социализма, ставшая основой сталинской модели?

**Четвертый**: а правилен ли сам исходный, марксистский проект социализма?

И наконец, **пятый**, самый общий вопрос — а правильны ли вообще социалистические идеи устройства общества?

Если у Кёстлера Рубашов «вышел» на первый и частично на второй вопросы, то мы сегодня вправе обсуждать все пять вопросов.

С детства я учил историю, в соответствии с которой Октябрь начал новую эру в истории человечества. А Ги Сорман в книге «Выйти из социализма» предлагает считать Октябрь всего лишь «переворотом».

Для меня неприемлемы обе концепции — ни единственно возможный шаг истории, ни ее случайный «зигзаг».

Октябрьская революция — дитя двух кризисов: российского и мирового.

В России давно назрели буржуазно-демократические преобразования. А в мире в это время развернулся кризис классического капитализма XIX века.

Первая мировая война показала неспособность класса буржуазии разрешить мировой кризис и неспособность правящих кругов России разрешить российский кризис.

Захват власти большевиками в октябре 1917 года был бы историческим эпизодом — типа Парижской Коммуны — если бы большевики не предложили вариант, одновременно разрешающий оба кризиса. Социализм, утверждали они, преодолет все противоречия капитализма и одновременно осуществит назревшие в России реформы.

Для этого большевики предложили свой вариант социализма. На страницах принятой в 1919 году так называемой второй Программы партии возник образ социализма, который не был известен Марксу и Энгельсу, и который можно назвать ленинским. Главное в нем: навязывание социализма

обществу мощью диктатуры пролетариата. Сталин завершил формирование концепции этого нового социализма как государственно-бюрократического и утвердил его на практике в ходе коллективизации, индустриализации и «Большого террора».

Что **удалось** государственному социализму в СССР?

Во-первых — сохранить **целостность** Российской империи (на фоне распавшихся Австро-Венгерской и Османской империй).

Во-вторых, многонациональную страну удалось сохранить, так как было предложено новое для человечества решение **национального вопроса**. В государстве была выделена не одна, а группа ведущих наций. Определенные права получили и другие нации в виде автономий. Далее, главные нации приняли обязательство поднять до своего уровня все народы страны.

Третий успех: была создана **промышленная база оборонной самостоятельности России**.

Четвертый успех: **культурная** революция особого типа, без подлинной свободы личности.

Пятый успех: формирование мощного научного потенциала по преимуществу естественно-технического типа и идеологически зашоренного политически скованного гуманитарного.

Это все — в **числителе**. Но за эти успехи пришлось **платить**. Знаменатель оказался огромным.

Первая плата — **расход человеческих жизней**. Десятки миллионов. Моря крови.

Вторая плата — ликвидация старой **элиты** общества: и у русских, и у других народов.

Третья плата — разрушение старой **национальной культуры** народов, прежде всего русского.

Четвертая плата — грандиозное уничтожение **природных** ресурсов страны. Не жалели ни нефти, ни лесов, ни лучших земель страны, затопляемых вдоль рек. Растрата природных ресурсов достигла стадии экологической катастрофы.

Но, пожалуй, самой опасной расплатой стала пятая — **растущее научно-техническое отставание**. Непрерывно приходилось кого-то и в чем-то догонять — от автомобилей и телевизоров до молока и мяса. А несомненные достижения в создании ракетно-ядерного потенциала нередко были весьма тесно связаны с успехами советской разведки в краже секретов тех стран, которые, по советским терминам, «загнивали».

Отставание в научно-технической области означало одно: социализм не оказался на мировой арене наиболее прогрессивным строем. Поэтому

и перспектива сохранения России в качестве великой державы — главная национальная задача России — **оказалась под угрозой.**

Воздействия государственного социализма на развитие **человеческой цивилизации** оказались огромными.

В чем состояли главные воздействия?

Прежде всего, это касается национал-социализма. Его появление было по-своему логичной реакцией европейских трудящихся на интернационализм Маркса, на мировую революцию Ленина и Троцкого. Существенно выделявшейся по уровню жизни и культуры Европе марксизм-ленинизм предлагал делиться со всем остальным миром. Несложный расчет показывал, что, даже разведшись донага, европейские рабочие мир не оденут. Поэтому надо ставить забор между социалистической Европой и миром, держать остальной мир в железном кулаке десятки лет.

Национал-социализм Гитлера предложил радикальное решение и проблемы «забора», и проблемы «кнута». Социализм, считал он, — это удел не мира, не всех народов, а только нескольких, избранных. Избранность определить легко — по расовым признакам. Прочие расы обречены быть рабами национал-социалистов.

В военном споре о том, станет ли национал-социализм моделью устройства нашей планеты, СССР объединился не с фашистами, а с их противниками. **Национал-социализм в XX веке проиграл. Советский государственный социализм в этот его проигрыш внес весомый вклад.**

Второй вклад государственного социализма в цивилизацию — это негативный опыт, опыт того, **чего нельзя делать.** И не случайна шутка: мы живем в СССР, чтобы Западу легче и убедительнее было пугать своих граждан — смотрите, чего нельзя делать.

Третье — противники как советского, так и гитлеровского социализма не могли не проводить радикальные реформы. Вместе с «новым курсом» Рузвельта в США начал формироваться новый вариант выхода из кризиса и капитализма, и социализма — постиндустриальное общество.

**Государственный социализм оказался одним из главных факторов ускорения перехода человечества к постиндустриальному строю.**

Постиндустриализм по максимуму усвоил и освоил все достижения тоталитарных социализмов и по максимуму отмежевался от их пороков.

Государственный социализм не только «предостерегал» Запад и не только «подгонял» его к новому строю. **Государственный социализм в СССР дал этому новому строю очень много такого, что он освоил, нередко улучшил, что сделало его прочным и перспективным.** Это и

опыт планирования, и опыт социальных мер в области здравоохранения, образования, и многое другое.

Государственный социализм десятки лет соревновался с постиндустриализмом и заставлял его совершенствоваться. Современный постиндустриализм — это продукт не только его внутреннего развития, но и ожесточенного соперничества с государственным социализмом.

### 7.3. Проблема социалистического проекта

В конце XX века от государственного социализма отказались и в СССР, и в других европейских странах.

А формы, которые он принимал, например, в Китае сначала были вторым изданием советских «образцов» (культурная революция в Китае весьма близка «Большому террору»), а потом начали все более существенно от них отличаться. По существу, в Китае тоже переходят к постиндустриальному строю, но под руководством коммунистической бюрократии, и делают то, что не удалось советской номенклатуре.

В соревновании капитализма и социализма победил третий — постиндустриальный строй. Но это была своеобразная победа. Государственный социализм в СССР не был кем-то напрямую побежден (о чем любят шуметь бывшие аппаратчики из КПСС, оправдывая свое капитулянтство перед Западом). Он развалился сам, был разрушен своими, внутренними силами.

И действительно, было всего два варианта устранения государственного социализма в СССР. Первый: война, превращающаяся в ядерную, с почти что реальным исходом в виде гибели человеческой цивилизации. Второй — отказ от социализма самих стран соцлагеря. Под воздействием, с одной стороны, народных масс, осознавших тупиковость непрерывно ухудшающейся жизни, не желающие верить давно траченным молю лозунгам и обещаниям. Другой фактор — совершенно разложившаяся под солнцем привилегий, защищенная от любой критики коммунистическая советская бюрократия, потерявшая даже способность к применению террора, когда-то утвердившего ее у власти.

В жизни был реализован сценарий революции внутри соцлагеря. Все произошло, как сказал в «Мастере и Маргарите» Воланд Берлиозу: вас убьют не интервенты, вас убьют свои.

Миллионы людей в нашей стране боролись с государственным социализмом или стали его жертвами. Но десятки миллионов: от простых людей до выдающихся деятелей культуры и науки, старых и молодых, мужчин и женщин, русских и людей десятков других национальностей нашей страны, поколение за поколением беззаветно, искренне отдавали все свои силы, способности, таланты, нередко и сами жизни для социализма.

И если эти грандиозные усилия, поистине нечеловеческое напряжение не смогли обеспечить победу государственному социализму — то мы вправе ставить вопросы о дефектах не только в исполнении и исполнителях, не только о преждевременности социалистического эксперимента и неготовности России и мира к нему, но и о **непригодности самого проекта**.

Знаменательно, что первым, кто научно попытался выяснить это, был основатель российской социал-демократии Георгий Валентинович Плеханов. И сделал он это в своем «Завещании» через несколько месяцев после Октябрьской революции.

Плеханов, смертельно больной, диктовал текст: «Анализ, сделанный в "Манифесте", абсолютно верный для эпохи паровой индустрии, стал утрачивать свое значение с приходом электричества». Задолго до научно-технической революции Плеханов понял, что прогресс производительных сил в XX веке будет связан не с пролетариатом, а с интеллигенцией. Она, следовательно, становится основой, гегемоном общества.

Поэтому нельзя ставить у руля пролетариат и его партию, так как они не смогут лучшим образом организовать развития. «В этой ситуации диктатура пролетариата станет абсурдной... Уверен: при таком повороте событий сам Маркс, случись это при его жизни, незамедлительно отказался бы от диктатуры пролетариата».

В XX веке мир стал столь сложным, что не может существовать, не создавая мощных организационных структур с аппаратом, с бюрократией. Если **интеллигенция становится основой нового общества, то бюрократия — господствующим классом**.

Интеллигенция тяготеет не к узкоклассовой, а к **общечеловеческой морали**. Творческий труд интеллигенции требует не пролетарских стандартов, а **свободы**. Различия в этом труде и в его результатах столь велики, что интеллигенция в принципе ориентирована на **неравенство**.

Продукт труда интеллигенции — **информация**. Передавая ее другим, интеллигент не теряет ее сам. Поэтому информацию нельзя трактовать в категориях того, что Гегель назвал «отчуждением». Тем самым лежащая в основе марксистско-ленинского социализма трудовая теория стоимости, с ее главным выводом о возврате рабочему «отчужденных» материальных средств — в новых условиях не охватывает главных для общества сфер жизнедеятельности: науки, культуры, образования и т.д.

Логичная для работников физического труда материалистическая философия также оказывается недостаточной для интеллигента. Как-то я спросил Андрея Дмитриевича Сахарова о его мировоззрении, и он ответил, что ему близок Владимир Иванович Вернадский с его теорией о двух основах мира.

Честно говоря, и я, путешествуя по заоблачным Гималаям и Тибету, посещая расположенные на высотах 3–5 тысяч метров монастыри, не раз почти физически ощущал «соседство» всего того, что связывают с Шамбалой. Но факты, конечно, важнее ощущений и доказанная современной физикой теория «Большого взрыва», создавшего нашу Вселенную по существу из «точки», конечно же, намного ближе к идее «сотворения мира», чем к концепции «вечного существования материи».

Таким образом, социалистический проект, который пытались реализовать в СССР, в своих базисных, идейных основах был болен неизлечимыми болезнями, не соответствовал реалиям новой эпохи и поэтому был в XX веке уже изначально обречен.

Возникает логичный вопрос: **означает ли крах марксистско-ленинского социализма крах социалистической идеологии как таковой?**

Думаю, что нет. Социалистические идеи сопровождают все развитие человечества. Они есть в учениях Будды, Христа, Магомета.

Занимаясь с детства пчелами, я пришел к выводу, что их цивилизация смогла существовать сотни тысяч лет именно потому, что «социализм» пчел (и муравьев) полностью уничтожил независимость индивидов и полностью подчинил эти индивиды сообществу, изменив их анатомию и физиологию. Остался только общий социальный организм.

Но человечество — в отличие от пчел и муравьев — основано на двух началах: и на коллективности, и на индивидуальности. Скажем, если пчела даже при изобилии еды и наличии всех других благоприятных условий очень быстро гибнет от одиночества, то человек нуждается не только в определенном объединении, но и в определенной обособленности. Поэтому человечество постоянно будет воспроизводить и индивидуалистические, и социалистические идеи.

Естественно, на мой взгляд, что и эпоха постиндустриального общества обязательно выдвинет концепцию **нового социализма**. Или как проекта устройства всего общества, или, что более вероятно, как комплекс социалистических идей для его улучшения.

Я — человек по преимуществу социалистических убеждений. Как и Аристотель, я считаю человека существом политическим. Как и Христос, я считаю, что человека делает человеком любовь к ближнему. И меня огорчает, что массовый приход социалистов и социал-демократов к власти в ведущих странах мира (Клинтон, Блэр, Шрёдер, Жоспен и т.д.) не создал новой теории социализма (попытки были, например, в «Манифесте Блэра-Шрёдера»).

Подведем итоги.

**Во-первых.** К концу XX века наглядно и убедительно выяснился крах проекта государственно-бюрократического социализма. Знак — «проезд воспрещен» — вывешенный перед этим государственным социализмом — первый итог.

**Во-вторых,** сам оказавшись исторически бесперспективным, государственный социализм внес существенный вклад в разгром столь же бесперспективного национал-социалистического проекта устройства мира.

**Третий** итог в том, что тупиковость государственного социализма дала ускорение формированию нового, постиндустриального строя и ускорила переход человечества к нему.

Думаю, что к этим трем итогам добавится **четвертый** — вклад (и позитивный, и негативный) опыта государственного социализма в формирование идей нового социализма, теории социализма эпохи постиндустриального общества, социализма XXI века.



**3.4. Титул, оглавление и глава 12 книги  
Г.Х. Попова и Н.А. Аджубей «Пять  
выборов Никиты Хрущева». Шестая  
книга десятитомной серии Г.Х. Попова  
«Мне на шею кидается век-волкодав»**

*(Международный университет  
в Москве, М., 2008 г.)*



## ОГЛАВЛЕНИЕ

Слово о друге .....	7
Ушел Никита Аджубей.....	11
Предисловие .....	13
<b>Глава 1</b>	
Первый выбор: благополучие .....	19
<b>Глава 2</b>	
Выбор второй: большевики .....	55
<b>Глава 3</b>	
Третий выбор: Сталин.....	81
<b>Глава 4</b>	
Сталинский социализм.....	117
<b>Глава 5</b>	
Сталинские войны .....	149
<b>Глава 6</b>	
Завещание Сталина .....	187
<b>Глава 7</b>	
Четвертый выбор: против Сталина.....	217
<b>Глава 8</b>	
Стать у руля.....	239
<b>Глава 9</b>	
Социализм Хрущева.....	279
<b>Глава 10</b>	
Коммунизм Хрущева .....	315
<b>Глава 11</b>	
Пятый выбор: отставка .....	353
<b>Глава 12</b>	
Три чаши весов истории.....	387

## ГЛАВА 12. ТРИ ЧАШИ ВЕСОВ ИСТОРИИ

Каждая эпоха оценивает прошлое со своих позиций и по своим критериям. К тому же, в каждой эпохе позиции представителей различных политических, экономических и социальных сил отличаются — порой радикально.

Поэтому нет ничего удивительного, что и Хрущев как политический деятель получал, получает и будет получать самые различные оценки.

Наш подход таков.

Во-первых, главным объектом оценки является деятельность Хрущева в то неполное десятилетие, когда он руководил партией и государством.

Во-вторых, наша оценка исходит из понимания нами самого государственно-бюрократического социализма, проблем выхода из него и перехода к постиндустриальному строю. Мы — сторонники народно-демократического варианта этого выхода в противоположность и номенклатурному, и либеральному вариантам.

Авторы восхвалений деятельности Н.С. Хрущева как «великого десятилетия», книг и фильмов типа «Нант Никита Сергеевич», — испарились на другой же день после его отставки.

Оценки сталинистов крайне отрицательные — вплоть до прямых обвинений Хрущева в предательстве, антисоциалистическом заговоре. Чего стоят такие названия работ, как, скажем, «Убийцы Сталина».

Официальной оценкой Хрущева после отставки стали «субъективизм» и «волютаризм».

При этом полностью игнорировалось даже то, что сделал Хрущев для государственно-бюрократического социализма, его номенклатуры и его бюрократии.

И полностью обходился вопрос о том, почему после субъективизма и волютаризма Сталина стал возможен субъективизм и волютаризм Хрущева. А также вопрос о том, чем отличаются сталинский и хрущевский волютаризмы.

В противовес этой официальной оценке стала развиваться концепция двух чаш весов: положительной и отрицательной.

Родоначальником концепции стал сам Хрущев, который написал: «Умру я... Положат люди на весы дела мои. На одну чашу — дела худые, на другую — добрые... И добро перевесит».

В духе двух чаш, — но уже без перевеса какой-то из них, — создал надгробный памятник Хрущеву скульптор Эрнст Неизвестный: из двух видов мрамора — белого и черного.

Основной недостаток концепции «двух чаш» весов — в признании социализма, как чего-то абсолютно необходимого и истинного. И то, что, по мнению сторонников такого подхода, служит этому социализму, — ложится на положительную чашу весов. А что вредит, — наполняет отрицательную чашу.

Концепция «двух чаш» остается главной до сих пор.

Поэтому и мы вначале попытаемся изложить ее, по возможности без пристрастия.

В реформах Хрущева прежде всего поражает их разнообразие и их противоречивость.

Забота о проведении принципа материальной заинтересованности — и, практически, ликвидация личных хозяйств. Реабилитация жертв культа

личности — и отсрочка реабилитации руководителей оппозиции Сталину. Возврат в родные места калмыков — и отказ в этом немцам Поволжья. Возвращение из лагерей заключенных — и отказ от суда над их палачами. Укрепление зарплаты — и курс на бесплатные фонды потребления. Отказ от ядерной войны — и испытание водородных бомб.

И все же в этом противоречивом наборе больших и малых мер явственно выделяются две линии: реформы для аппарата и реформы для народа.

В наибольшей степени отвечали интересам аппарата три хрущевские реформы: прекращение массовых репрессий, узаконение привилегий, отказ от опасных для номенклатуры форм выборности.

Сначала о репрессиях.

Конечно, отказ от массовых репрессий отвечал интересам всех граждан. Но надо более внимательно взглянуть в эту меру.

Весь период после 1917 года до середины Отечественной войны режим большевиков жил в страхе перед народом. Отсюда — репрессии, как общий фон для командования, как главный кнут.

Но уже в тридцатые годы, после коллективизации, острие репрессий начало смещаться в сторону самого аппарата. Удельный вес репрессированных среди «начальства» все больше превышал этот показатель среди «рядовых».

Война и победа в войне как-то примирили народ с режимом. И режим стал возрождать традиционно российское единение верхов и низов. Репрессии все более становились аппаратными, даже если они шли под флагом борьбы с врагами-евреями или космополитами. Других методов чистки аппарата и освобождения постов для роста кадров режим Сталина не знал.

И отказ Хрущева от массовых репрессий отвечал интересам, прежде всего, аппаратчиков, устраняя наиболее страшную для номенклатуры опасность.

Номенклатура уже настолько чувствовала себя уверенной, что не нуждалась больше в топоре для защиты себя от народа и, тем более, сама не хотела жить под страхом топора.

Вторая крупная реформа Хрущева для номенклатуры — узаконение привилегий.

Реабилитация принципа материальной заинтересованности давала начальству право позаботиться, прежде всего, о себе.

Но оставался страх перед тем, как народ воспримет резкий рост зарплат руководства.

Аппарат нашел блестящее, гениальное решение. Он воспользовался разработкой путей движения к коммунизму и выдвинул идею опережающего роста бесплатных общественных фондов потребления.

Бесплатная квартира для рабочего в 25 метров в хрущевской пятиэтажке на окраине города давала возможность аппаратчику получить бесплатную квартиру в 50 метров в престижном здании и престижном районе. Бесплатная койка для рядового гражданина в больничной палате на 6 человек с бесплатным уколом анальгина давала возможность руководителю бесплатно лежать одному в роскошной палате с телевизором и туалетом и лечиться препаратами, купленными за рубежом.

И то же — с детским садом, школой, театром и стадионом. Скажем, бесплатная школа с преобладанием детей начальства получала в несколько раз больше денег, чем бесплатная школа на окраине города для детей «лимиты».

В целом, если гражданин из общественных фондов получал в среднем прибавку к зарплате в 20–30% (так официально признавалось), то эта надбавка к зарплате аппаратчика составляла и 100, и 200%. Была найдена почти идеальная форма и законной, и достаточно скрытой формы реализации привилегий бюрократии. Зарплата начальству может отличаться не очень сильно от средней. Вместо этого — отвечающие программе КПСС шаги по распределению из общественных фондов потребления.

И наконец, третья, пожалуй, наиболее важная для номенклатуры реформа: новый порядок избрания руководителей парторганов.

Безальтернативные выборы депутатов в Советы успокоили номенклатуру. Чтобы единственный кандидат в депутаты получил 50% голосов «против» и был тем самым провален, должна была возникнуть чрезвычайная ситуация.

А вот выборы в парткомы, райкомы, горкомы, без которых нельзя было претендовать на пост секретаря, сохранили со времен подполья и революции элемент альтернативности.

Вот эту-то процедуру и отменил, как отмечалось выше, Хрущев. Был изменен Устав КПСС. Отныне сколько бы ни было выдвинуто кандидатов, все они будут избраны, если наберут более 50% голосов.

Кошмар, отравляющий жизнь партноменклатуре, исчез. Безальтернативность выборов в советские органы перешла в партию. Теперь движение «наверх» и в КПСС практически стало зависеть только от вышестоящего руководителя.

В ходе хрущевских реформ аппарат получил нечто, по значению близкое к тому, чем была для дворянства отмена Борисом Годуновым «Юрьева дня» или «Указ о вольности дворянства» императора Петра III (реализованный при Екатерине II).

В целом, аппарат и номенклатура получили от Хрущева столько, что есть основания заявить: Хрущев был последовательным и активным выразителем

интересов того класса, которому он принадлежал — класса бюрократии, господствующего в обществе государственного социализма.

Но желание Хрущева и номенклатуры отойти от идеологических догм и практики сталинизма не могло бы осуществиться, если бы оно не сопровождалось какими-то мерами в отношении масс. Заслуга Хрущева в том, что он старался расширить масштаб этих мер.

Хрущев создал новую модель жизни для простого человека: частично дав ему новые возможности для улучшения своей жизни при социализме, а частично — уверив его в грядущих благах коммунизма.

Прекращение массовых репрессий освободило человека от ежеминутного страха за свою жизнь. Человек ощутил, что у него есть какие-то права и какие-то гарантии этих прав.

Рабочий получил право увольняться, так как отменили выселение с ведомственной площади.

Реабилитация целых народов позволила сотням тысяч людей начать новую жизнь.

А реабилитация жертв репрессий освободила и их самих, и их семьи. А сколько было тех, кто скрывал сам факт наличия репрессированных деда, отца, брата, сестры.

Жители села впервые за годы советской власти получили паспорта и право, оставаясь крепостными государства, избавиться от зависимости от конкретного колхоза.

Принцип материальной заинтересованности позволил больше увязывать свои жизненные планы с собственными усилиями.

Хрущев реабилитировал такие элементарные человеческие потребности, как одежда и еда.

Новый подход наиболее полно воплотился в курсе на жилищное строительство, в признании права на собственную квартиру. Даже если этой квартиры не было, даже если она маячила только в перспективе, пусть через десять-двадцать лет, — сама законность претензий на собственное жилье делала законным право на индивидуальные вкусы, на «я», отличное от «мы».

Сегодня во всеоружии собственного опыта, опыта других стран, итогов научного анализа и новых теорий мы с таким неимоверным трудом проводим в жизнь (а нередко только провозглашаем) те или иные преобразования. Спрашивается: как же было сложно и трудно Хрущеву почти полвека назад? Он-то в лучшем случае мог опираться только на опыт НЭПа.

Сопоставляя сделанное нами и сделанное им, приходится скорее удивляться не тому, что он чего-то не сделал, а тому, что он успел.

И хотя до подлинного освобождения оставались, говоря словами одного поэта, «три четверти пути», все же, говоря словами другого поэта, Хрущев — как и герой Пушкина Онегин — «ярем он барщины старинной оброком легким заменил, и раб судьбу благословил». Рабами социализма массы остались и при Хрущеве. Но вот судьба их изменилась к лучшему. В окошке появился свет, — пусть даже само окно осталось зарешеченным.

Подводя итоги, приходим к выводу, что Хрущев сочетал черты вождя аппаратчиков с чертами искреннего популиста. Он сам как-то признался, что Сталин называл его народником.

Из всего сталинского окружения Хрущев в наибольшей степени был близок массам. И, — что еще важнее, — он был воодушевлен идеей принести пользу народу. Он наивно верил, что аппарат государственного социализма не имеет иных целей, кроме забот о благе трудящихся. Хрущев был болен особой слепотой: он не хотел видеть, что аппарат больше всего радеет о себе.

Но прошедшие годы многому учат. И можно существенно глубже оценить Хрущева, чем традиционная позиция «двух чаш».

В реальной жизни, действительно, у весов есть две чаши. Но у весов истории есть и третья чаша. И эта третья чаша оценок — главная. Что лежит на этой чаше?

Хрущев спас государственный социализм от того кризиса, который мог его смести. Он спас КПСС, ее аппарат от расплаты за чудовищные преступления. Он увел КПСС от суда народа. Он выпустил пар.

Хрущев не просто спас коммунистическую бюрократию. Он ее переориентировал и структурировал на новой основе. Провозглашенный им двадцатилетний курс на строительство коммунизма под руководством КПСС гарантировал бюрократии сохранение ее господствующего положения.

Если Сталин, отвергнув мировую революцию Троцкого, на первое место ставил идею строительства социализма именно в СССР и провел чистку бюрократии эпохи революции, создав для нее механизм страха, то Хрущев сплотил бюрократию вокруг ее главного интереса — остаться правящим классом социалистического строя.

Хрущев не просто спас сталинскую бюрократию, списав все ошибки на Сталина, Хрущев сумел добиться победы практически без крови (расстрелы были — но по минимуму).

Хрущеву удалось то, что потом, вплоть до нашего времени, не удавалось ни одному из наших лидеров. Хрущев сумел вычленить общий интерес бюрократии и народа и реализовал такие реформы (типа прекращения репрессий), которые нужны были и господствующему классу, и трудящимся. Отсюда — широкая поддержка, оказанная Хрущеву во многих его реформах.

И сегодня таких преобразований, которые нужны и бюрократии и народу, и работодателям и работникам — много, но власть не умеет их выделить и реализовать. Хрущев — сумел.

На третьей чаше весов истории — начавшийся при Хрущеве переход государственного социализма от формы господства личности к форме с господством номенклатуры.

Хрущев своими реформами по существу заложил основы послесталинской номенклатурной формы государственного социализма. И тем самым позволил государственно-бюрократическому социализму продержаться еще не одно десятилетие.

Несомненная заслуга Хрущева в том, что он не взял на себя роль лидера им же создаваемого номенклатурного социализма. Ему надо было — в соответствии с нормами сформировавшегося строя — окончательно сдаться номенклатуре и стать послушной вершиной ее пирамиды. На это он не пошел. В этом его личная историческая заслуга. Его популизм стал барьером, не позволившим ему превратиться в вождя номенклатуры. У него, сына революции 1917 года, хватило сил и духа, чтобы предпочесть этому свое смещение.

На третьей чаше весов лежит и то, что стиль Хрущева остался в своей основе сталинским.

Цель устанавливаю лично я — как лидер.

Далее — жать на все педали и рычаги. Не щадить никого.

Вот только из понятия «не щадить» расстрел теперь исключен.

Отвергнув Сталина как систему, Хрущев не смог преодолеть его до конца внутри себя. Ведь главное у Сталина — не сама по себе кровь, а идея командования. Кровь у Сталина — это только кнут — наиболее эффективный, по его мнению, инструмент.

Хрущев был последним лидером сталинского типа еще в одном отношении: он был последним социалистом, последним человеком идеи. Пусть не по-сталински догматично, но, тем не менее, он верил в идею социализма и до конца жизни был верен ей.

Указывая на сталинские качества Хрущева, обязательно надо подчеркнуть, что эти качества смогли возникнуть не вопреки, а именно благодаря тому хрущевскому социализму, которым он заменил сталинскую модель. И его социализм оказался не застрахован — ни от личного произвола, ни от ошибок. Тупик личности тут стал не причиной, а итогом избранного варианта развития.

На третьей чаше и то, что Хрущев создал главную «внешнеполитическую» базу для продолжения жизни бюрократического социализма: соглашение с западным миром.



Первый вариант такого соглашения появился в годы великого кризиса 1929 года. Запад, продавая технику Сталину, дал ему возможность провести индустриализацию. Без техники Запада индустриализация была бы невозможна. Взамен Сталин развернул борьбу с наиболее опасным для Запада вариантом социализма — национал-социализмом. Ведь Гитлер специально ориентировал свой социализм на «массы» в развитых странах капитализма. Такой социализм был более опасным для Запада, чем полуазиатский, полукрестьянский социализм Сталина.

Второй вариант сотрудничества советского бюрократического социализма с Западом был реализован в годы Второй мировой войны и стал одной из составляющих победы над фашизмом.

Хрущев заложил основы третьего варианта. СССР имеет бомбы и ракеты, но берет обязательство никогда первым их не применять. Доказательство он дал — Куба. Но его бомбы и ракеты стали инструментом политического давления. В результате — то, что позволяет коммунистической бюрократии господствовать над своим народом при неэффективном строе: ежегодные поставки хлеба, ширпотреба и техники.

Вот эту-то модель «существования» и оставил своим преемникам Хрущев. Это — очень важное его наследство.

Преемники добавили к нему принцип неизменности границ и сфер влияния. СССР может подавлять чехов и поляков, но и Запад может подавить захват коммунистами власти в Португалии или антикапиталистическую революцию 1968 года во Франции.

Преемники заложили еще одну основу под соглашение о существовании с Западом — поставки нефти и газа. Грабеж своих недр, удар по будущим поколениям стал еще одной базой сохранения советской бюрократии.

Если бы советская бюрократия не нарушила это соглашение и не начала войну за захват Афганистана, она, не исключено, просуществовала бы еще годы и годы.

На третьей чаше весов истории то, что Хрущев начал критику строя, в котором мы жили, и который, как нас уверяли и как верили мы, был лучшим из возможных.

Именно Хрущев подорвал базисные идеи марксизма о неприемлемости товарного производства (которое вынужденно терпим, но очень скоро преодолеем); об изживающих себя принципах материального стимулирования; о принципиальной вредности отдельных семейных квартир и т.п.

Именно Хрущев начал ломать образ окружившего нашу страну и весь социалистический лагерь коварного врага, ежесекундно готового напасть на нас и ждущего лишь нашей малейшей оплошности.

Хотелось бы, чтобы Хрущев начал демонтаж социализма. В крайнем случае, — чтобы он сам ушел немного раньше: до разорения личных хозяйств, до повышения цен на мясо, до кубинского кризиса. Но историю перекрыть невозможно.

Деятельность Хрущева стала эпохой первой волны критики Административной Системы изнутри, и она совсем не дальний родственник революции 1989-1990 годов.

Анализ трех хрущевских чаш на весах истории позволяет сделать не только выводы об их содержании, но и о более общих, фундаментальных проблемах.

Первое. О Сталине и сталинизме. Борьба Н.С. Хрущева со сталинизмом показала, что сталинизм не был чем-то чуждым самой природе государственно-бюрократического социализма. Сталинизм вполне логичен для навязываемого истории строя, для которого человеческая цивилизация в XX веке оказалась не готова. Хрущев преодолел в сталинизме только некоторые формы этой навязанной истории модели развития — не более. Грубо говоря, он изменил тип кнута, которым подгонялось строительство социализма и коммунизма.

Второе. О социализме самого Хрущева. Замена в социализме Хрущева террора — административным нажимом на аппарат, его сверхстимулированием, а также материальным поощрением трудящихся и все тем же идеологическим и политическим взвинчиванием масс — оказалась недостаточно эффективной. И этот, новый социализм оставался чуждым и научно-техническому прогрессу, и заботе о природе, и эффективному экономическому хозяйствованию.

Даже абсолютно оправдавшие себя при частном хозяйствовании меры, например, выращивание той же кукурузы, в социализме Хрущева оказывались настолько искажены, что порой становились «дырами».

Третье. О государственном социализме вообще. Мало-мальски объективный анализ неудач и сталинского, и хрущевского социализма подводит к мысли о том, не является ли вообще государственный социализм как строй или отклонением от стандартов цивилизации, или неоправданным забеганием вперед.

Тем более, что не было тех главных основ научного социализма, о которых писали его авторы — Маркс и Энгельс. Не было такой степени обобществления, при которой возможно только общегосударственное хозяйствование. Не было нужного уровня производительности, чтобы обеспечить нормальную жизнь и удовлетворение главных потребностей. Не было нужного уровня сознательности и культуры трудящихся. Не было такого упрощенного

управления, при котором можно было бы обойтись без государства, без Административной Системы.

Государство невозможно без господства в нем класса бюрократов. Насилие требует и класса насильников. А организованность и организация — класса организаторов. Но класс бюрократов-организаторов и насильников оказался менее эффективным, чем насильники-хозяева.

Вышедшая из революции и Гражданской войны бюрократия оказалась непригодной для сталинского социализма. Ее вычистил Большой террор.

Сталинская номенклатура оказалась малопригодной для Хрущева и его социализма. Он создал новую бюрократию.

После сталинской чистки от революционной бюрократии, после хрущевской чистки от сталинистов, советская коммунистическая бюрократия превратилась в коллективного собственника всего, что есть в социалистическом государстве.

У этого собственника свое лицо, свои требования к лидеру, свои стандарты.

Коммунистическая бюрократия осознала огромные преимущества в положении бюрократа по сравнению с положением частного собственника. Политическая власть полная. Экономическая — тоже. А вот ответственности — несоизмеримо меньше. Особенно индивидуальной ответственности. Так что реальна перспектива иметь доходы, соответствующие доходам собственника, без страхов разориться. Надо только гарантировать устойчивость своего положения. Распоряжаться «чужой» — то есть общественной — собственностью без жестких критериев, без обязательств и проблем — крайне заманчиво.

Все, что сделано Хрущевым для «своего» социализма, объективно усиливало необходимость выхода из социализма вообще.

Да, он спас государственный социализм и его бюрократию от расплаты: и за революцию, и за строительство социализма, и за невиданные жертвы во время Отечественной войны и после нее.

Но Хрущев, критикуя сталинский и выдвигая свой, хрущевский социализм, сделал правомерными вопросы о временности самого государственного социализма, о его праве на существование.

А бесконечные попытки заставить советскую коммунистическую бюрократию эффективно руководить страной неизбежно ставили вопрос об исторической неприемлемости и исторической обреченности этой бюрократии.

И далеко не случайно одна из главных характеристик горбачевской перестройки: искреннее неверие Горбачева в способность его партийной номенклатуры провести реформы. Для Горбачева, по его же словам, самым серьезным беспокойством было именно опасение такого же мятежа номенклатуры, который сделает с ним то же, что сделали с Хрущевым.

Если Горбачев боялся консерваторов из номенклатуры больше, чем радикалов-демократов, то это тоже итог опыта Хрущева.

Хрущев не был готов начать демонтаж государственного социализма. Но своей деятельностью по критике сталинской модели социализма, своими усилиями по созданию новой модели социализма он способствовал как преодолению идеи о незыблемости социализма, так и появлению идеи о его исторической обреченности.

Один из важных уроков Хрущева состоит в том, что в поединке популиста-лидера со своим аппаратом выигрывает рано или поздно аппарат. Для победы над бюрократией недостаточно идеология популиста, даже если лидер предан ей до конца, до готовности уйти в отставку. Для преодоления господства бюрократии — мирным или насильственным путем — никогда недостаточно самого искреннего популизма, тем более командного, авангардистского. Нужна последовательная линия на устранение бюрократии от собственности. Нужна готовность к тому, что и представители аппарата, и сам лидер перестанут быть сверхчеловеками и станут обычными служащими государства.

Победить аппарат нельзя только любовью к народу и мерами в пользу народа, необходимо принципиально большее: понимание неизбежности перехода к такому общественному строю, при котором бюрократия теряет контроль над собственностью, и появляется класс собственников, не являющихся государственными чиновниками.

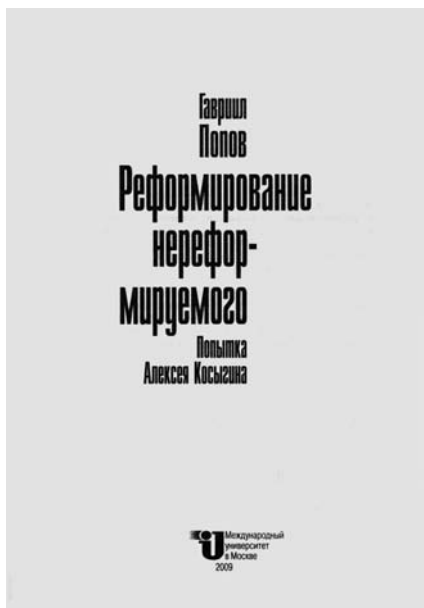
К сожалению, и этот урок Хрущева не был усвоен и проанализирован, не стал базой программы «антибюрократических» мер. Поэтому и Горбачев, и Ельцин на наших глазах оказались в руках своего аппарата и потеряли связь с народом. Поэтому на наших глазах бюрократия сохранила контроль над собственностью.

Следствием реформ Хрущева стал не только номенклатурный социализм. Объективно имевшиеся в стране возможности иного типа преобразований не могли не сказаться на формировании целого поколения, которых мы теперь называем «детьми XX съезда», «шестидесятниками».

Глоток свежего воздуха, который мы тогда вдохнули, само ощущение права критически осмыслить свое прошлое, права размышлять о своем будущем, уже никогда не могли быть забыты. Эпоха преобразований Хрущева создала питательную среду, в которой появились и стали развиваться люди, пришедшие к выводам, в том числе и на основе анализа эпохи Хрущева, о сути административного социализма, о его исторической бесперспективности, о необходимости завершить эксперимент на его базе и начать поиск новых основ жизни миллионов людей.

### **3.5. Титул, оглавление и заключение книги Г.Х. Попова «Реформирование нереформируемого. Попытка Алексея Косыгина». Седьмая книга десятитомной серии Г.Х. Попова «Мне на шею кидается век-волкодав»**

*(Международный университет  
в Москве, М., 2009 г.)*



## ОГЛАВЛЕНИЕ

К читателям .....	5
Глава 1	
Волюнтаристский социализм Сталина.....	9
1.1. Волюнтаризм — неотъемлемая черта социализма.....	13
1.2. Волюнтаризм социалистического проекта Ленина.....	23
1.3. Сталинский социализм .....	35
1.4. Конфликты сталинского социализма .....	49
1.5. Волюнтаризм Сталина.....	60
Глава 2	
Волюнтаризм социализма Хрущева .....	71
2.1. Мятеж сталинской номенклатуры против Сталина.....	73
2.2. Социализм Хрущева .....	83
2.3. Волюнтаризм Хрущева .....	101
2.4. Мятеж хрущевской номенклатуры против волюнтаризма Хрущева.....	122
Глава 3	
Волюнтаризм социализма Брежнева .....	137
3.1. Послехрущевская программа Брежнева.....	139
3.2. Брежнев как лидер .....	148
3.3. Волюнтаризм Брежнева.....	158
3.4. Несостоявшийся реформатор.....	169
Глава 4	
Почему Косыгин выбрал путь реформ?.....	89
4.1. Просвещенный волюнтарист.....	191
4.2. Успехи просвещенного волюнтариста .....	208
4.3. От «просвещенного волюнтаризма» к реформаторству .....	227
Глава 5	
Что способствовало выбору Косыгиным рыночного варианта реформы? .....	247
5.1. Семейные традиции.....	249
5.2. Опыт кооператора.....	256
5.3. Опыт советского лидера.....	267
5.4. Опыт финансиста .....	279
Глава 6	
Модель реформы Косыгина .....	295

6.1. Триада Косыгина: центр, отрасли и регионы, предприятия .....	297
6.2. Новая идеология предприятия .....	307
6.3. Новый механизм предприятия .....	317
6.4. Новое в механизме стимулирования .....	325
<b>Глава 7</b>	
<b>Реализации модели .....</b>	<b>333</b>
7.1. Проблемы модели .....	335
7.2. Эксперимент .....	343
7.3. Откуда прибыль? .....	346
7.4. Чем покрыть рост зарплат и премий? .....	352
7.5. Чем и где «отоварить» фонд развития? .....	357
<b>Глава 8</b>	
<b>Крах реформы .....</b>	<b>367</b>
8.1. Успехи и перспективы реформы .....	369
8.2. Сопrotивление государственного аппарата .....	377
8.3. Сопrotивление партийного аппарата .....	395
8.4. Похоронный звон колоколов «пражской весны» .....	403
<b>Глава 9</b>	
<b>Крах реформатора .....</b>	<b>413</b>
9.1. Отказ от реформы .....	415
9.2. Застой .....	426
9.3. Отставка .....	445
9.4. Похороны по-советски .....	460
<b>Глава 10</b>	
<b>А был ли шанс? .....</b>	<b>469</b>
10.1. Может ли государственно- бюрократический социализм избавиться от волюнтаризма? .....	471
10.2. Выход из социализма .....	480
10.3. Шанса не было .....	491
10.4. Потеряно ли двадцатилетие? .....	505
<b>Заключение .....</b>	<b>518</b>

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Над этой книгой я работал с чувством особого воодушевления. Помимо всего прочего, я выполнял свой личный долг.

**Долг перед Алексеем Николаевичем Косыгиным.** Начав реформу, Алексей Николаевич вернул мне веру в возможность утверждения в стране такого социализма, в котором можно жить. Ко мне пришло «второе дыхание» и возродились надежды, связанные с XX съездом КПСС и Н.С. Хрущевым, впоследствии уничтоженные и раздавленные и его же курсом на полный коммунизм, и его же расстрелом рабочих в моем родном Новочеркасске.

С реформами А.Н. Косыгина связана значительная часть моей жизни и самое мое «прикосновение» к принимавшему решения очень узкому звену номенклатуры, руководившей страной. Без этой «школы» я бы никогда не смог войти в руководство первой советской официальной оппозицией — Межрегиональной депутатской группой, стать первым выбранным на альтернативной основе мэром Москвы. В общем — быть тем, кем я стал.

**Долг перед Джерменом Михайловичем Гвишиани,** благодаря которому я смог и посвятить себя целиком проблемам управления, и ознакомиться — во время организываемых им поездок за рубеж — с главными достижениями всех наиболее развитых стран мира — от США до Японии.

Во многом именно благодаря Джермену Михайловичу я узнал мир, в котором развивается человеческая цивилизация в XX веке, преодолел навязывавшиеся мне советской пропагандой и советской наукой советские «провинциализм» и ограниченность. И это существенно помогало мне в анализе проблем моей страны.

**Долг перед Анатолием Васильевичем Коробовым,** которому А.Н. Косыгин доверил организацию подготовки реформы — ее идеологии и механизма.

Условно говоря, если Алексей Николаевич, «организовал турнир»; Джермен Михайлович обеспечил меня лучшими «доспехами» для этого турнира, то Анатолий Васильевич — «посадил меня в седло и выпустил на поле».

Благодаря Анатолию Васильевичу в мои тогда неполные тридцать лет и степень всего лишь кандидата наук я за несколько месяцев прошел путь, на который у многих уходили годы — до кабинетов руководства Госплана СССР (где Коробов работал заместителем Председателя), до коридоров здания Правительства СССР в Кремле, до особых загородных дач — «объектов».

Благодаря Анатолию Васильевичу, мне выпало высшее счастье интеллектуала — оказаться на направлении главного удара эпохи и, более того, на самом острие атаки. Испытать то упоение «боя» и «края бездны», о котором писал когда-то Александр Пушкин, и ту полную «готовности и к смерти и к



бессмертной славе», о которой говорил другой наш великий поэт — Владимир Маяковский.

**Долг перед моими соратниками по той реформе.** Руководители из правительства, министерств и ведомств, директора и главные экономисты предприятий, ученые-экономисты и журналисты, отдельные представители партийных аппаратов всех уровней — они самоотверженно включились в реформирование экономики страны. С одними я вместе работал. Других — знал. О третьих — слышал. О четвертых — догадывался. Пятым — не знал, хотя их не могло не быть.

Они работали, жертвуя личными планами, забывая о своих семьях, без всяких дополнительных к зарплате выплат. Подавляющее большинство из них за участие в реформе не получили даже элементарной благодарности, не говоря уже о премиях, наградах и повышениях в званиях и чинах. Напротив, их ждало безразличие одних, равнодушие других, зависть третьих и злоба четвертых. А некоторых потом — обвинения в «черных замыслах» и планах подорвать одобряемый всем народом и всей партией социалистический строй.

Но они знали, на что и ради чего идут. Надежд сломать твердыни государственно-бюрократического социализма было мало. Но появился шанс — и они беззаветно бросились его реализовывать. Они, как и я, хотели нового, реформированного социализма, при котором может нормально жить нормальный человек. Без подвига этих матросовых, бросившихся на амбразуру бюрократического социализма, никогда не было бы косыгинской реформы, даже в ее усеченном варианте. Не их вина, что штурм не удался. Говоря словами Михаила Лермонтова:

*Плохая им досталась доля:  
Не будь на то Господня воля,  
Не отдали б Москвы!*

Алексей Николаевич Косыгин в известном смысле во многом дошел до пределов.

**До пределов просвещенного волонтаризма, допускаемых государственно-бюрократическим социализмом.**

Его просвещенные усилия останутся среди высших достижений СССР: эвакуация предприятий на восток во время отступления Красной армии, массовое производство личных легковых автомобилей и т.д.

Его просвещенные усилия по развитию нефтегазового комплекса Сибири кормят до сего дня не только номенклатуру и олигархов, но и миллионы граждан России.

Его просвещенному активному сопротивлению проекту переброса вод сибирских рек в Среднюю Азию мы обязаны тем, что не живем сегодня в климатических условиях расположенной на нашей же широте Канады.

**Алексей Николаевич дошел в своей реформе и до допустимых при государственно-бюрократическом социализме пределов самостоятельности и инициативы в хозяйстве.**

Сам Алексей Николаевич, говоря словами стихотворения Владимира Высоцкого об охоте на волков, выйти за «красные флажки» социализма не решился.

Но именно благодаря ему и его реформе многие другие, среди них и я, сделали свой выбор. Мы вышли за «флажки» — «жажда жизни сильнее» — говоря словами того же потрясающего стихотворения.

Во времена перестройки М.С. Горбачева убрали все мемориальные доски Л.И. Брежнева.

Победа демократов на выборах в Моссовет привела на улицу Горького депутатов, которые тут же и эту улицу переименовали, и массу памятников советским вождям убрали.

А вот улица Косыгина осталась и носит свое имя до сих пор.

И институт, носящий его имя, тоже сохранил в бурной эпохе имя советского премьера.

И столетие со дня рождения Косыгину отмечали не только в нашем Вольном экономическом обществе России.

И вполне логично, и вполне заслуженно — только А.Н. Косыгину, единственному из советских лидеров — поставили в новой России памятник — на Воробьевых горах в Москве.

### **3.6. «Судьба реформатора в СССР» (к столетию со дня рождения А.Н. Косыгина). Из книги Г.Х. Попова «О советской истории». Третья книга из восьмитомного издания публикаций**

*(Согласие, М., 2004 г.)*

#### **ОБ ИСТОКАХ РЕВОЛЮЦИИ 1981–1991 ГОДОВ**

Как и всякое эпохальное событие, революция 1989–1991 годов в СССР, радикально повернувшая ход истории и СССР, породила много версий: и о ее истоках, и о сущности.

Мало кто всерьез связывает поворот в развитии СССР с усилиями эмиграции.

Больше оснований думать о роли воздействия противников СССР по холодной войне, прежде всего США. Перспектива «звездных войн», а также падение цен на нефть в восьмидесятые годы оказались мощными факторами, с которыми СССР был не в состоянии справиться.

Но по большому счету и внешние факторы не были главными. Концепция: все произошло потому, что СССР проиграл холодную войну — не соответствует истине. Войну СССР не проигрывал — как бы ни хотели этого иные деятели в СССР (особенно из «бывших»), — чтобы оправдать свой личный проигрыш наличием сверхмощного и непобедимого противника.

В последние годы — особенно в среде коммунистов и левых — широко распространялась идея, что СССР разваливали изнутри, внутренние заговорщики. Противников советского строя — особенно в последние годы — было очень и очень много. Но вряд ли их усилия могли бы дать что-то весомое, имея они дело с крепкой и здоровой системой.

Лично я главную причину вижу во внутреннем истощении, непрерывном вырождении государственного социализма.

Одной из важных сторон этого процесса явились неудачные попытки реформ советской экономики. По крайней мере я сам прежде всего шел к выводу о бесперспективности советского социализма именно от первоначальных упований на очередные реформы, от активного участия и

в их подготовке, и в их реализации, и, что не менее важно, от анализа финальных неудач.

Год за годом, пятилетие за пятилетием шли реформы — некоторые еще при И.В. Сталине, затем — при Н.С. Хрущеве и, наконец, в брежневскую эпоху.

Но с неумолимой логикой все повторялось: сначала грандиозные ожидания, затем частичные улучшения и успехи и снова, как в сказке Пушкина — «разбитое корыто» в результате.

Впрочем, с каждой новой реформой узел проблем затягивался, резервы для будущего сокращались, субъективные ресурсы реформаторов истощались.

Можно спорить о роли и масштабе влияния этого фактора — реформы и их результаты, — но я глубоко уверен, что для многих людей моего поколения именно это, а вовсе не западная пропаганда и не критика советологов были главными. Именно реформы и их недостаточные результаты с железной логикой вели каждого, кто 'готов был думать, объективно анализировать, смотреть правде в глаза, и к теоретическим выводам о тупиковости в эпоху начавшейся научно-технической революции самой системы централизованного адресного директивного планирования, и к практическим выводам об исчерпавшихся возможностях советского строя.

Одна из самых крупных, самых фундаментальных реформ государственного социализма была предпринята в 1965 году по инициативе и под непосредственным руководством Алексея Николаевича Косыгина, ставшего Председателем Совета Министров СССР и заменившего на этом посту Н.С. Хрущева.

А.Н. Косыгин прекрасно знал советскую экономику. И — что очень важно — многие годы был связан с теми ее отраслями, которые работали на нужды народа. И что не менее важно, взаимодействовали со спросом населения, — то есть с той областью, где советский гражданин имел хоть какой-то простор для выражения своих предпочтений. Немаловажное обстоятельство и в том, что именно в этих отраслях отставание СССР от Запада было наиболее заметно (в оборонной технике, ценой невероятных затрат, обеспечивали хоть какой-то паритет).

Подчеркну, что это была именно его реформа. Работая неофициально при А.В. Коробове<sup>1</sup>, которому А.Н. Косыгин очевидно доверял и который возглавлял официальную комиссию по реформе, я не раз убеждался, что

<sup>1</sup> Официально я был руководителем Межфакультетской лаборатории проблем управления общественным производством Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова (лабораторию основал в 1961 году Д.М. Гвишиани, я стал её руководителем с 1965 года).

Алексей Николаевич постоянно и во всех деталях руководит всей работой по «совершенствованию» (так тогда называли реформы).

## ОСНОВНЫЕ ИДЕИ РЕФОРМЫ

Хозяйственная реформа 1965 года была основана на ряде установок.

В центре все вопросы хозяйствования решить невозможно, и надо провести децентрализацию. Последняя должна коснуться как сферы накоплений (чтобы судьба части накоплений решалась на низовом уровне управления), так и вопросов номенклатуры выпускаемой продукции.

Было оставлено всего пять директивно планируемых показателей: объем реализации продукции, основная номенклатура, фонд заработной платы, прибыль и рентабельность, взаимоотношения с бюджетом.

Предполагалось объем реализации и основную номенклатуру использовать в качестве временных мер. А в перспективе вообще отказаться от планирования из центра номенклатуры продукции, сделав главными показателями экономические: прибыль и рентабельность. Но сама административная обязательность заданий по этим показателям должна была сохраниться.

Сокращение директивно устанавливаемых обязательных заданий следовало компенсировать созданием экономической заинтересованности, которая бы стимулировала активность трудовых коллективов предприятий. Для этого большая, чем прежде, часть оплаты труда должна была зависеть от итогов работы.

Бесплатное надделение фондами следовало сократить, ввести плату за фонды. А чтобы эта плата оказалась реальным рычагом воздействия, ее надо было производить из того же источника, за счет которого производилось премирование, то есть из прибыли предприятия.

Предприятия должны были иметь свои децентрализованные капиталовложения. Раз инвестиции частично производятся на том же заводе, где они получены, не было необходимости предварительно передавать их государству. Масштаб этих средств должен был зависеть от итогов работы предприятия.

Плата за фонды не являлась дополнительной амортизацией. Государство и раньше изымало эти же средства в виде отчислений от прибылей или налога с оборота. Теперь же отчисления должны были производиться в зависимости от размера используемых средств: большие отчисления делал тот, кто взял у государства больше ресурсов. Плата за фонды призвана побудить предприятие избавиться от лишних запасов, машин, отказаться от получения ненужных ему государственных ассигнований.

Хозяйственная реформа в целом не изменяла основы сложившейся системы управления этапом строительства социализма, но была направлена на то, чтобы

ограничить использование преимущественно административных методов и сочетать их с более полным применением экономических рычагов.

## РЕАЛИЗАЦИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ РЕФОРМЫ

На ход реализации реформы повлияли две группы обстоятельств. Во-первых, это сравнительная прогрессивность введенной системы. Ослабла прямая, детальная регламентация, усилился интерес низового звена, появилось больше возможностей проявить инициативу и т.д. Во-вторых, на ход реформы влияли факторы, связанные с ее содержанием.

Историческая необходимость реформы, ее соответствие потребностям развития позволили существенно улучшить ситуацию в экономике.

В 1966–1970 гг. темпы роста объемов производства были 5,6% против 4,9% в период 1961–1965 гг.; темп роста национального дохода — 7,1% против 5,7%. В это пятилетие производительность труда выросла на 37% против 29% в предыдущее пятилетие. За 1961–1965 гг. фондотдача снизилась на 13%, а за 1966–1970 гг. она возросла на 3%. Реальные доходы трудящихся возросли за 1966–1970 гг. на 30%.

Но эти улучшения были временными, так как выяснились внутренние противоречия реформы; ее неполнота.

Например, плата за фонды заставляла экономить овеществленный труд. А вот численность работников предприятия сокращать по-прежнему осталось невыгодно, поскольку сэкономленная в результате такого снижения часть фонда заработной платы целиком передавалась в бюджет.

В механизме стимулирования не учитывался характер факторов, влияющий на формирование прибыли. Предположим, в результате внедрения новой техники, роста производительности труда, повышения качества продукции предприятие получило 10 тысяч рублей, прибыли, и из них, в соответствии с установленным порядком, в фонд стимулирования было отчислено 2 тысячи рублей. Но предприятие имело возможность пойти и по другому пути. Обнаружив, что рентабельность изделия А выше, чем изделия Б, и воспользовавшись снятием директивных заданий по выпуску конкретных изделий А и Б, оно могло сократить выпуск изделия Б и за счет ассортиментного сдвига также получить 10 тысяч рублей прибыли и из них 2 тысячи рублей для премирования.

Положительным моментом было установление показателя «объем реализации». Но при этом объем планировался централизованно, и в центре внимания оставался не сам объем, а темпы его прироста, процент выполнения плана по объему реализации.

Далее, никак не учитывалось, кому же предприятие реализовало продукцию. Важно было одно — чтобы реализация имела место. Но за синтетическим показателем выполнения объема реализации могли стоять различные по содержанию процессы. Завод мог удовлетворять запросы всех потребителей и таким образом выполнять план по объему реализации. Но обычно спрос на продукцию завода превышал ее выпуск. Тогда перед заводом стояла «очередь» потребителей, и в такой ситуации он нередко выбирал среди них «выгодных» (со своей точки зрения) и, поставив им продукцию,

Но нередко эффективность использования средств из фонда развития оказывалась ниже ожидаемой, а в ряде случаев средства из фонда развития вообще не удалось использовать для капиталовложений. И причины такого положения надо было искать «за воротами» заводов. Практически оказалось очень сложно заказать и получить под средства фонда развития нужное оборудование и материалы, так как это уже были децентрализованные заказы, а предприятия-изготовители не имели резервов: они приняли уже напряженный план в силу механизма реформ, да к тому же в ряде случаев с трудом выполняли только централизованные задания.

При установлении норматива отчислений в фонд материального поощрения для большинства предприятий исходили из того, что годовая премия должна равняться месячной зарплате (стать тринадцатой зарплатой). Но почему именно месячной, а, допустим, не полумесячной или шестимесячной? Это осталось без ответа. Таким образом, премия по итогам года, будучи новым по форме видом материального стимулирования, по сути своей устанавливалась по-старому — методом прямого регламентирования: на основе лишь мнения вышестоящих органов о ее допустимом размере.

Общее в этих примерах одно: экономические показатели или явно предполагали, или скрывали административно обязательное решение вышестоящих органов.

В ходе реформы выявилось еще одно обстоятельство, касающееся самого ее существа. Реформа была направлена на предприятия, но при этом оказались неучтенными значительные различия в основных характеристиках предприятий. Между тем были заводы, ориентированные на будущее, крупные по размерам. Они по-настоящему использовали те возможности, которые давала реформа. Но была масса заводов, которые отражали вчерашний день техники, мелких, нецелесообразно профилированных и т.д. Между тем они получили те же права и тем самым как бы подтвердили свое право на существование.

Имела значение и субъективная сторона: инерция, сила привычки. В прежних условиях сформировался тип хозяйственника-исполнителя. Главное для

него — выполнить директиву. И по опыту, и по знаниям, и по складу личности многие руководители не были готовы к новым условиям.

## УПУЩЕННЫЙ ШАНС

Реформа имела две перспективы.

Первая — переходить, с учетом опыта и выявленных проблем к более радикальным этапам реформы. Это был путь, по которому впоследствии пошла Китайская Народная Республика.

Я помню 1967 год. А.В. Коробов, едва оправившийся от инфаркта, «заработанного» именно в ходе подготовки реформы 1965 года — встретился с А.Н. Косыгиным и с воодушевлением рассказывал, что надо идти дальше, идти на более радикальный вариант. Именно так он понял позицию А.Н. Косыгина. Это очень воодушевило всех нас.

Но на практике возобладали другая перспектива.

Опираясь на партийно-советскую бюрократию, на бюрократию военно-промышленного комплекса, на командную бюрократию армии и флота, на бюрократию колхозно-совхозной системы, в руководстве КПСС победили сторонники «умеренного» совершенствования развития. Решили продолжать вводить отдельные изменения, не затрагивая суть советского государственного социализма.

Начались разного рода «эксперименты»: Щекинский эксперимент, хозрасчет в Министерстве приборостроения и т.д. Суть их в том, чтобы, с одной стороны, попытаться устранить наиболее негативные следствия командно-административного руководства экономикой, а с другой — ни при каких условиях не затрагивать главные черты системы.

Такого рода «лечения» в лучшем случае только отодвигали проблемы, а в целом все туже завязывали узел противоречий. Страна покатила по рельсам, которые вели к революции 1989–1991 годов.

Реформы Косыгина были остановлены. Но времена, по сравнению со сталинскими, изменились, и Косыгина оставили на посту главы правительства (честно говоря, многие из нас — и я в их числе — ожидали худшего). Однако оставили с двумя условиями. Первое — с очень ограниченной «вотчиной» — без военно-промышленного комплекса, армии, КГБ и т.д. Второе — даже в ней руководителей премьер не назначал. На всю жизнь мне запомнилось печальное зрелище. Косыгин во главе стола что-то жарко говорит, а один из министров дремлет. На правительстве он сидел, а вот главе не подчинялся.

Косыгин был воспитанником партии Ленина-Сталина и беспрекословно принял условия Политбюро ЦК. Он одобрял и Чехословакию, и Афганистан.



Но вклад в конец советской системы он внес не только своей неудавшейся реформой.

## СУДЬБА

Косыгин организовал строительство автогиганта на Волге, и миллионы простых советских граждан впервые в жизни стали собственниками — собственниками автомобилей.

Отступление от идеалов социализма в пользу частного начал еще Ленин, разрешив человеку иметь свою семью, хотя знал, что, по теориям классиков, семья — могила социализма. Но что было; делать, если с миллионами «бес- семейных» детей не смогла справиться даже всеильная ЧК Дзержинского?

Сталин разрешил миллионам колхозников и горожан иметь приусадебные участки. Он знал, что на таком участке не только воспитываются частные инстинкты, но и демонстрируются преимущества частного перед коллективным. Но что делать, если без этих участков «рабочая сила» вообще вымрет?

Хрущев, принимая программу массового строительства домов с отдельными квартирами, не мог не понимать, что его «хрущевки» начисто отрицали стабильный коммунистический быт, прокламируемый в его же программе КПСС.

Косыгин в эту эстафету «сдачи основ социализма» внес свой весомый вклад. Если его реформы содействовали прозрению интеллектуальной элиты, то его «Жигули» «уводили» от социализма миллионы рядовых людей.

Второй удар по социализму Косыгин нанес своими усилиями по освоению нефти и газа Сибири. «Нефтедоллары» спасали партийно-советскую номенклатуру, но очень своеобразно: власть садилась на «иглу» и вскоре — как наркоман — не могла жить без долларового «допинга». Первое же падение мировых цен и сокращение золотых инъекций привело советский строй к хорошо известной наркоманам «ломке».

По мере того, как осознавалась туликовость социализма, ненависть к Косыгину со стороны соседей по кремлевской трибуне росла — ведь он когда-то предлагал другой путь. Венцом стало отношение к смерти Косыгина 18 декабря 1980 года. Факт этот несколько дней скрывали — чтобы не омрачать ежегодные пышные торжества по случаю дня рождения 19 декабря Леонида Ильича Брежнева.

Ну а для многих из моего поколения судьба А.Н. Косыгина была последним звонком: если уж сам глава правительства не может реформировать административную партийно-советскую систему социализма, значит надо набраться смелости и начать думать не о ее реформировании, а о ее устраниении.

## 3.7. АДМИНИСТРАТИВНАЯ СИСТЕМА<sup>1</sup>

### 1. ОСНОВЫ КОМАНДНО-АДМИНИСТРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ

Чтобы понять, почему нужна коренная реформа механизма хозяйствования, что и как надо перестраивать, следует разобраться с системой управления, которая сложилась в нашей стране до реформы. Почему она появилась? Что ее характеризует? Какова цена успехов, которые были достигнуты этой системой? Каковы ее пороки?

В процессе длительной и сложной борьбы в конечном счете победила позиция И.В. Сталина и его сторонников. На основе жесткого подавления альтернативных взглядов она постепенно оформилась в стройную, по-своему цельную командно-административную систему, сыгравшую решающую роль в деформации социализма, отходе от марксистских взглядов на этот общественный строй и пути его созидания. Следует сказать, что в победе командно-административной системы и формировании многих ее черт немаловажную роль сыграли персональные качества И.В. Сталина — его нетерпимость к инакомыслию, стремление к личной диктатуре и утверждению культуры своей личности, склонность к интригам. Этим его индивидуальным качествам в наибольшей мере отвечали представления о социализме как казарменном укладе жизни и соответствующая ему командно-административная система. Каковы же ее начала? Познакомимся с ними подробнее.

#### Директивное планирование

В основе административного управления лежит директивное обязательное задание. основополагающим является принцип: центр в любом вопросе, в любом деле знает все и знает лучше всех. Свои знания и волю он оформляет в виде плана. Из плана вытекают задания для отраслей, территорий, а затем для заводов,строек, шахт, колхозов. На этой основе разворачиваются задания цехам, участкам, отдельным исполнителям. План — закон, план — директива. Выполнение заданий плана — смысл и цель управления.

Раз есть задание, то под задание выделяются ресурсы. Значительные ресурсы — особенно для капитальных вложений — поступают за счет средств бюджета, то есть для данного звена хозяйства они бесплатны.

Под плановые задания выделяется и фонд заработной платы. А он рассчитан на основе установленных тем же центром нормативов. В этом заложен конкретный смысл. Если зарплату установили до начала работ, если обе-

<sup>1</sup>Из брошюры «Корень проблем». М., Политиздат, 1989.

спечили станками и сырьем, то работник обязан беспрекословно выполнить записанное в плане теми, кто дал ресурсы и зарплату.

Итог функционирования данного механизма можно показать на таком примере. Условия работы двух совхозов одинаковы, не различаются по плодородию и их земельные угодья. Но в одном хозяйстве надаивают от коровы 3000 литров молока в год, а во втором — 2500. Какое из них лучше хозяйствует? Как расценивает итоги Административная Система? Логика здесь такова. Прежде всего нельзя ограничиваться данными об удое. Исходить надо из планового задания. Первому совхозу был установлен показатель 3100 литров, а второму — 2400 литров. Значит, передовиком следует признать второй совхоз. Он получит премии и награды. А первый совхоз — отстающий, он заслуживает наказания. Как же так? Разве более высокая удоимость не свидетельство лучшего хозяйствования? Конечно, это так. Но в Административной Системе оцениваются не реальные итоги. В ней главное — как выполняется плановое задание центра.

Или другой пример. Завод производит насосы. Есть два варианта нового насоса: более эффективный и менее эффективный. Но при административных методах для завода безразлично, какая машина лучше «вообще». Ему важно другое: какую из них ему включили в план. Если худшую — он сделает ее. Заводу не надо волноваться: кому-то эти машины уже вписаны в план поступления оборудования. Круг замкнулся.

А как устанавливается величина централизованного планового задания или нормы? Ясно, что исполнитель склонен иметь ее более низкой, а вышестоящий орган стремится повысить ее. Но у вышестоящего органа нет точных критериев того, велик или мал план. По его мнению, мал, а завод считает — велик. Разобраться с каждым участником народного хозяйства центру становится все труднее, хотя аппарат управления постоянно растет. И все чаще вместо детального разбора десятков тысяч ситуаций центр идет по более простому пути. Он смотрит, что было записано в плане прошлого года, как он был выполнен, и составляет новое плановое задание с приростом к прежнему уровню. Директивное руководство основывается на практике планирования «от достигнутого». В этих условиях оценивается уже даже не обоснованность самого плана, а уровень прироста. Если прирост велик — задание считается хорошим.

Чтобы иметь приросты, надо добиваться увеличения капитальных вложений. В итоге — устойчивый интерес к затратам и не менее устойчивая тенденция воспроизводства сложившейся структуры экономики. Так как силы основных звеньев системы примерно равны, то делят общий котел капиталовложений по уравнительной схеме: всем сестрам по серьгам. И только прямое вмешательство центра может обеспечить отраслевые или региональные

сдвиги. В этой системе в конечном счете динамика развития может быть или уравнивающей, или навязываемой сверху по усмотрению центра.

### **Механизм хозяйствования**

Совершенно естественно, что раз делается то, что задают сверху, то и продукцию надо сдать этому же заказчику. Она поступает в распоряжение вышестоящих органов материально-технического снабжения или торговли и уже от них — потребителям.

Поэтому обувная фабрика может годами делать плохую обувь, но она не ощущает последствий — разве что неодобрительные отзывы могут появиться в печати. Продукцию у фабрики возьмет торговля, уплатив за нее. Если обувь не будет распродана, то это уже забота торговли, пусть она и разбирается с неходовым товаром.

Но может ли торговля «не захотеть» взять плохую обувь? Формально — может. Но у торговли — свой план. Не возьмет такую обувь, останется без любой, не выполнит задания плана по товарообороту.

Обычно органы снабжения сами продукцию с заводов не получают. Накануне каждого нового года они в соответствии с заявками заводов, строек, колхозов распределяют продукцию, «ожидаемую производством», между авторами заявок. Последние получают соответствующие наряды. Например, столько-то автомобилей получите у такого-то автозавода в третьем, а столько-то в четвертом квартале. Такое же извещение от органов снабжения получает и автозавод. Поэтому на автозавод едут представители предприятий за выделенными им автомобилями, но право на приобретение они получают не в соответствии с имеющимися в их распоряжении средствами и спросом на продукцию, а по воле центра, по выделенным им нарядам.

А если, например, потребителю нужна машина, пригодная для работы на Крайнем Севере? Он хотел бы, чтобы автозавод произвел определенные усовершенствования в выпускаемой модели, разумеется, за определенную плату. Но предприятие эту просьбу удовлетворить не может. У него свой план. Завод отвечает: добейтесь, чтобы нам в плане записали доделку вашей партии автомобилей, и тогда ваши пожелания мы выполним. А пока мы делаем то, что стоит в плане.

Позиция завода в существующих условиях вполне объяснима. Получить от других предприятий для изготовления северной партии машин нужные металл или краску завод не может. Ему тоже необходимо ради этого писать заявку вышестоящему органу, затем направить ее в Госплан, и, если тот сочтет нужным, он обратится к руководству металлургической промышленности, и заявка, таким образом, будет удовлетворена.

Итак, в этой системе потребитель и производитель прямо не связаны. Их желания и просьбы одобряют или отвергают вышестоящие органы. Действует не спрос потребителя, а спрос, санкционированный и узаконенный центральными органами. Контакт потребителя и производителя, таким образом, происходит при посредстве «верха». А посредничество центра включает в себе столько этапов, занимает столько времени, что реальна вероятность опасных трансформаций, появления превращенных форм и спроса, и предложения, и самого централизма.

### **Экономические рычаги в механизме управления**

В Административной Системе главное — реальное распределение фондов на автомобили, металл, обувь и т.д. Деньги нужны только как дополнительный, нередко только как расчетный инструмент. Наличие денежных средств на строительство еще ничего не значит. Важно другое — какая часть этой суммы материализована в заданиях строительным организациям.

Хотя в управлении экономикой главными стали директивы и задания, попытки игнорировать контроль за затратами, а то и вовсе их не подсчитывать оказались чрезвычайно опасными. Сколько, например, продукции произвел завод в целом, если он выпускает и автомобили, и запчасти к ним? Для измерения затрат и результатов нужен единый измеритель. Таким измерителем может быть либо время, либо деньги. Но показатели затрат времени работников разных предприятий просто так сложить нельзя. Требуются какие-то коэффициенты соизмерения. Но откуда взять приемлемые для всех коэффициенты? Их может установить центр. Но в этом случае суммарные затраты времени лишаются объективности. Остается использовать деньги как измеритель.

В результате того, что цены, размеры оплаты труда определяются сверху, себестоимость нового изделия нередко оказывается во многом predeterminedенной, так же как и прибыль. Конечно, сама форма цены ставит определенные пределы волюнтаризму. Во-первых, исходная цена отражала наличие рынка и когда-то соответствовала стоимости. Во-вторых, существуют цены мирового рынка. В-третьих, «давят» цены колхозного рынка и других свободных рынков, вплоть до «теневого». Но в целом субъективизм при ценообразовании отнюдь не исключается, а масштабы его увеличиваются по мере того, как растет «возраст» Административной Системы.

Хозрасчет в таком случае носит формальный характер. Основные накопления сначала изымаются у предприятий в бюджет, затем по их же просьбе вышестоящие органы выдают средства из этого бюджета. Суммы, которые предприятие вносит в бюджет и которые оно оттуда получает, ни в какой степени не взаимосвязаны. Один завод может ничего не вносить,

но получать много (если хочет центр), а другой — может годами пополнять бюджет, ничего из него не получая. То же — с целыми регионами, с отраслями, с республиками.

Центр сам в основном определяет, на какие цели и сколько может хозяйственное звено тратить заработанные им же деньги. Существует смета расходов, где заранее определено, сколько можно, условно говоря, потратить на бумагу, а сколько на чернила, и нельзя деньги, оставшиеся от покупки бумаги, истратить на приобретение чернил, даже если нечем писать на имеющейся бумаге.

Одно время на предприятиях сосуществовали даже два бюджета: для текущего производства и для нового строительства. Если на строительстве нового цеха имелся излишний в данное время металл, а из-за нехватки такого же металла простаивали станки в действующих цехах, то передать туда металл нельзя было.

Все деньги предприятие обязано хранить в банке. Все расчеты — вести через банк. Купил чернила — магазин снимет стоимость покупки с твоего счета в банке. Но сначала в магазин надо представить документ о том, что деньги имеются для покупки именно чернил. Банк зорко следит за тем, куда тратятся деньги и соответствует ли это директивным регламентам.

Даже на внутренние ресурсы (оборотные средства) предприятию утверждается норматив. Однако этот норматив сознательно занижают, и предприятию приходится постоянно обращаться за кредитом в банк, а тот приобретает еще один канал для контроля. И эта регламентация преследует ту же цель: наверху должны обо всем знать, за всем следить, все решать. Банк и финансовые органы не столько помощники и партнеры предприятий, сколько чуждая им внешняя сила.

### **Мотивация работников**

В административном управлении все держится на обязательности директивного задания. Поэтому и система методов воздействия на работника подчиняется этой задаче.

Работнику данного предприятия уровень зарплаты определяется по каждому тарифному разряду, по каждой категории централизованно. Этот уровень одинаков по всей стране. Сверху четко устанавливается, сколько предприятие может иметь рабочих и каких специальностей (сколько токарей, сколько шоферов и т.д.). Твердые оклады существуют для директора, инженерно-технических работников.

Для поощрения введены разного рода премии. Но, во-первых, их платят не за уровень итогов, а за уровень выполнения заданий центра. Во-вторых,

строго оговорено, что премии никогда не могут превышать какого-то лимита, который существенно ниже основной зарплаты, и ограничены общей суммой, которая предписана заводу в целом. В-третьих, вопрос о факте выплаты премии решает начальство. В общем, предусмотрены все условия для того, чтобы премии не создавали сбоев в функционировании системы основной оплаты, привязывающей работника к воле и указаниям центра.

Почему сохраняется отрыв оплаты от реальных итогов работы? Ведь издержки его очевидны? В частности, в условиях Административной Системы нет особого смысла делать больше и лучше. Главное — добиться низких заданий и норм. Но для руководства важно и другое: твердая, не связанная с итогами работы ставка оплаты целиком отдает работника в распоряжение начальства. Раз платят независимо от того, что производишь и сколько, то работник мало будет вмешиваться в решения «верха». И это отчуждение исполнителя от принятия централизованных решений для административного управления является настолько важным, что перекрывает все остальные доводы.

В условиях, когда материальные стимулы не задают должного импульса активной работе, нацелены только на выполнение директив, существенную роль играют прямое административное принуждение и поощрение. Поощрение — это повышение по службе. Но это для немногих. А всем? Принуждение — выговоры, наказания. Было время, когда за пучок колосков, унесенных в кармане с уже убранного колхозного поля, подросток попадал в лагерь. Подобной жестокостью компенсировали отсутствие заинтересованности, хозяйского отношения к делу у работника.

В период, который мы теперь называем сталинским, «давили» еще два рычага. Первый — система политических репрессий. Она исправно помогала административному управлению в экономике, так как «очищала» предприятия и страну от всех тех, кто пытался критиковать созданную систему. Критика четко ограничивалась тем, что дозволено критиковать. Большая свобода допускалась для критики в «закрытом» виде — письма в верха, а то и прямые доносы, анонимки и т.д.

Другой рычаг давления — село. Миллионы людей жили в колхозах в таких тяжелых условиях, что оставался один выход — вырваться в город. Но они не имели права уехать, им не давали паспортов. В результате этого у нас не было безработицы, но наличие в селе целой армии людей, готовых в любой момент заменить тех, кто работает на заводах, и с помощью оргнабора перебравшихся в города, «давило» на поведение занятых рабочих не менее сильно, чем угроза ареста или безработицы.

Административной Системе очень трудно менять всю пирамиду окладов, тарифов, ставок. Поэтому для нее очень важно не трогать цены на

розничные товары. Стабильные розничные цены — условие стабильности всей системы. Даже если эти цены убыточны для государства, даже если их стабильность куплена ценой качества изделий или мешает выпуску новых товаров. Нелишне вспомнить, что в последние годы жизни И.В. Сталина применялся и такой прием. При отмене карточной системы в 1947 г. цены в розничной торговле были установлены на таком уровне, что в последующем их можно было почти каждый год безболезненно снижать на сравнительно небольшой процент. При этом достигался большой психологический эффект: смысл подчиняться центру у людей усиливался. В интересах командно-административной системы использовались и каналы общественных фондов потребления. Причем обслуживали они в основном потребности рабочего класса, служащих, творческой интеллигенции, работников аппарата. Выплаты из общественных фондов потребления лишь в малой мере доставались жителям села, которые не получали от государства жилья, почти не имели путевок в здравницы, редко пользовались услугами высококвалифицированных врачей, были отрезаны от очагов культуры. Да и снижение цен их мало касалось, так как денег у сельских жителей было немного.

Таким образом, главная цель системы мотивации к труду состояла в том, чтобы обеспечить полный централизм в управлении даже ценой отчуждения трудящихся и их пассивности.

Однако даже при таком исключительном централизме и исключительной жесткости административной системы, ориентированной на то, чтобы изымать все ресурсы в центр, и, далее, на то, чтобы следить за тем, как и куда ресурсы тратятся, центр сам не мог создать достаточных размеров ресурсов. А ускоренная индустриализация страны могла быть осуществлена только при наличии таких ресурсов.

Административно-командная система управления активно использовала с этой целью колхозный сектор. Он функционировал на тех же основах, что и государственный, за исключением одного: оплата труда работников не была гарантированной. Все, что оставалось после выполнения заданий государства, шло на оплату труда. А эти задания могли быть сколько угодно велики. Порой колхозники ничего не получали за свой труд в общественном хозяйстве. Труд становился не источником дохода, а всего лишь условием приобретения права на личное подсобное хозяйство и работу в нем. За счет многолетнего разорения села командно-административная система могла решать свои задачи на других участках.

Существовал и сектор особого рода, основанный на принудительном труде заключенных. Он был малоэффективен, но зато обходился государству



недорого. Эксплуатация труда миллионов заключенных, работающих без оплаты в спецлагерях, в условиях сталинского произвола стала органическим компонентом административного управления экономикой.

Действовали и другие факторы, определявшие функционирование административно-командной системы. Например, природные ресурсы и земля никак не оценивались. Эффектом оказалось то, что отбиралось в конечном счете у будущих поколений в виде затопления огромных площадей плодородных земель для строительства, сверхинтенсивной добычи ресурсов, гигантского загрязнения окружающей среды построенными без очистных сооружений объектами и т.д.

В условиях игнорирования командно-административной системой материальных интересов людей успехи, обеспечивавшие рост нашей экономики, определялись в течение долгого времени во многом трудовым энтузиазмом людей, раскрепощенных революцией.

Издержки, обусловленные утвердившейся системой управления, в пропаганде объяснялись болезнями роста, платой за преодоление тяжкого наследия прошлого. На деле же это была плата за навязанный вариант строительства социализма и за то, что победила и оказалась в большинстве в партии группа И.В. Сталина с ее умением применять силу и неумением использовать экономические рычаги.

Подводя итоги, надо сказать, что управление экономикой в Административной Системе было по-своему цельным и логичным. Это позволяло осуществить выполнение ряда задач, хотя и ценой огромных затрат и потерь.

## Итоги

На что были направлены усилия административно-командной системы в первые десятилетия? Все ресурсы вкладывались прежде всего в тяжелую промышленность, особенно в те ее звенья, которые имели оборонное значение. Строительство тяжелой индустрии велось высокими темпами.

К этим основным результатам следует отнести и выполнение культурной программы, достижение всеобщей грамотности, рост числа выпускаемых специалистов, развитие науки.

В годы строительства тяжелой индустрии была ликвидирована безработица в городах.росло материальное благосостояние городских жителей. Заметно изменилась индустриальная география: в экономически отсталых национальных районах появились предприятия.

В итоге страна из аграрно-индустриальной стала индустриально-аграрной.

Но плата за эти успехи была огромной и размеры ее еще не изучены в полной мере.

Прежде всего само строительство тяжелой промышленности велось зачастую некомплексно, с крупными ошибками. Многие заводы годами не могли достичь запланированной производственной мощности. Качество изделий легкой и других отраслей промышленности, непосредственно удовлетворяющих потребности населения, порой было даже ниже, чем в двадцатые годы.

Сельское хозяйство оказалось в плачевном состоянии: снижались урожаи, поголовье скота в первые годы коллективизации катастрофически упало.

Надо учесть отсутствие надежной статистической информации и об успехах, и о потерях. Успехи статистика раздувала, потери скрывала. Ряд ученых считают, что доля промышленности в совокупном общественном продукте превысила долю сельского хозяйства только в конце сороковых годов, а темпы роста определялись ошибочно и заведомо преувеличивались.

Наращивание основных производственных фондов сопровождалось гигантскими потерями людских ресурсов. Репрессиям подвергались руководители, специалисты, рядовые рабочие и колхозники. Главное «наследство» административного управления в экономике — появление механизма торможения.

## 2. НЕОТВРАТИМОСТЬ РАДИКАЛЬНЫХ ПЕРЕМЕН

### Внутренние противоречия Административной Системы

Административное управление предполагает, что централизованные решения всегда имеют приоритет. Чем выше инстанция, тем, дескать, правильнее, глубже ее мнение. Самые мудрые это решения центра.

Но тут возникает противоречие. Центр до всего в экономике дойти не может. Даже на базе самой совершенной электронно-вычислительной техники решать в центре все проблемы сотен тысяч строек, ферм, цехов невозможно. Следовательно, часть решений центр должен передать нижестоящим звеньям, а они по логике централизма уже не могут быть самыми верными. Таким образом, с самого начала в Административной Системе закладывается опасность рассогласования решений центра и других уровней.

Другое обстоятельство связано с фактором времени. Для тех вопросов, которые центр «выводит» на себя, в течение времени, необходимого на движение информации снизу до центра и команды от центра до исполнителя, на объекте управления ситуация может измениться. Тогда поступившее сверху решение оказывается «посмертным», поскольку сама проблема уже исчерпана.

Но дело не только и не столько в невозможности для центра охватить по масштабу всю экономику или в необходимости учитывать фактор времени. Есть более существенные обстоятельства.

Для того чтобы вынести экономически грамотное решение, центр должен сопоставлять ресурсы, затраты, итоги. Особенно это важно при выборе вариантов научно-технического прогресса. Строить или не строить гидроэлектростанции на Волге? Одна оценка будет в случае, если земля не имеет цены и затопленные гектары самой плодородной пойменной земли никак не учитываются. И другая — если земля оценивается.

Но для экономических оценок, как мы отметили, есть всего два измерителя: прямые — затраты времени и косвенные с помощью денег. Уровень развития общественной собственности, характер производства при социализме в условиях глубокого, разветвленного разделения труда не позволяют прямо складывать затраты качественно различных видов труда. Соизмерение же их на основе коэффициентов не дает объективной картины. В таких оценках мы обнаружим только волю центра, а не объективные данные.

Остается соизмерять затраты и результаты косвенно, через деньги. Но чтобы цена была объективной, соответствовала общественно необходимым затратам, она должна формироваться на рынке в ходе соревнования между независимыми продавцами и покупателями. Такой рынок административный централизм исключает. Существует только некоторое подобие его в легальной, а бывает, даже в подпольной форме. Поэтому в целом цены оказываются во многом условными.

В принципе Административная Система так и не решила тупиковую для нее проблему объективности экономических оценок своих же решений. По мере исторического развития страны цены и оплата труда все более отрывались от первоначальных объективных основ и все более запутывали центр.

Конечно, когда речь шла об областях, где были одноплановые технические параметры, по сути своей вполне достаточные для оценок (военная техника, космос, ядерная энергетика и т.д.), — решения могли быть приняты правильные. А там, где проблемы многоаспектные (типа тех же ГЭС на Волге), успешность решений гарантировать уже было трудно.

Далее, в случае, когда надо было продублировать то, что было достигнуто капиталистическим хозяйством и оказалось там эффективным, центр выступал рациональным управляющим. Но как только надо было искать новое или возникала задача решить что-то, присущее только социализму, выбор правильных решений резко затруднялся.

В Административной Системе качество решений зависит не просто от цен-тра, а от его персонального состава, от личностей руководителей. Особенно от первого лица. А в этом механизме заключена как возможность блестящих, опережающих время решений, так и опасность крупнейших просчетов (достаточно ярко эту опасность описал М. Булгаков еще в двадцатые годы в рассказе «Роковые яйца»). Вместо объективных параметров, заданных социально-экономическим строем социализма, выступают личные способности руководителей. Вопрос об адекватности их представлений и действий объективным законам социализма в рамках самой системы объективно разрешить невозможно.

Пока среди хозяйственного руководства преобладали люди, выросшие в условиях подполья, революции, гражданской войны, воодушевленные идеями революции, — экономические решения в центре были более творческими, самостоятельными.

Но постепенно в Административной Системе ответственные посты занимались кадрами, которые выросли уже при ней и ничего, кроме нее, не видели. Нормативы поведения им «задала» сама система. Она требовала от нихстоящих руководителей прежде всего исполнительности, приучала не обсуждать решения «верха», а выполнять их. В соответствии с законами Административной Системы нельзя лезть в дела «верха», надо делать то, что приказано. Важнее демонстрировать свою стандартность, чем специ-фику, — больше шансов уцелеть. Но чем идеальнее такие люди на своих местах, тем менее они отвечают интересам дела и тем менее пригодны для более высокого поста. Сказанное не отрицает и другого — вопреки такой системе формировались и «нетипичные» кадры, способные творчески решать непростые проблемы хозяйственного строительства.

В условиях господства командных методов управления в качестве одного из важных критериев выдвижения оказываются факторы совсем иного плана: например, более близкое личное знакомство с руководителем (по учебе, по работе и т.д.). Но зачастую решающим является и оценка того, не станет ли этот выдвиженец претендентом на место того, кто его выдвигает? И отсюда предпочтение при выборе отдается тому, кто по своим деловым качествам пусть ненамного, но хуже принимающего решение о его выдвижении.

В итоге Административная Система обречена на воспроизводство в сред-нем все более ухудшающихся кадров — и в силу того «поля», с которого собирают урожай, и в силу подхода тех, кто ведет «сбор».

Не менее сложные проблемы возникают в Административной Системе с основной производительной силой — трудящимися. Пока они охвачены

энтузиазмом, порожденным революцией, у Системы есть значительные резервы. Трудящиеся благодаря своему героизму и энтузиазму исправляют, корректируют и компенсируют недостатки системы.

Но ведь Административной Системе инициативный работник не нужен, ей нужен исполнитель. И она непрерывно усиливает давление, внедряет строгую дисциплину. Ей чужда сама идея делить власть с кем бы то ни было. И работники соответственно все менее чувствуют себя хозяевами на производстве. Общественная собственность все более становится для них «государственной», но не своей.

Между тем и сами руководители «хозяевами» в Административной Системе тоже не являются. В итоге экономика существует в качестве общей только для системы в целом, а для всех в частности она становится как бы ничейной.

Административная Система неудержимо пропитывается бюрократизмом. В Системе нет иных стимулов, кроме стимула выполнять волю вышестоящего звена. Важную роль тут играют исходящие от него блага и привилегии. Но передача права распоряжаться благами вниз крайне опасна для центра тем, что ослабляет власть. Поэтому материальное стимулирование в этой Системе либо недостаточно, либо действует как плата за сам пост.

Что же может постоянно давить и на руководителей, и на исполнителей? Таким звеном является аппарат подавления. Он особенно необходим на первых этапах развития, так как надо преодолевать привычку к самостоятельности и у руководителей, выдвинутых революцией, и у трудящихся, желающих быть хозяевами. Сама внутренняя логика Административной Системы требует создания подсистемы страха, возможности для центра в любой момент сместить любого нижестоящего руководителя без обязательства объяснить это решение. Эта подсистема в чем-то компенсирует фактор безработицы, который давил на трудящихся при капитализме. Страх вовсе необязательно принимает крайние формы, характерные для периода сталинского произвола. Отказавшись от массовых репрессий, Административная Система продолжала воздействовать на работников, в том числе руководителей, постоянной угрозой материальных и моральных лишений, страха отнять работу, получаемые привилегии.

Но если такой аппарат давления, принуждения нужен Системе, то он же резко ослабляет ее, многократно усиливая присущий ей формализм, безынициативность, ориентацию не на дело, а на приказ. Чем сильнее этот аппарат, тем менее динамичной становится система в целом.

Все эти общие противоречия предопределили развитие экономических противоречий.

### Рост экономических трудностей в 50–60-е годы

По мере роста масштабов тяжелой индустрии управлять ею из центра становилось все труднее. Невозможно из Москвы руководить сотней заводов детально, так, как когда-то руководили десятком. Но если центр, создавая план, как-то думал о стране и ее интересах, то нижестоящие звенья одолевала лишь одна забота: как быстрее и легче выполнить плановые задания. Детализация оборачивалась ведомственностью и вообще серьезными ошибками. Например, план по тоннам стали выполнялся, но конкретных марок и профилей всегда не хватало.

Утвержденные сверху цены логично сочетаются с детальным заданием. А когда цены, как и раньше, заданы, но сами планы можно чуть-чуть менять, тогда изменения обычно шли в одном направлении — делать вещи, цены на которые дают заводу больше прибыли. В стране хронически стали возникать как дефициты, так и перепроизводство, затоваривание.

Еще больше трудностей возникло за пределами тяжелой промышленности. До поры до времени потребитель брал все. А когда его первичный спрос был удовлетворен, то он стал выбирать. Законы развития легкой промышленности, сельского хозяйства, сферы обслуживания таковы, что тут нельзя работать, не зная желаний населения, потребителя. Но у Министерства легкой промышленности или торговли не было возможности «уследить» за всеми покупателями. Это могут делать непосредственно отдельные магазины, отдельные фабрики. А у них прав на инициативу не было и, главное, отсутствовал интерес ее проявлять. Запросы потребителей, если они не доходили до центра, не учитывались в плановых заданиях. Но в общем учет спроса в центре оказался для сферы личного потребления чрезмерно сложным и неэффективным. А ведь именно личное потребление — одна из важнейших целевых установок общества, основанного на собственности всех трудящихся. Между тем личное потребление страдало в Административной Системе едва ли не больше всего.

После того как удовлетворен спрос на предметы первой необходимости, возникает проблема использования денежного остатка. Его тратят уже «по вкусу». А «по вкусу» трудно найти вещи, «выпускаемые по плану». Поэтому из выплачиваемых денег образовывались растущие нереализованные накопления — и в сберкассах, и дома. Это создавало базу для спекуляции, переплат за дефицит и усиливало интерес торговли сохранять этот дефицит. И без того недостаточный стимул к труду и заработку резко ослаблялся. Все более важным становился не заработок, а возможность его «отоваривать», близость к местам, где есть большой доступ к дефициту.

Но главные трудности возникли в области научно-технического прогресса. В шестидесятые годы в мире развернулась научно-техническая революция. Ее сердцевиной стали электроника, информатика, роботизация, биотехнология и другие прогрессивные отрасли. Специфика НТР, как и всякой революции, состояла в неожиданных возможностях и рывках, ведущих к коренным преобразованиям в производстве. Выдвигая десятки вариантов, НТР властно поставила вопрос о том, чтобы не только центр, но и сами предприятия охотились за новинками, отбирали лучшие среди них.

Вот к этому-то повороту Административная Система вообще не была пригодна по самой своей природе. Ведь она подавляла инициативу, уничтожала интерес к самостоятельности, выдвигала кадры, искусные в основном в исполнительстве.

В научно-технической области началось то самое отставание, ради преодоления которого в свое время избрали администрирование как метод управления. Фарс истории состоял именно в этом: созданная для быстрого преодоления технической отсталости система сама же стала причиной раструсщего отрыва нашей страны от высокоразвитых государств.

### **Формирование механизма торможения**

Административная Система первоначально возникла в варианте культа личности. Опыт многих Социалистических стран подтверждает, что зарождающаяся Административная Система нуждается в таком укрепляющем ее факторе, как личность первого лица и его культ. С одной стороны, эта личность должна воплощать преемственность революционных традиций, а с другой — компенсировать первоначальную непрочность нового механизма.

Но постепенно Административная Система все более укрепляется. Она строится и функционирует по своим законам. А по базисной логике этой Системе культ личности уже не нужен. Системе нужен во главе ее пирамиды тоже винтик, стандартный руководитель особого типа, но именно стандартный. Культ личности дергает и травмирует Систему неизбежным волюнтаризмом, не дает утвердиться в полной мере ее формальностям. Поэтому Система стремится избавиться от претендующих на культ первых руководителей, заменяя их кадрами среднего типа, готовыми во всем подчиняться аппарату самой Системы.

Одновременно эта Система отходит от задачи организации экономического рывка, так как с созданием определенной, достаточно прочной на первых порах экономической базы она получает опору и дальше стремится хозяйственное развитие вести уже по собственным правилам: постепенно, без рывков, воспроизводя прежде всего пропорции и стандарты прошлого.

По мере увеличения в составе руководителей Административной Системы ее собственных выдвиженцев — все более распространяется тип руководителя, который не испытывает никакого желания выделиться среди других. В итоге понижается средний уровень руководителей. Готовые к выполнению любой директивы, эти руководители тоже не терпят никаких возражений со стороны подчиненных, все более нетерпимо относятся к любым отклонениям от стандарта и серости.

Административная Система далее постепенно избавляется не только от культа, но и от чуждого ее природе энтузиазма трудящихся, от самостоятельности научно-технической и творческой интеллигенции.

Все это не может не сказаться на положении и поведении трудящихся. Они устают от обещаний, от пустых лозунгов, страдают от очевидных безобразий и безразличия к своим нуждам. Для многих из них в отличие от старого поколения все менее привлекателен воздух революционного творчества, чувство хозяина, свобода идущего в атаку бойца. Годы и десятилетия существования командно-административной системы в конце концов привели ее руководителей к убеждению, что их повседневная рутинная механическая деятельность — это и есть предел возможного. Для них оказалась чужда аскетическая позиция старых руководителей, и они считали естественным вопрос: разве мы не исполняем все, что требует Система, и разве мы не заслужили благополучия?

Чтобы обеспечить его, формальных каналов уже недостаточно. Усиливается поиск новых источников, и, естественно, в их число прежде всего попадает торговля. Используя весь свой «джентльменский» набор — от дефицита до недовеса, — она заставляет покупателя переплачивать на каждом шагу. Капли переплат орошают продавцов, сливаются в ручейки у директоров магазинов и торгов, превращаются в полноводные реки для многих чиновников Системы и ее руководителей.

Торговля становится примером для тех, кто распределяет жилье, путевки, возможности лечения и обучения. Но и этого уже мало. В самых разных сферах расцветает просто присвоение государственного. Для тех, кому мешают остатки совести, и, конечно, для тех, кто не может и не хочет «делать дела» и ищет компенсацию за беспросветность жизни, есть универсальное утешение — выпивка. Система этому не препятствует, а предоставляет возможности.

Все это, разумеется, означает только одно — разложение Административной Системы, ее кризис. Этот кризис становится реальностью не в тридцатые и сороковые, а именно в спокойные семидесятые годы.



### Попытки частных реформ

Осознание трудностей Административной Системы наступило давно, а вместе с этим необходимость реформ. Но шаги по пути реформ оказались очень сложным делом.

Среди руководителей Системы были люди, либо понимавшие, что эта Система искажает суть социализма, ее переходящий характер, либо — чаще — создававшие ее социальные дефекты и недостаточную экономическую эффективность. Опираясь на сохраняющиеся в Системе основы социализма, прежде всего государственную собственность, некоторые из них пытались что-то изменить.

Сразу же после смерти Сталина партийным и государственным руководством страны была предпринята попытка отказаться от многих сталинских установок развития советской экономики.

С именем Н.С. Хрущева связаны первые крупные шаги по преодолению тяжкого сталинского наследия, и прежде всего развенчание культа личности Сталина, массовая реабилитация миллионов ни в чем не повинных людей, жертв репрессий. В докладе на сентябрьском (1953 г.) Пленуме ЦК КПСС и в последующих выступлениях, включая исключительный важный доклад о культе личности на XX съезде КПСС, Н.С. Хрущев попытался предложить и реализовать новый подход к управлению.

На первое место он выдвигал принцип усиления экономической заинтересованности. Была реорганизована система этих рычагов: от цен и налогов до оплаты труда и пенсий. Взят курс на расширение прав республик и местных органов. Ударом по сверхцентрализации управления стала ликвидация министерств и создание совнархозов. Н.С. Хрущев осознавал связь реформ в экономике с необходимостью перемен в партийном руководстве хозяйством. Но его идеи были непоследовательны, зачастую не выходили за рамки стереотипов Административной Системы. Поэтому вопрос об Административной Системе в целом был в то время сведен только к вопросу о ее верховном руководителе. Приняв разоблачение культа личности Сталина, Система вывела себя из-под удара. Затем она начала «приручать» Н.С. Хрущева, натравливая его на интеллигенцию.

Реформы Хрущева натолкнулись и на серьезные препятствия обусловленные его собственными ошибками и противоречивыми действиями. Принятая новая Программа КПСС толкала к сохранению административного руководства, так как исходила из волюнтаристской идеи перехода к полному коммунизму уже при жизни данного поколения советских людей. Аппарат использовал недовольство народа проведением ряда непопулярных мер

для прикрытия своего собственного недовольства беспокойной жизнью навязанной ему Хрущевым, и в конце концов сместил его.

Последующие попытки совершенствования хозяйственного механизма, введения экономических методов управления были полностью заглушены все более усиливающимся администрированием. В так называемую эпоху застоя, связанную с именем Л.И. Брежнева, реформы, грозившие поколебать могущество Административной Системы, встречали самое яростное сопротивление со стороны ее приверженцев. В этом отношении характерна судьба реформ, которые были направлены на изменение системы управления в промышленности и в проведении которых немалую роль играла инициатива тогдашнего главы правительства А.Н. Косыгина.

В докладе на сентябрьском (1965 г.) Пленуме ЦК КПСС А.Н. Косыгин в качестве ключевой выдвинул задачу перехода от административных методов к экономическим. Упор при этом делался на расширение самостоятельности основного звена предприятия на основе развития хозрасчета. Ставилась цель усилить заинтересованность в результатах труда коллективов в целом, а не только отдельных работников.

Был провозглашен принцип перехода от административных методов к экономическим. Как это понималось? Число централизованных показателей предполагалось резко ограничить (до пяти), среди них главными сделать экономические показатели (прибыль и др.). Сокращение централизованного вмешательства предполагалось компенсировать активностью и инициативой самого предприятия на основе создания на предприятиях поощрительных фондов, зависящих от итогов работы.

В этой, казалось бы, логичной схеме были, как показал опыт, фундаментальные дефекты. Я бы их назвал дефектами замысла. Показатели сокращались, изменялись, но оставались по-прежнему и централизованно устанавливаемыми, и директивными, и административно обязательными. Экономическое пытались сочетать с административным, что вело к рождению своеобразного «козлотура».

Далее, во главу реформы была выдвинута перестройка предприятия, перевод его на хозрасчет, а центральное управление не только не переходило на экономические методы, а, напротив, укреплялось административно благодаря воссозданию министерств.

Сам замысел реформы заключал идею полюбовного мира между экономическим и административным началами. Попытка эта завершилась победой той стороны, которая осталась более сильной, — административной, сделавшей все от нее зависящее, чтобы провалить реформу.

Я хотел бы заметить, что мои критические замечания в адрес реформы 1965 г. не следует расценивать как перечеркивание тех больших шагов, которые были сделаны и без которых мы сейчас чувствовали бы себя менее уверенно. Не хотелось бы также, чтобы моя критика сегодня была воспринята как попытка выгородить себя: в те годы я разделял большинство надежд и был во власти большинства иллюзий.

Была и группа причин, которые я бы назвал дефектами организации работы по внедрению нового механизма. Их очень много. Утвердилось мнение, что постановлений ЦК партии и Совета Министров СССР недостаточно для практического воплощения реформы и необходимы «дополнительные» конкретные инструкции. Но эти инструкции нередко топили сами идеи реформы. Считалось, что реформа чуть ли не с пеленок должна давать отдачу. За ростом каждой доли процента ревностно следили. Пятилетний план составлялся, как и прежде, а реформа рассматривалась всего лишь в качестве дополнительного резерва его реализации. За проведение реформы отвечала комиссия, полностью подчиненная одному из — ведомств — Госплану — и властью, по существу, не располагавшая. Из межведомственной комиссии по проведению реформы она превратилась в комиссию ведомств по взаимной помощи с целью сократить их потери от реформы.

Третью группу причин я был назвал «административными калканами» для реформы. Речь идет о положениях, казавшихся процедурными и техническими, но ставшими решающими. Например, среди директивных показателей сохранялось то, что принято называть «обязательной номенклатурой», — перечень изделий, которые необходимо производить. Никто не сомневался в том, что контроль из центра необходим. Но вряд ли кто мог предположить, что уже через год-два удельный вес обязательной номенклатуры охватит все 100% выпускаемой предприятием продукции, в результате чего существование фонда развития, на деньги которого, нечего купить — ведь потенциальный поставщик целиком загружен заданиями «верха», — станет бессмысленным.

Были проблемы, которых реформа 1965 г. вообще не ставила. Среди них можно было выделить четыре главные. Реформа 1965 г. так и не стала инструментом чистки экономики от неэффективно хозяйствующих и бесперспективных предприятий. Реформа 1965 г. так и не стала инструментом перегруппировки руководящих хозяйственных кадров, отсеивающим слабых и выдвигающим сильных. Реформа 1965 г. так и не поставила трудовые коллективы в активную боевую позицию, не объявила экономическую войну между сторонниками эффективного хозяйствования и приверженцами административного порядка и административной сбалансированности. Реформа

ограничилась тем, что сохранила заводам гарантированный сверху фонд зарплаты как основной и свела роль премий к 10–15-процентной добавке, а также оставила неприкосновенной, не зависимой от итогов работы оплату труда работников хозяйственных органов. И наконец, реформа исходила из идеи, что коренные экономические преобразования в стране возможно осуществить, не затрагивая социальную и политическую сферы жизни общества, не перестраивая механизм партийного руководства экономикой и механизм самой внутривнутрипартийной жизни. В общем, попытка радикальной реформы в 1965 г. была парализована тем, что в центре внимания оказалась не сама Система, а опять-таки ее следствие — низкая эффективность экономики. И еще, конечно, тем, что в руководстве страны сторонники преобразований не составили большинства.

Вместе с тем попытки реформ создавали в стране, пусть короткое время, совершенно новый климат: у людей начали формироваться новые взгляды на положение дел. Глоток свежего воздуха, который мы вдохнули в те времена, забыть уже было невозможно.

**Часть IV.**  
Прораб Перестройки

.

## 4.1. ЧТО БУДЕТ, ЕСЛИ И ЭТА ПЕРЕСТРОЙКА ПОГИБНЕТ?

*(«Московские новости», 1988, 5 июня)*

Куда приведет народное хозяйство Административная Система, если ей удастся уцелеть, все материалы уже есть сегодня.

Порой в одном событии как бы концентрируется вся проблема. Вот жена моего дальнего родственника, живущего в Белоруссии, ждала первого ребенка. При обследовании в поликлинике у нее обнаружили подозрение на лучевую болезнь. Затем — и у мужа.

Случайно ли происшедшее и неизбежна ли та судьба?

Предположили, что причина — в употреблении радиоактивной пищи. Действительно, на местном рынке покупались продукты.

Почему же пошла на рынок моя родственница? Разве не знала, что есть риск? Конечно, знала. Но в государственной торговле давно не было ни мяса, ни овощей. Изобилие в ней есть только в одном — изобилие трестов, баз, управлений, главков и т.д.

А почему появились на рынке зараженные продукты? Тоже гадать не надо. Чернобыль под боком. Случаен ли сам Чернобыль? Нас уверяют — абсолютно случаен. Но вот академик Легасов приводит в посмертных записках слова Н.И. Рыжкова о том, что и авария на ЧАЭС была не случайной, что наша атомная энергетика с неизбежностью шла к такому тяжелому событию.

Как поверить в ту случайность, если недавно я с ужасом узнал, что и сегодня трест, призванный контролировать АЭС, заполнен непригодными работниками? Ибо в контролирующие инспекции хронически «сбывают» тех, кто «не тянет» другие дела, но кого хотят сохранить?

А теперь о другой случайности. Почему не был своевременно выявлен зараженный радиоактивный продукт? Чего, казалось бы, проще: чтобы у каждого был счетчик и каждый — и продавец, и покупатель — контролировал бы сам все продукты?

Из газет я знаю, что уже давно идут споры: стоит ли делать индивидуальные счетчики? Спорят и о том, какая конструкция лучше? Кому делать счетчики? Словом, бумаги и слов потрачено много. Дела нет. Опять случайно? Нет. Наши межведомственные ловушки непреодолимы не только для счетчиков радиоактивности, но и для большинства видов современной техники. Иначе и быть не может в строго расписанном по ведомственным полям администрировании.

А что делал на рынке официальный контроль? Есть ли он? Подозреваю, что есть. И инструкции имеет, и циркуляры. Правда, есть ли счетчики у него, уже не уверен. В отношении их качества — сомнений еще больше.

Но я легко представляю себе картину контроля. Продавцы на рынке уже в 5 часов утра. А когда откроется пункт контроля? А сколько там стоять в очереди? А успеет ли один контролер детально обследовать все ящики и корзины, если все его торопят? К тому же не исключено, что пункт контроля в тот день случайно не работал: повезли квартальный отчет сдавать или поехали на актив по перестройке. Или подошла в этот день очередь этому контролеру работать на ремонте школы.

Казалось бы, частности и случайности. Но цепь из них образуется прочная. Все возможности для драмы в этой цепи в наличии. А способен был кто-нибудь предотвратить эту или подобную драму в условиях существующей Системы?

Без перемен в Системе — не способен. И в прошлом, и в настоящем, и в будущем. Нет прокурора, который бы возбудил дело по случаю появления лучевой болезни. По СПИД — пожалуйста. Но если маячит в качестве ответчика государство, то извините. Ведь во всех таких случаях виновен останется гражданин, а государство будет оправдано. Оно воплощает народ. А народ важнее отдельного человека. Хотя всем давно ясно, что под видом интересов народа стоит интерес государства, а за ним — интерес чиновничьего аппарата, бездарно управляющего от имени народа народным богатством.

Словом, в Административной Системе подозрение на лучевую болезнь у моих родственников нечто почти неизбежное. Больше того, никто из нас при нашей нынешней командно-административной социально-экономической системе ни от чего не застрахован. Ни от плохого качества пылесоса, ни от нарушения технологии приготовления колбасы, ни от прохода террористов на самолет, ни от столкновения железнодорожных составов, ни от пожаров на теплоходах.

Если Административная Система сохранится, такого рода проблемы могут только увеличиваться. Ибо, как говорил еще несколько веков назад один финансист, экономическая пропасть — единственная пропасть, в которую можно падать бесконечно. Но для XX века мнение о бесконечности пропасти неправильно. Согласится ли наш народ жить по все ухудшающимся стандартам, подвергать риску себя и своих детей только ради того, чтобы иметь сомнительную привилегию видеть в качестве своего руководителя все более деградирующую Административную Систему, а в качестве идеологии — антимарксистские концепции казарменного, бюрократического социализма?

## 4.2. Бюрократизм и перестройка

*(Из книги Г.Х. Попова «Блеск и нищета административной системы», ПИК, М., 1990 г.)*

XIX Всесоюзная партийная конференция приняла резолюцию «О борьбе с бюрократизмом». В ней отмечается: «В обстановке застоя, скованности демократических институтов бюрократизм разросся до опасных пределов, стал тормозом общественного развития». Далее подчеркнуто, что действительное наступление на бюрократизм идет, но «вся борьба впереди».

Учитывая исключительное значение борьбы с бюрократизмом для судеб нашей перестройки, мне хочется поделиться с читателями рядом соображений, связанных со всей историей нашей борьбы с бюрократизмом. Без анализа прошлого и его уроков реально опасность повторить ошибки, сместить акценты.

Проблема бюрократизма — это проблема аппарата, власти, которые смогли освободиться от создавших их сил. Управление, как говорят кибернетики,— подсистема в главной, организованной системе. С этой точки зрения бюрократизм — это управление, которое приобрело такую самостоятельность от системы, что стало жить своей собственной жизнью, по своим законам, в соответствии со своими интересами. Это подсистема, преодолевшая роль подсистемы. Это аппарат, ставший над создавшей его партией, классами и всем обществом.

Эта проблема волновала меня давно. В 1983 году журнал «ЭКО» опубликовал мою статью «В.И. Ленин о борьбе с бюрократизмом». В 1985 году в книге «Эффективное управление» я предложил анализ ленинских взглядов в разделе «Борьба против бюрократизма» и дополнил его анализом современных форм бюрократизма, предвидя в нем главную ударную силу преодоления сопротивления предложенной в этой книге перестройке. Но ход реальной перестройки требует и более глубокого осмысления ленинских мыслей, и, что очень важно, реального опыта нашей страны, так сказать, в сфере бюрократизма. А главное, ход коренной перестройки делает проблему борьбы с бюрократизмом одной из центральных в свете задачи демонтажа механизма торможения. Враг, с которым идет борьба, исключительно квалифицирован, опытен, воодушевлен глубоким личным интересом, беспощаден в защите своего права на существование. Малейшая недооценка его силы преступна.

Буржуазные теории выдвинули две концепции бюрократизма: бюрократизм как болезнь аппарата управления и бюрократизм как единственно



возможная форма аппарата. Вторая концепция (ее развивал М. Вебер) научнее, полнее отражала роль аппарата в эксплуататорском обществе, где этот аппарат противопоставляется управляемым и не может не быть бюрократией.

Какой-либо теории аппарата хозяйственного управления марксизм в 1917 году не имел. У Карла Маркса в многотомном «Капитале» нет ни одной главы, посвященной аппарату хозяйствования. В.И. Ленин до революции капиталистический хозяйственный аппарат рассматривал как нечто техническое. Отсюда его идеи о том, что аппарат банков, трестов, синдикатов вполне может — если устранить капиталистов как хозяев и ввести среднюю зарплату рабочего — стать аппаратом социалистической экономики. Самостоятельность этого аппарата он явно недооценивал. И только саботаж чиновничества после революции и яростная красновардейская атака трудящихся на прежний аппарат, их ненависть к нему как самостоятельной силе показали, что аппарат в экономике — это не какая-то надстройка над собственностью, которую легко может использовать и новый хозяин.

В отношении аппарата государства марксизм был более вооружен. К. Маркс и В.И. Ленин выдвинули идею слома этого аппарата. Одновременно, считал В.И. Ленин, будут полностью уничтожены и бюрократия, и бюрократизм. И Ленин тем самым в трактовке государственного аппарата был близок к Макс Веберу, который отождествлял бюрократию и аппарат. Практика революции и строительства социализма, крах первой модели социализма в виде «военного коммунизма», переход к НЭПу — означали развитие новых взглядов и на аппарат, и на бюрократизм. Итогом этого развития стала концепция В.И. Ленина о том, что Советская власть, хозяйство и партия не могут обойтись без особых аппаратов. А особый аппарат не может не быть обременен опасностью бюрократизма. Опасность бюрократизма заложена в самой сути власти, которая появилась, не имея адекватного своей природе базиса. Аппарат и его бюрократизм — это плата за взятие власти в экономически отсталой стране, за строительство социализма, опирающееся прежде всего на административную силу власти. Но эту власть и ее аппарат уже нельзя — как это было с аппаратом буржуазным — просто отождествлять с бюрократизмом. По Ленину, бюрократизм при социализме неизбежен, но масштаб может быть разным. В.И. Ленин вплотную подошел к идее, что бюрократизм нашего аппарата — это мера его отрыва от подлинных хозяев собственности и власти — трудящихся.

Когда социализм принял форму Административной Системы, то потенциальная обремененность аппарата бюрократизмом в силу масштабов отрыва этой системы от масс развилась настолько, что аппарат и бюрократия

стали тождественны. Поэтому в те годы бюрократизм стал трактоваться не как неизбежная черта аппарата, ставшего достаточно самостоятельным, а как нечто ненормальное, как искажение и болезнь аппарата. Бюрократ стал каким-то недоумком типа Бывалова из «Волги-Волги». Тем самым прикрывалось главное — бюрократизм всего аппарата. Административная Система и бюрократизм — синонимы.

Вот почему, если главной проблемой перестройки является превращение трудящихся в подлинных хозяев экономики и государства, то преодоление Административной Системы и ее бюрократизма является составной частью этой главной проблемы.

## **1. ДО РЕВОЛЮЦИИ: ЧЕРТЫ ЭКСПЛУАТАТОРСКОГО ГОСУДАРСТВА**

Роль бюрократии в царской России была отмечена В.И. Лениным в самом начале его деятельности. «Особенно внушительным реакционным учреждением, которое сравнительно мало обращало на себя внимание наших революционеров, является отечественная бюрократия, которая de facto и правит государством российским... абсолютизм и громадные политические привилегии... придали ей особенно вредные качества» (т. 1, с. 301).

В.И. Ленин показал, что исключительная роль бюрократии в России была задана самим типом отмены крепостного права: «Либералы хотели «освободить» Россию «сверху», не разрушая ни монархии царя, ни землевладения и власти помещиков, побуждая их только к «уступкам» духу времени». Либеральный путь исходит из идеи отмены крепостного права через существующие учреждения, в рамках комиссии, созидательно работая, реалистично уповая на руководителей и аппарат и т.д. А в итоге — «холопство к старой власти, которая не хотела жертвовать ни малейшей привилегией и, что не менее важно, ни одной копейкой своих доходов».

Анализируя следующий шаг на пути развития к капитализму — столыпинскую реформу, — В.И. Ленин вновь подчеркивает исключительную роль в ней бюрократической машины: преобразования осуществляются «сверху», силами чиновников. Это заранее предопределило неэффективность реформы: «Никакие кредиты, никакие мелиорации, никакая «помощь» крестьянину, никакие излюбленные бюрократами и либералами меры «содействия» не дадут никаких серьезных результатов...» (т. 17, с. 77).

Ростовский философ В.И. Макаренко в ряде своих работ провел интересный анализ подхода В.И. Ленина к проблеме бюрократизма в царской России.

За какое бы дело ни бралась царская бюрократия, даже очень нужное России, она заражала его рядом формализма, безразличия к сути дела. Например, «вся переселенческая политика самодержавия насквозь проникнута азиатским вмешательством заскорузлого чиновничества, мешавшего свободно устроиться переселенцам, вносившего страшную путаницу в новые земельные отношения, заражавшего ядом крепостнического бюрократизма центральной России окраинную Россию» (т. 16, с. 405).

Вот бюрократия берется за борьбу с голодом. Официально все прекрасно. В.И. Ленин цитирует один из официальных отчетов: «...кипит деятельная работа администрации по устройству помощи. Многие уезды уже обследованы на предмет признака их неблагополучия в продовольственном отношении, назначаются уездные заведующие продовольственной частью и т.д.». А на деле, отмечает В.И. Ленин, «канцелярии всего больше будут работать, вся работа и будет состоять в канцелярщине...» (т. 5, с. 280). И он так оценивает итог бюрократического пути борьбы с голодом: «Это не борьба с голодом, а борьба с теми, кто хочет действительно помочь голодающим» (т. 5, с. 282), ибо «в России всякая деятельность, даже самая далекая от политики, филантропическая (благотворительная) деятельность неизбежно ведет к столкновению независимых людей с полицейским произволом и с мерами «пресечения», «запрещения» и проч. и проч.» (т. 5, с. 284). Ведь всякая не санкционированная сверху деятельность «...входит в понятие уголовщины» (т. 5, с. 299).

Или дело образования народа. По идее правительство очень этого хочет. Но только до тех пор, пока оно остается полным хозяином всего дела. Создание инициативных воскресных школ вызвало опасение бюрократии, так как «...министр смущает то, что учителя воскресных школ не получают жалованья. Он привык видеть, что служащие ему шпионы и чиновники служат только из-за жалованья, служат тому, кто больше дает денег...» (т. 2, с. 78).

Особенно интересна критика В.И. Лениным бюрократии после свержения царизма, так как здесь В.И. Ленин уже имел дело с чисто буржуазной демократией. В.И. Ленин писал: «Ни о каких серьезных реформах, в сущности, не думали, старались оттягивать их «до Учредительного собрания» — а Учредительное собрание оттягивать помаленьку до конца войны! С де-лежом же добычи, с занятием местечек министров, товарищей министра, генерал-губернаторов и прочее и прочее не медлили и никакого Учредительного собрания не ждали!.. Итог... несомненен: реформы отложены, раздел чиновничьих местечек состоялся, и «ошибки» раздела исправлены несколькими передёлами» (т. 33, с. 30-31).

Далее В.И. Ленин пишет: «...смена министров значит очень мало, ибо реальная работа управления лежит в руках гигантской армии чиновников. А эта армия насковзь пропитана антидемократическим духом... застыла, заскорузла, окоченела, она не в силах вырваться из этой атмосферы, она не может мыслить, чувствовать, действовать иначе как по-старому. Эта армия связана отношениями чиновочитания, известных привилегий «государственной» службы...» (т. 34, с. 202-207).

В статье «Борьба с разрухой посредством умножения комиссий» В.И. Ленин издевается: «Экономический отдел преобразуется... слушайте, слушайте! — «в отдел организации народного хозяйства... Превосходно! Мы на верном пути! Страна, успокойся! Отдел пере- име-но-ван» (т. 32, с. 117).

## 2. ДО РЕВОЛЮЦИИ: БЮРОКРАТИЗМ БУДЕТ УНИЧТОЖЕН

В.И. Ленин завершил уничтожающую критику бюрократизма эксплуататорского государства разработкой концепции преодоления этого бюрократизма в ходе слома государственной буржуазной машины.

Как же В.И. Ленин представлял себе перед Октябрьской революцией преодоление бюрократизма?

Первая идея В.И. Ленина — не иметь отделенных от вооруженного народа армии, полиции и другого государственного аппарата: «непосредственная власть вооруженных и организованных рабочих. Это то государство, которое нам требуется» (т. 31, с. 77). Идея непосредственной власти трудящихся — центральная у В.И. Ленина.

Во-вторых, эта власть соединяет в себе законодательную, исполнительную и контрольную функции в одних руках. Эта власть сама «издает законы и сама проводит их в жизнь» (т. 33, с. 115).

В-третьих, В.И. Ленин считает, что и при этих условиях без аппарата, без чиновников не обойтись. Почему? В «Государстве и революции» Ленин отмечает две главные причины этого. С одной стороны, люди, которыми располагает общество после слома буржуазного аппарата, не настолько сознательны и инициативны, как это требуется. Без надзора, контроля и принуждения новой власти не обойтись. С другой стороны, новой власти нужны специалисты по управлению из-за его сложности. В итоге необходимо иметь и аппарат, и чиновников. Но если К. Каутский из этого факта делал вывод неизбежности бюрократии и в новом строе, то В.И. Ленин все же доказывал, что можно преодолеть бюрократию, хотя будут и аппарат, и чиновники. Почему же этот аппарат можно не считать бюрократией? По В.И. Ленину, это обеспечивается такими мерами.

Первое. Ликвидируются какие-либо назначения чиновников сверху. Все они — все занятые в аппарате управления — лица выборные.

Второе. Народ (именно сам народ) может сменить их в любое время.

Третье. Эти лица работают на аппаратных местах строго ограниченное время. После этого их заменяют другие рабочие. Управляют, таким образом, по очереди.

Четвертое. Зарплата работников аппарата не может быть выше средней зарплаты хорошего рабочего.

При этих условиях, считал В.И. Ленин, при социализме будут аппарат и чиновники, но не будет ни бюрократии, ни бюрократов.

В отношении этой программы возникают определенные вопросы. В частности, не вполне ясно, как соотносятся непосредственно вооруженные массы и выборные органы их власти. Далее, не вполне ясно, как увяжется потребность в специалистах с управлением всеми по очереди. Обращает на себя внимание и идея уравнительности в оплате: «Все дело в том, чтобы они работали поровну, правильно соблюдали меру работы, и получали поровну» (т. 33, с. 101).

Можно сделать общий вывод, что В.И. Ленин к моменту взятия власти придерживался генеральной идеи о том, что бюрократизм в социалистическом государстве будет уничтожен полностью. В речи, произнесенной через месяц после Октября, В.И. Ленин говорил о создании советского аппарата, «который в интересах народа должен быть лишен всякого бюрократизма» (т. 35, с. 113).

Эта позиция — не какой-либо маневр, рассчитанный на привлечение масс. Это то, к чему В.И. Ленин пришел в ходе научного анализа еще до революции.

Однако главным фактором стали не теоретические подходы, а соотношения всей этой концепции с революционной практикой после взятия власти в октябре 1917 года.

### **3. ВОЕННЫЙ КОММУНИЗМ: БЮРОКРАТИЗМ УЦЕЛЕЛ**

Как реалист, В.И. Ленин понимал, что уничтожение бюрократизма — как и других наследий старого общества — произойдет не сразу. И действительно, практика управления давала массу примеров бюрократизма.

В июне 1918 года В.И. Ленин отмечает, что потратить пять дней на обмен телеграммами с Зиновьевым — «это чудовищная волокита», и говорит о «чиновниках — сволочах» из Компрода (т. 50, с. 108).

В августе 1918 года он пишет: «Боюсь, что Компрод... занимался черт знает какой бюрократической волокитой!» (т. 50, с. 140).

В ноябре 1918 года: «Если же бумага техкомитета не только волокита и тупоумие, а злостный саботаж, то я требую следствия и ареста виновных» (т. 50, с. 209).

В январской телеграмме 1919 года В.И. Ленин требует: «Хлеб от крестьян Вы обязаны принимать днем и ночью. Если подтвердится, что Вы после 4 часов не принимали хлеба, заставляли крестьян ждать до утра, то Вы будете расстреляны» (т. 50, с. 238). В январе 1919 года В.И. Ленин пишет, что «...за бюрократическое отношение к делу, за неумение помочь голодающим рабочим репрессия будет суровая, вплоть до расстрела» (т. 50, с. 238).

Это практика. А в теории? А в теории в работе «Очередные задачи Советской власти» он твердо утверждает, что бюрократизм — это извращение советской организации и надо «вырывать повторно и неустанно сорную траву бюрократизма» (т. 36, с. 206). В этой работе есть и такая мысль: в советской организации можно устранить даже всякую возможность бюрократических извращений.

В проекте Программы ВКП (б) в феврале 1919 года В.И. Ленин отмечает, что в России уже вполне разрушены твердыни бюрократизма. Но факты есть факты. И В.И. Ленин пишет: «Но борьба против бюрократизма у нас далеко не закончена» (т. 38, с. 93).

В жизни бюрократизм не уменьшался. Поэтому требовалось осмысление фактов бюрократизма. В речи на московской конференции РКП (б) В.И. Ленин указывает: «Нашим врагом теперь является бюрократизм и спекуляция» (т. 37, с. 428). Он признает: «Нас заедает бюрократизм, который преодолеть очень трудно».

Итак, бюрократизм не только уцелел, но и «заедает». Почему? Ведь все условия преодоления бюрократизма, о которых говорил В.И. Ленин до революции, как будто уже налицо?

В.И. Ленин ищет объяснения. Он отмечает ряд моментов. Во-первых, недостаточную культуру масс, которые не смогли непосредственно через Советы прямо решать свои проблемы.

Во-вторых, пришлось создавать аппарат управления. «Жить без этого аппарата мы не можем, всякие отрасли управления создают потребность в таком аппарате» (т. 38, с. 169).

В-третьих, никаких наличных сил среди масс для работы в этом аппарате нет, т.е. «слой рабочих, который управляет, непомерно, невероятно тонок» (т. 38, с. 170).

Оставалось одно — обратиться к буржуазным специалистам. Заслуга Ленина — решение о таком пути. Как логично действующий политик, В.И. Ленин признал, что буржуазным специалистам надо платить то, к чему они привыкли, — достаточное жалование, а не среднюю зарплату рабочего. А там, где есть лестница с разницей зарплат, — там есть стремление идти по этой лестнице, т.е. делать карьеру.

В-четвертых, В.И. Ленин считает, что именно этот слой работников аппарата, взятый из старого строя, и является главной причиной сохранения бюрократизма. «Царистские бюрократы стали переходить в советские учреждения и проводить бюрократизм, перекрашиваясь в коммунистов и для большей успешности карьеры доставать членские билеты РКП. Таким образом, их прогнали в двери, а они влезли в окно» (т. 38, с. 170). Они называют себя коммунистами, «...они лезут на теплое местечко» (т. 38, с. 15).

Очень интересно, что В.И. Ленин отмечает и такой момент. Царские специалисты тоже по-своему некультурны: они умеют работать только как бюрократы. Имей пролетариат дело, скажем, с немецким чиновничеством, которого империализм научил работать, приход буржуазных спецов в пролетарский аппарат не был бы таким нашествием бюрократизма.

Итак, по В.И. Ленину, мы вынуждены — из-за тонкости слоя пролетариата и недостаточной культуры масс — создавать не только аппарат, но и «теплые местечки» в нем. Мы, далее, вынуждены допустить прежних специалистов с их навыками и привычками. Отсюда и бюрократизм.

Поэтому в проекте Второй программы РКП (б) В.И. Ленин подчеркивает, что «преодоление борьбы против бюрократизма является безусловной и настоятельной необходимостью» (т. 38, с. 93). Надо «...чистить, выгонять, надзирать...» (т. 38, с. 15). А главное состоит в том, чтобы ускорить процесс, при котором «...все население будет участвовать в управлении» (т. 38, с. 170), и довести дело борьбы «...с бюрократизмом до конца, до полной победы над ним» (т. 38, с. 170).

В целом Вторая программа РКП (б) уже «признавала» бюрократизм, но исходила из прежней идеи о возможности полной победы над бюрократизмом после революции. Преграда виделась одна: недостаток культуры, не позволяющий трудящимся воспользоваться теми возможностями, которые им дала Советская власть.

Проходит еще полгода. Лето 1919 года. В.И. Ленин уже клеймит волокиту в самом Совнаркоме. Совет обороны еще в мае разрешил посылки красноармейцам посылать, а спустя два месяца еще нет инструкций. В.И. Ленин возмущен. В записке, написанной в июле 1919 года, В.И. Ленин требует «повесить» уже не работников, а несколько наркоматов (т. 61, с. 20). А ведь

это правительство, это лучшие люди партии, не пришлые чиновники. Но В.И. Ленин пока что пишет о «случае» и требует расследования для уроков на будущее.

Но жизнь давала все больше «случаев». И в письме «Все на борьбу с Деникиным!» (т. 39, с. 49) В.И. Ленин говорит о волоките, канцелярщине, бестолочи и безрукости как о массовом явлении. Правда, он по-прежнему считает их «грехами прошлого», платой за прыжок к новому строю.

В.И. Ленин напряженно анализирует опыт. В декабре 1919 года он задает вопрос: почему в военной области бюрократизма относительно меньше? Ответ — там больше коммунистов, есть политотделы. Поэтому хотя и в армии «зло если еще не искоренено, то все же мы ближе к его искоренению» (т. 39, с. 428).

В марте 1920 года В.И. Ленин выдвигает идею «орабочивания» аппаратов (т. 40, с. 103).

Весь 1920 год В.И. Ленин все еще придерживался той концепции, что бюрократизм привнесен извне и его можно победить. В то же время он видит все возрастающую опасность бюрократизма. И в написанных в декабре 1920 года «Заметках об очередных задачах партии» (к партсъезду 1921 года) он ставит на первое место борьбу «с бюрократизмом и волокитой советских учреждений» (т. 41, с. 368).

Кампания борьбы с бюрократизмом началась уже в 1920 году. 17 октября 1920 года Политбюро ЦК РКП (б) рассматривало тезисы доклада Г.Е. Зиновьева «Об улучшении деятельности советских органов в центре и на местах и о борьбе с бюрократизмом» на предстоящем VIII съезде Советов. В.И. Ленин придавал большое значение этому и предложил «переделать тезисы доволно радикально, во всех пунктах, в направлении очень большого уменьшения обещаний крайне неопределенных, расплывчатых и чрезмерных и перенесения всего центра тяжести на конкретные, практические, точно рассчитанные на исполнение в короткий срок предложения» (т. 54, с. 434). Созданная Политбюро Комиссия переделала тезисы, они были опубликованы перед съездом в газетах. Съезд Советов обсудил вопрос и принял резолюцию.

В целом исходной оставалась идея того, что строить социализм — это создать новую техническую базу (на основе плана ГОЭЛРО), что сам механизм управления есть («военный коммунизм») и надо только очистить этот механизм от бюрократизма на основе «орабочивания» всего аппарата. Но жизнь перечеркнула этот план жизни страны после победы в гражданской войне. На повестку дня встал НЭП.

Одновременно проблема бюрократизма была выдвинута в качестве одной из главных в платформах «рабочей оппозиции», «демократиче-



ского централизма», позициях Л.Д. Троцкого и Н.И. Бухарина. За спором о профсоюзах, о фракциях, о бюрократизме стоял генеральный вопрос о дальнейшем пути строительства социализма.

#### 4. НЭП: НОВЫЙ АСПЕКТ БЮРОКРАТИЗМА

Базой нового подхода к бюрократизму стало изменение ленинского отношения к «военному коммунизму».

О «военном коммунизме» В.И. Ленин писал: «...что было условием победы в блокированной стране, в осажденной крепости, обнаружило свою отрицательную сторону как раз к весне 1921 года, когда были окончательно выгнаны последние белогвардейские войска с территории РСФСР» (т. 43, с. 230).

Итогом всех дискуссий стали решения X съезда о переходе от продразверстки к продналогу (март 1921 года) и решения партконференции в мае 1921 года о новой экономической политике в целом.

Вот передо мной сборник основных директивных и законодательных актов о НЭПе, изданный в конце 1921 года. В сборнике — и общие декреты, и конкретные документы о кооперации, о частных предприятиях, об аренде госпредприятий, о товарообороте, о перестройке государственной промышленности и т.д.

Как видно из сборника, всего с 21 марта 1921 года по 21 августа 1921 года, т.е. за пять месяцев, было подготовлено, издано и принято к реализации более 50 основных актов. В конце сборника дан перечень более чем 50 актов, принимавшихся в основном в 1918–1919 годах и теперь утративших силу. Глядя на этот сборник и думая о его содержании и удивительных темпах работы, невольно задаешься вопросом: а был ли вообще в 1921 году бюрократизм в госаппарате тех лет? А если был, то остается один ответ: все можно было сделать так быстро, так как в партии и госаппарате уже давно зрел курс на НЭП, давно сформировались сторонники курса и уже были отработаны в «уме» варианты решений.

В свете этого требует более тонкого осмысления известный тезис о том, что В.И. Ленин чуть ли не единолично, внезапно «переломил» всю партию, добившись решений о НЭПе. Мне кажется, что такая трактовка событий, скорее всего (по ее логике), шла от И.В. Сталина, Л.Д. Троцкого, Г.Е. Зиновьева. Для этих сходно мысливших вождей действительно НЭП свалился чуть не с небес как гром среди ясного неба. Эта группа руководящих кадров была ошеломлена и приняла НЭП только из доверия к авторитету В.И. Ленина.

Но на самом деле идеи НЭПа были широко распространены еще в 1920 году. Более того, сам В.И. Ленин перед революцией 1917 года и сразу после

нее тоже стоял на позициях политики, близкой к НЭПу. Все сбила захлестнувшая страну, партию и его самого «красногвардейская атака на капитал» и такая же атака на декрет о земле. Итогом этих атак стало всеобщее обобществление в промышленности и курс на коммуны в деревне, к которым уходила значительная часть предназначенной крестьянам барской земли. В результате — отход основной массы крестьянства от Советской власти и появление условий для развертывания гражданской войны.

«Крутизна» решений марта 1921 года состоит не в их содержании, а в темпе осуществления. И здесь, конечно, влияние В.И. Ленина было решающим. Он возглавил и сплотил сторонников перемены, преодолел колебания сомневающихся, подавил сопротивление. В.И. Ленин глубже и острее всех понял всю классовую суть мятежа в Кронштадте как попытки вооруженных крестьян отойти от партии большевиков и нарушить условия нового союза, сложившегося в годы гражданской войны, но теперь уже мешающего крестьянству. В то же время сам факт того, что столь резкий поворот оказался реальным, лучше всего говорит о том, что у НЭПа была значительная база не только в позиции крестьянства, но и в партии, в госаппарате.

Переход к НЭПу требовал глубокого переосмысления всего опыта революции и основных теоретических концепций. Как говорил В.И. Ленин: «Тов. Троцкий был вполне прав, говоря, что это не написано ни в каких книгах, которые мы считали бы для себя руководящими, не вытекает ни из какого социалистического мировоззрения, не определено ничьим опытом, а должно быть определено нашим собственным опытом» (т. 39, с. 431). Здесь своего рода ответ, как относиться к положениям Маркса и работам самого В.И. Ленина. В.И. Лениным был переработан ряд фундаментальных идей, в том числе и концепция бюрократизма.

Новая концепция сохранила ряд положений концепции бюрократизма периода «военного коммунизма». Так, осталась идея связи бюрократизма с примазавшимися к нашему аппарату прежними чиновниками. Осталась идея связи его с недостаточной культурой масс, с огромной нехваткой кадров нового типа и т.д. Но в главном В.И. Ленин идет дальше. Он отходит от идеи возможности полной победы над бюрократизмом после свержения буржуазного государства (которую он развил перед октябрём 1917 года).

Если коротко высказать суть нового подхода, то он состоит в следующем. Бюрократизм не является чем-то внешним, привнесенным, унаследованным от старого и поэтому в принципе устраняемым в новом строе. Напротив, бюрократизм порождается им и поэтому допускает только лечение. Отрубить «вообще», вырезать его «целиком» — нельзя.

В.И. Ленин различает в бюрократизме два его слоя, два пласта, два его вида: извращения и основную форму.

Первое — это бюрократические извращения. В.И. Ленин называет их «язвами», «нарывами», «крайностями».

В.И. Ленин беспощаден к этим крайностям: «...не надо защищать крайностей бюрократизма... Исправление крайностей возможно и необходимо тотчас» (т. 42, с. 244). «Надо ловить эти крайности бюрократизма и исправлять их, не называя дурное хорошим и черное — белым» (т. 42, с. 248). По отношению к отвратительным бесчинствам и безобразиям, надругательствам над крестьянством, требует В.И. Ленин, «нужна чистка террористическая; суд на месте и расстрел безоговорочно» (т. 43, с. 234).

Казалось бы, это — все та же позиция «военного коммунизма». Но В.И. Ленин обобщает опыт нового строя и выдвигает принципиальное новое положение: все эти болезни, все эти нарывы, все крайности — далеко не случайны. Это действительно «нарывы», но есть и сама болезнь. Эта болезнь бюрократизма — болезнь особого типа. Она — плата за самую возможность идти к социализму от уровня экономики отсталой страны.

Известна полемика В.И. Ленина в одной из его последних работ «О нашей революции» с меньшевиком Сухановым. Суханов отрицал перспективу социалистических преобразований в России, так как Советская власть не опирается на необходимую экономическую базу. В.И. Ленин был согласен с оценкой экономической базы. Да, мы отсталые. Но в силу исторических условий мы смогли взять власть. И он пишет: «...почему нам нельзя начать сначала с завоевания революционным путем предпосылок для этого определенного уровня, а потом уже, на основе рабоче-крестьянской власти и советского строя, двинуться догонять другие народы... В каких книжках прочитали вы, что подобные видоизменения обычного исторического порядка недопустимы или невозможны?» (т. 45, с. 381).

В.И. Ленин разработал учение о роли власти и системы управления как орудий строительства соответствующей им экономической базы. Но В.И. Ленин ясно видел и опасности, и трудности на этом пути. И одна из основных — опасность бюрократизма для власти, не опирающейся на соответствующую ей экономическую базу.

Экономическая распыленность, недостаточный уровень реального обобществления заставляют власть и управление компенсировать недостаток экономических связей рычагами государственно-административного воздействия, административно «сшивать» еще не сросшиеся реальные части хозяйства. И здесь возникает главная, объективная база бюрократизма. «Чем раздробленнее крестьянство, тем неизбежнее бюрократизм в цен-

тре» (т. 43, с. 49). «Бюрократизм... как надстройка над распыленностью и придавленностью мелкого производителя...» (т. 43, с. 230–231).

Бюрократизм в нашем государственном строе «...связан с этой мелкобуржуазной стихией и с ее распыленностью» (т. 43, с. 32). В.И. Ленин пишет: «...мы уже в своей программе признаем, что у нас получилось возрождение бюрократизма, что экономических основ для действительного социалистического общества еще нет» (т. 42, с. 32). Ленин критикует предложение создать новое ведомство именно потому, что оно «не будет объединять экономически» (т. 42, с. 165). «У нас другой экономический корень бюрократизма: раздробленность, распыленность мелкого производителя... отсутствие оборота между земледелием и промышленностью, отсутствие связи и взаимодействия между ними...» (т. 44, с. 230).

Таким образом, В.И. Ленин призывал активно использовать силу власти, возможности аппарата управления для социалистического строительства и одновременно предупреждал об опасности бюрократизма на этом пути как внутренне присущей этому пути черте развития.

## 5. НЭП: МЕТОДЫ БОРЬБЫ С БЮРОКРАТИЗМОМ

На заявление М.Ф. Соколова: «Самодетельность масс возможна лишь тогда, когда мы сотрем с лица земли тот нарыв, который называется бюрократическими главками и центрами» — Ленин ответил так: «Я хотя и не бывал на местах, но знаю этот бюрократизм и весь его вред. Ваша ошибка — думать, что его можно, как «нарыв», сразу уничтожить, «стереть с лица земли». Это ошибка. Можно прогнать царя, — прогнать помещиков, — прогнать капиталистов. Мы это сделали. Но нельзя «прогнать» бюрократизм в крестьянской стране, нельзя «стереть с лица земли». Можно лишь медленным упорным трудом его уменьшать. «Сбросить» «бюрократический нарыв», как вы в другом месте выражаетесь, — это неверно в самой постановке вопроса. Это — непонимание вопроса. «Сбросить» нарыв такого рода нельзя. Его можно лишь лечить. Хирургия в этом случае абсурд, невозможность; только медленное лечение — все остальное шарлатанство или наивность... «Главки» «сбросить»? Пустяки. Что вы поставите вместо них? Вы этого не знаете. Не сбрасывать, а чистить, лечить, чистить и чистить десять и сто раз. И не падать духом» (т. 62, с. 193–194).

Если обещать, что бюрократизм можно изгнать, вырезать — то это шарлатанство, авангардизм, как сказали бы мы сегодня. Вырезать можно крайности. А главный путь борьбы — устранить то, что служит основой бюрократизма: слабый оборот частей экономики друг с другом, слабость их

организационно-экономических связей. Надо развивать торговлю, прямые экономические связи, ослаблять «спрос» на посредничество хозяйственного аппарата. Словом — развивать НЭП.

Среди экономических мер по ослаблению самой основы бюрократизма В.И. Ленин выделяет экономически правильную объективную оценку итогов работы хозрасчетных государственных предприятий. Не аппарат должен оценивать эти итоги, а объективный экономический механизм рынка. Ленин требует «закрывать якобы торговые, на деле же бюрократически-коммунистические торговые и фабричные «потемкинские деревни» (т. 54, с. 180). «Весьма важно наблюдение за работой гострестов в целях отделения сносно поставленных от большинства поставленных отвратительно и неуклонного закрытия этих последних...» (т. 45, с. 254). «Не нужен завод — закрыть его. Закрыть все, не абсолютно нужные, заводы. Из абсолютно нужных — предпочтение ударному» (т. 42, с. 301). В.И. Ленин требует: «... разгоняя добродетельных коммунистов из правлений, закрывая сонные (и строго коммунистические) предприятия, закрывая их, выделяя 1 из 100 годных. Либо НКфин сумеет перейти на такую работу, либо весь НКФ = 0» (т. 54, с. 180).

В связи с развитием экономических методов В.И. Ленин писал: «... надо отметить необходимую перемену в принципиальной постановке вопроса о борьбе со спекуляцией. «Правильную торговлю», не уклоняющуюся от государственного контроля, мы должны поддержать, нам выгодно ее развить. А спекуляцию нельзя отличить от «правильной» торговли, если понимать спекуляцию в смысле политико-экономическом» (т. 43, с. 236). Действительно, раз разрешено вести хозяйство, разрешено торговать, создан интерес к итогам, то смешно закрывать глаза на то, что свобода торговли есть спекуляция, и в новой ситуации бороться надо с хищениями, с уклонениями от государственного контроля, надзора, учета, но «без стеснения хозяйственной или торговой работы» (т. 44, с. 401).

Оплата труда выступает в работах В.И. Ленина в прямой связи с проблемой основ бюрократизма. «Все наркоматы плюс Московский и Петроградский Советы обязуются в недельный срок представить проект постановления о переводе служащих (всех, кто связан с экономикой) на тантьемы с оборота и с прибыли, с жестокой карой за убыточность, вялость, зевки, и с обязательством на торговые запросы отвечать в 3—6 часов под страхом тюрьмы не ниже 5 лет» (т. 44, с. 425). Оплата в доле с получаемого эффекта — это последовательная линия В.И. Ленина. «Перевести на тантьемы наших чиновников можем и научимся: со сделки такой-то процент (доля процента) тебе, а за неделание — тюрьма» (т. 44, с. 429).

Исключительное значение придавал В.И. Ленин кооперации, совокупность различных видов которой обеспечивает добровольное объединение мелких производителей и позволявшей — в условиях советской власти и наличия в ее руках командных высот экономики — обеспечить постепенное самообобществление мелкого производства. В.И. Ленин писал, что теперь «простой рост кооперации у нас тождественен (с указанным выше «небольшим» исключением) с ростом социализма» (т. 45, с. 376).

Обобщая сказанное, можно отметить, что главным путем борьбы с бюрократизмом в условиях выдвинутого В.И. Лениным нового, нэповского варианта строительства социализма он считал развитие экономики, экономических связей, экономических методов для сокращения потребности в администрировании. Говоря о Госплане, В.И. Ленин, отмечая необходимость пойти навстречу тов. Троцкому в части придания Госплану законодательных функций, тут же предупреждает, что «администрирующая сила тут по сути дела должна быть подсобной» (т. 45, с. 352).

## **6. НЭП: БЮРОКРАТИЗМ СТАНОВИТСЯ ГЛАВНОЙ ОПАСНОСТЬЮ**

Библиографический указатель свидетельствует, что в работах В.И. Ленина более 300 раз затрагивается проблема бюрократизма в советских условиях, из них более 200 раз — в период после начала НЭПа.

Казалось бы, тут какое-то противоречие. Ведь именно «военный коммунизм» создавал все условия для бюрократизма и именно НЭП начал подрывать экономическую базу бюрократизма, развивая прямые связи, товарооборот, создавая материальную ответственность и т.д.? Но формальная логика редко подходит для анализа глубинных социальных процессов.

В период, когда процветал «военный коммунизм» (как, впрочем, и потом, когда процветала Административная Система), бюрократизм срачивался с «нормальным управлением», его трудно было отделить от системы управления. А в период перехода к НЭПу и при НЭПе (как, впрочем, и сейчас, в период перехода к экономическим методам) бюрократизм стал очевидным антиподом новой системы. И обострение проблемы бюрократизма — неизбежное, закономерное явление процесса общего изменения системы управления в направлении роста роли экономических методов. Так мало ощущаемая в неподвижно лежащем положении радикулитная боль становится нестерпимой при любых попытках подняться и двигаться.

В.И. Ленин видел, что старый аппарат с развертыванием НЭПа не справляется. «Сумейте вы, коммунисты, вы, рабочие, сознательная часть пролетариата, которая взялась государством управлять, сумейте вы сделать так,

чтобы государство, которое вы взяли в руки, по-вашему действовало. А вот мы год пережили, государство в наших руках,— а в новой экономической политике оно в этот год действовало по-нашему? Нет. Этого мы не хотим признать: оно действовало не по-нашему... машина едет не совсем так, а очень часто совсем не так, как воображает тот, кто сидит у руля этой машины» (т. 45, с. 86).

В.И. Ленин глубже всех понимал и чувствовал, что главной преградой на пути НЭПа становится бюрократизм. Так, он пишет: «Нет класса, который может нас скинуть: за нас большинство пролетариев и бедноты деревни. Никто не может нас погубить, *кроме наших собственных ошибок*» (т. 42, с. 249). Подчеркнуто мною.— Г.П.). И среди этих ошибок, среди препятствий на пути НЭПа ошибки бюрократизма — самые опасные. «Самый худший у нас внутренний враг — бюрократ, это коммунист, который сидит на ответственном (а затем и на неотвественном) советском посту и который пользуется всеобщим уважением, как человек добросовестный. Он немножко дерет, но зато в рот хмельного не берет. Он не научился бороться с волокитой, он не умеет бороться с ней, он ее прикрывает. *От этого врага мы должны очиститься... На этот счет никаких колебаний быть не может*» (т. 45, с. 15).

В.И. Ленин все больше ощущает никоего противоречие: переход к НЭПу и работу в новых условиях НЭПа должен организовать старый, сложившийся в условиях военного коммунизма аппарат управления. А «центральный аппарат у нас за три с половиной года настолько уже сложился, что успел приобрести известную вредную косность» и «... все дело управления принимает характер мнимый, призрачный» (т. 54, с. 101). И далее: «... зло бюрократизма, естественно, концентрируется в центре: Москва не может не быть в этом отношении худшим городом и вообще наихудшим «местом» в республике» (т. 43, с. 234).

В оценке неспособности аппарата работать по-новому В.И. Ленин исключительно резок: «... тут вина торгового отдела Госбанка явная: прозевали; проспали; дождались, как настоящая чиновдральческая сволочь, приказа «начальства»» (т. 54, с. 167).

«Конечно, право «утверждать» и «не утверждать» всегда остается за сановником и сановниками. Если понимать разумно это право... Если же толковать по-бюрократически, тогда «утверждение» означает самодурство сановников, бумажную волокиту, игру в проверяющие комиссии, одним словом, чисто чиновничье убийство живого дела» (т. 42, с. 344). Он возражает против ряда мер, «кои при наших гнусных нравах (с претензией на «истинный коммунизм») неминуемо вырождаются в бюрократическое тупоумие» (т. 54, с. 167).

«Заявление и доклад главного инженера Волховстроя т. Графтио (от 25/8) обнаруживает и преступление (волокиту) и ряд ошибок ВСНХ или Петросовдепа, или СТО, или всех этих учреждений вместе» (т. 53, с. 156). В письме управляющему ЦСУ т. Попову В.И. Ленин пишет: «От той же «экономической Жизни» я уже имел сведения за первую четверть 1921 года!

ЦСУ, которое опаздывает по сравнению с частной группой литераторов, есть образец бюрократического учреждения» (т. 53, с. 122).

В письме к А.Л. Шейнману Ленин называет Госбанк бюрократическим учреждением именно за то, что он не эффективно решает хозяйственные вопросы: «Ваши слова, что Госбанк теперь «мощный аппарат» (22/II), вызвали во мне смех. По секрету: это верх ребячества, верх коммунистически-сановного ребячества.

«Мощный аппарат!» «Мощный аппарат» перекалывание из одного госкармана в другой таких замечательно «реальных ценностей», как соврубли... Текущие счета в золотых рублях (да и то фальшиво, не по реальному курсу) 2,8—7,9—10,3 млн. руб. (к 16.XII, 16.I и 1.II). Ха-ха! Из них сколько? 90—98% от наших казенных трестов! т.е. те же казенные, бумажки тех же бюрократов.

Госбанк теперь — игра в бюрократическую переписку бумажек.

Вот Вам правда, если хотите знать не сладенькое чиновно-коммунистическое вранье (коим Вас все кормят, как сановника), а правду.

И если Вы не захотите открытыми глазами через все комвранье смотреть на эту правду, то Вы — человек, во цвете лет погибший в тине казенного вранья. Вот это — неприятная истина, но истина... Прошу не сердиться за откровенность» (т. 54, с. 188-189).

Бюрократизм органов хозяйственного управления становится тем более опасным, что он накладывается на бюрократизм предприятий, также старающихся уклониться от нового, от полного хозрасчета. И В.И. Ленин пишет: «Обдуманы ли формы и способы ответственности членов правлений трестов за неправильную отчетность и за убыточное ведение дела?» (т. 54, с. 160).

В другом документе В.И. Ленин рекомендует: «...а Ильина... и весь фабком этого завода и ...весь состав комячейки такого-то завода или таких-то заводов объявляем виновными в волоките, безрукости, в попустительстве бюрократизму и объявляем строгий выговор и общественное порицание, с предупреждением, что только на первый раз так мягко караем, а впредь будем сажать за это профсоюзовскую и коммунистическую сволочь (суд, пожалуй, помягче выразится) в тюрьму беспощадно» (т. 54, с. 88-89).

И наконец, В.И. Ленина очень волнует личный бюрократизм руководящих кадров.



На заявление Д.И. Курского, что очень трудно отделить волокиту как деяние лиц от волокиты как следствия ненадежности нашего аппарата, его организационных дефектов, В.И. Ленин отмечает: «При таком подходе — из борьбы с волокитой, конечно, ничего не выйдет. Нужно научиться притягивать и примерно сурово наказывать как раз ответственных виновников этих «организационных дефектов», а не каких-то других лиц» (т. 54, с. 119).

«Недоверие к декретам, к учреждениям, к «реорганизациям» и к сановникам, особенно из коммунистов; борьба с тиной бюрократизма и волокиты проверкой людей и проверкой фактической работы...» (т. 44, с. 370).

«Либо искать и медленно находить (сто раз испытывая и проверяя) людей, способных от имени Госбанка ставить торговлю, проверять торговлю, поощрять дельных торговцев... либо весь Госбанк и вся его работа = нулю, хуже нуля, самообольщение новой бюрократической погрешкой» (т. 54, с. 189).

В.И. Ленин все больше понимал, что в столкновение с НЭПом приходят не только хозяйственные ведомства, государственные тресты и предприятия, но и кадры руководителей. Он отмечает, что у некоторых товарищей, «способных влиять на направление государственных дел решающим образом, есть «преувеличение администраторской стороны» дела (т. 45, с. 351).

Не случайно В.И. Ленин вопрос о государственном устройстве СССР, известный как вопрос об автономизации, рассматривал именно под углом зрения степени административной власти центра. Его волнует, что союз республик окажется в самой своей организации обремененным администрированием. «Я, кажется, сильно виноват перед рабочими России за то, что не вмешался достаточно энергично и достаточно резко в пресловутый вопрос об автономизации, официально называемый, кажется, вопросом о союзе советских социалистических республик... Говорят, что требовалось единство аппарата. Но откуда исходили эти уверения? Не от того ли самого российского аппарата, который... заимствован нами от царизма и только чуть-чуть подмазан советским миром... Я думаю, что тут сыграли свою роль торопливость и администраторское увлечение Сталина...» (т. 45, с. 356-357).

Но больше всего беспокоит В.И. Ленина неготовность партии, прежде всего ее ЦК, к работе в условиях НЭПа. В.И. Ленин подчеркивает, что «бюрократизм имеется у нас не только в советских, но и в партийных учреждениях» (т. 45, с. 398). В записке А. Цюрупе В.И. Ленин пишет: «Посылаю Вам образец нашей поганой волокиты и тупоумия! А это — лучшие наши люди, Пятаков, Морозов и др.! Задушили бы дело, кабы не кнут» (т. 54, с. 187).

В знаменитом письме к съезду, характеризуя тех или иных деятелей, В.И. Ленин постоянно отвечает на такой вопрос своей «внутренней» анкеты: как данный руководитель характеризуется с точки зрения склонности к администрированию? И.В. Сталин — вряд ли сумеет достаточно осторожно пользоваться властью. Л.Д. Троцкий — чрезмерно хвастает самоуверенностью и чрезмерно увлекается администраторством. Пятаков также увлекается административной стороной дела настолько, что на него нельзя «положиться в серьезном политическом вопросе» (т. 45, с. 345). Какие же политические вопросы имеет в виду здесь В.И. Ленин, которые может загубить администраторство? Нетрудно понять, что главный из них — новая экономическая политика.

В.И. Ленин видит, что аппарат управления не справляется с работой, диктуемой условиями НЭПа: «Мы уже пять лет суетимся над улучшением нашего госаппарата, но это именно только суетня, которая за пять лет доказала лишь свою непригодность или даже свою бесполезность, или даже свою вредность. Как суетня, она давала нам видимость работы, на самом деле засоряя наши учреждения и наши мозги» (т. 45, с. 392).

В целом В.И. Ленин, по существу, имел опыт всего лишь полутора лет работы в условиях НЭПа с недостаточно перестроенным партийным и особенно хозяйственным и государственным аппаратом, который «из рук вон плох. Он у нас, в сущности, унаследован от старого режима» (т. 45, с. 347). Точно определил главную линию конфликта: НЭП и бюрократизм как наследие «военного коммунизма».

## 7. В.И. ЛЕНИН ИЩЕТ ВЫХОД

В.И. Ленин не был бы руководителем партии и государства, если бы он не искал путей преодоления этого назревавшего конфликта. Главную задачу он видел в том, чтобы «посредством максимальной чистки нашего аппарата, посредством максимального сокращения всего, что не абсолютно необходимо в нем, мы в состоянии будем удержаться наверняка» (т. 45, с. 405).

Рассмотрим кратко меры, о которых думал и которые осуществлял В.И. Ленин после перехода к НЭПу в части борьбы с бюрократизмом.

Прежде всего это чистка партии: «Я очень надеюсь, что мы выгоним из нашей партии от 100 до 200 тысяч коммунистов, которые примазались к партии и которые не только не умеют бороться с волокитой и взяткой, но мешают с ними бороться» (т. 44, с. 171). «После того как мы начали чистку партии и сказали себе: «Шкурников, примазавшихся к партии, воров —

долгой», стало у нас лучше. Сотню тысяч, примерно, мы выкинули, и это прекрасно, но это только начало» (т. 45, с. 15).

У нас порой недооценивают масштабы той чистки, которая прошла в партии с переходом к НЭПу. К марту 1921 года в партии было 732 тысячи членов. Через два года, в апреле 1923 года в партии осталось 386 тысяч. Таким образом, исключено было за два года почти 50% состава, т. е. каждый второй.

Вторая линия борьбы — устранение неспособных руководителей — всех тех, кто не умеет работать и не хочет этому учиться. Поэтому коммунисты и «те десятки тысяч, которые теперь устраивают только комиссии и никакой практической работы не ведут и не умеют вести, подвергнуты той же участи», то есть чистке (т. 45, с. 15). В. И. Ленин пишет, что «впредь будем карать за волокиту и святеньких, но безруких болванов... ибо нам, РСФСР, нужна не святость, а умение вести дело» (т. 54, с. 88).

Главное же — превращение трудящихся в главную силу борьбы с бюрократизмом. Без трудящихся вообще невозможна подлинная борьба с бюрократизмом. «Законов написано сколько угодно! Почему же нет успеха в этой борьбе? Потому, что нельзя ее сделать одной пропагандой, а можно завершить, только если сама народная масса помогает» (т. 44, с. 171). Против бюрократизма и «против этой бесполоквини и обломовщины вся беспартийная рабоче-крестьянская масса пойдет поголовно за передовым отрядом коммунистической партии. На этот счет никаких колебаний быть не может» (т. 45, с. 15). Борьба с бюрократизмом — один из важных способов завоевания партией авторитета у масс на свою сторону.

Огромное значение имеет грамотность, более широко — культурность, включая политическое воспитание: «... если вы будете иметь дело с народом и политическое его просвещение, опыт вам скажет, что у политически просвещенного народа взяток не будет, а у нас они на каждом шагу» (т. 44, с. 172). Те граждане, которые политически просвещеннее, чем другие, «умеют не только ругать за всякую волокиту, — это у нас широко распространяется, — но показать, как на деле это зло побеждается» (т. 44, с. 173). В. И. Ленин пишет: «Советские законы очень хороши, потому что предоставляют всем возможность бороться с бюрократизмом и волокитой, возможность, которую ни в одном капиталистическом государстве не предоставляют рабочему или крестьянину. А что — пользуются этой возможностью? Почти никто! И не только крестьянин, громадный процент коммунистов не умеет пользоваться советскими законами по борьбе с волокитой, бюрократизмом или с таким истинно русским явлением, как взяточничество» (т. 44, с. 171). И далее: «...нужна та культура, которая учит бороться с волокитой и взятками» (т. 44, с. 172).

Интересы привлечения масс трудящихся требуют применения гласных, открытых методов. И поэтому В.И. Ленин уделял такое внимание судебным формам борьбы.

В.И. Ленин пишет 3 сентября 1921 года письмо наркому юстиции Д.И. Курскому о необходимости усилить роль суда в борьбе с бюрократизмом вообще и с волокитой в особенности. Спустя два месяца он пишет: «Прошу сообщить, как исполнены следующие задачи: 1) подтянуть судей через ЦК, чтобы карали волокиту строже; 2) устроить совещание московских нарсудей, членов трибуналов и т.п. для выработки успешных мер борьбы с волокитой; 3) обязательно этой осенью и зимой 1921-1922 гг. поставить на суд в Москве 4-6 дел о московской волоките, подобрав случаи «поярче» и сделав из каждого суда политическое дело; 4) найти хотя бы 2-3 умных «экспертов» по делам о волоките из коммунистов позже и побойчее (привлечь Сосновского), чтобы научиться травить за волокиту; 5) издать хорошее, толковое, не бюрократическое письмо (циркуляр Наркомюста) о борьбе с волокитой» (т. 54, с. 1).

В.И. Ленин обращал внимание на необходимость «добиться ошельмования виновных и в прессе» (т. 53, с. 165). Он предлагал «прессе поручить высмеять тех и других и оплывать их. Ибо позор тут именно в том, что москвичи (в Москве!) не умели бороться с волокитой. За это надо бить палкой» (т. 44, с. 429).

«Христа ради, посадите Вы за волокиту в тюрьму кого-либо! Ей-ей, без этого ни черта толку не будет» (т. 54, с. 161). Он пишет: «...начинает ли наконец наш слабенький Наркомюст учиться ставить и вести гласные дела о волоките?» (т. 54, с. 88). «Не спит ли у нас НКюст? Тут нужен ряд образцовых процессов с применением жесточайших кар» (т. 54, с. 160). «Где у нас приговоры народных судов за то, что рабочий или крестьянин, вынужденный четыре или пять раз прийти в учреждение, наконец, получает нечто формально правильное, а по сути издевательство?» (т. 43, с. 328).

В.И. Ленин разработал ряд мер, которые он совершенно справедливо отнес к разряду «перемен в нашем политическом строе» (т. 45, с. 343). Речь шла о существенном расширении ЦК за счет прежде всего рабочих. Среди мер В.И. Ленин особое значение придавал реорганизации РКИ и ЦКК. X съезд запретил фракции в партии. В.И. Ленин сам предложил эту меру, но он же понимал всю опасность выхода партаппарата из-под того контроля и той критики, которую осуществляли фракции. Он понимал и всю опасность однопартийной системы в целом.

Выход он видел не в создании какой-то другой партии и не в возрождении фракций, а в создании особой системы органов контроля. Ее

базисные черты: слияние в одной системе партийного, государственного и контроля самих трудящихся; независимость контролирующих органов от соответствующих парторганов; избрание контрольных органов на тех же собраниях, конференциях и съездах, которые избирают партийные и советские органы; широкое членство во всех органах контроля рядовых рабочих и крестьян.

Он пишет о том, что «члены ЦКК, обязанные присутствовать в известном числе на каждом заседании Политбюро, должны составить сплоченную группу, которая, «не взирая на лица», должна будет следить за тем, чтобы ничей авторитет, ни генсека, ни кого-либо из других членов ЦК, не мог помешать им сделать запрос, проверить документ и вообще добиться безусловной осведомленности и строжайшей правильности дел» (т. 45, с. 387).

Что можно сказать о предложенных ВИ. Лениным мерах борьбы с бюрократизмом? Позволили бы они защитить НЭП от начавшейся на него атаки со стороны аппарата? Это очень сложный вопрос.

С одной стороны, видно беспокойство в отношении саботажа НЭПа, засилья администрирования. С другой стороны, предлагается усилить администрирование по отношению к тем, кто плохо внедряет НЭП: изгонять «святеньких» болванов, организовывать процессы и т.д. Но можно ли НЭП, экономические методы внедрить с помощью администрирования? Ведь для такого администрирования нужен административный аппарат. В итоге сохраняется административное звено с векселем на будущее и с исключительными сверхправами.

С одной стороны, запрещаются в партии фракции. А с другой — предлагается создание независимой от всего партийного аппарата системы органов партконтроля. Возможно ли в принципе существование в партии и обществе своего рода обособленной «совести» страны, высшего суда? Не логичнее ли старый марксистский вывод: жить в обществе и быть свободным от общества — нельзя?

С одной стороны, всячески подчеркивается НЭП. С другой, выдвигаются идеи форсировать индустриализацию и «ценой величайшей и величайшей экономии хозяйства в нашем государстве добиться того, чтобы всякое малейшее сбережение сохранить для развития нашей крупной машинной индустрии, для развития электрификации, гидроторфа, для достройки Волховстроя и прочее. В этом и только в этом будет наша надежда» (т. 45, с. 405). Но ведь механизм формирования индустриализации в отсталой стране мог быть только механизмом централизованного администрирования, т. е. базой усиления командования и бюрократизма.

С одной стороны, в статье «О кооперации» говорится о НЭПе как «о целой эпохе, которую в лучшем случае удастся пройти в одно-два десятилетия» (т. 45, с. 57). С другой, на XI съезде в марте 1922 г. В.И. Ленин говорит: «Мы год отступали. Мы должны теперь сказать от имени партии: достаточно! Та цель, которая отступлением преследовалась, достигнута» (т. 45, с. 87). А в ноябре 1922 года он говорит, что «из России нэповской будет Россия социалистическая», и притом «в несколько лет» (т. 45, с. 309).

С одной стороны, всячески осуждается администрирование. А с другой, в резолюции X съезда РКП (б) говорилось о том, «чтобы в случае необходимости перейти к системе боевых приказов» (КПСС в резолюциях, т. 2, с. 327). И сам В.И. Ленин пишет: «Величайшая ошибка думать, что нэп положил конец террору. Мы еще вернемся к террору и к террору экономическому» (т. 44, с. 428).

С одной стороны, упор на самодеятельность крестьянства, а с другой, задачу кооперирования можно истолковать и по-сталински, как активную акцию центра.

Но самое главное в базисной проблеме. В.И. Ленин считает: советская социалистическая власть уже есть. Теперь пусть она строит новую экономику, создает для себя базу. С формальнологической точки зрения — все верно. Но почему появилась социалистическая власть? Да потому, что ее взяли трудящиеся. Однако проблема в следующем: как долго, сколько лет может сохраняться социалистическая природа власти, не имеющей должных социалистических основ в экономике? Прав ли Н.И. Бухарин, считающий, что десятки лет власть почему-то сохранит ту природу, которую ей дала революция, и будет постоянно вести крестьянство по социалистическому пути? Или верны опасения Л.Д. Троцкого в отношении скорого перерождения власти, оставшейся без должного базиса, и выход только в форсированном рывке к социализму?

На этот главный вопрос однозначного ответа не было найдено. Не потому ли и «добивала» В.И. Ленина его болезнь?

Таким образом, сама программа борьбы с бюрократизмом, ставшим главным врагом НЭПа, не была достаточно цельной.

Еще более сложен вопрос о ее реализации. По существу, сам В.И. Ленин никакого личного участия в этой реализации не принял. Но можно ли утверждать, что в случае его личного участия можно было бы преодолеть аппаратную атаку на НЭП?

Мне кажется, что нельзя делать однозначных выводов. По существу, в работах В.И. Ленина 1921—1923 гг. заложено два возможных варианта: и длительный, на основе НЭПа, и тот, ускоренный, который был реализо-

ван на практике. Собственно, иначе, связывая себя одним вариантом, не мог поступать такой диалектик, как В.И. Ленин. И я вовсе не уверен, что В.И. Ленин сам обязательно остался бы на позициях НЭПа, на варианте Н.И. Бухарина. Его забота об ускорении централизованного экономического строительства не исключала изменения позиции и отхода от пути НЭПа (как это он уже сделал в начале 1918 г. в пользу «военного коммунизма»).

Поэтому мне представляется неоправданным такая постановка вопроса, что страна и партия отклонились от указаний В.И. Ленина. Все гораздо сложнее.

Но не надо гадать, что могло бы быть. Точно так же нельзя оценивать деятеля по тому, чего он не сделал, или по тому, что он намеревался сделать. Главное — что он сделал. А с этой точки зрения В.И. Ленин не только начал НЭП, но и со всей ясностью показал, что именно организационное наследие «военного коммунизма» — в партии, в государственном и хозяйственном аппарате, — в виде бюрократизма, становится главным препятствием на пути НЭПа. В.И. Ленину удалось предугадать конфликт НЭПа и доставшегося от прошлого механизма власти и увидеть опасность реванша в направлении административного централизма типа «военного коммунизма» со стороны старого партийного и государственного аппарата. Этот реванш принял ту форму раскола партии и ЦК, которого опасался в «Письме к съезду» В.И. Ленин. Но от этого стране пришлось не легче.

## 8. БЮРОКРАТИЗМ АДМИНИСТРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ

После смерти В.И. Ленина сложились следующие подходы к судьбе нашей революции.

Н.И. Бухарин видел выход в отказе от административного форсирования социализма и в длительном периоде сосуществования советской власти, государственного сектора и частного сектора (прежде всего крестьянства). Развивая кооперацию, руководя крестьянством, развивая за счет отчислений от его успехов промышленность, мы постепенно будем двигаться к социализму. Основа этого варианта: идея длительной руководящей роли социалистического государства и партии, ориентированной на победу социализма и руководящей этим государством.

Главные нерешенные проблемы этого варианта, на мой взгляд, следующие. О первой я уже говорил: в силу каких причин сохранится социалистическая природа у государства, которое рабочие создали, но которое не имеет подлинно социалистического экономического базиса? Легко — хотя уже с массой проблем — представить, что природа у этого государства не

изменится, пока им руководят лидеры, вышедшие из подполья. А если начнется смена поколений? Какими будут преемники, если их единственной политической школой будет служба на постах в аппарате этого государства?

Еще сложнее вопрос о партии. Кем она будет пополняться? Рабочими? Но ведь задача партии — руководить развитием, и даже выходцев из рабочих она направит на различные административные посты. А откуда будет социалистическая идеология у принимаемых в партию администраторов и их детей, у крестьян? Из книжек и политсеминаров?

Далее, вопрос о самом госсекторе. Может ли он быть чисто социалистическим в условиях многоукладной экономики? Не придется ли ему, чтобы реально конкурировать с частниками, существенно использовать их же приемы, прежде всего в части стимулирования инициативы?

И самое главное — почему частный сектор подчинится контролю пролетарского государства? Не попытается ли он искать более соответствующий его природе государственный механизм — сначала по схеме «Советы — без коммунистов», а затем и вообще без Советов? А если не исходить из готовности крестьянина идти «на закляние», если иметь арсенал мощного административного принуждения, то не переродит ли этот арсенал наше государство в новый «военный коммунизм» с возвратом развития к исходной точке?

Концепция Л.Д. Троцкого, как и Н.И. Бухарина, исходила из идеи невозможности в короткие сроки построить социализм в России. Но Л.Д. Троцкий довел эту идею до утверждения: если не можем построить социализм сразу, при нашей жизни, — значит, надо говорить о невозможности победы социализма в одной стране. То, что можно и удержать власть, и строить, — в этом у Л.Д. Троцкого сомнений не было. Он только не хотел называть то, что удастся построить, — социализмом, чтобы не дискредитировать идею.

Другой пункт программы Троцкого — сверхиндустриализация. Троцкий опасался двух моментов: скорого перерождения партии и власти в условиях отсутствия социалистического экономического базиса и даже опасности новой интервенции. Выход он видел для обеих проблем в одном: форсированное строительство промышленности за счет эксплуатации внутренней колонии — крестьянства. Революцию на Западе мы должны встретить во всеоружии и резко усилить вероятность ее успеха. Вариант Л.Д. Троцкого был опасен тем же, чем были опасны «военный коммунизм» и продрозверстка, — всеобщим восстанием крестьян, обираемых индустриализацией.

Основой развития стал вариант, который принадлежит И.В. Сталину. Но это — вариант большинства партии, большинства рабочих. Власть не отдавать ни в коем случае, власть ни с кем не делить. Быстро строить для



нее опору — прежде всего опору для ударной силы власти — армии — в виде тяжелой индустрии. Сделать это за счет крестьянства как основной массы населения. Но — в отличие от Л.Д. Троцкого — назвать строящуюся социально-экономическую систему социализмом. Тем самым предопределяется ответ на вопрос о возможности социализма в одной стране. Но в отличие от Л.Д. Троцкого — нельзя сохранить самостоятельных крестьян и изымать у них накопления. Надо так перестроить деревню, чтобы опасность крестьянского восстания резко ослабла, не имела базы.

Я не буду касаться причин, обусловивших победу этого варианта, и причин победы И.В. Сталина среди сторонников этого варианта. Для анализа проблем бюрократизма важно, что этот вариант был принят. Главной силой развития должна стать власть — государственная власть, власть партии. А носителем этой власти должен был стать аппарат. Построенный на основе команды, директивы, приказа центра, этот аппарат принимал форму Административной Системы.

В рамках Административной Системы власть становилась особой силой, стоящей над всеми. И в этом смысле нет никакой особой проблемы бюрократизма, так как сама Административная Система — это и есть бюрократизм. Если, конечно, под бюрократизмом понимать обособление аппарата от порождающих его социально-экономических сил и отношений.

Не случайно в годы этой системы бюрократизм был также истолкован по-своему: не как обособление аппарата, а как ряд болезней внутри аппарата — формализм, канцеляризм, волокита и т.д. Бюрократ стал чем-то затхлым, замшелым, каким-то пережитком прошлого. А главная, существенная черта — выход аппарата из-под какого-либо контроля, кроме контроля самих Аппаратных же сил — всячески затусывалась.

Бюрократизм Административной Системы требует глубокого изучения. Этот вопрос привлекает сейчас все большее внимание. Очень интересную статью опубликовал т. Антонов в журнале «Урал», вышла в Тбилиси работа профессора Мучаидзе. В рамках проблемы самоуправления рассматривают бюрократизм экономисты А. Аузан, А. Бузгалин, А. Колганов. Состоялось обсуждение проблем бюрократизма в Институте экономики АН СССР, издан сборник. Но для меня наибольший интерес представил проведенный в июне 1988 г. во Всесоюзном экономическом обществе семинар: «Бюрократия в современном мире: теоретические проблемы исследований». Я на семинаре не мог присутствовать, но тезисы докладов внимательно изучал — особенно доклады М. Афанасьева, Л. Седова, М. Чешкова. Они — и другие материалы — опубликованы в декабрьском номере журнала «Вопросы экономики» за 1988 год, специально посвященном анализу бюрократии.

Мне кажется совершенно правильным видеть в бюрократизме Административной Системы совершенно особый исторический тип бюрократизма. Этот бюрократизм нельзя рассматривать в рамках отношений власти, обязательно надо учесть отношения собственности, сделавшие его возможным, — формальный во многом характер общественной собственности, ее всеобщность и одновременно ничейность, положение трудящегося как формального хозяина и его отчуждение от роли хозяина.

Говоря о бюрократизме Административной Системы, следует отметить сращивание в ней всех видов бюрократизма в единое целое: бюрократизма партийного аппарата, бюрократизма государственного аппарата, бюрократизма общественных организаций. В итоге возник цельный организм, в котором все части переплетены, взаимодействуют, поддерживают друг друга. Противоречия между ними есть, но они — не главное, главное то, что объединяет всех их.

Этот бюрократизм приобрел невиданную силу не только в силу гигантского аппарата репрессий («подсистемы Страха», как я писал в рецензии на роман А. Бека), но и — что очень и очень важно — в силу права распоряжаться гигантскими материальными ресурсами, в силу вторжения в регулирование отношений распределения материальных благ, в силу практического исключения самой возможности иметь ресурсы у любого из звеньев общества. Право командовать ресурсами всего общества позволяло содержать любой по размеру репрессивный аппарат. Право распределять делало всех трудящихся полностью зависимыми от Системы, а уравнилительный характер этого распределения, проводившийся Системой, принципиально облегал ее господство. Монополия же Системы на ресурсы делала зависимой от нее любую общественную организацию.

Надо отметить и тотальную идеологизацию бюрократизма Административной Системы, его освящение идеями, его правоты в силу его служение этим идеям. Превращение любого сопротивления Системе в идейно-нравственное преступление — тоже исключительно важная черта этого типа бюрократизма, который трансформировал и искажил, подогнал под себя марксизм-ленинизм, до крайности догматизировал и примитивизировал это учение, превратив его в идеологию казарменного коммунизма, оторвав его от практики и приближая его к варианту своего рода религиозной идеологии. Для понимания бюрократизма Административной Системы исключительно важно отметить его особую заботу о бюрократах, особенно элитного уровня.

И наконец, надо видеть его сращивание с интересами основной массы трудящихся. Только интересами специфическими, интересами текущего

бездуховного существования как винтиков Системы. Правильно отмечает М. Афанасьев: «Бюрократия выражала интересы рабочих и беднейших крестьян, выражает интересы трудящихся, но не с точки зрения их будущего, а с точки зрения их прошлого, не как сознательных творцов своих социальных связей, а как обывателей, требующих свою «пайку», но не претендующих на самостоятельную роль в управлении обществом».

Бюрократизм Административной Системы прошел два принципиально отличных этапа — этап Культа Личности и этап Механизма Торможения.

Единство и различие этих этапов я пытался показать в рецензии на книгу Д. Гранина «Зубр». Главный мой вывод: Механизм Торможения логически наиболее вероятностный итог этапа Культа Личности и доведение до конца, до кризиса противоречий, заложенных в механизме Культа Личности. В то же время это особый этап, когда аппарат освободился от чуждого его природе насилия над ним личности, сам стал руководить стоящей на вершине аппарата личностью, стал не уникально-личностной, а нормальной самовоспроизводящейся системой, быстро идущей к заложенному в ней тупику. В механизме торможения бюрократизм стал наконец самим собой, и Административная Система вступила в стадию загнивания, разложения, паразитизма.

Именно бюрократизм, бюрократический аппарат является ядром Административной Системы, ее символом, ее сутью. Поэтому всякие попытки перестроить эту Систему могут означать только одно: глобальное столкновение с бюрократизмом.

## 9. ПЕРЕСТРОЙКА И БЮРОКРАТИЗМ

Принятие XIX Всесоюзной партийной конференцией специальной резолюции о борьбе с бюрократизмом означает, что проблема бюрократизма признана одной из главных в нашей перестройке. Это требует ее всестороннего научного анализа.

Карл Маркс подлинное освобождение человека связывал с преодолением всех форм отчуждения. В основе этих форм он выявил отчуждение от средств производства, отчуждение в сфере отношений собственности.

Опыт реального социализма показал, что, с одной стороны, обобществление средств производства действительно освобождает человека труда. Но, с другой стороны, выяснилось, что сама по себе экспроприация экспроприаторов стала не немедленным и полным освобождением в виде разового акта, а явилась исходным пунктом длительного процесса. И сегодня, спустя 70 лет после революции, человек труда еще не стал в

полной мере хозяином своей собственности, хозяином своего общества, хозяином своей жизни.

В нашем строе, преодолевшем частнокапиталистическое отчуждение, развились новые, присущие уже этому строю формы отчуждения. Трудящийся является хозяином средств производства, но реальный доступ к своей собственности он может получить только по воле особого хозяйственного аппарата, которому он должен подать заявление о приеме на работу, который решит, где ему работать, что делать, кому и по какой цене сдать продукцию, сколько получить и т.д.

Трудящийся, голосуя и избирая Советы, так и не стал прямым, непосредственным носителем власти. Не только в экономике, но и в политике он отчужден аппаратом власти от самой власти. Советская власть так и не смогла стать тем, что ожидал от нее В.И. Ленин, — непосредственным органом самих масс.

И наконец, аппарат хозяйственный и аппарат государственный срослись в силу того, что хозяином общей собственности стало государство. Тенденция сращивания государственного и хозяйственного появилась при капитализме в виде государственно-монополистических форм. Но там эти формы были надстройкой над частным хозяйством, а при социализме они, изменив свою природу, стали всеобщими, преобладающими.

Окончательным закреплением нового типа отчуждения стало то, что уровень основной массы членов нарождающегося социалистического общества не позволил им обойтись без выделения своего авангарда в виде партии. Партия, о сохранении которой после революции вообще не писали ни Маркс, ни Энгельс и существование которой В.И. Ленин связывал с переходным периодом, оказалась необходимой и для социалистического строя. Не только Советы, но и партия не смогла стать непосредственно действующей силой. Ей самой понадобился аппарат. А историческая ситуация, превратившая эту партию из просто правящей в единственно правящую, привела к сращиванию партийного аппарата с государственным и хозяйственным. Возникла в обществе мощная самостоятельная сила. Ссылки аппарата на то, что все он делает от имени общества, столь же аргументированны, как известные слова отца Федора из «Двенадцати стульев» («Не по собственной воле, а токмо милостью пославшей мя ма-тушки...»). Но при всем всевластии аппарат тоже мог рассматривать себя как хозяина средств производства только в целом. А все отдельные его звенья имеют свои, особые интересы: нейтралистские, ведомственные, местнические и т.д. Практика показала, что эти интересы не позволяют аппарату превратиться в коллективного собственника.

В итоге, преодолев частнособственническое отчуждение, политико-партийно-хозяйственная система социализма, несмотря на лежащую в ее основе общественную собственность, в силу наличия в этой системе особого аппарата по своим реальным последствиям для конкретного, отдельно взятого трудящегося означала новое отчуждение, порой мало чем отличающееся от имевшего место до социализма. Поэтому на практике чувство хозяина у каждого трудящегося не стало действенной компенсацией уничтоженного узкого частного интереса. Таким образом, возникло положение, при котором социалистическая собственность не имеет настоящего хозяина — ни в лице трудящихся, ни в лице аппарата. Это стало базисным противоречием нового строя.

Если проблема аппарата при социализме стала одной из центральных, то вместе с этой проблемой одной из центральных стала и проблема бюрократизма. Ведь бюрократизм неразрывно связан с аппаратом.

У перестройки много врагов. Но самый главный и самый опасный — бюрократизм аппарата управления. Его сила связана с тремя факторами.

Во-первых, за десятилетия существования Административной Системы он, по существу, стал единственной реальной силой, организующей общество. Сила эта во многом иллюзорна: организация, создаваемая ею в обществе, крайне неэффективна, но другой силы у общества в данный момент нет. Даже авангард общества — партию — сегодня нельзя представить без партийного аппарата.

Во-вторых, как уже отмечалось, аппарату удалось создать такую систему жизни для миллионов трудящихся, при которой им очень трудно не только практически оторваться от Административной Системы, но даже теоретически представить себе свою жизнь без нее. Я не говорю о разного рода незаконных и неуставных доходах, хотя их роль как фактора «нормальной» жизни велика.

Я не говорю о сложившихся неформальных связях с торговлей, с медициной и т.д. Я говорю о двух основных каналах: зарплате и выплатах из общественных фондов. Зарплата ныне организована так, что работник не видит связи итогов труда с уровнем зарплаты, а видит связь этой зарплаты с занимаемой должностью, с установленной ставкой, тарифом и т.д. Все эти вопросы решает Административная Система. Точно так же она определяет выплаты из общественных фондов. Классический пример — получение квартиры.

Поэтому демонтаж этой Системы представляется своего рода хаосом для миллионов людей, получающих или ожидающих пенсии, ожидающих очереди на квартиру, планирующих родить новых детей и т.д.

В-третьих, Административная Система создала свою «сферу обслуживания» — систему народного образования, культуры, спорта, здравоохранения и т.д. Системе удалось все подчинить себе, и подчинить жестко. Миллионы людей этой сферы с трудом могут представить себе жизнь без Системы.

Для многих из них — достаточно представить себе положение преподавателей истории СССР и КПСС в школах, техникумах, вузах — перестройка стала синонимом если не трагедии, то больших испытаний.

Вот эта-то совокупность причин существенно укрепляет позиции бюрократии. И личные интересы, личная активность бюрократии в деле сохранения Административной Системы как бы подкрепляются этими группами факторов.

Я об этом пишу для того, чтобы избежать каких бы то ни было иллюзий, какой бы то ни было эйфории, шапкозакидательства. Бюрократизм — грозная опасность, и мы еще, скорее, преуменьшаем ее.

Поэтому, безусловно, правильно было решение XIX Всесоюзной партийной конференции КПСС о специальной резолюции «О борьбе с бюрократизмом».

В истории нашей страны было четыре волны особого внимания к борьбе с бюрократизмом. Первая — во время ломки буржуазной государственной машины. Вторая — во время ломки «военного коммунизма» и перехода к НЭПу. Третья — в конце 20-х — начале 30-х годов. Тогда как раз и была принята последняя резолюция о борьбе с бюрократизмом. XVI партконференция ВКП(б) приняла резолюцию «Об итогах и ближайших задачах борьбы с бюрократизмом». Это было логично, т.к. в переломный 1929 год, год начала формирования индустриализации и коллективизации, резолюция открывала путь к чистке аппарата от наследия НЭПа и формированию Административной Системы.

Нынешняя резолюция означает начало четвертого этапа — когда борьба с бюрократизмом становится рычагом демонтажа механизма торможения и ломки его бюрократического аппарата.

Резолюция XIX партконференции и в вопросах борьбы с бюрократизмом восстанавливает ленинский подход к бюрократизму. В резолюции подчеркнут главный путь борьбы с бюрократизмом — перестройка в экономике, в политической и общественной жизни, в духовно-нравственной сфере и идеологии, во внутренней жизни. И указаны пути непримиримой борьбы с конкретными формами бюрократизма и во взаимоотношениях аппарата и масс, и внутри аппарата. Резолюция, таким образом, преодолела доставшуюся от прошлого трактовку бюрократизма не как черты Системы, а только как извращения Системы, как такое отклонение от нее, которое можно преодолеть, имея соответствующий аппарат контроля.

В то же время в резолюции есть и такие выражения: «искоренение бюрократизма», «устранение всяких элементов бюрократизма». Чем опасны такие обещания?

Во-первых, тем, что сегодня «уничтожить» можно не бюрократизм вообще, а исторически определенные его формы — бюрократизм культа личности и механизма торможения. А абстрактная постановка вопроса как-то прикрывает, затушевывает, уводит нас от четкой постановки проблемы и как бы маскирует конкретного врага.

Во-вторых, стремление «уничтожить» бюрократизм, пока есть государство, аппарат, профессиональные руководители, — неверно, говоря словами В.И. Ленина, «в самой постановке вопроса». И трудности при решении нереальной задачи могут быть использованы как доводы в пользу сохранения отживших форм административной бюрократии. Тех самых, которые должны быть демонтированы, так как именно они пытались сначала тормозить перестройку, а теперь все больше стремятся, осознав ее неизбежность и неотвратимость, остаться ее руководителем, навязывая перестройке такие формы и такие темпы, которые позволят бюрократическому аппарату медленно преобразовываться из аппарата торможения в аппарат развития, перекладывая все издержки этой медлительности на плечи народа, устрняя народ от активной роли в перестройке и исключая тем самым ее наиболее решительный, наиболее прогрессивный вариант.

Необходимо видеть два аспекта этой проблемы. Во-первых, консервативное, бюрократическое сопротивление перестройке. Во-вторых, стремление аппарата взять дело перестройки целиком в свои руки, возглавить ее. Навязать ей формы и темпы, наиболее приемлемые для него, аппарата. Найти формы и темпы, наименее болезненные для аппарата, позволяющие ему сохраниться, преобразуясь из Аппарата Административной Системы в аппарат нового типа. Сколько бы лет это ни потребовало, чего бы это ни стоило стране.

Второй же аспект становится все более главным, так как узловая проблема перестройки сместилась от вопроса: быть или не быть перестройке? — к вопросу о двух возможных формах, двух ее путях, аппаратном и демократическом; постепенном и быстром; полном компромиссов со старым и решительным; осуществляемом прежде всего за счет народа или прежде всего — за счет аппарата как главного виновника торможения.

Какой бы практический вопрос мы ни взяли — везде идет борьба этих двух линий. Подрядная ферма будет вести дела сама, ориентируясь на потребителей, или ее создает колхоз и перекладывает на нее свой план. Оплачивает ли потребитель в цене мяса с такой фермы только ее затраты

или же и все расходы по содержанию аппарата колхоза, аппарата АПК, аппарата начальствующих лиц АПК, советских и партийных органов. Не пора ли наконец дать разориться заводу, полностью не соответствующему современному уровню, или его надо спасать, чтобы в министерстве и у городских властей не упали сводные показатели по отрасли или городу? Надо ли сохранять бесплатное жилье, которое в первую очередь особого качества и по особым нормам достается аппарату, распоряжение которым многократно усиливает власть аппарата, создает базу для бесчисленных форм коррупции, или надо сделать жилье платным, ликвидировать крепостную привязку работников к своим бесплатным квартирам и пропискам, создать условия для конкуренции, для перелива работников, для структурных сдвигов? Достаточен ли для перестройки Закон о предприятии, обсужденный народом и принятый его депутатами, или главными являются инструкции аппарата? В этих и десятках других вопросов выбор варианта решения прямо связан с вопросом о подходе к аппарату, к его судьбе в ходе перестройки.

И все же, несмотря на эти далеко не случайные нечеткости формулировок, резолюция о бюрократизме, как и вся XIX партконференция, — решительный шаг по пути углубления перестройки.

Но бюрократы не боятся резолюций, речей и митингов. Они боятся только за свои конкретные посты. Вот почему столь важное значение имеют решения XIX конференции о проведении трех циклов выборов: осенью 1988 года — в партийных организациях, весной 1989 года — в высшие советские органы, осенью 1989 года — в местные и республиканские Советы. Тем самым конференция сделала максимум возможного в сложившейся ситуации. Она провозгласила общую платформу и утвердила сроки выборов. Тем самым она дала мандат на бой с бюрократизмом.

Новая система тоже не сможет обойтись без аппарата. И, соответственно, и ей будет присущ свой бюрократизм. Поэтому надо четко ставить проблему.

Во-первых, речь идет о преодолении, демонтаже не аппарата вообще и не бюрократизма вообще, а того, что можно назвать административным бюрократизмом. Перестройка — не враг аппарата как такового, не враг работников аппарата. Напротив, ей очень нужны и новые органы (типа ассоциаций предприятий, союзов кооперативов и т.д.), которые будут формироваться по воле полностью самостоятельных хозрасчетных ячеек. Ей нужны и новые кадры, умеющие не повелевать, а изучать ситуацию, обобщать позиции, согласовывать интересы, находить общие эффективные проекты. Ей нужны руководители, нуждающиеся в выборах и голосованиях



как обязательном инструменте проверки своих идей и своей способности быть руководителем. Проблема, таким образом, в замене одного типа аппарата другим.

Во-вторых, речь идет о том, чтобы отстранить от руководства перестройкой аппарат. Аппарат в ходе перестройки должен быть только исполнительной силой, полностью подконтрольной массам, обслуживающей принимаемые ими стратегические решения.

Борьба с бюрократизмом сегодня — это борьба с бюрократическим сопротивлением перестройке и борьба со стремлением бюрократии Административной Системы остаться организатором перестройки.

## 4.3. КОНСЕРВАТОРЫ И АВАНГАРДИСТЫ (СПОР ПЕССИМИСТА С ОПТИМИСТОМ)

*(«Советская культура». 1988, 5 января)*

Как специалист по управлению экономикой хотел бы коснуться только проблем перестройки хозяйственного механизма. Ведь это сегодня волнует многих.

Сначала о пессимистическом прогнозе. Не потому, что я человек мрачный. Думаю, безоблачный оптимизм не в духе времени... Вариант его я вижу в том, что Административная Система, как не раз бывало в прошлом, избежит перестройки и превратит все предпринимаемые меры в очередной капитальный ремонт Системы. Этот вариант может базироваться только на действиях консервативных сил; самостоятельно или под напором авангардистов.

Самостоятельно консервативные силы в 1988 г., на мой взгляд, не выступят. Во-первых, еще свежи итоги их деятельности и плоды предкризисной ситуации. Даже авторов можно легко найти. Консерваторы могут активизироваться только тогда, когда уже можно будет приписывать перестройке неурядицы, вызванные торможением, но вытаскиваемые на свет именно перестройкой. Во-вторых, налицо критика ошибок и преступлений прошлого, более реальная оценка как достижений, так и того, чем за них оплачено. Попытки защищать устаревшую систему, освещенную гласностью, конечно, дело неблагодарное... Ведь консерваторы только сейчас начали всерьез задумываться над ходом событий. До этого они считали, что гром прогрехочет, а грозы не будет.

Кроме того, у консерваторов нет лидеров. Их представляют порой люди, занимающие очень высокие посты в общественной иерархии. Но высокий пост в эпоху торможения обычно доставался середнячкам. Консерваторам еще предстоит поиск лидеров, а при склонности к соблюдению всех рутинных правил выдвижения это будет непростой задачей.

Нетерпеливые авангардисты, конечно, свободны спровоцировать консерваторов. Они могут и в 1988 г., не считаясь с обстоятельствами, выступить за неподготовленную и потому обреченную скоропалительную атаку с криком: даешь!

Лучше всего смотреть на вещи реалистически. Будет внедряться новый механизм хозяйствования. Но в каком варианте и как?

Все экономические рычаги (отчисления, фонды и т.д.) рассчитаны исходя из заданий пятилетнего плана. Не экономические рычаги вскрывают резервы и влияют на план, а, наоборот, из плана выведены нормативы.

Другая черта нынешнего варианта перестройки состоит в том, что главными ее силами стали центральные хозяйственные ведомства и министерства. При этом они по-прежнему отвечают за средние итоги — по отрасли, по республике. При этом они выбиты из колеи преждевременно начатым сокращением их штатов.

Из этих особенностей реализуемого в 1988 г. варианта перестройки можно прогнозировать такие следствия.

Первое. Перестройка «сверху», когда в роли «верха» выступают экономические ведомства, обременена стремлением под видом госзаказа сохранить все прежние контрольные цифры. В итоге самофинансирование становится фикцией: ни у кого и ничего на свой фонд развития купить нельзя, у всех все занято госзаказом. В итоге и самоуправление во многом станет фикцией. Если норматив фонда зарплаты и размер других благ, как и раньше, устанавливает министерство, то надо избрать директора, удобного министерству.

Второе. Стимулы полного хозрасчета в этом варианте полностью ограничены тем, что было в плане. Зато санкции начнут действовать в полной мере. Здесь полный хозрасчет ограничен и «плановым» происхождением нормативов; и стремлением «верха» добиться удовлетворительного средства итога, ущемляя лучших и поддерживая на плаву худших; и наличием объективного предела для санкций, которыми можно облагать предприятия, не доводя дело до взрыва.

Третье. Хотя главным сделан вопрос о выполнении пятилетнего плана и этой задаче все подчинено, нет уверенности, что план будет выполнен, несмотря на то, что нынешняя пятилетка является заниженной частью общего плана до двухтысячного года.

Четвертое. В центре поставлен вопрос о том, чтобы войти в новую пятилетку с новым экономическим механизмом. Решение этой задачи также вызывает сомнение. Ведь новой пятилетке нужен кардинально перестроенный механизм, а мы все силы бросили на внедрение варианта, в котором экономические рычаги выведены из административного плана. Поэтому есть реальные опасения, что к концу пятилетки мы ничего, кроме такого механизма, иметь не будем.

Что дает народу выполнение плана, где спрос «удовлетворяется» миллионы пар обуви без анализа того, носят ли эту обувь? И можно ли «покрыть потребность» собранными тоннами картофеля, без учета того, сколько из этого сбора дойдет до стола? Словом, речь идет об обычном административном плане. И если так упорно говорят о необходимости его выполнить, то причина — в интересе тех, кто его составлял.

Можно прогнозировать и то, кому выгоден этот вариант перестройки. Прежде всего — хозяйственному аппарату. Есть повод переложить на предприятия ответственность за срыв спущенного им некачественного, несбалансированного плана. Если план будет не выполнен, можно будет списать это на перестройку, стыдливо не замечая, что речь идет о перестройке, скованной по рукам и ногам этим планом. Ну а если план будет выполнен, можно будет добиваться закрепления существующего положения. Все эти реальные трудности нужно видеть — именно реализм, анализ каждого шага по пути перестройки, даст нам силу и уверенность в необратимости перемен.

Что же дает основания для оптимизма?

Хочешь не хочешь, перевод на полный хозрасчет и госприемка заставят трудовые коллективы мобилизоваться, думать о затратах и результатах, считать. Несомненно, будут задействованы и многие другие резервы. Да и хозрасчетные организации, и все вышестоящие органы вступят в школу хозяйствования. В ней они извлекут уроки, которые без этой школы оказались бы сугубо умозрительными. На совещании в ЦК КПСС перед июньским Пленумом я говорил, что надо официально ограничить госзаказ твердым предельным процентом<sup>1</sup>. Это казалось многим малоактуальным. А первые же практические шаги показали, что это — один из центральных вопросов. Только в такой школе жизни могут выкристаллизоваться идеи иного, альтернативного реализуемому варианту подхода к перестройке. Поэтому главное значение 1988 г. я вижу в том, что его опыт позволит выдвинуть новый вариант реализации перестройки.

Об оптимальном варианте. Сейчас о нем писать как о варианте бесполезно. Он пока что не вариант. По существу, его нет.

Я мог бы поделиться своими мыслями о нем, но это уже выходит за рамки прогноза.

Вопрос вариантов реализации перестройки связан с ответом на то, как и с кем, в какие сроки и за чей счет будет демонтироваться тот механизм торможения, в который выродилась Административная Система. Суть нового варианта в том, чтобы реформа механизма управления стала радикальной не только по своим целям и своему содержанию, но и по методам реализации.

Но если в целом смотреть на вещи оптимистически, то к концу 1988 г. будет выработано представление о революционно-демократическом механизме коренной перестройки, и из господствующего ныне большинства выделится меньшинство, сплывающееся вокруг этих представлений. А нормальный

<sup>1</sup> См.: Правда. 1987. 13 июня.

---

вариант развития будет связан с принятой ныне схемой, с умеренным улучшением состояния дел в экономике и все большим осознанием того факта, что силами центрального аппарата можно добиться только кратковременных выигрышей — в основном для самого аппарата и довольно спорных по существу дела.

## 4.4. ОБРАТНОГО ХОДА НЕ ИМЕЕТ

*(«Советская культура», 1988, 5 апреля)*

Под руководством партии мы уверенно продвигаемся по пути развития демократии и гласности, преодолеваем административно-командные методы руководства и управления. И в то же время звучат голоса людей, обеспокоенных этими процессами. Их тревожит многое: не расшатываем ли мы устои нашего строя, не захватит ли нас мелкобуржуазная стихия, не подрывается ли при этом святая вера в идеалы, не принижаем ли мы заслуги тех, кто строил социализм в годы, когда страной руководил Сталин? Раздаются и прямые призывы прекратить критиковать личность вождя.

Отзвуком подобных настроений, как отмечается в редакционной статье газеты «Правда», стал материал «Не могу поступаться принципами», опубликованный в «Советской России» 13 марта.

Конечно, было бы соблазнительно найти какое-нибудь элементарное объяснение появлению таких материалов. Например, предположить, что все дело в углублении гласности: раньше тоже были в редакциях такие письма, но их не публиковали и т.д.

Можно, далее, заподозрить тех или иных авторов в том, что их порывы не столь уж «натуральны» и «естественны». Можно ставить под сомнение порой и само авторство... Можно по материалу каждого конкретного автора найти конкретные темы для полемики, ошибки, передержки...

И все же надо более внимательно присмотреться ко всему этому течению в целом как социальному явлению нынешнего этапа перестройки.

В центре современного консерватизма стоит вопрос об оценке И.В. Сталина.

При этом набор аргументов в поддержку и в оправдание культа не обновляется. Все те же призывы «не чернить», «видеть и хорошее», «видеть главное», «ценить успехи», «не преувеличивать масштабы репрессий», «оценить личные достоинства Верховного» и т.д. и т.п.

Стремление «обелить», некритически отнестись к прошлому неизбежно ведет к повторению идейных ошибок прошлого.

Так появляется нарек о «контрреволюционных нациях», по аналогии с оценкой К. Маркса и Ф. Энгельса. Что сегодня может дать тезис о «контрреволюционных нациях», кроме подозрительности и недоверия, кроме подрыва единого фронта перестройки? А главное: почему при социализме какая-то нация может стать реакционной? Или в силу каких-то реалий самого социализма, поставившего эту нацию в такие условия? Но

тогда при чем здесь сама нация? Или народ становится реакционным при социализме в силу «вредоносной» природы нации? Но тогда это чистый расизм, и опять-таки сама нация уже ничего поделывать не может. Вот к чему приводит попытка привязать слова, относившиеся к нациям феодализма и капитализма, нациям, о которых тон задавали господствующие в них эксплуататорские классы, к эпохе социализма. Где тут классовый подход?

Или появляются пассажи о здравствующих сегодня (не только по ту сторону границы) потомках свергнутых революцией классов, басмачей, нэпманов, кулаков. Спрашивается: как увязать марксистскую теорию классовой борьбы и ленинское учение о классах как группах в общественном производстве с этой теорией классовых генов, переходящих из поколения в поколение и перед которыми бессильны все социальные механизмы? Это уже какая-то биология, причем не научная. Если классовое нутро остается вне истории, то тут о многом надо задуматься.

Если думать об интересах перестройки, то что дает тезис о «потомках»? Кем и как будет числиться сын человека, вступающего в кооператив? А что ждет внуков директора, организующего совместное с капиталистической фирмой предприятие? А перешедшим на подряд рабочим не возьмется ли кто-то со временем напоминать о склонностях к капиталистической меркантильности?

Оценка И.В. Сталина дана в докладе М.С. Горбачева. С этой оценкой как будто все согласны. В то же время вводится в оборот «мнение» У. Черчилля, которое, как выясняется, принадлежит вовсе не Черчиллю, а английскому троцкисту Исааку Дойчеру. Но даже если так кто-то из наших врагов и говорит, то к похвалам врага надо бы отнестись осторожнее. Как же можно думать, что наш изощренный политический противник вдруг начнет говорить правду ради нее самой? Опять-таки классовым подходом что-то не пахнет

Одним из наиболее распространенных мотивов стал призыв не забывать успехов прошлого. И мы действительно можем ими гордиться. Социализм позволил в короткий срок ликвидировать в стране неграмотность, совершить культурную революцию, создать мощную индустрию, построить новые города... Но, как заметил когда-то В.И. Ленин, «военный коммунизм» — наша заслуга, но надо знать меру этой заслуги. Тем более неправомерно приписывать заслуги народа, партии одному лицу.

В школе я, как и все, учил то, что тогда называли «Историей СССР». Там нам говорили только об успехах. Но я изучал и великую русскую литературу, выдающийся учебник политики.

Как писал Н.А. Некрасов о таком техническом достижении России, как железная дорога Петербург — Москва? Он не отрицал, что перед царем

отвечал за дорогу граф Клейнмихель. Но Н.А. Некрасов не вспоминает, был ли граф работоспособным чиновником или бездельником. Не говорит он и о том, что сей граф назвал своими побочными детьми Николая I. Граф вообще не интересовал Н.А. Некрасова. Он искал подлинного строителя дороги. И верный по форме ответ генерала о строителе дороги Некрасов дополнил: «...насыпи узкие, столбики, рельсы, мосты. А по бокам-то все косточки русские...»

Некрасов был далек от того, чтобы не видеть и графа — начальника строительства, и купчину, и грабивших строителей грамотеев-десятников, начальство, которое секло работников и было убеждено, что без этих пороков не было бы дороги. Но он научил нас видеть за всем этим главное: кто строил и чего это стоило? «...Массы народные. Многие — в страшной борьбе, к жизни воззвав эти дебри бесплодные, гроб обрели здесь себе». Он учил: «Благослови же работу народную и научись мужика уважать». И после такого урока трезвого анализа успехов, который оставила нам наша великая литература, становиться на точку зрения генерала-паши?

*Сколько их! Куда их гонят?  
Что так жалобно поют?*

А. Пушкин «Бесы»

Для меня интересны не сами по себе попытки реанимации культа личности, а вопросы о том, кому и зачем это нужно сегодня?

Спрашивается: почему сегодня появляется тенденция «защитить вождя»? Без Сталина и его методов созданная им система быстро стала самой собой, зашла в тупик, привела страну на грань кризиса. Перестройка же — единственный выход из ситуации — некоторым руководителям оказалась не по плечу. Хотя всем был дан шанс перестроиться, иные не захотели этого сделать, а многие просто не смогли.

Именно они не знают, как вывести экономическую реформу из засасывающего ее бюрократического болота экономических ведомств. Именно к ним относится прежде всего то, что на февральском Пленуме 1988 г., охарактеризовано как «приверженность многих партийных комитетов, их аппарата методам командования», как попытки «звести гласность, демократию в удобные рамки, приструнить прессу», словом, «все «держат в кулаке», быть во всех делах высшей инстанцией». Именно эти кадры, например, не знают, как решать обостряющиеся национальные проблемы и проблемы молодежи. Словом, правильную линию партии на перестройку эти руководители не умеют и не могут превратить в систему конкретных дел.



Что делать, эти кадры не знают! А вот уйти со своих постов они ни в коем случае не хотят. И свой личный тупик пытаются выдать за всеобщий, раздувают страхи, сеют панику, как в свое время кадры, выросшие в условиях «военного коммунизма», изображали нэп как крах революции. И для того, чтобы оправдать свое нежелание уйти, изыскивают мотивы. Забота о спасении наших идеалов, готовность ради идеалов обкорнать перестройку до заурядной аппаратной реформы или вообще пожертвовать перестройкой ради сохранения «чистоты» идеалов стали одним из таких мотивов.

Не те, прежние, которые боятся, что от них потребуют «покаяния», а именно этот слой руководителей, растерявшихся от всевозрастающей сложности перестройки и не желающих уступить свое право руководить, и стоит за попытками реанимации культа.

Вот для чего им и надо пересматривать подход к И.В. Сталину. Не «о восстановлении» исторической справедливости пекутся они, а о том, как найти альтернативу подлинной перестройке, ссылаясь на опыт прошлого.

Но если одни авторы стыдливо или сознательно об этом умалчивают, то другие все доводят до логического конца. У них речь идет уже не об идеалах, не о восстановлении «правды», а именно о будущем.

Давайте посмотрим: может быть, действительно выход в восстановлении системы типа культа Личности?

*— Зачем нужна улица, если она  
не ведет к Храму?*

Из кинофильма «Покаяние»

Возникает вопрос о соотношении этой жесткой командной системы с административной системой типа механизма торможения.

Культ личности — всего лишь начальная форма административной системы. Ее же сути соответствует человек как безликий винтик, не препятствующий тому, чтобы вся власть оказалась в руках администраторов. И механизм торможения — не случайность, не итог чьего-то хитрого трюка к чьей-то злой воли. Механизм торможения — наиболее логичный итог развития именно сталинской системы.

Теоретически, пойдя мы по пути XX съезда, мы могли бы миновать этап механизма торможения. Но этот вариант был наименее вероятен. Закономернее как раз превращение командной системы в административную систему торможения.

Целый ряд авторов хотят противопоставить эти системы.

Например, говорят, в эпоху культа личности были нравственные устои, была «личная скромность, доходящая до аскетизма», а потенциальные советские миллионеры опасались проклевываться. Видимо, авторы не хотят понять ту простую истину, что не могли быть нравственными «устои», если в основе их лежали двуличие, расхождение слова с делом, взаимная подозрительность, страх, массовые аресты ни в чем не повинных людей, — и чаще всего — честных людей. Не могли быть нравственными «устои», если в их основе лежало чинопочитание, обожествление одного человека.

Верно говорят об энтузиазме масс тридцатых годов, но не хотят видеть, что именно массовые репрессии были той главной силой, которая отучала массы от энтузиазма, от инициативы. Именно в сталинские времена происходило не только зарождение стахановского движения, но и его перерождение в организацию рекордов по директивам, в отчеты по числу рекордсменов.

И потом командно-административной системе уже не нужен и сам энтузиазм, рожденный революцией. Ее природе больше соответствуют принципы «рабочей силы». И распоряжаясь общественным богатством от имени народа, она пытается увековечить себя.

Этой системе уже не нужен компромисс с интеллигенцией и прочими «спецами», которые шли на него, мечтая соединить науку, искусство, литературу, просвещение и здравоохранение с заботой о народе. Сущности административной системы соответствует не творчество, а исполнительность, не поиски, а выполнение заданий верха, не само по себе дело — а отчеты о внедренных новшествах, защищенных диссертациях, койко-местах в больницах, раскрытых преступлениях и т.д. Административная система культа личности стала механизмом торможения, когда она полностью очистила свой аппарат от руководителей, «страдавших» чуждой ее природе революционной активностью, одних превращая в администраторов, других — убирая: тех, кто не хотел, не мог или просто не успевал быстро перековываться по тем меркам.

Административная система, сохранив себя и став сама собой, стала механизмом торможения. Иных вариантов и быть не могло. Или ее надо было демонтировать в пятидесятые годы в связи с преодолением условий, сделавших ее в двадцатые годы неизбежной, или она могла стать только механизмом торможения.

Наиболее интегральной оценкой И.В. Сталина я бы считал не только чудовищные сами по себе репрессии и преступления, а именно возникновение на базе административной системы типа культа личности командной системы

типа механизма торможения. И.В. Сталин сделал по сути все, чтобы этот вариант развития стал неизбежен. И в этом его главная историческая вина.

Вот почему любые попытки возродить этот вариант административной системы с хозяином скорее всего, логичнее всего, закономернее всего завершились бы снова появлением механизма торможения в еще более уродливых формах.

Возникает вопрос: почему стали так агрессивны противники перестройки? Воздавать хвалу Сталину им уже мало. Они выносят беспардонные оценки самой перестройке, обвиняют в отступлениях от социализма.

Первая причина: не оправдались надежды на то, что перестройка умрет сама собой. Напротив, она вступила в зону таких изменений прежде всего в идеологии, в мышлении, после которых процесс необратим. Она также стала ощутимо экономически давить на всех, кто хотел бы ее не замечать.

Вторая причина: приближение кульминационного момента перестройки, когда надо будет делать выбор между ее интересами и интересами тех в аппарате, кто не справляется с задачами осуществления перестройки. Перестройка доходит до стадии, которую физики называют «критической массой» и превращение которой вызовет взрыв, сметающий весь аппарат, созданный механизмом торможения.

Третья причина: обстановка гласности. Противники перестройки как истинные сыны своего времени приучены были справно хлопать, единодушно одобрять, ждать указаний. Даже когда аппарат уже начал сам решать вопросы, выглядело это всегда как воля самого народа. И если такого склада кадры начали роптать и, осмелев, прямо идут в атаку на перестройку, как говорят, не стесняясь в выражениях и невзирая на лица, то здесь влияет гласность.

Конечно, плюс в том, что еще один слой общества выдавливает из себя комплекс винтиков и в прежнем виде «активом» торможения он уже никогда не будет. Но в то же время глубоко прав писатель Василь Быков, когда он в статье, опубликованной в «Известиях», пишет об участившихся демаршах противников перестройки: «Мне думается, за всем этим — наша неразумная терпимость к последствиям того же культа и его атмосферы репрессий»<sup>1</sup>. Конечно, нельзя уподобляться в методах тем, с которыми борешься, — иначе опустишься не только до их методов, но и до их морали в целом. Нельзя таким образом обесценивать идеалы нашей борьбы.

Но нельзя игнорировать законы борьбы, ее логику, ее правила. Терпимость к выходкам противников перестройки смущает ее сторонников,

<sup>1</sup> «Известия». 1988. 9 марта.

отпугивает колеблющихся. И — что самое главное — снижает эффективность перестройки и дает повод начать списывать на нее все издержки, порожденные предыдущей эпохой, будь то подпольные миллионеры или черномаечники.

Однако в условиях расширяющейся демократизации нашей жизни есть только один уверенный путь в борьбе с механизмом торможения и его выразителями — активизация идейной борьбы с ними, аргументированное и убедительное последовательное развенчание и дискредитация их позиций в глазах масс.

Главное при этом — объединение максимально возможного числа единомышленников, сторонников перестройки.

И в этом смысле огромную роль призваны сыграть подготовка и проведение XIX Всесоюзной партконференции.

Именно делегаты конференции могут дать «последний и решительный» бой попыткам затормозить ход перестройки.

*...снять с ценностей и идеалов социализма  
ржавчину бюрократизма, очистить от всего  
бесчеловечного...*

М.С. Горбачев  
«Революционной перестройке —  
идеологию обновления»

Реанимацию сталинизма прикрывают заботой о «наших идеалах».

О каких идеалах? О тех, с которых надо снимать ржавчину бюрократизма, очищать их от всего бесчеловечного? Нет, никакой такого рода чистки идеалов периода культа личности реаниматоры не предлагают.

Более того, они хотят другой чистки — от всего, что вносит перестройка.

Я хотел бы напомнить такого рода «марксистам», что идеалы и социальная практика неразрывны. И не может быть эпохи «чистых идеалов» и «черной практики».

Однако эпоха командной системы не только прикрывалась «чистыми идеалами». Она развила целый арсенал своих идеалов. Одни из них — это искаженные, обюрокраченные псевдосоциалистические идеалы. Другие целиком созданы той эпохой. Вот об этих идеалах прошлого иные авторы просто не хотят вспоминать. Зато их четко выразил Г. Турецкий — автор письма в «Советской культуре»: лучше опять пожертвовать несколькими миллионами, чтобы сохранить нравственную чистоту всех остальных.

Меня всегда поражала эта готовность жертвовать чужими жизнями ради сохранения своих идеалов. Но если уйти от прямой корыстной готовности «воевать ради моей победы до последнего чужого солдата», то и в чистом виде идеал «жертв» глубоко антигуманен. Жизнь каждого человека неповторима и неповторима, и никому, кроме самого человека, не должно быть дано право распоряжаться ею — даже ради самых чистых идеалов, не говоря уже о догмах или амбициях.

Совсем недавно Мао Цзэдун выражал готовность смириться с гибелью сотен миллионов людей в атомной войне ради возникновения самого справедливого строя.

Но еще в «Бесах» Достоевского Петруша Верховенский заявлял: «Сто миллионов голов», — это, может быть, еще и метафора, но чего их бояться, если при медленных бумажных мечтаниях деспотизм в какие-нибудь сто лет съест не сто, а пятьсот миллионов голов? Заметьте еще, что неизлечимый больной все равно не вылечится, какие бы ни прописывали ему на бумаге рецепты, а, напротив, если промедлить, до того загнет, что и нас заразит, перепортит все свежие силы, на которые теперь еще можно рассчитывать...». Логика, как видим, та же. Если пророческий крик Федора Достоевского показался в прошлом веке необидительным, то спустя сто лет нам надо быть умнее. Мы уже знаем, что есть такие средства, при которых теряют смысл сами цели. И сегодня нам надо больше думать над словами другого героя Достоевского — Ивана Карамазова: «Представь, что это ты сам возводишь здание судьбы человеческой с целью в финале осчастливить людей, дать им наконец мир и покой, но для этого необходимо и неминуемо предстояло бы замучить всего лишь одно только крохотное созданище... согласился ли бы ты быть архитектором на этих условиях, скажи не лги!.. И можешь ли ты допустить идею, что люди, для которых ты строишь, согласились бы сами принять свое счастье на неоправданной крови маленького замученного, а приняв, остаться навеки счастливыми?»

Для всех — Бесов-консерваторов, стремящихся спасти свое кресло, или Бесов-авангардистов, задумавших быстренько осчастливить народ, — характерно именно это стремление навязать людям свои представления.

Партия, возглавившая перестройку, с первых же дней этой трудной, рассчитанной на долгий срок работы говорит с народом на языке правды и реализма.

Ведь чем нам сейчас опасна любая политическая маниловщина? Тем, что люди, не видя изобилия благ, наблюдая привычное засилье бюрократизма, при недостаточных пока возможностях самим активно вмешаться

в ход перестройки, часть таких людей может стать питательной средой для реанимации идеалов командной системы.

Противники перестройки опасны только в том случае, если им удастся натравить на перестройку хотя бы часть трудящихся. Это позволит им разгромить сторонников перестройки, удерживать рычаги власти. А затем «привести в чувство» этих самых трудящихся.

Вот почему спор об идеалах прошлого — это спор о будущем.

Вот почему так важна принципиальная партийная оценка «Правдой» публикации в газете «Советская Россия», публикации, которую «иначе как идейной платформой, манифестом антиперестроечных сил не назовешь».

Лично я убежден, что поезд антиперестройщиков уже ушел.

Отстоять идеалы социализма в их ленинском понимании в жизни можно только одним — решительно развертывая перестройку, развенчивая оппозицию перестройке, развивая, как сказано на февральском (1988 г.) Пленуме ЦК КПСС, идеологию обновления. Именно обновления.

## 4.5. КТО ПРОТИВ

(«Огонек», 1988, № 18)

**В. Выжutowич<sup>1</sup>:** Вы, Гавриил Харитонович, встречали хоть одного человека, который назвался бы противником перестройки?.. И я — нет. Поразительное единодушие: все — за! И те, кто требует правды в освещении трагических страниц нашей истории, и те, кому эта правда представляется «оскорблением идеалов» и «очернительством». И те, кто ратует за развитие товарно-денежных отношений, и те, чья вера — команды и предписания. На словах мы едины. Вопрос: кто против? — почти бестактность. И тем не менее, декламируя приверженность духу времени, на деле нередко перечеркивает этот дух то строчками статьи, от которой за версту несет демагогией времен «обострения классово-борьбы», то кликушеством «патриотов всяя Руси», коим всюду мерещатся происки агентов международного сионизма...

**Г. Попов:** Короче, что бы там ни говорилось, существует нечто объективное, проясняющее, кто есть кто, — я вас правильно понял?

**В. Выжutowич:** Именно! Есть люди, которые уже по своему положению в обществе не могут относиться к перестройке иначе как, мягко скажем, настороженно.

**Г. Попов:** Вы правы: сегодня — по крайней мере на словах — все за. Это главная особенность нынешнего момента. И, на мой взгляд, весьма опасная. Как определить, кто действительно за, а кто против? По речам и заявлениям? Но где гарантия, что речи не продиктованы желанием угодить начальству, а заявления не вызваны стремлением занять повыше пост? Поэтому превращение словесных сторонников перестройки в подавляющее большинство, конечно, отражает движение вперед, но сей факт нельзя переоценивать. Среди голосующих за перемены немало тех, кто использовал предоставленный партией всем кадрам шанс обдумать прошлое, настоящее и будущее. Эта позиция — дать всем шанс — отражает и демократизм перестройки, и желание обеспечить ей максимум поддержки, и понимание, что сами условия жизни и деятельности под прессом механизма торможения неизбежно лишали многих возможности думать и принимать решения, что сам процесс выдвижения кадров сплетался с разного рода нарушениями и оказалось чересчур много «без вины виноватых». Те партийные и советские руководители, хозяйственники, теоретики-ученые, кто использовал этот шанс, заслуживают добрых слов, и было бы вредным для дела копаться в их прошлом, ворошить старые обиды, сводить счёты. Но нельзя не видеть и опасность, исходящую от

<sup>1</sup> В. Выжutowич — специальный корреспондент журнала «Огонек».

тех, кто перестроился только на словах. К тому же противники перестройки не разгромлены организационно, от них не очищен аппарат.

**В. Выжutowич:** Ну почему же. В иных городах, областях, республиках произошла полная, почти стопроцентная смена руководящих кадров. Изменится ли «сумма» от этой перемены мест? Не рискну предсказывать. Мы, кажется, все еще живем под лозунгом «Кадры решают все!» А ведь в этой сталинской формуле демагогии не меньше, чем коварного расчета. Во-первых, все решали отнюдь не кадры — они были «винтиками» Административной Системы, а тот великий и мудрый, кто имел монополию на решения. Во-вторых, если кадры якобы решают все, то с них — и ни с кого более! — главный спрос за всяческое «головокружение от успехов». Что бы ни происходило, Система всегда оставалась на высоте своей непогрешимости, а провалы, просчеты, ошибки приписывала проискам и вредительству отдельных лиц, именуемых врагами народа. После XX съезда партии вошли в силу и по сей день имеют хождение более мягкие этикетки: «безответственность», «несознательность», «непонимание задач»... Поиском персональных виновников Административная Система по-прежнему обороняется от посягательства на самое свое существование.

**Г. Попов:** Да, кадры обновляются, это факт. Но факт и то, что вновь пришедшие зачастую замечательны не тем, что они прорабы перестройки, а только тем, что, во-первых, не запятнали себя в годы застоя и, во-вторых, потенциально как будто бы могут стать активными прогрессивными деятелями.

**В. Выжutowич:** Как я понимаю, борьба разворачивается не вокруг вопроса, быть или не быть перестройке. Перестройка неизбежна, жить так, как мы жили все эти годы, стыдно и далее невозможно.

Другое дело — как, каким путем осуществить задуманное обновление? Тут я вижу главный перекресток сегодняшних споров, тут воздвигаются баррикады, сталкиваются позиции, идет борьба...

## ДВА ПУТИ

**Г. Попов:** Если сгруппировать возможные варианты общественного обновления в полярные, крайние, то вырисовываются два основных пути. Первый — решительный, быстрый, глубокий, осуществляемый при активном участии самых широких масс. Это путь революционно-демократический. При нем издержки перестройки лягут прежде всего на плечи бюрократического аппарата, сформированного Административной Системой и прямо ответственного за годы застоя. Второй вариант: постепенные преобразования на основе новых инструкций. Это позволит аппарату постепенно перестраивать себя, сохраняя свою ведущую роль и допуская обновление в тех пределах, при



которых основная часть нынешних чиновников будет сохранять свои посты. Издержки перестройки или будут переложены на плечи трудящихся, или, что скорее, аппарат не решится это сделать, поэтому затынет перемены, и тем самым вместо решительного скачка будет медленное прогрессирующее. Этот вариант можно назвать аппаратным. Он станет — уже становится! — базой консолидации всех антиперестроечных сил. А появление у аппаратного варианта «соратников» справа будет еще больше усиливать в нем черты медлительности и консерватизма.

Есть у аппаратного варианта и левый фланг — авангардизм. Он тоже пытается бороться за решительную перестройку силами аппарата (который надо обновить). Но суть перестройки такова, что сверху, аппаратно, ее в решительном варианте провести нельзя.

**В. Выжувович:** Но история знает немало примеров, когда назревшие преобразования в обществе можно было реализовать и в революционных, и в консервативных формах. Вокруг двух вариантов перестройки и кипят сейчас споры. Кто же какой путь предпочитает, по-вашему, и почему?

**Г. Попов:** Основные силы перестройки — это мы с вами, все мы — и высшее руководство страны; аппарат партийных, государственных, хозяйственных, общественных организаций, руководители хозяйственных предприятий; интеллигенция; рядовые трудящиеся.

Так вот, практика трех лет перестройки и ее анализ показывают, что демократический вариант перестройки делает ненужными не просто те или иные подразделения хозаппарата. Он делает ненужным аппарат в его нынешнем виде. Аппарат нужен любому механизму хозяйствования, в том числе и экономическому. Но этот аппарат для него непригоден. Если, конечно, перестройка революционная.

Охотников рубить сук, на котором сидишь, пока найти трудно. Аппаратчики умело демонстрируют свою необходимость, незаменимость, нередко сознательно создают ситуации, когда без чиновников выход найти трудно. Более того, они искренне хотят перестройки и хотят ее провести. Но какую? Только ту, при которой им удастся усидеть в кресле.

Надо отдать справедливость аппарату — он сейчас работает на полную мощность, не щадя сил. Но как работает, над чем работает, какова реальная отдача?

Именно хозяйственный аппарат министерств и ведомств стал ударной силой, забойщиком административного варианта перестройки.

**В. Выжувович:** Хозяйственный аппарат ведет себя так просто потому, что не умеет работать иначе. Остается одно — пугать нас анархией и, чтобы оправдать свое существование, все туже и туже закручивать гайки.

**Г. Попов:** Государственным органам трудно перестраиваться, а для большинства звеньев штатных аппаратов общественных организаций демократический вариант перестройки вообще означает похоронный звон. По логике сейчас, как никогда, нужна активизация всех общественных сил, но очень уж велика привычка жить в рамках строгой заорганизованности. Это проявляется даже в партийном аппарате, который, по сути, начал перестройку и является одной из основных движущих ее сил. Уже после пяти первых лет Советской власти Ленин написал, что бюрократизм есть и в партийном аппарате. Но дело не только в бюрократах. Тема эта сложная. Она связана и со сложившимися отношениями, когда, как отмечал М.С. Горбачев, порой «дело доходит до того, что работники аппарата начинают помыкать членами райкомов, горкомов и обкомов партии».

Слушая прекрасную речь какого-нибудь бюрократа, невольно думаешь: ну хорошо, он явно хочет решительной и быстрой перестройки. Но почему? Что объективно заставляет его желать этого? Чем накажет его жизнь, если он вскоре отойдет в сторону?

Среди работников аппарата есть приверженцы демократического варианта. Но главное объяснение приверженности того или иного руководителя демократическим преобразованиям можно найти только в их личной позиции. А объективно большинство работников аппарата не могут не склоняться к административному пути. И дело тут не в личных пристрастиях. Ведь в большинстве своем эти работники отбирались и выдвигались именно за умение администрировать. И за способность быть послушными исполнителями. Подчиненных своих они отбирали по этим же критериям. Даже если работники осознали преимущества демократического варианта, им не надо большого ума, чтобы понять: на этом пути карьеры не сделаешь. Многим придется уступить свои посты работникам иного типа. Именно поэтому со стороны бюрократии идет наиболее ожесточенное сопротивление демократическому варианту перестройки.

Представьте ход рассуждений аппаратчика. Он говорит себе: я понимаю необходимость решительной и быстрой перестройки, но я умею только распорядительствовать, контролировать, наказывать. А все это в таком виде уже не будет нужно. Я умею подбирать и растить кадры руководителей, но как при выборах заставить считаться с моим мнением? Я сегодня руковожу работой разных комиссий в силу того, что они подчинены мне. Но завтра они, видя, что основное зависит не от меня, а от воли коллективов, перестанут четко следовать моим указаниям. Аргументировать я давно отвык. Знаний современного типа недостаточно. Если же я буду настаивать, меня вообще могут завалить на следующих выборах. Нет, для меня остается аппаратный

вариант. Впрочем, редко кто так честно рассуждает даже наедине с собой. Многие автоматически выбирают аппаратный вариант, считая его чуть ли не единственным мыслимым.

А с другой стороны, чем виноваты люди, которые когда-то были пригодны для аппарата и честно работали в нем? Надо видеть в поведении бюрократов не столько их вину, сколько беду. Но факт есть факт: аппарат всех видов и отражающие его взгляды руководители стали наиболее острой проблемой перестройки.

**В. Выжувович:** Идет либо явный саботаж, либо имитация обновления. Последнее еще опаснее, ибо рождает иллюзии.

## ИМИТАТОРЫ

**Г. Попов:** Да, имитация бурной деятельности. До сих пор в среде руководителей немало людей, считающих: не надо принимать решения, надо продолжить работу над тем или иным законом... Но я знаю: это любимая форма саботажа — готовить постановление, уточнять их, улучшать, шлифовать, снова улучшать... Кроме того, исторический опыт показывает, что точность формулировок, качество бумажных документов в больших делах особого значения не имеют. Я подозреваю, что Декрет о земле был сформулирован крайне поспешно. Но он отвечал глубочайшим интересам миллионов крестьян России. И они схватили этот, наверное, не идеально составленный документ и превратили в реальное событие русской жизни.

Вообще способов имитации перестройки очень много. Это и бесконечная подготовка всяческих нормативных актов, документов, постановлений. Это и частные преобразования, не затрагивающие сути. Классическая имитация — сокращение штатов.

**В. Выжувович:** Лучший способ похоронить процесс общественного обновления — объявить о его полном и победоносном завершении. На наших глазах рождается опасный род приписок. Под железным прикрытием цифр, докладывающих о якобы совершенном расцвете самоуправления, еще легче, чем бывало, решать все окриком, волевым нажимом или же тайно, корыстно, обманом.

«Конечно, хочется верить, что коллективы будут выдвигать и выбирать людей порядочных, — пишет мне москвич Дроздов. — Путем выборов, может быть, удастся уменьшить число ловкачей, подхалимов, любителей делать щедрые подношения начальству. Но, конечно, противники демократизации будут стараться проводить на ответственные посты своих людей, которые в нужной ситуации станут вести себя послушно: и приписочку сделают, и лю-

бую услугу окажут... Хорошо бы вам выступить за введение таких железных процедурных правил, чтобы организаторы выборов не имели возможности жульничать — организовывать «самоотводы», открытые голосования «по желанию трудящихся масс» и прочие маневры».

Нет, за введение таких правил общественного самоуправления я выступать не буду. Тьма-тьмущая подобных процедур вводилась в прошедшие годы, и все — железные. Может, оттого, что железные, они и взяли в тиски и погубили столько социальной фантазии, творческого азарта.

## МЕЖДУ СЛОВОМ И ДЕЛОМ

**Г. Попов:** Следующий важный слой участников перестройки — директора заводов, шахт, начальники строек...

Именно хозяйственные руководители были тем звеном, в котором смыкались централизованное и хозрасчетное начала управления. Они соединяли в себе черты представителя государства и черты лидера своего коллектива. Лучшие из них слышали, по выражению одного из героев Валентина Овечкина, «на оба уха»: и то, что сверху внушают, и то, что народ говорит. Им была видна несуразность многих директив, ведь именно на их глазах и в их руках руководящая бумага сталкивалась с реальностью. Им наглядно и ежедневно был виден разрыв между словом и делом. У них были наиболее сильные аргументы против администрирования. В прошлом хозяйственные руководители активно выступали против командной экономики. Им близки интересы своих коллективов и яснее всего были видны возможности действительно активного, свободного труда. Отсюда их готовность к демократической перестройке. Но, к сожалению, на их, борьбу и на их позицию влияет груз прошлого. Они часто против всяких регламентов, но вовсе не за ужесточение своих обязательств. Они требуют решения проблемы — материально-технического снабжения для руководимых им предприятий, чтобы поступило все вовремя и качественное, и отнюдь не склонны понять, что это одновременно означает и свое обязательство отгружать вовремя и абсолютно качественное.

Перестройка предъявила им жесткие требования, уже госприемка — еще не рынок, еще не сам потребитель! — выбила многих из колеи. Перспектива прямой встречи с теми, кто покупает их изделия, многих директоров пугает.

Далее. При всех своих жалобах многие хозяйственники лично живут неплохо. Переход к полному хозрасчету, нормативному или остаточному, им кое-что, конечно, добавит, но до сих пор никто не определил, каков будет выигрыш в оплате у директоров. Более того, руководители разных рангов пытаются сохранить в своих руках премирование директоров. Итак, рост до-

ходов — вещь спорная. А вот угроза все потерять станет вполне реальной у многих директоров.

Примем в расчет и такое соображение. Нормативы и регламенты — это не только путы на руках и ногах. Это одновременно костыли и палочки. Они страхуют. Они позволяют сослаться на авторитет верха, не думать, упростить свою задачу. Они резко уменьшают риск. И если учесть, что рынок лично директору дает пока что мало, то «про себя» руководитель не очень обижен на нормативы: дали их сверху — сверху и помогут, если будет нелегко.

Самоуправление и выборность тоже далеко не всем по душе, даже способным директорам. И если аппаратный вариант ослабляет самоуправление, то иные руководители видят в этом для себя надежную гарантию: с министром им легче договориться, чем с коллективом.

Учтем и то, что за годы застоя многие директора обросли связями, знакомствами, взаимными обязательствами, и они не могут не понимать, что демократический вариант перестройки все это разрушит. Отсюда — склонность к аппаратному пути перестройки.

Если поначалу все командиры индустрии бились за самостоятельность, то на втором этапе перестройки произойдет, очевидно, расслоение в их среде. Многие потянутся к аппаратному варианту перестройки, наиболее знающие, активные, предприимчивые пойдут путем демократизации.

## В ОЖИДАНИИ БЛАГ...

**В. Выжutowич:** Не кажется ли вам, Гавриил Харитонович, что в сознании большинства утвердилось наивное, я бы даже сказал, обывательское представление о соотношении сил: народ за перестройку, а чиновники аппарата — против.

**Г. Попов:** Если бы все рабочие, или хотя бы их явное большинство, выступили в поддержку!.. При четко выраженной воле высших руководителей страны, при активной борьбе за перестройку творческой интеллигенции, трудящихся мы сломали бы сопротивление аппарата и его идеологических защитников. Кое-какой опыт такой ломки есть. В 1957 г., например, был решительно нейтрализован упраздняемый аппарат хозяйственных министерств.

**В. Выжutowич:** Да, но дело в том, что даже в рабочей среде отношение к перестройке весьма неоднозначно.

**Г. Попов:** Естественно. Перестройка ведет к экономическому росту страны, что в условиях общественной собственности означает рост благосостояния народа. В этом смысле все рабочие, желающие лучше жить, не могут не выступать за перестройку. Но от прошлого остались законные опасения. У людей

нет уверенности в том, что укрепление экономики в ходе перестройки даст им достаточную компенсацию за дополнительные усилия. Нет уверенности, что этот экономический рост не станет ростом лишь некоторых отраслей или не выльется в пирамиды, которые, как считалось всегда, нужны народу (целый каскад ГЭС на Волге или атомные станции). Есть опасения, что основной эффект достанется растущему и по численности, и по аппетитам аппарату. Так ведь тоже не раз бывало в прошлом.

Что еще тревожит и настораживает рабочих? Перспектива полностью отвечать за итоги хозяйственной деятельности своего предприятия. Это хорошо показала госприемка. Десятки «благополучных» заводов оказались благополучными в кавычках. А если будет оценивать не госприемка, а рынок? И, что еще страшнее, рынок внешний? Люди понимают, что в таких условиях не только они сами, но и их заводы могут оказаться несостоятельными. Оценка продукции по мировым стандартам потребует закрытия заводов, которые могут существовать только под административным зонтиком и за счет других предприятий. Есть и целые отрасли, существующие пока только за счет других отраслей. Но ведь рабочие к принятию решений о строительстве этих заводов отношения не имели. А реальный хозрасчет несет опасность отвечать своей зарплатой не только за свои грехи, а за всю систему, за плохих руководителей, за их медлительность и неумение быстро перестраиваться.

В то же время среди рабочих немало тех, кто умеет хорошо работать и хочет зарабатывать больше. Эта часть рабочих двумя руками за перестройку, поскольку видит в ней возможность реализовать себя. Эта группа наиболее страдает от уравниловки, ведь именно за ее счет аппарат платит дотации относительно хуже работающим.

Есть и слой рабочих, давно живущих за счет, своих товарищей, получая «нормативную» заработную плату, не соответствующую ни усилиям, ни умениям. Этот слой получает и премии «за план». Реальный хозрасчет — полная катастрофа для таких «тружеников». «Вкалывать» они не хотят, да и порой просто не умеют. Это не личная их вина, они — продукты системы. Они — социальная опора аппаратного варианта, как бы они порой ни клеймили «чиновников».

Как видим, среди рабочих за решительную перестройку отнюдь не все. Есть доля «за», есть доля «против» и есть обширная «середина», настроенная пока положительно в ожидании, что перестройка, как некий волшебник, сразу же что-то даст.

Этот иждивенческий настрой, порожденный опытом прошлого, когда верх чем-то «радовал» низы, скоро развеется. Ибо выяснится, что блага не падают с неба, их надо заработать. Возникает задача, к которой надо быть готовым сейчас: как сделать сторонниками решительной перестройки большинство

трудящихся? Теоретически задача разрешима, так как именно быстрая перестройка сулит реальные перспективы именно большинству, а аппаратный вариант обрекает его на десятилетия прозябания. Таковы факты.

**В. Выжутович:** Фактам надо смотреть в глаза. Чем реалистичнее оценка, тем честнее ответ на главный вопрос, имеет ли решительный, быстрый вариант перестройки шансы на успех или исход предрешен и начатое движение по аппаратному умеренно-постепенному пути сохранится как магистральное.

## **ВЕРИТЬ И ДЕЙСТВОВАТЬ!**

**Г. Попов:** Судьба перестройки еще не решена. Она зависит от того, чьим резервом станет та часть трудящихся, которая ныне занимает нейтральную позицию.

**В. Выжутович:** Пока что, судя по всему, немало шансов привлечь их на свою сторону имеет аппаратный вариант. Он ведь исходит из медленных темпов перестройки и потому может позволить себе сохранение уравнилельных тенденций в оплате труда, а это дает определенные гарантии тем, кто привык работать ни шатко ни валко. Десятилетия застойного развития просто отучили напряженно трудиться. Сформировался целый слой полуспеццов, дилетантов и откровенных халтурщиков.

**Г. Попов:** Вот в этом-то главное противоречие революционно-демократического варианта перестройки. Он, с одной стороны, требует заметной разницы в оплате, стимулирования лучших. А с другой — для успеха должен привлечь на свою сторону большинство, т.е. тех, кому он не только не сулит незаработанных денег, но, напротив, обещает перспективу более напряженной работы за ту же зарплату. В чем выход из этого противоречия? А в том, что чувство хозяина формируется не только экономически. И если мы пока не можем обещать основной массе средних трудящихся сказочного роста зарплаты, то в наших силах создать обстановку, при которой они будут чувствовать себя хозяевами. Такую обстановку формирует политическая демократия. Короче, если осязаемый рост доходов революционно-демократический вариант сулит лучшим, то демократизация будет реальным благом для всех.

**В. Выжутович:** Гласностью возмещать тощие заработки? Это почти классическое: «Что слава! — Яркая зарплата на ветхом рубище певца». Ну уж нет! Демократия не может быть взамен благосостояния.

**Г. Попов:** Все дело в том, что у нас нет предлагаемой вами второй части альтернативы: богатый — но без демократии. Это нам сулили в годы культа личности: вы живете хорошо, будете жить еще лучше, и антидемократические формы можно терпеть. Сегодня так жить нельзя. Только демократия, жесткая

чистка в ее условиях от всех блоков механизма торможения — в партии, в государстве, в экономике, в идеологии! С неизбежными экономическими издержками, даже с каким-то периодом трудностей, но с выходом на путь нормального экономического и социального развития.

Мы десятилетиями терпели Административную Систему, исправно аплодировали, добросовестно носили портреты на праздничных демонстрациях, послушно голосовали, единодушно одобряли. Плата за это неизбежна. Но при демократическом варианте она в целом меньше, срок короче, распределение по слоям общества справедливее. Нарыв можно вскрыть сразу. Это больнее, но правильное и в конечном счете легче.

**В. Выжувович:** Хорошо. Но почему вы уверены, что демократия привлечет на сторону революционного варианта перестройки экономики большинство?

**Г. Попов:** Давайте обратимся к примерам. Вот в аппаратном варианте Аэрофлот перешел на хозрасчет. Что он сделал, чтобы покрывать свои издержки? Ликвидировал льготы для студентов и школьников. Смог бы он это допустить в условиях демократии? Когда студенты и молодежь «взяли бы за жабры» депутаты? Когда сами депутаты, думая о следующих выборах и о голосах на них, и о конкуренте — кандидате на этих выборах, потребовали бы «к барьеру» министра гражданской авиации? И тот, положим, смог бы публично перед всей страной доказать, что без отмены льготного тарифа Аэрофлот жить не сможет. Но тогда ему могли бы посоветовать повысить цены на билеты, например тем, кто ездит в командировки за счет государства (чтобы поприжать любителей кататься «по делам» и заставить их так вести дела, чтобы меньше ездить), а льготный тариф не трогать. Или, скорее всего, ему доказали бы, что экономить можно за счет сокращения раздутых штатов Аэрофлота, за счет увеличения платных услуг, за счет строительства в аэропортах гостиниц и т.д. Вместо наиболее «легкого» при аппаратном варианте решения проблем хозрасчета (за счет молодежи) политическая демократия заставит мобилизовать все экономические резервы.

Еще пример. Под шум речей о пользе кооперации принята «мелкая» инструкция — о прогрессивном налоге. Суть инструкции не в прогрессивном налоге, а в изъятии всего, что свыше 700–800 руб. дохода на человека в месяц. Это не налог, это — продразверстка. Вот тебе квота — остальное мы забираем. И человек, создавший продукции на две тысячи рублей, и тот, кто создал ее на тысячу, получит почти одно и то же. Какое тут ускорение? Это торможение тех, кто может работать лучше.

Принятым решением удушается кооперация. Что после такого «подарка» делать тем, кто уже ушел в нее, понадеявшись на искренность призывов развивать кооперативы? А каким доверием будет пользоваться власть, способная в любой момент на такие сюрпризы? И зачем ради семисот рублей



и неясного будущего бросать надежное место с зарплатой в двести-триста рублей с «левыми» доходами, приработками в свободное время, перспективой бесплатной квартиры и с гарантированной пенсией?

При демократии Минфин не смог бы келейно подготовить и принять такого рода решения. А если бы и принял, то кооперативы или довели бы министра финансов за такой шаг до отставки, или, что типичнее, вся страна одобрила бы такой хозрасчет на госпредприятиях, при котором на них можно будет зарабатывать такие же деньги, как и в кооперации, и платить такой же налог. Демократия привлекает к перестройке, а аппаратный путь отталкивает от нее.

Но наиболее яркий пример — цены на мясо и молоко. Рассуждения о покрытии дотации несостоятельны, так как неясно главное — какая часть дотации покрывает затраты на производство мяса, а какая пойдет на содержание аппарата агропрома. А сколько в действительных нынешних издержках на мясо «задано» этим аппаратом, его инструкциями и его неспособностью вести дело? И здесь демократия привлечет массы к перестройке, а аппаратный путь может скорее всего оттолкнуть потенциальных союзников. Нельзя забывать, что именно аппаратно-бюрократическое повышение цен на мясо оттолкнуло от реформы Хрущева многих его сторонников.

Только демократическая система способна обеспечить эффективный вариант экономической перестройки, свести тяготы населения к необходимому минимуму. Я в этом убежден.

**В. Выжutowич:** Все спорят о том, какой должна быть демократия. И о том, выросли ли мы до нее.

**Г. Попов:** До свободы выросли все люди. А что касается форм демократии, то тут тоже секретов нет. Демократия, читал я как-то, — это как жираф. Тот, кто его видел, уже ни с чем не спутает.

Демократия в партии — это выборы в бюро из списка тех, кто набрал больше голосов. Это выборы секретаря организации тоже из нескольких кандидатов. Это выборность всего партийного аппарата (хотя бы в тех организациях, откуда идет в аппарат работник). Это жесткий, предельный срок для работы в партаппарате и для любого выборного руководителя.

Демократия в государстве — это выборы всех депутатов на конкурентной основе. Это выборы всех кандидатов в руководители всеми избирателями, а не в одном округе. Это выборность аппарата всех местных органов — от начальников ГАИ до начальников жилотдела. Это выведение местных Советов из фактического подчинения местным исполнительным комитетам.

Демократия в хозяйстве — это превращение советов трудовых коллективов в главный орган полностью, хозрасчетного предприятия, а директора — в подчиненного совету главу исполнительной власти.

Словом, надо выдвинуть, обсудить на XIX партконференции разные варианты и одобрить на всенародном референдуме те или иные меры по развитию государственной демократии. А меры по внутривнутрипартийной демократии может утвердить сама XIX партконференция.

**В. Выжutowич:** Все надеются на это. Но насколько обоснованы эти надежды?

**Г. Попов:** Вы задали очень важный вопрос. Умилительные ожидания чего-то с неба — наша хроническая болезнь. «Вот придет барин — барин нас рассудит». Чтобы XIX конференция стала рубежом, требуется прежде всего иной порядок выборов депутатов на эту конференцию. Во всяком случае, обужденный, аргументированный, объясненный.

Традиционный порядок избрания делегатов на пленумах, мне кажется, малоприспособлен для периода революционной перестройки. Нужен такой порядок, чтобы делегаты конференции отражали сложившуюся в стране ситуацию, представляли реальные точки зрения, действующие силы, противоречия и разногласия.

Об одном из вариантов нового механизма выборов делегатов я написал в статье «Ведущее звено»<sup>1</sup>.

Нам надо учиться перестройке — в том числе и тому, как сделать партийные форумы не отражением точки зрения аппарата, как бывало в прошлом, а зеркалом мнения всей партии.

**В. Выжutowич:** Как же все-таки завоевать сторонников революционного варианта, когда даже среди них нет полного единомыслия?

**Г. Попов:** В прошлом было много споров. Накопилось немало счетов. И по-человечески понятно желание иных теоретиков и практиков «уколоть» вновь примкнувших: а где ты был раньше? А что ты со мной тогда делал? Но впереди еще столько боев, что примкнувший сегодня будет иметь сотни возможностей полностью искупить свое позднее прозрение.

Мы только-только начали дело. И главный бой впереди. И тот, кто решил идти в бой на стороне нашего варианта, — уже наш. И даже тот, кто примкнул из конъюнктурных соображений, честолюбивых планов, — тоже. Надо не грехи поминать, а поддерживать нового сторонника. Ленин, понимая всю грандиозность революции, принял летом 1917 г. в партию и Троцкого и готов был принять всех, кто принимал программу революции. Враг еще так силен, у нас так мало сил, что непозволительная роскошь — предьявлять мелочные счеты друг другу. И когда я по телевизору вижу защищающего перестройку старого знакомого, травившего меня в прошлом, я должен найти силы думать не о своих обидах, а радоваться тому, что нашего полку прибыло.

<sup>1</sup> «Социалистическая индустрия», 1988, 12 апреля.

Единой массы сейчас нет. Поэтому хорошо бы найти к каждой группе общества свой, понятный ей подход, решающий ее проблемы. У каждой категории трудящихся — врач или учитель, продавец или шофер, — мне кажется, надо сломать тот стереотип жизни, который у них сложился в прошлом. И на место прежнего стандарта поставить новый, более привлекательный.

Сила аппаратного варианта в том, что он былых стереотипов сразу не ломает. И у многих сохраняется иллюзия, что можно прожить по-старому. Вот почему важно добиться ясного понимания: что, как и насколько у тебя изменится, если осуществится демократический вариант перестройки.

В обществе должны возникнуть своего рода «группы давления» в пользу скорого революционного обновления. Одной «группой давления» станут, к примеру, организации молодежи, другой — кооперативы, третьей — союзы творческой интеллигенции. В этом — путь к успеху. Чем быстрее эти группы организуют себя, выставляют свои требования, начнут их защищать, тем шире, теснее станут ряды сторонников демократии и глубоких экономических преобразований.

Перестройка идет. У нее есть и успехи, есть и перспективы. Но, к сожалению, велико и наследство застоя. Аппарату труднее всего перестроиться, но пока что мы равняемся на него. Учителя знают, как трудно учить, если надо равняться на самого худшего, самого тупого из учеников. Все знают, как идет группа, которую инструктор равняет на самого медленного из туристов...

Есть у демократического варианта еще один, быть может, последний резерв. Если механизм торможения десятилетиями отбивал попытки реформ, то одновременно накопился и потенциал перемен. И коль скоро люди уже поднялись, они не удовлетворятся полумерами. Если «средний» гражданин принял и включился в перестройку, его не удержать. Народ все более воодушевляется ленинскими идеями перестройки. Если уж пошел — не остановится.

## 4.6. ПЕРЕСТРОЙКА В МОЕЙ БИОГРАФИИ

*(«Новое время», 1988, 1 июля)*

Недавно состоялась у меня два разговора с двумя крупными руководителями-хозяйственниками, которые обратились за профессиональной консультацией. Друг друга они не знают. Один говорил о сегодняшней ситуации в экономике, скорее, в обличающем, второй — в пожелательном тоне. А сказали они одно и то же: «Вот вы все критикуете аппарат. А ведь мы очень хотим ускорить перестройку. Но не знаем, что делать. Вы же ничего конкретного не предлагаете».

Что же я вижу в этих разговорах характерного для нынешнего этапа перестройки?

Прежде всего нелегкое признание: при всем желании вести ее, многие руководители не знают, что делать. Не менее характерна и исходная платформа. Мне дано право руководить, а твоя обязанность — обеспечить меня идеями. Это типичная для феодального общества уверенность в своем изначальном, так сказать, кровном праве всегда оставаться руководителем, независимо от того, есть ли знание и умение для решения новых задач...

Для меня, который на горьком опыте не одного десятилетия убеждался в том, что попытки давать советы, писать доклады, готовить резолюции являются своего рода бесполезным занятием (так сказать, «не в коня корм»), сегодня уже ясно, что созданный административной системой и заполненный отобранными и выдвинутыми по критериям механизма торможения кадрами нынешний аппарат провести перестройку не в состоянии. Очевидно и то, что именно замена нынешнего аппарата новым может создать ситуацию, когда я почувствовал бы смысл в том, чтобы давать советы и как ученый, и как экономист.

## 4.7. ВРЕМЯ РЕШИТЕЛЬНЫХ ДЕЙСТВИЙ

*(«Новое время», 1988, 7 октября)*

Что произошло в сфере руководства партией и страной за последний день сентября и первый день октября 1988 г.?

Я бы так определил суть изменений: впервые после начала перестройки в руководстве создалась обстановка, делающая реальной возможность принятия демократического варианта перестройки в качестве главного, базисного.

Для оценки любых событий в общественно-политической жизни нашей страны своего рода лакмусовой бумажкой является их соотнесение с перестройкой. В прошедшие три с половиной года требуются уточнения этого индикатора. Дело в том, что открытых противников у перестройки сейчас мало. Теперь большинство за перестройку, поэтому требуется более точный, более тонкий критерий. Если раньше размежевание шло по линии: «за» или «против», то теперь уже надо выяснить конкретно: за какую именно перестройку?

### 1. ДВА ПУТИ ПЕРЕСТРОЙКИ

При всем многообразии позиций легко просматриваются два главных подхода к перестройке. Для понимания общих и различных черт этих вариантов очень важен метод, разработанный В.И. Лениным для анализа путей развития капитализма в сельском хозяйстве. Эволюция эта может идти — по В.И. Ленину — в прусском или американском варианте. Оба ведут к капитализму. Но при прусском хозяином страны остается помещик, «обширный парламентскими формами военный деспотизм». А при американском: «Уточнение помещичьего хозяйства. Крестьянин становится свободным фермером. Народовластие. Буржуазно-демократический строй».

И в нашей перестройке есть вариант глубоких, решительных, быстрых изменений. Они возможны только при активных действиях самих трудящихся, широких масс коммунистов и беспартийных. Вскрываются все нарывы прошлого. Гигантская очистительная буря сметет всю Административную Систему. Трудности и издержки огромны, но эффект наступает быстро, так как сразу же реализуются самые радикальные решения в экономике, без всяких переходных форм и компромиссов со старым. Самоуправление на производстве и полная демократия во внутривнутрипартийной и государственной жизни. Короткое время нелегко будет всем, но направление удара очевидно — бюрократический аппарат, прямо и в первую очередь ответственный

за время застоя. Быстро сформируется новый аппарат, ориентированный не на командование массами, а на борьбу за их голоса во время выборов — стремление учесть, выразить и реализовать интересы трудящихся. Таков вариант народной, демократической перестройки.

Второй вариант — организация перестройки силами того аппарата, который нам оставило прошлое. Этот аппарат, очищая сам себя, переучиваясь, будет разрабатывать программы и планы изменений, инструкции сверху о методах работы и т.п. Темп преобразований будет прямо зависеть от того, насколько быстро аппарат научится руководить по-новому. Формы изменений обязательно будут избраны прежде всего такие, при которых меньше всего будет страдать аппарат. В экономике — масса этапов. Демократия будет внедряться по порциям. Аппарат же будет стремиться свести демократизацию к формальностям типа устройства обязательных закрытых кабин для голосования с необязательным проходом через них к урнам. Будет разрешено и выдвигать, и избирать нескольких кандидатов, но при такой процедуре, чтобы обязательно прошли те, кого «верх» уже определил в руководители. А чем больше будут регламентировать «сверху» реальную активность масс, тем больше перестройка будет растянута на десятилетия. Народ на первый взгляд будет избавлен от крайности, от «перегрузок». Но на деле растянутый на долгие годы процесс изменений, попыток сидеть на двух стульях обойдется в конечном счете неизмеримо дороже.

Таков аппаратный вариант перестройки.

Конечно, никто не в силах сохранить Административную Систему. Но вопрос о том, каким путем, в какие сроки, чьими руками и за чей счет будет идти ее демонтаж, — центральный. Поэтому сегодня любые события можно правильно оценить, на мой взгляд, только в свете подхода с позиции демократического или аппаратного варианта перестройки.

## 2. СООТНОШЕНИЕ СИЛ

К началу XIX партконференции в партии и стране сложилась своеобразная ситуация. Перестройка одержала ряд успехов, особенно в области идеологии, в народном сознании. Она стала необратимой. Но и ее темпы, и ее результаты явно не соответствовали как первоначальным представлениям и решениям «верхов», так и ожиданиям «низов».

Поэтому, с одной стороны, все более активизировались сторонники решительной перестройки: уставшие от уравниловки и выводиловки передовые слои трудящихся; оупутанные бесчисленными инструкциями и указаниями

хозяйственники; обеспокоенная медленным ходом перестройки интеллигенция; встревоженная определенным несоответствием слов и дел молодежь.

С другой стороны, активизировались все, кто почувствовал реальность угрозы потерять и посты в аппарате, и связанные с ними привилегии.

И первые, и вторые составляли меньшинство общества. Вопрос о том, на чьей стороне окажется перевес, зависел от позиции широких масс, рядовых людей. Но должной активизации масс не было. Благожелательное, но пассивное отношение к перестройке не переходило в реальные действия. Не было и политических механизмов, позволяющих обеспечить активность масс в экономике демократическими гарантиями.

В такой ситуации арбитром в споре о двух вариантах перестройки оказались не массы, а руководство партии и государства.

Но и само руководство было в сложном положении. Об этом говорит и странное решение о самоотставке Б.Н. Ельцина... И такая давно ожидаемая кое-кем в аппарате неожиданность, как появление на страницах газеты «Советская Россия» письма Нины Андреевой... В целом во всех случаях, когда в ходе выборов делегатов на XIX партконференцию массы переходили к решительным действиям (в Ярославле, где бюро «восстал» против бывшего первого секретаря; в Астрахани, где уже обком «восстал» против бюро; или в Южно-Сахалинске, где члены партии выступили против итогов голосования), руководство поддержало именно массы. Но, как правило, процесс выборов делегатов шел вполне традиционно.

И все же именно активная позиция широких масс коммунистов и беспартийных, их однозначный настрой, проявившийся в ходе подготовки XIX партконференции, создали условия для принятия конференцией прогрессивных решений. Я не могу себе представить голосование и на конференции, и на недавнем Пленуме без этой волны решительных действий «снизу».

Ситуацию после конференции точно выразил М.С. Горбачев в выступлении на внеочередной сессии Верховного Совета, отметив, что трудящиеся «требуют более решительных и энергичных действий. Трудящиеся не удовлетворены тем, как действуют наши советские, хозяйственные органы, общественные организации и многие партийные комитеты». Но ведь от требований и неудовлетворенности масс до их собственных активных действий — очень далеко. Вот почему после конференции опять именно от позиции руководства зависело, какой из вариантов перестройки начнет брать верх. Но в то же время сложилось иное положение, чем было до конференции. Имелся комплекс решений конференции, который при желании вполне позволял руководству действовать уже не так, как в период подготовки конференции. Вполне логично, что руководство этим сразу же и воспользовалось.

### 3. ЗНАЧЕНИЕ ПРИНЯТЫХ РЕШЕНИЙ

Я, конечно, прекрасно понимаю, что решающее значение для выбора варианта перестройки в конечном счете имеет позиция масс. Но вопрос о позиции руководства тоже очень важен.

Не говорю здесь о тех приверженцах перестройки, которых настолько пропитали десятилетиями воспитывавшиеся пассивность и иждивенческие настроения, что они ждут кого-то, кто вместо них перестроит их колхоз, их цех, их институт или учреждение, кто придет и поможет им провести демократические выборы и т.д. Для таких «потребителей перестройки» вопрос о руководстве, естественно, центральный. Не говорю и о тех руководителях, которые наперед убеждены в своей способности осуществить перестройку директивами «сверху». Для них тоже проблема только в получении власти. Не говорю потому, что убежден: перестройку не осуществил» руками самых лучших вождей в условиях аплодирующих и исполнительных масс. Как бы ни стремились вожди выразил» желания народа, подлинную перестройку могут осуществить массы только сами, своими руками. Именно готовность масс, борьба масс — единственная гарантия подлинной перестройки.

Но в рамках этого общего подхода было бы глубокой ошибкой вообще не видеть проблемы вождей. И тем более не видеть значение этой проблемы в конкретной ситуации нынешнего этапа развития.

Выражение «революция сверху» хорошо известно. Но если речь идет именно о революции, то она может быть только делом масс. А слово «сверху» означает только то, что ее начали «сверху» и «верх» всячески содействует развитию революции «внизу». И все же имеется огромная разница между ситуацией, когда в ходе революции народ опирается на «верх», и положением, когда среди преград, сокрушаемых революцией, оказывается и сам «верх».

Вот почему так остро и напряженно относится вся страна к проблеме «верха», к его составу, так остро требует полной информации о позициях каждого из руководителей на всех Пленумах ЦК или заседаниях Политбюро. Люди понимают, что это их касается прямо, что речь идет об одном из решающих факторов перестройки.

### 4. ВПЕРЕДИ — ПРАКТИЧЕСКИЕ ДЕЛА

Наш народ еще не так активен, как того требует перестройка. Но его политическое, общественное сознание достаточно высоко. И все понимали, наблюдая, как те или иные прекрасные решения на деле реализовались именно в аппаратном, а то и в аппаратнобюрократическом исполнении, что такого рода результат отнюдь не соответствует ни замыслам, ни позициям



руководства. И как опять-таки точно сказал на внеочередной сессии Верховного Совета СССР М.С. Горбачев: «Люди хорошо видят и понимают наши проблемы и трудности». Поэтому можно только приветствовать, что руководство быстро оценило изменение ситуации в партии и стране и пошло на комплекс кадровых решений. Помехи и трудности теперь ослабляются, власть сосредоточена в одних руках и созданы все предпосылки для решительных и энергичных действий.

Конечно, руководители не могут заменить всех нас в перестройке. Но верно и другое: руководители не могут сводить свою роль к призывам, обращенным к нам. Необходимо всем — и нам, и руководителям — искать тот вариант, при котором будут воздействовать, укрепляя друг друга, как решительные акции трудящихся, так и не менее решительные действия руководства, стимулирующие эти акции.

Пробными камнями уже в ближайшее время окажутся проблемы повышения государственных розничных цен на продукты питания, национальные отношения, выборы в партийных организациях, выборы в Советы, разработка новой, третьей модели радикальной экономической реформы. Во всех этих вопросах легко просматриваются глубочайшие различия демократического и аппаратного вариантов перестройки.

Действительно, и я уже писал однажды, что новая инструкция о выборах в партии наряду с рядом несомненно прогрессивных мер в главном вопросе — о введении конкурса среди кандидатов в борьбе за мандат — осталась целиком на доперестроечных позициях. Это может быть только в интересах тех слоев аппарата, которые или боятся идти на конкурсные выборы, или не представляют себе, как они будут кем-то руководить «внизу» в условиях таких выборов. Но ведь цель перестройки как раз в том, чтобы главная роль на деле перешла от аппарата к массам. Иначе не будет той перестройки, без которой страна не сможет успешно развиваться.

То же самое относится к выборам в Советы, где опять-таки велика опасность разного рода подмен подлинного конкурса между кандидатами какими-то аппаратными подделками и суррогатами.

Уже очевидно, что попытки продолжать экономическую реформу в принятом варианте не только не могут дать должного эффекта, но и, более того, как всякие половинчатые решения, даже усугубляют ситуацию. Нужна подлинная революция в сельском хозяйстве на основе внедрения арендного подряда, добровольных кооперативов арендаторов и полной ликвидации структур, принятых в свое время именно за их пригодность для решения проблем Административной Системы. Полностью арендными должны стать и торговля, и сфера обслуживания, и значительная часть строительства и промышленности.

Нужны решения по новым основам национального устройства страны, при котором права народов будут едиными и не будут зависеть от того, какие административно-государственные формы сложились у разных народов в прошлые годы и есть ли вообще эти формы.

Все это глубоко взаимосвязанные проблемы. И демократический вариант решения любой из них обязательно предполагает такой же подход к другим. Нельзя решить национальные проблемы без радикального варианта экономической реформы. А радикальной экономической реформы не провести без глубокой демократизации партии и государства.

Мы вступили в новый этап перестройки. Бурными обсуждениями, митингами и речами теперь уже не обойтись. Нужны практические дела. Слова М.С. Горбачева на сессии о том, «чтобы раскрыть максимальные возможности народной инициативы, неформального участия самых широких масс в решении всех вопросов», причем «через любые иные формы, которые будут рождены в практике перестройки», в полной мере относятся не только к Советам, но и ко всему руководству страной. Для всех пришло время практических шагов.

## 4.8. ТОЛЬКО ПРИ НЕСКОЛЬКИХ КАНДИДАТАХ

(«Московские новости», 1988, 27 ноября)

### 1. БЕЗ «ИЗБЫТКА» КАНДИДАТОВ НЕ БУДЕТ ИЗБЫТКА ТОВАРОВ

Недавно прочел в «Московской правде» заметку о том, что рабочие-контролеры в магазине «Диета» нашли за запертой дверью в машинном отделении на две тысячи рублей припрятанного дефицита — от маслин и дрожжей до чешского пива и растворимого кофе.

Полновластным хозяином тайника признал себя... один из грузчиков.

Случай более чем типичный. Типично и то, что эту «пещеру Аладдина» совершенно не замечали ни директор, ни другие работники магазина. Не менее типично и другое: эту дверь на замке не смогли заметить профессиональные контролеры системы торговли, а рекорд поставили два оперуполномоченных ОБХСС, оставивших письменное заключение: «Товары, сокрытые от продажи, не обнаружены».

Я знаю, что на эту типичную заметку будет и типичная реакция. Мы так и не узнаем фамилий всех проверявших магазин, мы не прочтем об увольнении их из ОБХСС, из магазина и из других органов. В лучшем случае им объявят выговоры.

Почему? Да потому, что ни руководитель районного торгового объединения, ни руководитель районного ОБХСС никакой личной зависимости от избираемых в магазине покупателей своего района не чувствуют.

Возможна ли другая картина? Да. Если бы этих руководителей утверждали депутаты райсовета. Если бы эти депутаты избирались при конкуренции нескольких кандидатов на одно место. И победили бы те кандидаты, которые пообещали избирателям не утверждать ни начальника райотдела торговли, ни начальника райотдела милиции, пока не будут публично уволены «ослепшие» работники торговли и глядящие на мир глазами этих работников уполномоченные ОБХСС. Вот тогда бы заметка вызвала ведомственные бури и в милиции, и в торговле.

А если говорить обобщенно, то голос потребителей будет что-то значить в обществе только тогда, когда голос каждого из них на выборах сможет решить личную судьбу каждого из конкурирующих кандидатов и затем личную судьбу многих начальников, подконтрольных этим депутатам.

Или другой пример. На глазах тысяч работников столичной милиции делят город на сферы влияния несколько банд рэкетиров, чтобы обирать кооперативы. Кто защитит кооперативное движение? Постановление ЦК и Совета Министров? Нет, без милиции не обойтись. Но опять-таки если будет в списке несколько кандидатов на место депутата в Москве и победят те, кто пообещает избирателям не голосовать за руководство Моссовета, пока не состоится публичный процесс над рэкетирами.

Всем нам ясно, что без аренды на селе будут вечные нехватки мяса и молока и вечные попытки аппарата повысить на эту продукцию цены. Но почему так нерешительно идут люди на подряд? Да они вполне законно думают о своем будущем. Желających их обирать среди бесчисленных органов бюрократического управления найдется тьма, а вот кто будет защищать? Две газеты и три журналиста?

Аренда станет массовой, если появится гарантирующая ее сила в виде депутатов Советов, зависящих от голосов арендаторов. И здесь система «мандат и несколько кандидатов» — условие решения продовольственной проблемы.

В защите нуждаются и трудовые коллективы, оставшиеся один на один с нарушающими Закон о предпринятии министерствами, ведомствами и самим Советом Министров, восстановившим прежний порядок участия заводов и организаций в сельхозработах.

Подлинно экономический механизм включает хозрасчетную самостоятельность предприятий и соревнование их продукции на рынке; разнообразие итогов у разных предприятий; различия в доходах у разных работников, арендаторов, кооператоров. Такому экономическому механизму нужен и соответствующий политический механизм, ориентированный на выявление и защиту разных экономических интересов. Поэтому реальное соревнование кандидатов на выборах — условие и гарантия соревнования на рынке.

Конечно, в реформе избирательной системы много проблем. На мой взгляд, двухуровневая система «съезд — Верховный Совет» может быть демократической только при ряде условий. Во-первых, в Верховный Совет могут входить только депутаты, избранные в Совет Союза или в Совет Национальностей, т.е. избранные прямым голосованием всех избирателей. Во-вторых, в Верховном Совете по одному году должны по очереди заседать все депутаты Совета Союза и Совета Национальностей, не должно быть привилегированных депутатов, заседающих по четыре года, и депутатов-лишенцев, ни разу не работавших в Верховном Совете. В-третьих, в выборах участвуют все общественные организации — от комсомола до религиозных общин, от формальных до неформальных. Четвертое условие: законы окончательно утверждает только съезд депутатов.

Депутаты от общественных организаций должны избираться не по умозрительным нормам, а по точной норме представительства, которую определяют только сами избиратели. Каждый избиратель должен иметь и на выборах общественных организаций только один голос. При регистрации на избирательных участках он тайно отмечает, за какую общественную организацию он хотел бы голосовать. По итогам этой регистрации Центральные избирательные комиссии республик могут решить несколько вопросов. Сначала разделить общее число избирателей, поддерживающих общественные организации, на число мандатов, выделенных Конституцией для этих организаций, и получится норматив: сколько избирателей приходится на один мандат. Далее можно легко определить, исходя из этого норматива и числа избирателей, избравших данную организацию, точное число мандатов для данной организации. Выборы на эти мандаты — уже дело самих организаций, но самое прогрессивное — разделить мандаты данной организации по союзным и автономным республикам. В соответствии с «популярностью» этой организации в каждой республике, т.е. опять-таки в соответствии с числом избирателей, поддерживающих данную организацию в той или иной республике.

Ясно, что число мандатов у каждой организации и сам факт их представительства на съезде депутатов будут зависеть от этого предварительного голосования (типа наших «праймериз») и потому изменяться каждые выборы. Это позволит сделать избрание депутатов от общественных организаций своего рода механизмом оценок их популярности в народе и будет содействовать усилению политического плюрализма.

В печати опубликовано много ценных предложений. К сожалению, волеизъявление в ходе нынешнего обсуждения своеобразное: или пишу начальству, или в газеты. Ни трудовые коллективы, ни избиратели по месту жительства не собираются. Я, во всяком случае, о таких собраниях не слышал.

И все же главный вопрос: как обеспечить наличие в избирательном бюллетене нескольких кандидатов на одно место? Самое уязвимое сегодня — вопрос о регистрации кандидата. Если останется нынешняя определенность, то все окажется в руках избирательных комиссий, которые могут делать, что хотят, иногда прикрываясь совершенно неопределенными «окружными собраниями избирателей», созываемых ими же. Здесь нужны не усмотрения, а четкая регистрация воли избирателей.

## **2. КТО ВЫДВИГАЕТ КАНДИДАТА?**

В прошлом это делало собрание цеха, завода, организации. При этом нас почему-то мало смущало, почему же из десятка цехов или заводов избран

именно этот для роли «выдвигающего». Не хотели мы задуматься и над тем, кто и когда на заводе избрал сидящих в зале людей в качестве представителей коллектива, кто, когда и какой дал им наказ в отношении кандидата. Никто не спрашивал: полномочно ли решение собрания, если на нем нет и половины коллектива?

О более серьезных вещах вообще не принято было говорить. Ну, например, о том, почему кандидата выдвигает завод, расположенный в этом округе? Ведь голосовать за кандидата будут только те работники завода, которые живут в данном округе. А таких обычно на заводе меньшинство. Выдвигаем кандидата мы, а голосовать будут другие. А там, где мы живем и голосуем, выдвигает тоже кто-то другой. Такой порядок — всего лишь удобная ширма для чьих-то решений. Такая система могла держаться только при безразличии к кандидату.

А если необходимо вводить реальные выборы? Если без них не будет полного экономического механизма? Если от того, кто из кандидатов победит, зависят самостоятельность завода или кооператива и моя зарплата? Тут уже вопрос о том, как, кем и когда будет выдвинут кандидат в депутаты, для нас становится очень важным.

В проекте избирательного закона в этом вопросе — компромисс между старым и новым. Могут и собрания выдвигать, могут и сами граждане выставлять свою кандидатуру. Мне кажется, что если сохранить за собраниями право выдвижения, то понадобится столько уточнений, что в них можно и утонуть. Сколько членов этого коллектива живет в данном округе и как их отдельно собрать? Как пройти через вахтеров на собрание коллектива тем, кто хотел бы выдвинуть свою кандидатуру? Как вообще узнать, где и когда состоятся эти самые собрания?

Почему избиратели должны реализовать свое право на выдвижение кандидата в помещении, выделенном администрацией, и под бдительным оком этой администрации, парткома и профкома?

Выход из массы таких трудностей один. **Выдвигать кандидата может только сам кандидат.** И надо весь процесс выдвижения сделать полностью независимым от права кого-то распоряжаться залами и вахтерами.

Конечно, кандидата могут убеждать выдвинуться друзья или профком, кооператоры, партбюро или администрация. Но это никого не касается. Формально в течение, например, двух недель после официального начала избирательной кампании каждый гражданин — даже не работающий и не проживающий в данном округе — может прийти в избирательную комиссию и заполнить анкету-объявление о себе. В конце двухнедельного срока избирательная комиссия обязана составить полный список всех выдвинув-

ших свои кандидатуры лиц, отпечатать этот список со всеми сведениями о кандидатах и разослать его **каждому** избирателю по **домашнему** адресу.

Избирательная комиссия определяет, сколько залов ей нужно арендовать для первого тура встреч кандидатов с избирателями, определяет время этих встреч (обязательно нерабочее), проводит в присутствии кандидатов жеребьевку по вопросу о том, где и когда каждый из них встретится с избирателями, Список мест встреч и их дат тоже рассылается каждому избирателю домой. К списку прилагаются карточки с фамилиями всех кандидатов.

### 3. ОФИЦИАЛЬНАЯ РЕГИСТРАЦИЯ КАНДИДАТА

На первых встречах кандидатов с избирателями должен решиться главный вопрос: есть ли у данного кандидата какая-то поддержка избирателей. Положим, встречи идут в течение месяца после рассылки списка и каждый кандидат имеет право на одну. Может ли он стать официальным кандидатом? Здесь нужен исключительно четкий критерий, иначе мы погрязнем в конфликтах и спорах. Конечным критерием, на мой взгляд, может быть только воля избирателей, а не комбинации избирательных комиссий.

На любой встрече с кандидатами избиратели, явившиеся на встречу, тут же, в зале, опускают в урну избирательной комиссии карточку с фамилией того кандидата (или нескольких кандидатов), которого они хотели бы видеть в официальном списке. Нужен и какой-то норматив. Например, кандидат должен быть официально зарегистрирован, если за него опустили карточки более одного процента общего числа избирателей округа. Если таких кандидатов не набралось вообще или кандидат оказался один, выборы считаются несостоявшимися и переносятся на следующий год с повторением всех процедур. А те, кто набрал один процент, автоматически вносятся в список официальных кандидатов по этому округу. После этого начинается агитационная кампания.

### 4. АГИТАЦИЯ

Я не раз бывал агитатором в прошлом. Многое приходилось делать. Свежать списки избирателей. Напоминать им о явке на голосование. В день выборов — в нарушение всех законов — бегать по «своим» избирателям, поторапливая их. В общем, разница между агитколлективом и избирательной комиссией стиралась. К тому же затраты агитколлектива покрывала организация, которой было поручено его создать. Были «богатые» и «бедные» агитколлективы. В рабочее время проводились встречи с кандидатами.

Один кандидат получал зал на 500, другой — на 50 человек. Речь одного занимала в газете целую страницу, речь другого вообще не публиковалась. И все это называлось равным правом.

От этого непросто уйти, но надо. И хотя я уже утомил читателя техническими вопросами выборов, опять скажу о них. Демократия — это именно процедуры. Нет их — нет демократии.

Раз несколько кандидатов — значит, каждый может создать свой агитколлектив. Каждый агитколлектив регистрируется в избирательной комиссии, получает официальное помещение, телефон. Каждый из кандидатов должен получить от избирательной комиссии одну и ту же сумму на расходы в ходе избирательной кампании на поездки, аренду залов для, скажем, трех обязательных встреч, например, двух обращений к избирателям (равного для всех кандидатов объема) и на их распространение по почте. Надо установить стенды, где могут вывешиваться объявления кандидатов — и тоже с равной площадью для каждого.

Избирательная комиссия должна обеспечить равенство в агиткампаниях всех официальных кандидатов; по количеству встреч, по емкости залов, по информации в печати об этих встречах.

Демократии нам еще предстоит учиться. Ясно одно; нельзя сохранить систему, где аппарат своей властью выделяет (прямо или косвенно) государственные, общие ресурсы — в виде полосы газеты, времени на телеэкране, мощностей типографии или площади зала — в поддержку тех кандидатов, которые кажутся ему более приемлемыми. Все случаи такого рода должны пресекаться избирательными комиссиями, разоблачаться публично и завершаться судом.



## 4.9. ЭСТАФЕТА ЭПОХ ИЛИ СМЕНА ЭПОХ?

*(«Новое время», 1988 г., 9 декабря)*

Закончилось последнее заседание последней, внеочередной двенадцатой сессии Верховного Совета одиннадцатого созыва, завершаются его полномочия.

Дело не в этих цифрах — 12, 11. Завершилась целая историческая эпоха. У нас больше не будет ни таких Верховных Советов, ни таких сессий, ни таких депутатов — послушно голосующих и все одобряющих. Перестройка из сферы экономики перешла в сферу политики. Начат практический демонтаж и политического механизма Административной Системы. Трудно переоценить все положительное значение этого шага.

Конечно, в ходе обсуждения каждый из нас стремился защищать положения, которые нам представляются более правильными. Но дискуссия есть дискуссия, в ней трудно кого-то в чем-то убедить. Когда обсуждали Закон о государственном предприятии, мы, сторонники ограничения госзаказа, потратили много слов — не смогли убедить большинство. Но вот началась практическая реализация этого Закона и уже через полгода всем стало ясно, что надо внести корректировки в подход к госзаказу.

И дискуссию о политической реформе в области государственного строительства и о выборах народных депутатов СССР можно было продолжить. Внести на рассмотрение аппарата еще сотню тысяч предложений. Но все это мало что изменило бы. Пора было переходить к решениям.

Сессия зафиксировала то соотношение сил, которое сложилось в обществе. Она еще раз показала, что аппарат будет отстаивать и проводить свои идеи о перестройке, сколько бы писем «наверх» ни направляли. Одни критикуют «верх» за медлительность в перестройке, другие за те или иные решения. Но все апеллируют к «верху». А подлинная перестройка может быть только делом самих масс.

И партия сделала абсолютно правильный шаг: перейти от споров по формулировкам (в которых заранее не равны те, кто пишет «снизу», и те, кто рассматривает эти письма «наверху») к практическим действиям. Как у М.Ю. Лермонтова в «Бородино» — «что тут хитрить, пожалуй, к бою». Вот голосование, вот выборы. Тут и доказывай свою правоту. И вместо критики «верха» иди к народу, объясняй свою позицию, убеждай его, побеждай в голосовании.

А тем, кого смущают те или иные формулировки, я хотел бы напомнить, что это все преодолимо. Я подзреваю, что знаменитый Декрет о земле 1917 г. не

отличался юридической отшлифованностью. Но его взяли в свои руки миллионы крестьян и сразу же реализовали. А сколько я помню блестящих по формулировкам пунктов постановлений эпохи торможения, оставшихся бумагой!

Значение принятых решений в том, что вопрос о варианте перестройки переходит в область практики. Теперь и тот, кто считал, что их стесняют, вместо потока посланий «наверх» должны реализовать свое мнение в ходе выборов, отбирая кандидатов, влияя на их программы. Теперь в тайных голосованиях выявится на деле, сколько сторонников у тех или иных позиций, и никому уже не удастся — ни рядовым, ни руководителям — говорить от имени «народа»: народ не поймет, народ не поддержит, рабочий класс считает... Мы получили тот вариант перестройки, к которому готовы массы.

Одобряя все решения сессии, я не могу согласиться с очередным откладыванием мер по национальному вопросу. Конечно, есть очередность. Конечно, намеченную последовательность желательно соблюдать. Но жизнь — главный критерий. И что может быть более первоочередное, чем проблемы, которые вывели на улицы сотни тысяч людей?

Мы все еще по-аппаратному, бюрократически представляем себе активность масс. Мы хотим видеть ее в той форме, которую мы считаем приемлемой, в костюмчике и галстучке.

Но активность масс — это именно их активность. И ее формы, и ее проявления, и ее лозунги — если это подлинная активность — будут далеки от представлений аппарата о правильном и неправильном. Эта активность будет такой, какими оказались массы в результате культа личности, торможения, кризисов застоя, десятилетий отлучения их от реального опыта руководства. Надо поэтому брать активность такой, какой она оказалась в жизни, а не бросаться от нее в панике из-за неудачных словесных лозунгов, идеализма и утопизма.

Перед нами великий пример В.И. Ленина, который в отличие от Г.В. Плеханова за патриархальными и утопичными рассуждениями русского крестьянства о «божьей земле» увидел ту единственную реальную силу в России, которая способна дотла снести ради своих нереальных идеалов абстрактной справедливости вполне реальные твердыни царизма.

Поэтому вряд ли удачно, на мой взгляд, при обсуждении концепции Прибалтийских республик приводить те самые трактовки единства государственной собственности, которыми десятки лет «били» по идее полного хозрасчета предприятий. И вряд ли можно считать только национализмом стремление Прибалтийских республик ограничить въезд на жительство граждан из других республик, поскольку этот запрет на въезд в Москву для тех же эстонцев осуществлялся благодаря московской прописке уже десятки лет.

К сожалению, все мерзости механизма торможения наиболее тяжело сказались на наших республиках в Закавказье и Средней Азии, менее всего защищенных от этих пороков и опытом народа, и опытом интеллигенции. И как бы ни были объяснимы прошлым взрывы стихийного недовольства народов, ищущих виновника своих бед, перенос всех причин на соседний народ выгоден только «своим» бюрократам и мерзавцам.

Это они, погрев руки на грабеже своих народов, теперь искусно натравливают эти народы друг на друга в страхе перед перспективой в условиях гласности сполна ответить за свои «подвиги». Не мы ли, спасая таких «вождей» от публичных судов, способствовали переброске гнева масс за границы своей республики? Не мы ли, ясно видя полную неспособность руководства двух республик договориться о какой-то созидательной программе, продолжали совещаться с людьми, которые, судя по всему, никого не представляют и готовы ради своих кресел, с одной стороны, сдавать позиции перед самыми дикими лозунгами в своей республике и клясться в верности Москве — с другой?

В XX веке цивилизованные люди не могут допустить варварства.

Даже ООН вмешивается в конфликты, в которых стороны уже потеряли способность реалистически думать и действовать. И тем более вполне оправдано вмешательство у нас, даже с помощью войск, для предотвращения резни.

Но, увы, все это не решает проблемы. Мне хотелось бы, чтобы не солдаты вставали на мосту между азербайджанскими и армянскими частями Кировобада, а те самые народные депутаты от этих двух республик, которые предпочли спокойно уехать на сессию Верховного Совета, хотя любой человек в стране больше понял бы их присутствие не в Кремлевском зале, а на площадях Еревана и Баку. А если они к этому не способны, пора наконец найти тех, кто реально руководит двумя народами, и начать разговор с ними, заставить их встретиться друг с другом.

Но какими бы сложными в жизни ни оказались процессы активизации масс, другого пути, альтернативного этой активизации, у перестройки нет.

## 4.10. ПРЕЖНИМИ УЖЕ НЕ БУДЕМ НИКОГДА

(«Труд», 1988, 31 декабря)

— Какие из ваших предположений подтвердил уходящий год?

— Прежде всего — уверенность в неотвратимости перестройки. Попытки консервативных сил найти альтернативу перестройке свелись к призывам сохранять механизмы прошлого, давно себя дискредитировавшие. Подтвердилось и предположение о том, что главной проблемой станет спор среди сторонников двух вариантов перестройки: аппаратного и демократического. К сожалению, подтвердился прогноз и о том, что в 1988 г. главным и ведущим останется аппаратный вариант...

— Что вы не предвидели?

— Реальной глубины кризиса экономики и общества в целом. Я считал, что обладаю достаточной информацией, но жизнь показала, сколько еще у меня стереотипов и иллюзий. Начиная перестройку, мы видели только верхнюю, надводную часть айсберга и только теперь начинаем догадываться об истинной величине того, что нам предстоит изменить.

Я, к примеру, не мог представить, насколько аппарат не умеет вести даже аппаратную перестройку. Приверженность консервативных сил аппарата прошлому, желание любой ценой сохранить прежние формы работы (и себя как носителя этих форм) превзошли все мои ожидания.

...Не были использованы даже те возможности, которые давало внедрение пусть по-бюрократически остриженных, но все же новых методов хозяйствования. В итоге — прежние дефициты, очереди, игнорирование НТП, тенденция на вымывание дешевых товаров, безразличие и бесконтрольность к содержанию нитратов в продуктах и т.д. и т.п. Вновь — в нарушение Закона о государственном предприятии — работников городов направили на уборку сельхозпродуктов, спасать обреченный аппарат АПК и вздуть новый виток инфляции. Элементарная неграмотность руководства в антиалкогольных мерах дала «сахарный кризис».

На местах было продемонстрировано явное сопротивление введению избирательный механизм более действенных гарантий демократии. Аппарат показал свою неспособность вести конструктивный диалог с национальными движениями. Не умея говорить со здоровым ядром этих неформальных объединений, он в ряде случаев сдавал позиции без боя — и откровенно националистическим, и авангардистским элементам.

Словом, консервативные силы в самом аппарате не позволили его прогрессивной части по-настоящему провести даже аппаратный вариант пере-

стройки. Я ожидал большей гибкости, умения идти на компромиссы, отделять главные задачи от второстепенных. Но, видимо, одно дело — мои беседы с теми или иными представителями аппарата, когда они демонстрируют и ум, и динамичность, — и аппаратом в целом как механизмом, превращающим даже умных работников в ординарные винтики.

Но, с другой стороны, я не предвидел относительно быстрых темпов активизации всех демократических сил. Кооператоры сумели организовать поддержку со стороны общества и «отбились» от разорительной системы налогообложения. Трудовые коллективы заводов, в которых аппаратное руководство довело их до банкротства, берут предприятия в аренду, создают кооперативы, организуют выпуск акций, становятся на деле хозяевами общественной собственности. Героически боролись средства массовой информации, вся прогрессивная интеллигенция, молодежь.

Рост политического сознания масс в ходе выборов делегатов на XIX партконференцию шел не по дням, а по часам, и именно это предопределило принятие прогрессивных решений.

Воздействие «снизу» стало столь значительным, что иные депутаты и на сессии Верховного Совета осмелились голосовать «против», впервые в истории этого органа ориентируясь больше на мнение своих избирателей, чем на позицию центрального аппарата. Именно в 1988 г., как мне кажется, произошел решающий перелом в сознании большинства трудящихся. Не совсем ясно, что нас ждет впереди, но прежними мы уже не будем никогда.

— На что, с вашей точки зрения, следует обратить особое внимание в 1989 г.?

— Видите ли, сейчас, когда идет подготовка к выборам, каждая общественная организация — профсоюзная, скажем, комсомольская — вырабатывает свою платформу. Не следует ли нам подумать о формировании — в рамках общей партийной платформы — демократической платформы перестройки? Это сейчас самый актуальный вопрос. Лозунги ее должны быть понятны всем. Я бы предложил такие:

- полная самостоятельность всех предприятий и их работа в режиме кооперативов;
- свободная от опеки колхозов и совхозов фермерская аренда в сельском хозяйстве;
- ликвидация за ненадобностью в условиях полного хозрасчета 4/5 органов и подразделений в советском, хозяйственном, партийном аппаратах, почти полное упразднение аппарата общественных организаций;
- экономическая самостоятельность союзных и автономных республик, краев и областей;

- исчисление индекса цен к 1960 г. и корректировка всех пенсий с учетом этого индекса и затем ежегодное исчисление такого индекса и корректировка с его учетом всех твердых выплат от государства;
- бесплатная передача в собственность жилья тем, у кого трудовой стаж превышает 25 лет. Продажа жилья прочим его владельцам по ценам, снижающимся с ростом стажа. Введение свободной торговли этим жильем независимо от прописки;
- воспитание детей — главный труд общества. Введение государственной зарплаты женщинам, занятым дома с детьми до 10 лет;
- сохранение государственных розничных цен на мясо и молоко на нынешнем уровне, даже ценой введения карточек;
- скорейшее выделение в аренду участков удобной земли для строительства домов, дач, разведения садов и огородов всем желающим без ограничений в зонах, приближенных к городам;
- беспроцентный кредит молодым семьям после рождения первого ребенка на приобретение таких участков и домов.

Я бы мог продолжить свои положения, но дело не в моем мнении, а в том, чтобы наконец появилась общая платформа, отражающая интересы основной массы трудящихся.

1989 г., видимо, станет годом конфронтации аппаратного и демократического вариантов. К сожалению, после XIX партконференции демократические силы явно потеряли темп. Поэтому создание демократической предвыборной платформы и создание механизма, организующего агитацию за нее, — самые неотложные задачи наступающего года.

## 4.11. ЗА ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ ВАРИАНТ ПЕРЕСТРОЙКИ

*Выступление на учредительной конференции Ассоциации молодых руководителей предприятий, 1989 г., 19 января*

Товарищи! В своем выступлении я хотел бы остановиться на некоторых общих моментах, характеризующих современный этап перестройки в нашей стране. Конечно, претендовать на какое-то крупное обобщение трудно, все мы участники событий, а участникам сложно это делать, и всякое обобщение неизбежно субъективно. И тем не менее я считаю, что очень важно, определяя задачи нашей ассоциации, учитывать в целом процесс, который идет сейчас в стране, определить свое место в этом процессе.

Если говорить о реально сложившейся в экономике ситуации, то надо отметить ряд положительных явлений. Удалось снизить темп ряда отрицательных процессов, усилить внимание к социальным проблемам, экологии. Но в целом процесс нарастания трудностей не затормозился, ситуация продолжает оставаться очень тяжелой.

Существует много различных причин, вызвавших этот результат. Среди них неизбежные в таких случаях трудности роста, есть причины случайного характера (стихийные бедствия и т.п.), среди причин этих есть и субъективные недостатки. Но если говорить о главном, то нельзя прятаться ни за землетрясение, ни за трудности роста. Главная причина состоит в том, как мне кажется, что эти трудности запрограммированы самим вариантом перестройки, который мы избрали. Это вариант, характерный двумя основными особенностями. Во-первых, перестройка начиналась сверху. Во-вторых, перестройка начиналась так, что ее главной движущей силой должен был стать тот прежний аппарат, который был сформирован предыдущим механизмом торможения. Эти два фактора оказались фундаментальными для всех процессов, которые потом возникли.

В результате того, что именно аппарат стал главным действующим лицом перестройки, в основу перестройки экономического механизма были положены экономические нормативы, которые были сориентированы на прежний, разработанный хозяйственным аппаратом еще до перестройки пятилетний план. Соответственно разбросу заданий этого плана появилась и концепция по существу индивидуальных нормативов. Можно анализировать и другие черты: госзаказы, цены и т.д. И везде — аппаратные решения. В целом можно

сказать следующее. Аппарат делал то, что ему по силам. То, к чему он был готов. Что ему приносило наименьшие неприятности и сулило выгоду.

Поэтому, если обобщить, я бы сказал, что у страны не было никакой альтернативы, кроме аппаратного варианта. При полной слабости демократических сил, при той ситуации, которая сложилась в стране за 70 лет предыдущего развития, рассчитывать на какой-то иной вариант перестройки, кроме аппаратного, было бы полной утопией. И идея того, что мы должны начать с аппаратного варианта перестройки, была правильной.

Но дело в том, что сам аппаратный путь допускал различные истолкования, способы, варианты реализации. Из истории нашей страны мы знаем, что был аппаратный вариант революции сверху, осуществленный Петром I, и был аппаратный вариант перестройки, осуществленный при отмене крепостного права Александром II. Вариант Петра I означал коренную ломку всех старых структур, создание новых структур, выдвижение новых сил и новых кадров. А вариант Александра II, наоборот, исходил из того, чтобы в основном сохранить старый аппарат, сделать его лидером перемен, подогнать под его возможности и формы перемен, и их темп. Народ в таком варианте должен был заплатить за отмену крепостного права, т.е. заплатить за сохранение старого аппарата, выплатить откупные всем тем старым силам старого общества, которые должны были уйти с исторической арены. Проводя формальную аналогию, можно сказать, что среди двух возможных аппаратных вариантов реально за эти годы взял верх именно второй вариант. Поэтому сейчас просто говорить о том, что у нас реализуется аппаратный вариант, было бы неточно. У нас реализуется тот худший из возможных аппаратных вариантов, который можно назвать аппаратно-бюрократическим.

Именно в этом варианте перестройки заключены наши основные трудности. Сколько говорили относительно того, что исчезло мыло? Сколько доморощенных теоретиков глубокомысленно кивают на перестройку и говорят, что перестройка виновата в том, что исчезло мыло. Мол, предприятия стали интересоваться своей выгодой. И никто почему-то не задает элементарного вопроса: почему в странах, где предприятия действительно ориентированы на рынок и на прибыль, дешевых вещей сколько угодно? Как, впрочем, и дорогих. Потому что, если предприятие ориентировано на выгоду, ему все равно, выпускать дешевое мыло или дорогое. Оно не интересуется тем, дешево мыло или дорого, оно интересуется другим: сколько в одном рубле мыла содержится прибыли. Если в одном рубле дешевого мыла содержится 15 копеек прибыли, а в одном рубле дорогого — 10 копеек, то, естественно, будет производиться дешевое мыло. А если мы продолжаем все время гнать дорогу продук-



цию, то это первый признак того, что мы ни спросом, ни прибылями не интересуемся. Мы интересуемся объемом выпуска, все тем же валом, за который отчитываются наши министерства. И только для того, чтобы объем этот наращивать, мы выбираем дорогие варианты. Наш план стремится к тому, что мы должны дать, положим, 80 млрд руб. товаров народного потребления, чтобы опять-таки только в плане «покрыть» 80 млрд руб. зарплаты. Но реально товаров народного потребления на эту сумму не хватает. Значит, надо выпустить дорогие товары, чтобы, по крайней мере, на бумаге был «ажур» между зарплатой и ее покрытием. И именно эта доперестроечная система административной увязки частей плана — одна из главных причин и роста цен, и потока дорогих товаров.

Подводя итоги, надо сказать следующее: суть ситуации состоит в том, что главная причина наших трудностей не в самом по себе аппаратном варианте перестройки. Главная причина трудностей в том, что из всех возможных аппаратных вариантов перестройки мы реализуем самый неэффективный, самый медленный вариант. Это отнюдь не вообще рассчитанный на аппарат путь. Ленин когда-то говорил о пыльных углах нашего аппарата. Так вот, вариант, который мы реализуем, это вариант, рассчитанный на самые пыльные углы нашего аппарата: партийного, государственного и хозяйственного.

Нельзя сказать, что мы эти годы стояли на месте, мы идем действительно по перестроечному пути, мы учимся.

Но как?

Мы учимся, ориентируясь на самого худшего ученика в классе. А все учителя знают, как трудно учить класс, когда приходится ориентироваться на худшего ученика.

Мы действительно плывем по пути перестройки, но как? Мы плывем по пути перестройки, ориентируясь на самого медленного из гребцов. В результате у нас порой появляется не плавание, а сплав по реке.

Мы действительно идем вверх, в гору, но ориентируясь на самого медленно идущего участника восхождения. А это самое страшное для группы — медленно плестись, остановиться или задержаться на высоте. В этом случае нетрудно и задохнуться.

Подводя итог первой части своего выступления, я сказал бы так. Если ясно представлять главную причину наших трудностей, будет понятнее, что нам надо сделать в предстоящем периоде.

Вторая группа вопросов. Если мы в 1987 г., составляя план перестройки, исходили из того, что будет реализовываться относительно прогрессивный аппаратный вариант, то сейчас нам надо начать рассуждать иначе. Все, что можно сделать, аппарат уже сделал. Как сказано у Некрасова,

«все, что мог, ты уже совершил». Рассчитывать на то, что наш аппарат вдруг зафонтирует и выдаст совершенно что-то иное, новое, было бы совершенно нереально.

Поэтому надо исходить из того, что реальной причиной наступающего нового этапа перестройки должна быть резкая активизация новых сил в экономике. И самое характерное, что происходило в прошедшем году, — это решительное появление этих новых сил в экономике.

В промышленности появились арендные предприятия, аренда быстро расширяется. Быстро росли кооперативы. Появились фермеры, и это движение расширяется. Появился вариант республиканского хозрасчета. Во всех этих явлениях очень много противоречивого. Есть черты, я бы сказал, даже родимые пятна, которые еще от административной системы остались. В кооперативах — это стремление урвать и побыстрее смыться, у арендатора — это стремление заняться только собой и т.д. Но главное не то, что в этих новых формах роднит их со старыми. Было бы странно, если бы из пыли и мусора старой системы выходили чистенькие, новые формы. Главное в том, что появились организации, которые являются, чувствуют себя, ведут себя в экономике, как хозяева. Они в принципе уже дают возможность зарабатывать по труду. Новизна их и в том, что самой главной чертой этих форм является то, что они могут существовать вне Административной Системы и без нее.

Каждый из нас, сколько бы он ни клялся в верности перестройке, раз в две недели должен подходить к кассе административной системы и получать у нее зарплату. Поэтому все масштабы нашей революционности: демократизма объективно связаны этим фундаментальным фактором. Чем же отличаются арендаторы, кооператоры, фермеры и т.п.? Они отличаются тем, что они существуют сами, не нуждаются или мало нуждаются в тех или иных формах, связях с прежней административной системой. Более того, они могут начать выкупать у нее средства производства, становиться самостоятельно на свои экономические ноги.

В. И. Ленин, анализируя первые Советы в России, высказал замечательную идею: перед нами не просто какие-то новые формы, перед нами зачаток государственной власти нового типа. Так вот, если говорить о наших новых экономических формах, то перед нами зачаток варианта, альтернативного аппаратному варианту перестройки. Альтернативного в своей основе, по всем своим основным характеристикам.

Надо сказать, что быстрее, чем мы, поняли, что это альтернативный вариант, представители именно аппаратного варианта перестройки. Поэтому если говорить о черте, которая характеризует последний момент, именно последние месяцы, то это глобальная атака нашего аппарата именно на

эти новые формы. Аппарат прекрасно понял, что появляется новая основа экономики. И его атака идет по всем линиям.

Сумское производственное объединение пытается взять в аренду собственное предприятие. Ему утверждают — после многомесячных дебатов — положение об аренде. Но что это за положение? Там ничего по существу не изменилось. Прежнюю плату за фонды называли арендным платежом, избавили объединение от товарной продукции. И чуть ли не каждый год министерство может переутверждать сумму арендной платы. Зачем это министерству? Затем, что если это делать только раз в пять лет, то объединению министерство на все пять лет будет не нужно. А если каждый год корректировать, то министерству можно спокойно жить дальше, дело есть.

Кооператоры. Только-только встали на ноги. Чтобы увидеть, что именно первые кооператоры стараются быстрее слизнуть сливки, большим теоретиком быть не нужно. О том, что первыми пойдут в кооперативы люди, которые прошли уже все огни и воды, тюрьмы и лагеря административной системы, тоже нетрудно было предположить. И пока создавались такие кооперативы, их терпели. Но как только начали появляться первые трудовые кооперативы, которые хотят строить, производить, делать, сразу появляется знаменитое постановление о кооперативах конца 1988 года. Пока были кооперативы, которые спекулировали шашлыками, такие кооперативы не волновали вышестоящие инстанции. Но когда появляется кооператив, который может строить дома или который может выращивать скот, в этом случае он становится причиной самых различных волнений. Это ведь уже... конкурент и живой ученик административной системе, прозябающим под ее оком предприятиям.

Я могу дальше рассказать, как протестовала административная система по поводу других новых форм. Самое яркое то, что сейчас происходит с фермерами. Речь идет о попытках впрячь самостоятельных сельских хозяев на земле правдами и неправдами в давно развалившуюся телегу со всем, что есть в ней и под ней. Но мы же все живые люди, мы прекрасно понимаем, кто в конечном счете будет платить. Ну, арендатору увеличат отчисления — для колхоза. Если он производит продукцию нужную, мы все равно будем ее покупать. Если будем покупать, значит, мы будем оплачивать и все его отчисления.

Если подводить итог, то недостаточно сказать, что в этом году появились первые зачатки альтернативного варианта экономического механизма. Надо добавить, что прошедший период характерен и попытками аппарата удушить, зажать этот альтернативный вариант.

Но является фактом, что аппаратный вариант перестройки быстро и эффективно глобальных проблем развития страны решить не может. И возникает

очень своеобразная ситуация. Пытаясь зажать новые формы, аппарат сам оказывается все в более трудном и тяжелом положении. Вот вы видели по телевизору заседание Совета Министров. Слышали разговоры, что из-под контроля вышли деньги, зарплата и т.д. Казалось бы, если я построил машину и она по каким-то причинам выбрасывает сзади черный дым, который меня не устраивает, я должен подумать, что неудачного в нынешнем ее механизме. А налицо другой подход: я это называю подходом кувалды. (Я когда-то занимался на Ростсельмаше первой советской ЭВМ. Давно это было. Я не хочу обидеть наших ростовских товарищей. Но тогда чем был характерен конвейер, выпускавший комбайны? Вдоль конвейера стояли пять здоровых мужиков с кувалдами, и, если какая-нибудь конструкция не надевалась, ближайший мужик хлопал по ней кувалдой. После этого все двигалось дальше.) Так вот, наши попытки сейчас навести порядок в экономике напоминают мне этих мужиков с кувалдами. Столкнувшись, например, с тем, что зарплата по темпам превышает производительность, принимается решение кувалдного типа: банку ни рубля не давать, если только темп роста у зарплат превышает темп роста производительности.

Но что здесь характерно? То, что все эти меры, которые сейчас принимает наш аппарат, все более подталкивают предприятия к поиску более радикальных форм. Мне не дают денег. Я месяц подумал, два. А что я сделаю на третий месяц? Я обнаружу, что, если бы я работал на аренде, мне легче было бы обойти контроль соотношения темпов производительности и зарплат. Вот и получается, что мера, которую аппарат принимает сейчас, чтобы стабилизировать обстановку, в конечном счете будет подталкивать все ячейки экономики к самым радикальным формам хозяйствования. Я бы сказал так: именно из сугробов и льдов нашего аппаратного варианта вытекают ручьи альтернативного ему варианта.

Что бы сейчас ни делалось, в конечном счете все усилия будут создавать условия для альтернативного пути.

В этом состоит замечательная историческая логика.

Мы очень любим ссылаться на Маркса по мелочам. Но в «Манифесте Коммунистической партии» наши классики показали, что необратимость будущего строя возникает потому, что все, что бы ни делал старый строй, рождает элементы нового строя. Старый строй не может функционировать, не рождая элементы будущего строя. Наш нынешний аппаратный вариант перестройки тоже не может реализовываться, не рождая элементы альтернативного ему варианта перестройки.

Последняя группа вопросов. Что же входит в этот альтернативный вариант перестройки, в демократический вариант? В первую очередь, это полный

хозрасчет, рынок, свободное ценообразование, система оплаты по итогам труда, долгосрочные, стабильные обязательства перед центром, новый тип этого центра и т.д.

Но этот вариант не был бы полной альтернативой существующему, если бы он был только экономическим. Он включает значительный блок социальных решений.

Не может быть свободного рынка без свободного работника. Не может быть свободного работника при бесплатных квартирах и прописках, которые мы создали в прежней нашей системе. Не может быть свободного экономического движения и структурных изменений, если мы не сбросим с себя всех пут и ограничений бесплатного жилья. Поэтому альтернативный вариант экономической перестройки требует платного жилья, свободы в этой сфере и изменения прежних социальных отношений.

Третий блок обязательных изменений — изменения в политической системе. Если мы не изменим политическую систему, то, конечно, рэкетир будет грабить кооператора, кооператор будет предпочитать или обороняться от рэкетира, или искать какие-то другие формы, во всяком случае, надежда на милицию его никогда не посетит. А кто защитит предприятия или фермеров, перешедших на аренду, полный хозрасчет? Мало-мальски радикальный экономический вариант обязательно требует принципиально иной политической системы. Мы должны иметь такую политическую систему, которая даст гарантии каждому арендатору, фермеру, кооператору. Кто может дать гарантии? Если я беру в аренду на пять лет средства производства, должна быть гарантия, что через четыре месяца не будет издано какое-то постановление, которое превращает все, что я делал, в чистую трату средств. Такие гарантии может давать только политическая власть государства. Для этого она и была создана. Поэтому обязательным элементом демократического варианта перестройки экономики является перестройка всей надстройки.

Неизбежно возникает вопрос: можно ли считать демократический вариант перестройки уже вполне реальным, может ли он в нашей стране возникнуть как основной? Я думаю, сейчас этот вопрос ставить преждевременно. Для нас реально одно: миллионы людей у нас в стране уже сейчас без него жить не могут. Их число будет возрастать по мере того, как жизнь будет усложняться в результате все новых тупиков, которые будет обнаруживать на своем пути аппаратный вариант. Было бы идеально, чтобы демократический вариант стал действительно главным вариантом.

Но если даже он не станет главным, он сыграет огромную роль, воздействуя на аппаратный путь. Если не будет демократической альтернативы, не будет, условно говоря, левого фланга перестройки, то то, что сегодня

является центром, будет левым флангом, то, что сегодня на правом фланге, станет центром. А на освободившееся место из самых пыльных углов нашего аппарата будут выходить самые фантастические, пещерные, ископаемые фигуры, которые будут символизировать собой уже не перестройку, а нечто совершенно другое. При мощной демократической альтернативе среди возможных путей аппаратной перестройки на первое место выйдут наиболее либеральные, наиболее прогрессивные аппаратные варианты.

Итак, только беззаветная борьба за демократический вариант сулит нам перспективу или, как минимум, радикального аппаратного пути, или, как максимум, развитие на основе всецело демократического варианта.

## 4.12. ПРЕДВЫБОРНАЯ ПЛАТФОРМА<sup>1</sup>

*(«Московские новости», 1989, 22 января)*

Социалистической собственности — хозяев. Внедрить повсеместную аренду, акционерные общества, кооперативы, индивидуальные предприятия. Защитить кооператоров и арендаторов от непрерывных попыток центра превратить их из опасного конкурента в спасательный круг для бюрократических производственных организаций.

Землю тем, кто ее обрабатывает. Развитие долгосрочной семейной или личной фермерской аренды. Сохранение только рентабельных колхозов и совхозов.

Доходы — по труду. Снятие всех ограничений на размер зарплаток, со-вмещений и т.д. Единственный регулятор — прогрессивный налог на доходы.

Республикам и регионам — экономическую самостоятельность. Распределить владение государственной собственностью между центром, республиками (краями, областями) и местными Советами. Каждый из этих трех владельцев будет выступать арендодателем республики, и регионы получают доход в соответствии с итогами труда своих жителей.

Вместо централизма административного — централизм экономический. Сосредоточение центра на решении ключевых для всей страны проблем, важнейших научно-технических программ, ограничение его воздействия экономическими рычагами. Экономическая ответственность центра за принятые решения.

Цены регулирует рынок. Основная масса цен — итог развития рынка, а не усилий органов ценообразования. Разработка антимонополистического законодательства для предотвращения завышения цен. Немедленное введение конвертируемого рубля для предприятий и населения.

Стабильность государственных розничных цен. Сохранить в руках государства госзаказы только на гарантируемую часть предметов первой необходимости, торговля ими по твердым госценам. Никакого повышения госцен на молоко и мясо. Лучше пока пойти по пути введения карточек.

Государство печатает деньги — оно должно отвечать за них. Корректировать все твердые выплаты государства трудящимся ежегодно с учетом индекса цен за прошлый год.

<sup>1</sup>21 марта 1989 г. на пленуме Союза научных и инженерных обществ СССР Гавриил Харитонович Попов был избран народным депутатом СССР.

Пенсионер должен жить нормально. Исчислить индекс цен к 1960 году и повысить с учетом его все пенсии в стране, ежегодно корректировать пенсии по индексу цен.

Рост эффективности — не за счет людей. Выплачивать один год всем уволенным по сокращению штатов прежнюю зарплату за счет государства. Трудоустройство — обязанность государства.

Воспитание ребенка — главный труд в обществе. Платить женщинам, имеющим детей до 10-летнего возраста, ежемесячную государственную зарплату.

Динамичной перестройке — подлинно свободного работника. Ликвидировать крепостное право, создаваемое бесплатным жильем, прикрепляющим человека к одному месту. Все государственные квартиры продать владельцам. Тем, у кого стаж не менее 25 лет, — передать их бесплатно, другим — по ценам, снижающимся с ростом стажа. Расширить свободную продажу квартир и свободную прописку.

Горожанину — дом с участком или дачу. Свободная немедленная сдача в аренду участков до 25 соток всем желающим из фонда удобных сельхоз-земель в зоне получаса езды от города.

Молодым семьям — прочные экономические корни. Беспроцентный кредит молодой семье при рождении первого ребенка на покупку участка и строительство своего дома,

Докажи — откуда деньги. Государственный контроль за всеми крупными затратами денег, за счетами в сберкассах и доходами.

Твердо знать, что ешь. Контроль общества потребителей за составом продуктов и качеством других товаров.

Контроль среды — дело Народа. Передача всех лабораторий контроля окружающей среды в руки обществ охраны природы на местах.

Каждая национальность имеет равные права в любом месте страны. Обеспечить граждан всех национальностей равными правами на изучение языка и развитие своей культуры в любом районе страны, независимо от того, есть ли у нации союзная республика или национальная автономия.

Гласность — гарантия перестройки. Ликвидировать монополию аппарата на печать, радио и телевидение. Образование газет, журналов, теле- и радиопрограмм, подчиненных только выборным органам. Создание кооперативной печати.



## 4.13. ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ ИТОГИ

*(«Новое время», 1989 г., 31 марта)*

Как известно, треть Съезда народных депутатов должна быть представлена депутатами от общественных организаций. В этом одна из главных особенностей новой системы.

В силу сложившейся за десятилетия застоя ситуации в стране любые решения о перестройке, как показал опыт прошедших четырех лет, сами по себе допускают широкий диапазон истолкований и применений: от весьма консервативных, сугубо бюрократических до вполне демократических. И вопрос о представительстве общественных организаций в высшем органе — не исключение.

Консервативные силы хотели бы провести по линии общественных организаций тех работников аппарата, которым трудно рассчитывать на успех при прямой встрече с избирателями. Далее, эти силы хотели бы такими депутатами «уравновесить» ту опасность появления «трудных» депутатов, которая, с точки зрения консерваторов, возникает при выборах в территориальных округах, по введенной ныне демократической системе, нескольких кандидатов на одно место.

Демократические силы хотят, в свою очередь, использовать обязательное представительство группы общественных организаций, для того чтобы обеспечить на Съезде народных депутатов плюрализм мнений, которые есть в нашем обществе. Представительство общественных организаций может стать серьезным дополнением к исторически сложившейся в стране однопартийной системе.

Более того, именно потому, что в ряде территориальных округов наметилась тенденция (формально правильная, а по существу антидемократическая и антиперестроечная) с помощью механизма окружных предвыборных собраний оставлять в бюллетене для голосования по территориальным округам всего одного кандидата (из-за отсутствия в законе однозначного требования оставлять не менее двух), — именно в силу этого большие возможности для избрания демократических кандидатов открываются в общественных организациях. В списках общественных организаций я, полагаю — не случайно, встретил в числе кандидатов и Е. Яковлева, и А. Гельмана, и многих других деятелей перестройки.

Конечно, мы еще не один год будем обдумывать опыт выдвижения и избрания кандидатов от общественных организаций.

Например, как могло получиться, что все кооперативное движение страны — одна из важных составных частей перестройки — оказалось за бортом и все места кооператоров достались Центросоюзу, который все прошедшие десятилетия был инструментом превращения кооперативного движения в один из вариантов государственной системы? Таких вопросов много. Но сейчас речь не о них.

Сейчас с началом новой стадии всесоюзной кампании — обсуждения кандидатур — надо присмотреться к проблемам прошедшего этапа. В частности, к тому, как шло выдвижение кандидатов от общественных организаций, чтобы компенсировать хотя бы в ходе обсуждения допущенные при выдвижении промахи и упущения, а то и просто бюрократические извращения.

Я бы разделил с точки зрения процесса выдвижения кандидатов общественные организации на две группы.

Наиболее логично шло выдвижение в организациях КПСС: проходили собрания коммунистов в первичных организациях, затем процесс переместился на уровень районов и городов и завершился на Пленуме ЦК КПСС.

Мне очень импонирует и то, как выдвигал кандидатов комсомол. Пленум ЦК ВЛКСМ смело пошел на то, чтобы количество кандидатов превысило число выделенных комсомолу мест.

Но были и другие общественные организации. В силу привычки безответственно состоять, а точнее, числиться на бумаге в десятках организаций, последние выглядят многомиллионными и получают то или иное число мандатов. В условиях, когда в них много «ревизских душ», мало реально функционирующих первичных организаций, выдвижение и обсуждение кандидатур неизбежно проходили мимо рядовых членов этих обществ, и основным звеном выдвижения стал даже не уровень областей или республик, а Союз ССР в целом. В итоге органы, которые должны бы стать заключительными звеньями процесса, оказались, по существу, его единственным звеном. К тому же ряд общественных организаций продемонстрировал худшие стандарты бюрократизма, выдвинув ровно столько кандидатов, сколько мандатов было выделено.

Сегодня все выдвижения завершились. Начался этап предвыборной агитации. Применительно к территориальным округам этот этап достаточно ясен. В округах голосует проживающее в них население. И кандидаты должны проводить агитацию среди тех, кто своими голосами определяет выбор, т.е. среди избирателей.

Иная ситуация в общественных организациях. Как я уже писал, есть среди них немало таких, где выбран один претендент на один мандат. Но и для таких организаций избирательная кампания — отнюдь не чистая формаль-

ность. Ведь на выборах при тайном голосовании кандидаты могут не собрать более 50% голосов присутствующих. Особенно там, где, как в Академии наук, имеется недовольство самой процедурой выдвижения. И тогда будут назначены новые выборы.

Но есть и такие общественные организации, в которых число кандидатов в соответствии со всем духом перестройки превышает число мандатов. И тут агитационная кампания неизбежна. У меня возникает вопрос: с кем кандидату вести агитационную работу? С членами своего общества? Но они приямого участия в голосовании в марте принимать не будут.

Само по себе понятно политическое значение агитации среди членов общественных организаций. Это важное звено, этап борьбы за перестройку. И все же является реальным фактом: голосовать будут не они.

Как видим, складывается противоречивая картина. Кандидатов от общественных организаций выбирают руководящие органы этих организаций, и нет четкого механизма, который бы позволил членам организаций реально повлиять на выборы в своих руководящих органах.

Между тем именно перспектива реального участия в выборах — один из факторов активизации и каждого члена общества, и каждого общества. В конце концов, помимо непосредственной цели выборов — создать корпус активных народных депутатов, — есть у них еще и более общая цель: вовлечение масс, всего «низа» в перестройку.

Наша перестройка была начата «сверху». Это логично для сложившейся в стране обстановки. Перестройку в эти годы вел аппарат. Это тоже было неизбежно на начальном этапе. Иной вариант был нереалистичен и скорее всего попросту затруднил бы ее.

Но теперь ситуация изменилась. Мы дошли до своего рода рубежа. Он состоит в том, что первичные меры приняты, теперь надо пахать глубоко. А такая вспашка уже по плечу только всему обществу. Выход один: перестройка должна стать делом каждого. Вот почему и проходящую сейчас предвыборную кампанию надо использовать для активизации всех резервов масс.

В свете этой сверхзадачи выборов я подхожу к вопросу об агитационной кампании в общественных организациях. Я бы предложил такой вариант на будущее.

Все кандидаты выдвигают свои платформы. Эти платформы, в объеме двух страниц текста, печатает одна из газет. А затем в каждой первичной организации общества проводится тайное голосование по всему списку выдвинутых здесь кандидатов. Итоги голосования собираются в избирательных комиссиях общественных организаций, обобщаются, публикуются в печати за неделю до выборов и служат ориентиром для всех, кто будет голосовать в

марте. Это еще не будут прямые выборы членами обществ своих депутатов на выделенные этому обществу мандаты. Но это уже перекроет множество лазеек для серьезных нарушений воли членов обществ. Во всяком случае, руководство, которое будет игнорировать волю членов обществ, должно будет или серьезно аргументировать свою позицию, или ставить себя под удар на ближайших же перевыборах.

А как быть в той же Академии наук, где имеются серьезные претензии к списку кандидатов? Тут нельзя мерить все шаблонами прошлых лет. Ведь наша цель — не отчитаться о стопроцентной явке к избирательным урнам. И не в том она, чтобы дополнить мандатом депутата привилегии руководителя или укрепить выборный орган «представителями» трудящихся. Цель иная: выявить мнение избирателей и иметь подлинно народных кандидатов. И если тот или иной трудовой коллектив академии считает, что его вообще не устраивает список кандидатов, то у него две возможности. Первая. Обязать работающих в этом коллективе академиков, членов-корреспондентов и всех выборщиков от коллектива голосовать за тех-то и против тех-то. На выборах кто-то не проходит, появятся вакансии, и можно будет довыбирать кандидатов.

Возможен и второй вариант: если в голосовании не примут участия более 50% выборщиков (специально избранных в трудовых коллективах), то выборы в академии окажутся недействительными, будут назначены новые. Тоже вполне нормальная ситуация для демократической кампании.

## 4.14. НУЖНА ПЕРЕСТРОЙКА ПОЛИТИЧЕСКОЙ НАДСТРОЙКИ

*Из выступления на конференции Ассоциации  
молодых руководителей предприятий,  
1989 г., 10 мая*

Я постараюсь коротко остановиться на некоторых узловых моментах, попытаюсь показать и обосновать положение о том, что для современного этапа экономической реформы решающими являются этапы в преобразовании политической системы общества. И тезис мой заключается в том, что мы не можем сегодня сдвинуться ни в одну из прогрессивных форм хозяйствования, не проведя кардинальной перестройки в политической надстройке общества.

Первый момент, на который я хотел бы обратить внимание, это момент, связанный с оценкой современной ситуации. Мне кажется, что всякая эйфория в отношении разного рода статистических показателей, которые имеются у нашего Госкомстата, является попыткой скрыть реальное состояние дел. Я не буду подробно углубляться в его отчет, но замечу, что первый раз в истории статистики узнал, что страна может увеличить производство и потребление электроэнергии на 1%, а производительность труда — на 4%. Обычно эти два показателя во всех странах мира близки или совпадают.

Следовательно, в данном случае мы имеем дело или с очередной комбинацией наших статистиков, или с процессом вздувания цен при тех же материальных, энергетических и прочих затратах, в результате чего и появляется показатель производительности труда. Я не буду полемизировать по широко обсуждаемым сейчас вопросам о соотношении роста заработной платы и производительности труда, потому что сам по себе этот критерий имеет сугубо административный характер, показатель очень важный для административной системы и совершенно безразличный экономической системе. Ни в одной стране Мира никто не интересуется, как соотносятся производительность труда и заработная плата, если там действуют нормальные механизмы рынка. Потому что это фактически задано формами хозяйствования.

Если этот вопрос нас волнует, значит, мы целиком находимся в рамках административно-командной системы.

В целом же надо определить это состояние, как продолжение развития кризиса, который начался в предыдущие годы, в его новых формах. Меры,

которые мы принимали, каким-то образом сглаживали эти формы, но, по существу, глубинных процессов остановить не могли. Это состояние надо определить, как особые формы экономического кризиса.

Когда-нибудь наши политэкономы напишут, в чем состоят кризисы при социализме, но очень важно определить природу и суть этого кризиса. Какой-либо существенной связи с перестройкой, с новыми формами хозяйствования этот кризис не имеет. Во-первых, потому, что все новые формы внедрены в течение полутона, года и т.д. В экономике так быстро ничего не действует. И во-вторых, потому, что эти формы настолько слабы, настолько мало затрагивали существо дела, что говорить об их связи с этим кризисом можно только условно. Поэтому в данном случае мы имеем дело, во-первых, с кризисом, который в своей основе имеет именно процессы, развившиеся в административно-командной системе. Это нетрудно показать. Просто они сейчас быстро выходят на поверхность, «всплывают». И, во-вторых, мне кажется, если говорить о кризисе, мы имеем дело с кризисом аппаратной идеи осуществить перестройку — осуществить перестройку сверху и осуществить перестройку силами существующего аппарата. Думаю, что обе эти идеи на практике доказали свою нереальность. Во-первых, так называемый тезис о революциях сверху является не совсем точным — сверху революцию можно только начать, а если революция настоящая, это только действие самих масс. И во-вторых, относительно возможности аппарата действовать в качестве инструмента революционных преобразований — опыт показывает, что этот вопрос требует серьезных размышлений, уточнений, во всяком случае ясно, что или мы перейдем к принципиально новому этапу перестройки, и действительно революционному — с участием широких масс народа, — или из этой перестройки будут те же результаты, что и из реформы 1965 года и других реформ, всех тех реформ, которые захлебнулись, с той разницей, что, по существу, страна уже в отличие от тех лет никаких резервов для прodelывания этих экспериментов не имеет.

Второй момент, на котором я хотел бы остановиться, это момент, связанный с тем, что в современных условиях, особенно в последний год, наша социальная система энергично сама искала выход из создавшегося положения. Были выдвинуты формы хозяйствования, которые ни в каких постановлениях партии и правительства не фигурировали, но именно они оказались наиболее действенными и активными, сулящими большую перспективу. Это прежде всего передача кооперативам части государственной собственности, это развитие разных форм подлинной аренды в промышленности, это развитие индивидуального частного крестьянского хозяйства на земле, это

развитие экономической самостоятельности союзных республик, это акционерные формы хозяйствования и т.д. Все эти формы очень разнообразны, но суть у них у всех одна: во всех этих формах убедительно доказывается возможность вести хозяйство более эффективно, чем сегодня, и ни одна из этих форм в централизованном руководстве не нуждается. Все они могут жить, процветать, развиваться, если они освобождаются от вмешательства центральных органов. И наоборот, при вмешательстве центральных органов все эти формы душатся по самым различным линиям, самыми различными способами. Таким образом, перед нами налицо конфликт между формами эффективного хозяйствования, которые породил наш строй (и это говорит о жизнеспособности социалистического строя), и той административной системой хозяйствования, которая их не приемлет или пытается под себя «подогнать».

Третий момент, это относительно мер, которые предприняла в течение последнего года наша хозяйственная система. Все эти меры сводятся к одному: она по самым различным каналам пытается удушить новые формы хозяйствования. Не помогать им, не пытаться как-то использовать, а именно — удушить. Удушает установлением твердого процента выплат на акции, удушает особыми формами прикрепления кооперативов к тем органам, с которыми кооперативы должны прикрепляться, удушает превращением арендного подряда в формальность, от формы арендного подряда остается одно название, удушает обязательным прикреплением колхозников, крестьян к совхозу или колхозу как арендодателю.

В истории нашей страны известна эта ситуация. В 1861 году освобождали крестьян из крепостной зависимости. Было два варианта развития — могли освободить крестьянина, посадить этого крестьянина на свободную землю, он бы кормил себя, кормил бы страну. Но выбрали другой вариант — освободили крестьянина, но на земле сохранили помещика. Помещики выступали, так сказать,

промежуточным звеном между страной и крестьянином. В итоге крестьянам пришлось кормить себя, кормить помещиков и кормить государство. Нечто подобное запрограммировал сейчас мартовский Пленум: крестьянин должен кормить себя, кормить совхозы и колхозы, плюс еще кормить государство. И так на каждом шагу. Предприняты меры, смысл которых состоит в том, чтобы подавить, «не пущать», загнать появившиеся эффективные формы хозяйствования.

Следующий момент. Что в этом случае мог делать народ, видя, что по всем линиям идет атака на то, что могло бы служить перспективой, выходом из создавшегося положения? Конечно, народу очень трудно разобраться в постановлениях, инструкциях, потоке законов и т.д. и т.д. Но народ сделал

единственно возможный вывод, что все, кто издает эти законы, ему враждебны, что весь аппарат — его враг, он ему мешает жить. Он сделал возможный для себя выбор — стал голосовать. Но голосовал на выборах совершенно однозначно, голосовал против тех, кто душит кооперацию, против тех, кто душит крестьянскую аренду, против тех, кто мешает аренде предприятий, и т.д. и т.п. Он в принципе сделал обобщающий вывод о данной системе и среагировал на нее совершенно однозначно. Он голосовал за перестройку, но против тех, кто сегодня берется быть руководителями перестройки. Никаких других выводов по данному голосованию сегодня сделать нельзя.

В последний момент, на котором я хотел бы остановиться. В этих условиях, когда сталкиваются крупные экономические силы, крупные экономические интересы, разрешить конфликты внутри экономики почти невозможно.

Это именно та ситуация в обществе, когда борьба переносится в надстройку, в политическую систему, и только победой в политической борьбе, решительным политическим разгромом всех покровителей отжившей хозяйственной системы можно обеспечить движение вперед.

Поэтому центральная проблема нашего сегодняшнего этапа развития лежит не в экономике. Что бы нынешняя система ни предпринимала в экономике, она ничего, кроме тупика, не получит. Совершенно безнадежный случай.

Все попытки что-то обещать, что-то сделать через год, через два и т.д. — это способ отсрочить решения. Поэтому вопрос состоит только в следующем: нужно решительно в политическом отношении передать реальный контроль за процессами в стране в руки народа, в руки его депутатов. Надо решительно завершить политические преобразования, ни в коем случае не допустить срыва выборов в Верховные Советы республик, в местные Советы, которые предпринимаются сейчас по всем линиям, ни в коем случае не допустить каких-либо отсрочек в отношении очередного съезда партии, и на всех этих выборах — выборах в Верховные Советы республик, местные Советы, на выборах делегатов на партийный съезд — завершить политические преобразования, создание политических условий, для того чтобы начать реальные, серьезные экономические преобразования.

Невозможно осуществить реальные экономические преобразования в нынешней политической системе.

Некому жаловаться кооператору на исполком, потому что исполком всевластен. И только в другой системе, где исполком будет полностью подчинен местному Совету, а депутаты местного Совета будут зависеть от голосов кооператоров, только в этой системе исполком будет послушным органом Совета и будет идти навстречу кооператорам, потому что будет знать, что



при малейшей попытке зажать кооператоров депутаты, представляющие интересы кооператоров, потребуют чистки этого исполкома и снимут с постов руководителей.

Невозможно обеспечить в нынешней системе защиту арендных предприятий от министерств, потому что всевластен Совет Министров СССР и безвластен верховный орган, а если верховный орган будет лично утверждать министров, снимать в любую минуту, то, конечно, министр будет знать, что ему в первую очередь придется отвечать перед парламентом...

Вот почему мне кажется сейчас, нам очень важно обсуждать, конечно, все наши экономические вопросы, но одновременно ясно понимать, что прогрессивные формы экономики без решительного пересмотра всей партийной, государственной и политической системы не пройдут.

## 4.15. ВПЕРЕДИ СЪЕЗД

*(«Огонек», 1989 г., № 18)*

Необходимость проводить дополнительные выборы на оставшиеся вакантными места народных депутатов отодвинула дату созыва Съезда народных депутатов СССР. Но сейчас идет интенсивное обсуждение проблем будущего Съезда. Это и понятно: необходимо, чтобы он усиливал, а не гасил тот вал демократизации, который поднялся в стране. Мне довелось быть на нескольких подобных обсуждениях и сегодня хотелось бы поделиться некоторыми соображениями и с коллегами-депутатами, и с читателями о предстоящем Съезде.

Какие вопросы он должен обсудить? Часть повестки дня задана Конституцией: выборы Председателя Верховного Совета СССР, выборы самого Верховного Совета СССР — две палаты по 271 депутату; Совет Союза и Совет Национальностей.

Возникает первый вопрос — ограничиться ли этими проблемами или обсуждать и другие? И если расширять круг обсуждаемого, то что же еще включить в повестку дня Съезда?

В печати сейчас дебатировается немало проектов законов — об изобретательстве, о защите прав потребителей и другие. Требуют обсуждения и Указы. Но я думаю, что прежде всего их надо передать вновь избранному Верховному Совету, и больше того — сначала его комиссиям. А уж после этого утвердить решениями Верховного Совета или возратить их на дополнительное рассмотрение. Поэтому один пункт повестки дня Съезда мог бы быть следующим: о поручениях Верховному Совету СССР по рассмотрению уже обсуждающихся проектов законов и принятых Указов.

Но чтобы Верховный Совет мог оценивать конкретные законы, необходима общая платформа предстоящего курса высшего органа власти страны. И эту платформу Съезд народных депутатов СССР должен обсудить и утвердить. По базисным ее идеям скорее всего понадобится референдум. Речь идет о том курсе, который Съезд намерен проводить в отношении создания и «участников» и «правил игры», той новой системы, которая покончит с наследием административного социализма. Далее, важно определить стратегию развития экономики на ближайшие пять лет, включающую почти полное прекращение бюджетного финансирования капитальных вложений в производство, политику в области доходов и тому подобное.

Важнейшие вопросы Съезда — политика в области демократизации и гласности, перспективы Союза ССР, его новая концепция.

Нет ничего удивительного в том, что всем очень хочется обобщить опыт первых выборов, допускавших наличие нескольких кандидатов. У каждого из нас сложилось мнение и о плюсах, и о минусах нового механизма, заложенных в Конституции СССР и Законе о выборах. К тому же многим из нас избиратели дали наказ добиваться корректировок этого механизма.

Важно, чтобы такое обсуждение состоялось до выборов в Верховные Советы республик, чтобы законы о выборах в республиках учли те изменения, которые Съезд сочтет необходимым внести в законодательство. Возможно, Съезду следует создать две-три комиссии для подготовки предложений о дополнениях к Закону о выборах, они опубликуют свои соображения, чтобы обсудить их — если надо — тоже путем референдума.

Есть еще один вопрос, касающийся прошедших выборов. У меня — да и у многих — лежат письма избирателей с жалобами на нарушения избирательными комиссиями Закона о выборах. Совершенно необходимо на первом же заседании создать комиссию, которая рассмотрела бы все жалобы, организовала их проверку и доложила итоги на заседании, которое будет рассматривать и дополнения к Закону о выборах. Глубоко уверен: если Съезд за несколько месяцев до выборов в республиканские и местные Советы официально передаст Верховному Суду СССР дела нарушителей Закона о выборах, тогда желающих хранить в сейфах запасные пачки бюллетеней или гасить их без представителей общественности не окажется.

В свете всего сказанного вырисовывается еще один пункт повестки дня первого заседания: о повестке дня Съезда народных депутатов и порядке подготовки к нему.

Учитывая тот резонанс, который вызвал недавний Указ об изменениях и дополнениях в уголовном законодательстве, особенно статья 11 «прим», утверждение этого Указа надо вынести на заседание Съезда.

Есть много вопросов и по самой организации заседаний Съезда, которые сейчас кажутся всем однозначными и элементарными. Но простыми они казались только потому, что решались в Административной Системе. Решались или руководством, или аппаратом, но всегда без учета воли депутатов, поскольку таковой у них не было, точнее, существовало лишь их «волеизъявление», отражавшее мнение верхов. История эта длилась столько лет, что исчезла даже мысль о возможности иных ситуаций. Но вот началась предвыборная кампания. И мы не раз были свидетелями, как окружные собрания по нескольким часам обсуждали именно процедуру своей работы. Стало быть,

вопросы процедуры становятся чрезвычайно важны и сложны, если речь идет о подлинной демократии.

В прошлом году я был в датском парламенте. Там существует своего рода автоматизированная система — весь зал видит табло с именными ячейками каждого депутата, где видно, просит ли он слова, как голосует. На этом же табло автоматически подводится итог голосования.

Есть и прямая связь каждого депутата с президиумом: можно говорить с трибуны, можно и с места — в микрофон. Детальями такого устройства я не занимался. Но мне ясно, что Центральная избирательная комиссия уже сейчас должна срочно определить характер техники, соответствующей демократическим процедурам и обсуждений, и голосований. Я, например, если бы вошел в Верховный Совет, хотел бы иметь дисплей на своем месте и клавиатуру запроса, чтобы сразу получить информацию: сколько еще записалось, кто еще не выступал, в каком порядке стоят выступающие, а если понадобится — запросить и увидеть на дисплее справку о любом депутате. Или как он голосовал по тем или иным вопросам. В конце концов мы живем в компьютерном веке. И уж как минимум, если я прошу слова — это должен видеть на общем табло сразу весь зал. Если во время Олимпиад мгновенно выдается любая информация, то для органа власти это, по-моему, поважнее.

Очень не хотелось бы, чтоб избиратели судили о позициях делегатов на Съезде по изложениям их речей в печати или по тому, что из их речей соблаговолит «схроить» телевидение.

Нужен, видимо, комплекс мер в части права народа на информацию о работе Съезда. Надо бы обеспечить полную прямую трансляцию всех заседаний Съезда, возможно, открыв для этого специальный канал телевидения.

Важно выбрать на Съезде главного редактора газеты «Известия», чтобы хоть одна газета не подчинялась никому, кроме Съезда. И издавать специальные приложения к «Известиям», в которых любой депутат будет иметь право на статью установленного объема (положим, раз в месяц) с публикацией в течение двух недель.

Я понимаю, депутатов много. Поэтому и газеты, и телевидение неизбежно будут ограничивать или время, или объем текста. Но зато вопрос о том, что депутат захочет изложить в эти минуты или включить в установленный объем текста, не вправе решать никто. Это надо закрепить на Съезде.

Одной из острых процедурных проблем является защита права каждого депутата излагать свое мнение по любому обсуждаемому на Съезде вопросу. Надо установить, что никто не имеет права прекращать прения, пока хотя бы один депутат хочет выступить, — пусть даже в третий раз. Одно дело — регламент выступления, он нужен, и его можно варьировать для второго и третьего

выступлений. Другое дело — само право на выступление. Тут всякие попытки «большинством голосов прения прекратить» несовместимы с самой идеей парламента, где каждый депутат кого-то представляет. Это азы демократии, но нужно и им учиться.

Очень волнует и такой вопрос: а что будет делать депутат в течение года в период между съездами? Сможет ли он ходить и выступать — при желании — в любую комиссию Верховного Совета и в сам Верховный Совет?

Будет ли у депутата где-то официальное место и в Москве, и по месту жительства? Будет ли в его распоряжении какой-то аппарат хотя бы для подготовки ответов на письма и звонки, не говоря уже о деньгах для организации проверок, оплаты независимых экспертов и тому подобному? Предоставят ли ему свободный день в течение недели для этой работы?

Или он будет в полной зависимости от администрации того учреждения, где он работает, как это было — и было логично — в прошлом? Или он должен превращать всю семью в секретариат, как это уже становится нормой сегодня?

А может, взять одну из гостиниц и переоборудовать под Дом депутатов? Стоит подумать, особенно если вспомнить «уотергейтское дело». Судя по нему, в США аренда гостиниц для подобной работы — дело обычное.

Этих вопросов не решить, если исходить из стандартов прошлого. Тут все предстоит менять. Иначе от демократии останется один депутат, у которого может не быть ни комнаты, ни телефона, ни пишущей машинки, не говоря уж о персональном компьютере. И даже вовремя добраться на Съезд он не сможет — начальник аэропорта, проигравший ему на выборах или желающий угодить проигравшему местному «вождю», заявит, что все билеты давно проданы, а «привилегий» быть не должно — вы сами за это ратовали. Проблему депутатов, избранных населением только для того, чтобы иметь противовес местным «богам», надо решать так, чтобы эти депутаты ни в чем ни от кого на месте не зависели. Надо ввести и судебную ответственность местных и других руководителей за давление на депутата в любой форме.

В общем, вырисовывается необходимость принять на первом же Съезде два документа: о процедурах (регламенте) работы Съезда и скорректировать закон о народном депутате СССР, о его статусе.

Одной из главных задач предстоящего Съезда народных депутатов СССР являются выборы Верховного Совета СССР.

В статье III Конституции говорится, что выборы Верховного Совета будут проводиться тайным голосованием. Этот принцип совершенно ясен.

Но возникает прежде всего неясность ситуации с выборами в Совет Национальностей. Как известно, по Конституции там введены квоты. Например, II депутатов от Эстонии.

Предположим, что эстонские депутаты выдвигнут 11 кандидатов в Совет Национальностей. Список из 271 кандидата с учетом квот есть. А при тайном голосовании Съезда нескольких кандидатов отвергнут и в Совете Национальностей не будет 11 представителей Эстонии. Что делать? Ведь механизм должен учитывать все возможные случаи.

Плюс ко всему, если в список будет внесено не 271, а 300 претендентов на места в Совете Национальностей, то на 11 мест Эстонии могут попасть представители других республик, набравшие больше голосов. Словом, чем больше демократии — тем нереальнее квоты.

Мне кажется, что идея квот и идея тайного голосования всего Съезда в принципе исходят из сугубо аппаратных представлений о том, что депутаты Съезда — марионетки и будут механически голосовать за кем-то подготовленный список. На случай подлинного выбора идея квот не рассчитана.

Поэтому первая проблема для обсуждения — как формировать Совет Национальностей. Мне ясно, что он должен формироваться по квотам. Иначе это не будет Совет Национальностей. Но в этом случае попытка получить одобрение всех депутатов Съезда неизбежно ставит под вопрос квоты.

Мое предложение: на предоставленные квоты депутаты в Совет Национальностей тайным голосованием избираются по группам депутатов от соответствующих республик. Например, все депутаты от Эстонии (территориальные, территориально-национальные и по общественным организациям) избирают тайным голосованием 11 своих представителей в Совет Национальностей и так далее.

Возможен и второй вариант. Эстонская делегация избирает, например, не менее чем в полтора раза больше кандидатов, чем выделено мест республике. Скажем, 16. Этот список идет особым бюллетенем при выборах Совета Национальностей. И депутаты, голоса, обязаны оставить в нем не менее 11 человек. Если оставлено меньше — бюллетень недействителен. По большинству голосов будет отобрано 11 победителей. Этот вариант делает всех депутатов участниками голосования, но при нем, правда, неизбежны повторные голосования. Могут, конечно, существовать и другие предложения.

Не ясен мне вопрос и с Президиумом Верховного Совета СССР. В него входят — по должности — пятнадцать председателей Президиумов Верховных Советов республик. Опять чисто аппаратная идея. И опять возникают вопросы.

А ведь и здесь надо исходить из принципа, а не из предположений. Принцип же допускает, что Председатель Верховного Совета республики может быть не избран депутатом Верховного Совета СССР, выход тут тот же: делегация депутатов от республики сама избирает на выделенное ей место члена Пре-

зидиума Верховного Совета СССР. И необязательно указывать его должность в республике.

Не столь уж проста и ситуация с Советом Союза. В той же статье III маловразумительно сказано: «Совет Союза избирается из числа народных депутатов СССР от территориальных избирательных округов и народных депутатов СССР от общественных организации с учетом численности избирателей в союзной республике или регионе.

Тут ясен вопрос о депутатах по территориальным округам. А вот попытка как-то разделить депутатов от общественных организаций — явно бюрократическая фантазия, поскольку в ряде делегаций от общественных организаций вообще может не быть представителей каких-то «республик или регионов». Да и кто будет делить?

Поэтому я думаю, что нужна предельная четкость. Надо уравнивать всех депутатов от общественных организаций с депутатами от территориальных округов вправе быть избранными в Совет Союза.

Что касается самих выборов, то неясно, что же означает «учет численности». Раз уж мы по максимуму дадим права делегациям республик самим формировать Совет Национальностей, то вполне логично Совет Союза избирать полностью на конкурсной основе, большинством голосов, без всяких «учетов». В список кандидатов, например, включено 300 человек, по большинству голосов проходит 271.

Другая проблема — выдвижение кандидатов. Откуда возьмется список из этих 542 фамилий? И тут нужен четкий критерий. Так как в среднем на 1 депутата Совета Союза приходится 10 депутатов Съезда, то для включения кандидата в список для тайного голосования достаточна поддержка 10 депутатов Съезда. При этом, однако, один депутат не может оказать поддержку более чем 271 кандидату — по числу депутатов в Совете Союза.

Теперь об обновлении на одну пятую состава Верховного Совета. Кто будет через год определять эту пятую часть, которая должна уйти из Верховного Совета? По алфавиту? По жребию? По чьей-то воле? И здесь нужна полная демократическая четкость. Возможно такое решение. Через год проводится повторное тайное голосование: для Совета Союза Верховного Совета — на всем Съезде, для Совета Национальностей — по спискам от делегаций на заседаниях делегаций. И одна пятая часть депутатов, оказавшаяся по итогам голосования в конце списка, считается выбывшей из Верховного Совета. На вакансии идут довыборы по тем же схемам, что и при выборах основного состава Верховного Совета.

Сегодня велика опасность, что наш аппарат в борьбе за свой вариант перестройки постарается укрепить себя благодаря Верховному Совету СССР,

который узурпирует власть, сведя роль самого Съезда народных депутатов к ежегодным краткосрочным заседаниям с обсуждением на них второстепенных проблем и с исключением из компетенции Съезда обязанности утверждать все указы, все Законы, все документы, одобренные Верховным Советом и его Президиумом, включая назначения высших должностных лиц. Опасность такой тенденции и возможность обходить Съезд содержится в нынешнем тексте Конституции. Один из путей преодоления опасности — в формировании Верховного Совета на основе демократических выборов.

Демократические выборы народных депутатов СССР стали, как это и намечала XIX Всесоюзная конференция КПСС, мощным инструментом активизации всех участников перестройки. Уроки их еще предстоит проанализировать и осмыслить. Но сейчас самое главное состоит в том, чтобы не позволить аппаратному подходу, потерпевшему безусловное поражение на самих выборах депутатов на Съезд, взять реванш путем навязывания Съезду традиционной роли машины голосования для одобрения подготовленных аппаратом решений. Народ, голосуя на выборах, однозначно выразил свою готовность добиваться перехода от аппаратного варианта перестройки к демократическому.



## 4.16. МЫ — САМИ

(«Огонек», 1989, № 6)

Предстоящие в марте выборы народных депутатов СССР — событие, вокруг которого уже сейчас кипят общественные страсти. И все же свои заметки я бы хотел начать с землетрясения в Армении.

Казалось бы, какая связь между внезапным ударом подземной стихии, десятками тысяч погибших, искалеченных, оставшихся без родных и без крова и выборами как этапом формирования нового политического механизма?

От стихийных бедствий никто не гарантирован. А вот масштаб жертв от этих бедствий прямо связан с социальным устройством жизни людей. С одной стороны, наш общественный строй дал впечатляющие образцы солидарности, помощи, сочувствия. Помощь Армении миллионов рядовых трудящихся из других республик говорит о том, что наши международные отношения определены не только тем, что их формировала Административная Система со всеми вытекающими отсюда следствиями. В то же время я далек от заклинаний иных агитаторов забыть из-за землетрясения все проблемы и броситься друг другу в объятия. Ведь не может иметь будущего строй, который сплачивает людей только в беде и который только в несчастье демонстрирует свои возможности.

Читаю статью в «Правде» о том, как в Ленинкане пяти- и десятиэтажные дома превратились в железобетонные курганы над заживо погребенными людьми. А вот полторы сотни невысоких домов уцелели, уцелел и железнодорожный вокзал. И авторы заметки смотрят на обломки железобетона, пытаются определить, сколько в нем песка, а сколько цемента. Полностью правы они и в желании узнать: сколько возбуждалось в прошлом уголовных дел против строителей-бракоделов и чем эти дела заканчивались?

Но долг перед всеми, кто погиб, и всеми, кто пришел на помощь, требует продолжить анализ, иначе Армения может стать очередной «черной дырой» нашей экономики, типа АПК или БАМа, в которых исчезают миллиарды. По чьей руководящей прихоти стали возводиться «почти столичные» кварталы многоэтажек? Кто утверждал проекты? Надо вспомнить: кто входил в комиссии, принимавшие дома?

Нельзя забыть и всех рядовых сотрудников нашего великого аппарата: в отделах горкомов, райкомов, исполкомов. И все службы: архитектурные,

санэпидемстанции, пожарные и многие иные, без подписей которых просто нельзя начинать новое строительство.

Всех этих разных по профессии, возрасту и положению работников Административной Системы в данном случае объединила прежде всего некомпетентность. Они взялись руководить жизнью народа, вести его, не имея для этого необходимых данных. Их объединила безответственность. Ибо они работали в полной уверенности, что отвечать перед народом за свои решения никогда не придется. Их объединил произвол. Это они одобряли или не одобряли по своему вкусу проекты зданий, решали, что красивее.

И все же указать на аппарат Административной Системы — советский, хозяйственный, партийный — еще недостаточно. Ведь этот аппарат как будто формируют наши избранники — депутаты и делегаты. Они утверждают и годовые, и пятилетние планы, они голосуют персонально за руководителей или за состав комитетов.

Мне говорят: что мог знать о девятиэтажке в зоне сейсмичности рядовой депутат — неплохой и честный пастух, учитель, наладчик станков или продавец? Они некомпетентны. Позвольте! Ведь они сами согласились быть депутатами. Они одобряли то, в чем не разбирались. Это они не воздерживались при рассмотрении неясных им вопросов. Вот ведь что интересно. В части славы и благ, положенных депутату, они были вполне компетентны. Это они, депутаты, были главным прикрытием администрирования. Надо поименно назвать всех, кто в любой форме руководил Арменией и особенно Ленинаном и другими разрушенными городами. Именно всех, и указать меру вины каждого. Нужен суд народа, и именно армянского.

Дело не в мере наказания. Дело в ответственности. Горькие уроки прошлого — от коллективизации до Чернобыля — показывают, что Административная Система сумела рассредоточить ответственность, что возникает ситуация, когда или надо признать вину всего народа, или никого не обвинять, и в крайних случаях искать в качестве ответчиков либо стрелочников, либо вождей. Пора нам научиться судить всю Систему. Иначе мы ни от чего не гарантированы: ни от крушений поездов, ни от строительства очередной атомной станции в не менее сейсмоопасном Крыму.

И в суде надо сломать созданную Административной Системой гарантию безответственности на всех уровнях руководства. Иначе у нас никогда не переведутся кадры, легко соглашающиеся быть делегатами любой конференции, депутатами любого Совета, руководителями любого ранга, работниками любого аппарата.

Теперь о самих выборах. Четыре проблемы привлекают здесь внимание: кандидаты, платформы, избиратели, процедуры.

## 1. КАНДИДАТЫ

Первый подход к оценке кандидатов выявился еще в ходе выборов делегатов на XIX партконференцию. Один товарищ на вопрос о его платформе возмущенно ответил: «Какая вам нужна платформа? Я стою на платформе партии». При таком подходе все становится ясным, кроме одного: почему из всех нас, тоже стоящих на платформе партии, мы должны избрать в руководители именно этого товарища?

Второй подход тоже наметился при выборах делегатов XIX партконференции. В центре внимания оказались личности кандидатов, степень их активности в перестройке. Я уверен, что оценка личности кандидата, его компетентности в какой-то области и его вклада в дело перестройки за прошедшие почти четыре года — фактор очень и очень существенный. Уместно напомнить слова В.И. Ленина об обязанности работников контроля «следить за тем, чтобы ничей авторитет, ни генсека, ни кого-либо из других членов ЦК, не мог помешать им сделать запрос, проверить документы и вообще добиться безусловной осведомленности и строжайшей правильности дел».

Третий подход наметился в ряде тех выборов в Советы, которые состоялись в последние два года. В центре программы альтернативных кандидатов оказались конкретные проблемы местной жизни: строительство дороги, очистка реки, закрытие вредного производства и т.д. Я думаю, что и в нынешних выборах такие проблемы должны занять очень важное место, стать пробным камнем отношения кандидатов и к людям, и к волнующим их личным проблемам.

Но главное все же в том, что недостаточно основой нынешней избирательной кампании сделать признание кандидатами общей партийной платформы перестройки. Я уверен, что имеется полная возможность сформулировать цельную предвыборную программу, которая будет полностью базироваться на общей платформе партии и в то же время отразит специфику подхода к проблемам перестройки наиболее прогрессивных сил нашего общества.

## 2. ПЛАТФОРМЫ

Я исхожу из того, что в рамках общепартийной платформы есть достаточное поле для вариантов конкретных решений по перестройке. И все многообразие этих вариантов можно объединить в два главных. Это аппаратный вариант перестройки и вариант демократический.

В различных статьях, в том числе и в «Огоньке», я уже не раз пытался показать, в чем именно заключается демократический вариант тех изменений, которые предусмотрены общепартийной платформой.

Если кратко выразить идею демократического варианта, то она сводится к максимальной свободе для желающих работать и зарабатывать трудящихся и надежным социальным гарантиям человеку труда. Основным источником этих гарантий будет подъем экономики, освобожденной от наручников и ошейников Административной Системы.

Как экономист я в первую очередь говорю об экономических аспектах демократического варианта. Но он охватывает все сферы жизни. Так, нужен перевод всех средств массовой информации на полный хозрасчет. Создание конкурирующих органов печати: газет и журналов, редакторы которых утверждаются съездами и конференциями партии, и газет, журналов, издаваемых выборными парт-комитетами этих же уровней. Точно так же надо иметь газеты Советов и параллельно газеты исполкомов этих Советов. Соответственно иметь четыре группы программ радио и телевидения.

### 3. ИЗБИРАТЕЛИ

В «нормальных» выборах дело избирателей — оценивать платформы и кандидатов. Но у нас выборы особые. Впервые мы имеем потенциальную возможность влиять на выбор депутатов. Но нельзя ни на секунду забывать, что аппарат тоже сохранил все возможности влиять на отбор депутатов. Наш нынешний избирательный закон — своего рода компромисс. Так что конечный итог будет зависеть от соотношений активности низов и аппарата.

Вот почему активность избирателей — условие реализации их прав. Автоматизма в реализации их прав нет, он в Законе не закреплен, возможен произвол бюрократии.

В прошлых выборах, как мы помним, создавались агитколлективы. Кандидат был один — был один и агитколлектив. Теперь, мне кажется, надо тоже создавать агитколлективы — в организациях, по месту жительства. Только теперь это будут целевые коллективы — под платформу «Избиратели — за демократическую перестройку». На избирательных участках и в округах эти агитколлективы могут создавать координационные комиссии.

Именно агитколлективы должны рекомендовать трудовым коллективам и жильцам домов выдвигать таких-то кандидатов. А если достойные уже названы — поддерживать их.

Агитколлективы должны обеспечить главное — контроль за регистрацией кандидатов, за их включением в избирательные бюллетени. А затем — за ходом агитационной кампании.

## 4. ПРОЦЕДУРЫ

Закон о выборах уже принят, и надо исходить из его реальностей.

На мой взгляд, закон дает все права на выдвижение кандидатов демократической ориентации. Но он дает право и на выдвижение любых других. Поэтому центр борьбы сместится из звена выдвижения в звено регистрации кандидатов. И тут надо добиться твердого соблюдения закона.

По закону на окружное собрание, решающее вопрос о том, кого включить в список для голосования, должно прийти равное число представителей от всех коллективов, выдвинувших кандидата. Поэтому если, например, Иванова выдвинуло три коллектива, то на окружном собрании он будет располагать голосами трех делегаций. Вывод: чем больше коллективов поддержат и официально направят свою заявку в окружную комиссию, тем больше будет сторонников кандидата на окружном собрании.

Так как в законе четко не определено, как и кем будут избираться делегаты, то надо их избирать сразу же, выдвигая кандидата. Иначе в качестве «делегатов» от выдвинувшего Иванова трудового коллектива окажутся как раз те, кто был против его кандидатуры. Делегатов на окружное собрание надо избирать самых боевых: ведь там — главный бой. Надо, далее, чтобы эти делегаты проверили полномочия других делегатов на окружном собрании: выбраны они избирателями или их кто-то делегировал. Нет иных авторитетов на окружном собрании, кроме делегатов от избирателей.

По закону число избирателей не ограничено. Поэтому всякие уговоры сократить список являются нежелательными. Надо твердо стоять на включении всех кандидатов в список. Не надо бояться повторного голосования. Как раз после первого голосования и выяснится, кого надо исключить из списка кандидатов.

И последнее. Надо всем коллективам, выдвинувшим кандидата, которого отвергло окружное собрание, помнить о своем праве сразу же обжаловать это решение, особенно если на окружное собрание попали «представители» избирателей, за которых избиратели не голосовали.

Дело теперь только за ними. Пришло время действовать. Если платформа демократической перестройки соберет даже небольшую группу депутатов, обстановка на заседаниях съезда народных депутатов изменится принципиально.

## 4.17. ВЫСТУПЛЕНИЕ НА ПЕРВОМ СЪЕЗДЕ НАРОДНЫХ ДЕПУТАТОВ СССР

*(1989 г., 9 июня)*

Товарищи депутаты, я хотел бы остановиться на платформе, которая была изложена в докладе правительства. Моя задача резко облегчена тем, что мы уже Николая Ивановича избрали, и соответственно мои замечания по платформе не будут носить личного характера. Я очень боялся, что мог возникнуть вчера тот эффект, который проявился у нас на выборах, я называю его «эффектом крайнего» — это когда значительная группа наших местных руководителей фактически должна была отвечать на выборах перед избирателями за вопросы, которые она, по существу, и решать-то не могла: отвечать за пустые полки, отвечать за нерешенные вопросы жилья, отвечать за медленный ход перестройки и за многое другое. Оказавшись «крайними», им пришлось за это все уже лично отвечать. Я очень боялся, как бы это не произошло и здесь у нас. Кроме того, я хотел бы сказать, что надо учитывать то, что и правительство у нас своеобразное. Я помню, лет 15 назад попал на заседание Совета Министров, вел его Алексей Николаевич Косыгин. Меня поразило тогда то, что Алексей Николаевич горячился, активно выступал, почти час говорил, а в это время два министра преспокойно спали за столом. Я только потом понял, что дело заключалось в том, что Алексей Николаевич выступал перед министрами, которых он не назначал, которых он не отбирал, а самое главное, которые абсолютно твердо знали, что не ему их снимать.

Теперь выборы главы правительства уже состоялись, и мне кажется, мы можем спокойно обсуждать проблемы правительства и платформу именно как платформу. В этой платформе есть два аспекта. Аспект, связанный с неотложными задачами на один-два года, и вся программа.

Сначала о неотложных задачах. На первом месте стоит вопрос о финансовом кризисе и оздоровлении. Как я себе представлял этот вопрос? Есть у меня тысяча рублей долга, тогда я должен достать листочек и посмотреть, кому я должен. Я примерно так думал и о нашем дефиците. Если есть сто миллиардов, то, значит, будет таблица и будет сказано, по каким статьям конкретно возникли эти сто миллиардов. Должен сказать, что за последний год, когда идут об этом дефиците разговоры, я этой таблицы до сих пор так и не увидел. А если нет анализа, то очень трудно думать о лечении.

В докладе сделана попытка показать, из чего сложился этот дефицит. Там, в частности, сказано, что 21 миллиард дополнительно ушел на социальные цели за четыре года. В прошлом году на зарплату ушло 4,5 миллиарда, на Чернобыль — 8 миллиардов. Это уже, конечно, конкретные цифры, но они разноплановые. Одна цифра касается четырех лет, другая — одного года, третья цифра разовая вообще, но все-таки какой-то ориентир они дают и позволяют оценить ситуацию. Что выясняется? Смотрите, расходы на сельское хозяйство превышены на 10 миллиардов, сокращать их нельзя. В докладе сказано, увеличивать их мы должны. Расходы на социальные нужды превышены, сокращать их нельзя, в докладе сказано — их надо увеличивать.

Расходы на Афганистан тоже, видимо, не сократятся, так как, с одной стороны, мы должны заплатить народам этой страны за то, что мы не слушали Андрея Дмитриевича Сахарова и чрезмерно слушали наших генералов. А с другой стороны, мы должны все-таки по-настоящему заплатить всем ветеранам войны, чтобы не стыдно было им смотреть в глаза. Затем, мне кажется, и на Чернобыле сэкономить не удастся, потому что после него еще надо много вкладывать средств и на Украине, и в Белоруссии, а самое главное — надо создавать систему безопасности и для станций, и для трубопроводов, чтобы не повторялся эффект Чернобыля. В общем получается, что везде нужны новые затраты. За счет чего же тогда можно ликвидировать наши трудности?

Здесь уже говорил вчера Николай Петрович Шмелев относительно того, что кооперация особых проблем вокруг дефицита не создала и по существу речь идет о латке, которая составляет 2% дыры.

Я хочу остановиться еще на одной позиции, это так называемые переплаты, которые возникли на наших предприятиях, хотя эти переплаты составили всего 14 млрд руб. и по сравнению со 100 млрд дефицита, конечно, они тоже не бог весть что, но все-таки к ним надо присмотреться.

Здесь много выступало представителей профсоюзов. Они очень активно ругали кооперативы, ругали экономистов. Но когда дело доходило до защиты интересов трудовых коллективов перед правительством, почему-то они становились тише воды и ниже травы. А у меня лежит куча телеграмм именно от трудовых коллективов, писем, в которых они просят поставить вопрос об этом самом контроле за соотношением производительности труда и заработной платы. Вот что написали рабочие московского завода «Плутон», они коллективное письмо прислали. Они пишут: «Введение запрета на превышение роста зарплаты над ростом производительности мешает снижать себестоимость». Я поясню для неэкономистов. Например,

у меня изделие стоит 1000 рублей. Теперь я могу снизить его себестоимость, издержки до 950 рублей за счет экономии материалов. Но для того чтобы получить эту экономию материалов, я должен 25 рублей заплатить тем, кто эти материалы сэкономит. С точки зрения хозяина, ситуация совершенно элементарная. Получаю 50, трачу 25. С точки зрения авторов введенного ограничения, получается, цена та же самая — 1000 рублей, а зарплата на 25 рублей возрастает. Значит, нельзя идти по этому пути. Отбрасывают они эту экономию.

Далее, в письме рабочие пишут о том, что это соотношение уменьшает стимулы к сокращению численности, они пишут о том, что появляется желание иметь больше низкооплачиваемых работников, чтобы сохранить среднюю заработную плату. Ну тут я опять поясню. Например, на участке работает 6 человек, по 200 рублей получают. Теперь они решили работать пятером, но они просят; чтобы оставшимся пяти доплатили не 200 рублей от сэкономленного работника, а, например, 250 рублей. Опять-таки, с точки зрения хозяина, операция совершенно выгодная, потому что, заплатив пятерым больше на 50 рублей, я целого работника получаю на другой участок. Но в данном случае, с точки зрения авторов соотношения, этот путь совершенно неприемлем, так как средняя заработная плата возросла.

Поэтому рабочие в письме делают такое заключение, я его зачитаю, поскольку это очень интересно (вообще письмо интересное, хотя и написано от руки, но там очень много подписей): «В декабре Совет Министров установил противинфляционное соотношение, с нашей, рабочей, точки зрения, оно показало абсолютное незнание предмета высокопоставленными чиновниками».

Теперь я добавлю от себя. Вот я делаю на участке десять холодильников. Удельный вес зарплаты в каждом холодильнике, предположим, 50%. Выясняется, что на участке можно сделать одиннадцатый холодильник. Но в этом одиннадцатом холодильнике удельный вес зарплаты будет больше, чем 50%.

Конечно, в данном случае прибыль государства уменьшится, но зато появится дополнительный холодильник, спрос будет удовлетворен, дефицит уменьшится, деньги отоварятся, удар по инфляции будет. Но идея контроля за соотношением производительности труда и зарплаты исходит из другого. Она исходит из того, что в каждом дополнительно сделанном холодильнике должен остаться прежний удельный вес заработной платы, т.е., другими словами, тут не интересуются дополнительной продукцией, интересуются сохранением государственного дохода.



Мне лично представляется, что если на дополнительно произведенном мясе, на дополнительно сделанном холодильнике, на дополнительной паре обуви государство и рубля не получит, но они будут произведены, то производить надо, не считаясь ни с какими соотношениями.

Меры по контролю за соотношением производительности труда и заработной платы устраивают только аппарат, никакого дефицита они не устраняют, они создают видимость борьбы с дефицитом. А фактически это попытка переложить на трудовые коллективы неспособность руководства решать проблемы экономики.

За счет чего еще предлагается нам ликвидировать нашу кризисную ситуацию? Речь идет о дополнительном производстве товаров. Увеличится производство того-то, возрастет производство того-то и т.д. Что я хочу спросить: было ли в нашей стране когда-либо правительство, которое бы не обещало нам увеличить производство того-то или того-то? Не было таких правительств. Но было ли у нас в стране правительство, которое через несколько лет не оказывалось бы в ситуации растущего дефицита? Тоже не было такого правительства. Почему же, спрашивается?

Да потому, что дело не в правительстве, и не в руководителях, и не в добрых намерениях. Вот здесь нашу экономическую науку ругают, наверное, и за то, что она показала, что причина именно в объективном механизме хозяйствования. Пока будут существующие общественные отношения на производстве, пока будет существующий экономический базис, пока будет существующий хозяйственный механизм, пока будет существующая политическая надстройка, — сколько бы мы, дополнительных народных миллиардов ни вкладывали в производство, — достаточный эффект обеспечен не будет. Это факт прошлого опыта, из которого надо исходить.

Поэтому мне представляется, что верить на слово, когда что-то там обещают дополнительно сделать, было бы для депутатов совершенно недостаточно.

Если бы в докладе было показано, что у нас уже создан новый хозяйственный механизм, способный не тратить, а создавать, тогда можно было бы верить. Если бы в докладе было доказано, что у нас уже есть машина, способная не только жечь горячее, но и ездить, в обещания тоже можно было бы поверить. А пока что все лекарства в общем-то на ближайшие два года взяты из арсенала администрирования. Но как можно лечить от последствий административных мер административными же мерами? Мне представляется, что хотим мы действовать, как наркоман, который спасается от боли новой порцией уколов наркотика. Это именно драконовские, как здесь сказали, меры. Я не буду больше их особенно разбирать.

Меня утешает то, что самого дракона у нас нет, поэтому драконовские меры скорей всего останутся на бумаге. Большой вред практически они вряд ли принесут. Если говорить всерьез, то финансовый кризис есть отражение кризиса экономического. Поэтому обширная критика Минфина или Госкомцен справедлива только относительно. Мы набрасываемся на внешние проявления болезни. Финансы — это градусник. Они показывают температуру больного. Если мы собираемся бороться, то зачем бороться с градусником и с температурой? Болезнь надо лечить.

Вообще пора не изображать из себя первооткрывателей. Инфляция — черта всех экономик в двадцатом веке во всех странах. Начиная с Кейнса, целые школы экономистов изучали этот процесс. Имеется многолетний опыт усилий буржуазных государств. Там научились жить при инфляции. Каждый, кто ездит за рубеж, видит, как поедешь в очередной раз — цены возросли. Но каждый видит и другое — люди живут лучше. А у нас одно слово «инфляция» ввергает в панику. Почему? Да потому, что мы живем идеями «Капитала» — книги блестящего анализа, но отражающей ситуацию столетней давности. А кто из наших хозяйственников когда-либо изучал неокейнсианство?

В целом неудачна сама формулировка проблемы — оздоровление экономики и выход из кризиса. Если бы мы оздоровили экономику и вышли из кризиса, то никакой перестройки нам не понадобилось бы. Не потому ли иные деятели так активно хватаются за идею чрезвычайных мер, чтобы отойти от самой проблемы перестройки?

Надо сказать со всей определенностью: чрезвычайные меры не дадут ни подлинного оздоровления, ни подлинного преодоления финансового кризиса. И это выяснито довольно скоро.

Задачи перед этими мерами надо ставить реальные. Но оздоровление экономики — это задача непосильная для чрезвычайных мер. А вот создание предпосылок для ускорения перестройки — возможно. Вот с этой точки зрения и надо подходить ко всей проблеме чрезвычайных мер — что из этих чрезвычайных мер будет способствовать ускорению перестройки.

В следующей части своего выступления я хотел бы остановиться на самой модели перестройки. Для того чтобы создавать какие-то чрезвычайные программы, надо знать точно, к чему мы стремимся. Как говорится, если не знаешь, куда плыть, никакой ветер не будет попутным.

Несколько моментов я хотел бы осветить, говоря об этой самой проблеме — той модели, на которую мы должны выйти.

Первая проблема: относительно субъекта, который должен осуществить комплекс мер по перестройке.

Точка зрения правительства состоит в том, что все параметры должны быть разработаны здесь, в центре. Надо издать полсотни — а я думаю, и полсотни не хватит, целую сотню законов. Если наш Верховный Совет с утра до ночи будет работать и постатейно обсуждать, может быть, лет через пять эта сотня законов о перестройке будет готова.

Представители Прибалтийских республик считают, что надо передать республикам решающую, подавляющую часть хозяйства, а затем каждая республика будет определять, какая экономическая модель будет внедрена. И одна республика будет за колхозы держаться, другая — за хуторское хозяйство и так далее.

Представляется, что надо идти путем, при котором центр издаст несколько фундаментальных актов, определяющих общие основы экономического механизма, создающих общие базисные основы экономики во всех республиках. А основное законодательство все-таки надо передать в руки республик.

Товарищи, говоря о республиках, вообще считаю, что нам пора распрощаться со сталинской трактовкой того, как делить республики на автономные и союзные. Я думаю, что громадное большинство наших автономных республик должны быть нормальными союзными республиками и функционировать в таком же режиме.

Вторая проблема модели. Это проблема изменения отношений собственности, их содержания. В докладе есть такое понятие — изменить производственные отношения. Но нам надо уже не вообще говорить, надо определиться конкретно. А конкретно проблема состоит в следующем. Если исходить из марксизма, то надо привести производственные отношения, отношения собственности в соответствие с производительными силами.

В нашей административной системе произошло всеобщее огосударствление — раз и всеобщая централизация — два. И то, и другое было насилием над объективной экономикой.

Спрашивается, какие отношения собственности государственной, какая централизация нужна для киоскера, который в ларьке продает нам газеты? Почему над одним киоскером надо иметь отделение «Союзпечати» в районе, в городе, в области, в республике? Чтобы в конце концов на одного продающего газеты приходилось два чиновника?

Мне представляется, такая система совсем, конечно, не марксистская. Надо подойти к проблеме собственности реально.

Опыт развитых капиталистических стран показывает, что страны экономически развитые имеют государственный сектор примерно 30–40%. Я думаю, что с учетом наших традиций и интересов социальной

направленности в руках государства достаточно оставить 50% экономики. Остальные 50% должны быть переданы в руки кооперативов и частного, индивидуального сектора.

В рамках самой государственной собственности тоже нужно провести децентрализацию. Две пятых, видимо, этой собственности надо сосредоточить в руках местных Советов, две пятых — в руках республик и одну пятую — в руках центра, всего Союза.

Кстати, мы тогда по-настоящему решим и проблему централизма. Я здесь полностью согласен с Николаем Ивановичем Рыжковым, когда он говорил о том, что нам надо сосредоточиться на ударных участках прорыва. В частности, я решительно поддерживаю всех, кто говорит, что на космос не только нельзя сокращать, надо добавить деньги. Это тот участок, где мы вырвались вперед, можем и должны заработать на мировых рынках.

А вот автомобили, я бы считал, можно нормально покупать у тех, кто уже давно ушел вперед и кого мы никогда не догоним.

Но чтобы Николай Иванович сосредоточился на космосе, надо же его освободить от стирального порошка и от десятков других дел, которые сегодня ложатся на правительство. Поэтому перестройка отношений собственности — это фундамент всех других изменений.

Следующая проблема будущей модели хозяйствования — проблема семейного крестьянского хозяйства. Этот вопрос для меня представляется одним из центральных в нашей перестройке. Правильна идея, которая здесь высказывалась, о том, что выбор между колхозом, совхозом и семейным крестьянским хозяйством должен быть на рынке, в ходе конкуренции. Но, выслушав это правильное заявление, я так и не услышал, будут ли созданы равные условия для всех, чтобы был этот рынок и была эта конкуренция. Какое равенство, если одни имеют землю, а другие земли не имеют? Откуда у местных Советов появится земля для того, чтобы сдавать ее в аренду? Нам говорят: от хозяйств, которые обанкротятся. Но из письма наших аграриев я узнал, что, оказывается, всем хозяйствам надо списать все долги. Откуда же банкроты появятся, если всем будут списаны долги?

Мне кажется, что нам надо глубже вдуматься в опыт нашей страны. В 1861 году, когда проводилась реформа, была возможность освободить крестьянина, посадить его на землю. Тогда бы он кормил себя, кормил государство. Было принято другое решение — в угоду помещику. Крестьянина освободили, но землю оставили помещику, крестьянин должен был брать землю у помещика в аренду, кормить себя плюс кормить

государство, кормить помещика. Не очень трудно сообразить, по какому пути нам предлагают сейчас идти. Единственное, что я хочу сказать, что этот путь в конечном счете привел к трем русским революциям.

Меня пугает наше упорное желание не считаться с мировым опытом сельского хозяйства. Весь опыт всех процветающих стран говорит о том, что там основой хозяйства является семейное крестьянское хозяйство — фермеры. Мы же с самого начала нашей истории шли по другому пути. Уже в конце прошлого века обнаружилось, что марксистская теория о том, что в сельском хозяйстве крупное производство победит мелкое, — не оправдывается. Тогда марксисты — Каутский, Ленин — вместо того чтобы признать факты, стали критиковать теорию устойчивости мелкого крестьянского хозяйства.

Борьба с семейным крестьянским хозяйством была на наших знаменах в 1917 году и обрекла нашу страну на гражданскую войну.

Недоверие к семейному крестьянскому хозяйству сорвало нэп.

Клевета на семейное хозяйство, как якобы рождающее постоянно капитализм, привела к раскулачиванию и коллективизации.

Опять-таки недоверие к семейному хозяйству толкнуло Хрущева на борьбу с приусадебными участками и обрекла в конечном счете на неудачу все реформы Хрущева. До каких же пор мы будем не считаться с реальностью?

Теперь мартовский Пленум наконец заявил — социализм совместим с личным хозяйством. Но этот теоретический вывод не воплотился в конкретную программу действий.

Меня пугает очередная готовность истратить новые миллиарды. Эти миллиарды тратились раньше на химизацию, потом они были истрачены на мелиорацию, сейчас они якобы должны быть истрачены на социальную сферу и это что-то якобы даст.

Зачем на село посылать людей, если во всем мире при нормальных производственных отношениях 5% населения кормит всю страну?

Это ключевой вопрос, товарищи. Если мы накормим страну с помощью семейного крестьянского хозяйства — мы избавимся от импорта продовольствия. Избавляясь от импорта продовольствия, мы высвобождаем валюту для конвертируемости рубля. Мы далее высвобождаем капиталовложения из чрезмерного развития нефтяной и газовой промышленности, которая грабит наши недра и засоряет нашу окружающую среду. Получается целая цепочка следствий.

Я против любого администрирования. Я уверен, что очень многие колхозы и колхозники, совхозы и рабочие совхозов будут эффективно

хозяйствовать — если с них снять путы администрирования. Я только за одно — на деле обеспечить равенство всех хозяев на селе. Вот что нужно обеспечить на практике. А конкуренция и рынок покажут, кто из них эффективнее. Я абсолютно уверен, что конкуренция у нас сделает то же, что она делает во всем мире. В Соединенных Штатах Америки ежегодно разоряются десятки тысяч фермеров, но вместо них возникают не крупные хозяйства, а также фермеры.

И заключительная проблема, на которой я хотел бы остановиться. Это проблема распределения по труду и социальных гарантий.

Меня несколько смутило обилие различных мер в социальной сфере, которые в программе содержатся. Почему? Ну, я понимаю, когда кандидаты, борясь за голоса избирателей, это выдвигают. Но что значат разовые доплаты в виде денег? Сегодня это или компенсация за рост цен в прошлом, или некоторый аванс под рост цен в будущем. Если цены растут, если дешевые товары достать трудно, то денежные прибавки превратятся в ничто в течение года-двух. Это совершенно очевидно. Если на деле заботиться о малообеспеченных, то нужна не только разовая прибавка (она сама по себе нужна), то нужен постоянный коэффициент ежегодной корректировки всех твердых выплат в народном хозяйстве в соответствии с индексом стоимости жизни. Это будет реальная забота.

Во-вторых, нужно создать гарантированные системы доступа к дешевым товарам малообеспеченным людям. Это вопрос также очень существенный и важный.

Но все-таки самое главное — нельзя создавать у народа впечатление, будто наше государство имеет какие-то закрыта, и если на это государство надавить, наорать, выйти на улицу, то оно что-то может извлечь и осчастливить кого-то. Это совершенно недопустимая политика.

Надо народу сказать правду. Если даже ремонтируешь квартиру — масса неудобств. А если нам предстоит перестройка, то нам предстоят очень трудные времена. Всякие заявления о том, что мы проведем перестройку с ростом благосостояния, это по существу является прямым, сознательным или несознательным обманом народа.

Нам, депутатам, и Съезду надо сказать: у нас один выход — настоящая, тяжелая, трудная работа. Что мы должны сделать? Мы должны дать возможность эффективно работать всем, кто хочет работать. На этом надо сосредоточиться. Центр проблемы не в том, что и как разделить, а в том, чтобы дать возможность желающим работать.

Есть в нашем обществе огромный слой, который нуждается в социальной защите. Это те, которые не могут работать. Вот им, конечно, —

инвалидам, многодетным и так далее — нужна целая программа помощи. А громадному большинству нашего населения нужны не собес и помощь, а нужно дать возможность работать.

Каждого из нас возле Кремля хватают за руки десятки людей, суют письма всем депутатам. Что в этих письмах? В основном — люди просят квартиры. Вы только подумайте: здоровый мужик бросает город где-то на Украине, приезжает сюда, часами выстаивает. Для чего? Для того, чтобы изменить что-то в своем квартирном вопросе. Вместо того чтобы работать для этой квартиры. Мы создали систему, при которой твой собственный труд не решает эту проблему...

Здесь выступал глубоко уважаемый мною Николай Андреевич Касьян. Он призывал: хватит митингов, надо работать.

Когда я слышу такие заявления от руководителей, мне понятно: вы работайте, я буду вами руководить дальше. Но когда это говорит такой великий труженик, как Николай Андреевич, я все-таки должен ему сказать: Николай Андреевич, дорогой, я был у Вас более десяти лет назад. Тогда шли разговоры о строительстве Вашего центра, и какие-то прокуроры или финорганы тянули Вас в суд. Сейчас прошло более десяти лет. В любой стране мира у такого доктора, как Вы, уже были бы десятки центров. Что же у нас? Как я понял из Вашего выступления, все те же разговоры о строительстве и все те же попытки отдать Вас под суд. Почему же за все эти годы, трудясь не покладая рук, Вы сделали значительно меньше, чем могли? Да потому, что с Вами происходит то же, что и с каждым из нас. Все мы работаем в системе, в которой наша работа дает значительно меньшую отдачу, чем такой же труд в других странах. Люди идут на митинги не потому, что им хочется митинговать. Они не видят гарантий для своего будущего, не видят выходов в труде. Они очень мало хотят. Они хотят, чтобы была система, в которой можно своим собственным трудом заработать одежду, жилье, еду.

Чтобы наш труд, в отличие от сегодняшней ситуации, стал эффективным, надо перестроить наше общество. Мы не сможем добыть нашим избирателям материальных благ. Но обязаны создать в обществе систему, при которой человек труда сможет зависеть только от себя, от своего труда. Спасибо.

## **4.18. РЕЧЬ ПРИ ОТКРЫТИИ УЧРЕДИТЕЛЬНОГО СОБРАНИЯ МЕЖРЕГИОНАЛЬНОЙ ГРУППЫ НАРОДНЫХ ДЕПУТАТОВ СССР**

*(1989 г., 29 июля)*

Товарищи депутаты! Для нашего собрания не нашлось места в многочисленных кремлевских залах. Спасибо Дому кино. Не нашлось возможности, чтобы оповестить всех народных депутатов об этом совещании. Ксероксы тоже оказались перегруженными. Спасибо газете «Советский физик», размножила документы.

Именно в эту субботу устроена для депутатов прогулка по Москве-реке.

Есть и объективные факторы — идут сессии Верховных Советов республик Прибалтики. Время летних отпусков.

И все же главным были не внешние препятствия, а необходимость каждому решиться и преодолеть в себе тот рубеж, который отделяет гражданина от подданного ее величества административной системы. И вот мы собрались. Мы все ждали, хотели и мечтали о том периоде, когда главной силой перестройки станет народ. Теперь это стало фактом. Но процесс активизации масс принял самую острую из форм — форму забастовки.

Как экономист я не могу не знать о тех гигантских потерях, которые несет страна в результате сбоя в одном из звеньев единого хозяйства и что означают эти сбои при нашей бедности и дефицитности.

И в то же время, как сторонник радикальной перестройки, я считаю, что забастовка это крайняя, но законная, и вполне оправданная мера при определенных условиях.

Я не знаю т. Мельникова, секретаря Кемерово, возможно, лично он и прекрасный человек. Но я знаю, что шахтеры не избрали его народным депутатом. Этот звонок никто не услышал. Ушел ли секретарь в отставку вместе с подобранными им советскими руководителями? Нет, он, выступая на апрельском Пленуме, делился своими планами о том, как вести перестройку. Что делать шахтерам?

Шахтеры ждали первого Съезда. Они услышали массу смелых слов и увидели смелые документы. А практических мер, касающихся их жизни, не заметили. Что делать шахтерам?



Затем рабочие ждали работы Верховного Совета. Что они увидели? Верховный Совет был втянут в безразличную народу перестановку музыкантов в квартете, сама способность которого играть при наличных правилах и инструментах вызывает сомнение.

Я не знаю и т. Щадова, министра угля. Раз Верховный Совет утвердил его почти единогласно, то, видимо, т. Щадов показал компетентность.

Но услышали ли шахтеры в его речи ультиматум: пока Верховный Совет не решит какие-то проблемы угольной отрасли, я не могу стать министром? Нет, он так вопрос не ставил.

Что же остается делать человеку, который болен и который видит, что другой человек не хочет ни понять, ни почувствовать эту боль? Как заставить другого подумать о тебе? Видимо, остается не о своей боли говорить, а ударить по его больному месту и ударить так, чтобы он наконец заметил тебя и твои проблемы.

Больным местом всех руководителей до сих пор являются не люди, а вещи. Миллионы тонн угля или металла. Тысячи тракторов. Планы, проценты их выполнения.

И рабочим осталось бить по этому, единственно волнующему руководителя участку. А бить тут можно было именно забастовкой.

Забастовка законна, если народ борется за перестройку, за переход к настоящему социализму. Забастовка неизбежна, если народ не чувствует действенности других форм борьбы.

Разрешите выразить полную солидарность Межрегиональной группы депутатов с бастовавшими шахтерами.

Теперь ясно, народ, хочет того же, что предлагали радикальные народные депутаты на первом Съезде: он хочет углубления и решительного ускорения перестройки.

Забастовки развеяли миф о том, что полной самостоятельности предприятий и свободного рынка требуют иные теоретики, а рабочие, мол, верны идеям нетоварной экономики и централизованного планирования. Рабочие требуют самостоятельности предприятий и свободного рынка.

Забастовки развеяли миф о том, что рабочий класс рвется к работе, а вот смутьяны интелликуалы отвлекают его. Рабочие выдвинули политические лозунги.

Наш аппарат просчитался в отношении рабочих столь же жестоко и бесповоротно, как в свое время жестоко и бесповоротно ошибся царизм, считая крестьянство своей опорой.

Отражают ли требования бастующих мнение народа?

Каждый из нас знает, что проблемы у всех трудящихся по существу одни и те же. Вспомните у Н.А. Некрасова: «Родная земля! Назови мне такую обитель, я такого угла не видал, где бы сеятель твой и хранитель, где бы русский мужик не стонал».

Нет и сегодня такой обители: и не только для мужика, но и для рабочего, инженера, ученого, артиста, учителя, врача, военного. Нет и сегодня такой обители не только у русского, но и украинца и молдаванина, татарина и еврея — у любого из всех народов нашей страны.

А раз проблемы везде одни и те же, то и требования будут в основном такими же как у шахтеров.

В 1985 году спор шел между консерваторами и сторонниками перестройки. Потом — спор шел уже между сторонниками перестройки — аппаратным ее вариантом и революционно-демократическим.

Теперь, после Съезда, после забастовок возникла новая ситуация. Теперь уже никаких шансов у аппаратного пути нет. Теперь уже выбор будет идти между вариантами в рамках революционно-демократического пути.

При всех оттенках этих революционно-демократических путей два основных направления: революционно-правовой и революционно-стихийный.

Нетрудно понять, что стихийный штурм власти может иметь итогом только гражданскую войну, знаменитый русский бунт, «бессмысленный и беспощадный» — по словам А.С. Пушкина.

Опыт 3/4 века после нашей революции говорит об этом. Опыт французской революции тоже говорит о глубокой противоречивости метода революций и ограниченности их итогов. Анархия и стихия имеют только одну перспективу — перспективу диктатуры: или революционной, или реакционной, но в любом случае несущей стране неисчислимые беды.

Только революционно-правовой путь сулит нам подлинную перестройку. К чему склонится народ?

Здесь есть два фактора.

**Первый.** На политическую арену выходят миллионы людей, отравленных десятилетиями торможения, искалеченных гниением административно-командной системы. Это создаст питательную почву для стихии разрушения, для настроений поиска виноватых, и разного рода мести за свое изуродованное прошлое.

**Второй.** Мы не имеем массовых экономических форм, соответствующих новому типу социализма. Арендаторы, акционеры, кооператоры — все они составляют незначительное меньшинство. Поэтому активизация масс — абсолютно необходимая — выводит на политическую сцену миллионы людей, которые хорошо знают, что их не устраивает, но еще не связаны новыми

экономическими интересами. В такой ситуации стихийное получает исключительно мощную питательную почву.

Итак, условий для революционно-стихийного взрыва достаточно много. Это мы все видели на митингах.

Но массовые выступления рабочих показали, что в народе есть мощные силы, которые могут стать базой революционно-правового варианта.

На радикальных депутатов ложится огромная ответственность. Главная задача Межрегиональной депутатской группы — найти такой вариант действий, при котором крепили бы те силы общества, которые ориентированы на правовой вариант революционной перестройки.

## **О НАШЕМ СОБРАНИИ**

В этот переломный момент мы, члены Межрегиональной группы, решили провести это совещание.

Нам говорят: зачем вы собираетесь? Ходите на заседания Верховного Совета, его Комитетов, выступайте, вносите предложения.

Этот вопрос требует внимания. В Верховном Совете — одна четверть народных депутатов. В его комитетах и комиссиях — одна пятая всего — около 40%. Могут ли члены Верховного Совета и его Комитетов плодотворно участвовать в их работе?

Формально — могут. Мы на Съезде приняли постановление; рассылаются проекты решений (за две недели), рассылаются повестка дня, графики заседаний.

Выполнено ли это постановление Съезда? Даже для членов Верховного Совета — нет.

Что могут думать избиратели о Верховном Совете, когда видят, что его члены не имеют на руках даже текста, который у докладчика и все же допускают продолжение дискуссии? Что думают избиратели о Верховном Совете, который безропотно берется обсуждать документ, полученный за день, когда нет времени даже созвониться со своим округом?

Что подумает избиратель о Верховном Совете, который одобряет сокращение армии, так и не узнав, какие ресурсы выделены для создания нормальной жизни для сокращаемых и не сознает, что все это делается специально, чтобы усилить ненависть армии к Верховному Совету и всей перестройке?

А с депутатами, не входящими в Верховный Совет, вообще не церемонятся. А ведь их большинство, их 2/3. По существу, мы ничего заблаговременно не получаем, повестки дня даже на неделю не знаем.

Нам оставили одно: в роли истребителей-перехватчиков сидеть часами в зале заседания и караулить, когда вдруг начнется дискуссия по волнующему нас вопросу. Ну, москвичи еще могут это делать. А остальные?

Протестовал ли Верховный Совет против фактического отстранения чуть ли на 2/3 народных депутатов?

К сожалению, он тоже втянулся в аппаратную игру под названием: нет власти, кроме власти Верховного Совета, и нет народных депутатов, кроме членов Верховного Совета.

Как же нам поступить, если явно нарушается постановление Съезда о равноправии депутатов?

Сидеть по своим округам у телевизоров?

Почему, когда начались забастовки, Верховный Совет не созвал чрезвычайный Съезд?

Надо называть вещи своими именами. Была попытка вести страну в критической ситуации без Съезда. Если на эту попытку не среагировать — вопрос о Съезде как высшей власти будет предрешен. Уже раздаются голоса о заочном голосовании этих 2/3 депутатов по вопросам Конституции. Но дойдем ли мы до ситуации, когда и Председателя Верховного Совета могут переизбрать путем переписки Верховного Совета с большинством депутатов?

Решив собраться, мы защищаем верховную роль Съезда как органа власти.

Но даже если бы тексты документов и были розданы за 2 недели? Что преступного в том, что группа депутатов сначала хочет обсудить вопрос в более узком кругу?

Ухудшится ли от этого дискуссия в Комитете или на Верховном Совете?

При этом, борясь за нашу группу, мы на деле добиваемся прав и для других уже созданных депутатских групп: для аграриев и для экологов, для формирующейся сейчас группы делегатов — рабочих.

Борясь за права нашей группы, мы боремся и за то, что мешает всем народным депутатам — неразбериха в организации работы, отсутствие заблаговременной информации и т.д.

Наша деятельность ничего общего не имеет с постоянно муссируемыми инсинуациями о нашем желании взять власть, о стремлении создать Второй Верховный Совет и т.п. Мы открыты для всех.

Наша цель — не противопоставить себя Верховному Совету, а, напротив, радикализировать его, чтобы он скорее начал в полной мере выражать то, что требует народ, чего требуют избиратели.

Все, что мы делаем, целиком укладывается в понятие советского социалистического плюрализма. Речь идет о подготовке поправок и альтернативных вариантов к некоторым вопросам над которыми уже решил

работать Верховный Совет и Съезд. Речь идет о выдвижении новых тем, которые надо, на наш взгляд, обсудить.

У нас конструктивная, ответственная позиция.

Конечно, оформление новой группы означает разделение. Но это такое разделение, которое в целом укрепит перестройку.

Нельзя искренне хотеть перестройки и с недоверием относиться к попыткам разнообразить пакет предложений.

Нельзя желать перестройки и игнорировать попытки выразить весь спектр позиций в нашем обществе.

Нельзя ответственно относиться к перестройке и одновременно опаса́ться критики своих ошибок: ведь никто и никогда от них не застрахован.

Речь идет о том, чтобы руководство страны стояло на двух ногах — на нынешней, аппаратной, и на второй, альтернативной. В условиях перестройки, которая стала нынче демократической, народной, только такой путь реалистичен и правилен.

Товарищи депутаты!

Депутаты от Москвы помнят, сколько было сомнений — стоит ли до Съезда образовывать рабочую группу.

Но когда на первом заседании всей московской делегации впервые в советской истории члены Политбюро не пошли в президиум, а сели с нами в зале — уже это оправдало наши усилия.

Когда группа депутатов — и москвичей, и не москвичей, — подписывались под проектом повестки работы первого Съезда народных депутатов — у нас мало было уверенности в успехе.

Но когда в первые же часы работы выступил Андрей Дмитриевич Сахаров и начался крах плана превратить Съезд в очередной дозированный шаг аппаратной перестройки — мы поняли, что действовали верно.

Когда мы требовали прямой трансляции Съезда по ТВ и Б.Н. Ельцин звонил Капто и добились этого — наша уверенность выросла.

Мы, в конце Съезда, создавая нашу группу, резко оценили его итоги. И оценили верно, т.к., пойдя Съезд по предлагавшемуся нами пути, скорее всего не было бы — ни забастовок, ни крови в Абхазии.

Но сейчас, когда народ на забастовках выдвигает наши лозунги — ясно, что работа меньшинства не была напрасной.

Тем более что Президиум Верховного Совета выбросил в корзину свой план законодательной работы и принял наши предложения, даже с теми же формулировками.

Я отмечаю это не ради установления авторства — как говорил Маяковский — «сочтемся славой».

Я говорю и не ради какого-то злорадства. Напротив, нас радует и вдохновляет, что сама жизнь подтвердила и оправдала деятельность нашей группы.

Почему оправдались именно наши прогнозы и наши предложения?

Да потому, что именно меньшинство депутатов отражает мнение большинства народа. Мы — меньшинство условное, в залах Кремля. А в стране за нами все больше и больше избирателей. Тысячи писем, резолюций митингов, обращений — идут к нам со всей страны.

Масштаб этой поддержки и это давление поистине грандиозны.

Вот почему — в свете опыта прошедших трех месяцев — мы можем утверждать, что Межрегиональная группа больше, чем когда-либо, нужна и Верховному Совету, и его комитетам, и будущему второму Съезду, и всему нашему народу.

Раз уж я начал цитировать поэтов, то хочу завершить свое выступление словами Анны Ахматовой:

*Мы знаем, что ныне лежит на весах  
И что совершается ныне.  
Час мужества пробил на наших часах.  
И мужество нас не покинет.*

## 4.19. ВЫСТУПЛЕНИЕ НА МИТИНГЕ 4 ФЕВРАЛЯ 1990 ГОДА

*(«Позиция», № 3 (9), 1990 г., февраль)*

Друзья, нас всех сюда собрала вера — вера в перестройку. Перестройке — пять лет. Она вынесла окончательный приговор господствующему строю, его руководящей силе, его аппарату, его экономике, его идеологии, его национальной политике. Но исполнение приговора непрерывно откладывается.

Платой за саботаж являются трудности для всех нас. Зарплата простого человека урезывается всеми способами, зато растут оклады руководителей. Пусты полки магазинов, но не скудеют их подсобки, выполняющие заказы начальства. Душат инициативу «архангельского мужика», зато созданы все условия для предприимчивых администраторов, которые эскадронами вступают в совместные предприятия и дошли до продажи танков за границу.

Почему саботируется перестройка? Три главные причины: отчаянное сопротивление консерваторов, нерешительность руководителей страны и слабость демократических сил.

Консерваторы перешли в открытое наступление: объединяются со всеми отбросами разлагающегося трупa — бюрократического социализма.

Сила партийного аппарата — в абсолютной монополии на власть. Первая задача нашего митинга — нанести удар по консервативному наступлению на перестройку и по фундаменту консерватизма — монополии партии на власть. Перестройке мешают колебания руководителей страны. В результате — этих колебаний мы снова оказались отставшими от Европы, оказались на задворках преобразований в других социалистических странах. Поэтому наша вторая задача — заставить, наконец, правительство опереться на демократические силы, сесть с демократическими силами за общий круглый стол.

Третья задача нашего митинга — объединение. Объединить все честные силы, сложить все демократические организации в единый антибюрократический фронт.

Нельзя дальше жить так, как мы живем в богатейшей стране мира. Нам нужно новое общество со свободой в экономике, со свободой в политике, со свободой в науке и культуре — общество свободных людей и свободных народов. Это общество нам никто не подарит — мы его должны создать сами. У нас нет газет, у нас нет денег, у нас нет зданий, у нас много чего нет. Но у нас есть то, что сильнее любого материального фактора, — это наша неуклонная решимость, это наше неукротимое желание жить по-новому. А раз мы знаем, чего мы хотим, — мы обязательно победим! Чего бы это нам ни стоило.

## 4.20. ВПЕРЕДИ ЕЩЕ МНОГО РАБОТЫ

*(«Экономическое обозрение», 1990 г., май)*

**Вопрос:** Гавриил Харитонович, Вы — народный депутат СССР от научных и инженерных обществ. Не могли бы Вы рассказать, как прошли первые десять депутатских месяцев? Что они дали Вам как специалисту и как человеку?

**Ответ:** На первые десять депутатских месяцев пришлось два Съезда народных депутатов и две сессии Верховного Совета.

В сессиях я не участвовал, так как не являюсь членом Верховного Совета. Но я вхожу в комиссию по подготовке новой Конституции СССР, в комиссию по привилегиям, в руководство советской парламентской группы межпарламентского союза.

И все же главное внимание пришлось уделить межрегиональной депутатской группе. После принятия II Съездом законов о статусе депутата и о регламенте наша группа смогла официально зарегистрироваться и теперь функционирует вполне законно.

В целом обязанности народного депутата потребовали значительно больше времени, чем я предполагал. Но, с другой стороны, возможности влиять на ход перестройки резко расширились. Я выступал на обоих Съездах, на заседаниях межрегиональной группы.

Подводя итоги, можно сказать: перестройку в нашей стране я и мои коллеги по МДГ, безусловно, ускорили, но это ускорение отстает от потребностей, диктуемых состоянием экономики и общества, и качественного перелома в ходе перестройки пока не достигнуто.

**Вопрос:** В одной из публикаций Вы привели слова зампреда Госплана Коробова, что мы плохо знаем опыт хозяйственных реформ, которые проводились в России. Как Вы считаете, учли ли мы при подготовке экономической реформы и в ходе ее осуществления тот опыт реформ, который был накоплен в прошлом?

**Ответ:** Опыт прошлых реформ мы, конечно, учитываем. Но явно недостаточно. И происходит это потому, что сам этот опыт мы не изучаем достаточно критически. В статье, посвященной 25-летию со дня смещения Н.С. Хрущева, опубликованной в «Огоньке», я попытался, например, более полно оценить опыт его реформ и причины их провала. Те, кто читал эту статью, могут оценить, в какой мере сегодня мы смогли преодолеть ошибки тех лет.



**Вопрос:** В 1989 г. Вы побывали в ряде индустриально развитых стран — в Дании, Японии, во Франции. Что Вам, как ведущему специалисту в области управления экономикой, было особенно интересно в поездках прошедшего года? Как Вы считаете, использование мирового хозяйственного опыта смогло бы уберечь нас от тех экономических ошибок, которые были сделаны за почти пять лет перестройки?

**Ответ:** В поездках по развитым капиталистическим странам меня больше всего интересовали следующие вопросы:

- как и чем был обеспечен экономический подъем в этих странах. Япония ведь была на стартовых позициях более отсталых, чем те, которые Советская власть получила от царской России;
- что представляет собой реально (не на словах) тот общественный строй, который в этих странах сложился, как и куда он развивается. В какой мере можно считать капиталистическим строй, где все крестьянство объединено в кооперативы, где есть бесплатное лечение и образование, пенсии и другие черты, относимые нами в прошлом к преимуществам только нашей модели социализма. Какую роль играют рынок и центр, что это за рынок и что это за центр;
- чего ждут эти страны от будущего десятилетия, каким они представляют мир и какое место в этом мире будет у СССР. Меня, например, «убила» японская таблица мирового рынка 2000 года по десяти видам современных технологий (роботы, биотехнологии и т.д.), где СССР вообще нигде не фигурирует как экспортер.

**Вопрос:** В конце прошлого года активно заявили о себе ученые-экономисты консервативной ориентации. Вы помните, что участники научно-практической конференции по проблемам экономической реформы, которая состоялась в ноябре 1989 г., встречали с плакатами, смысл которых — подорвать авторитет ученых, отвечающих в правительстве за осуществление реформы. Не считаете ли Вы, что споры о путях экономического развития страны, которые начались среди экономистов в начале 60-х годов, возобновились сейчас с новой силой? И в этой связи как бы Вы оценили состояние экономической науки? Не следует ли провести открытую общесоюзную экономическую дискуссию по перспективам экономического развития страны? Какова, с Вашей точки зрения, могла бы быть роль Всесоюзного экономического общества в организации такой дискуссии?

**Ответ:** Действительно, сейчас идет своего рода ренессанс идей административного социализма. Во-первых, делаются попытки снять с этих идей ответственность за практику семидесятилетия и доказать, что сами

по себе эти идеи могут быть реализованы в «новом» варианте, идут поиски «левых» моделей, по-прежнему извлекаемых из желаний и воли людей и потому требующих поставить этих людей во главе страны с правом диктовать. Во-вторых, медлительность в перестройке и катастрофу административного социализма, вызванную всей нашей историей и совпавшую с годами начала перестройки, пытаются приписать именно перестройке. В-третьих, сплачиваются все, для кого отход от административного социализма означает потерю тех постов и тех благ, которыми они пользовались.

Возможностей излагать свои взгляды у консерваторов было более чем достаточно в прошлом. И сегодня их тоже слова никто не лишает. А вот какой-либо новой дискуссии я бы не проводил. Она ничего не даст. Время речей и упущено, и прошло. Надо проводить всенародные референдумы и внедрять то, что народ хочет, в жизнь. Хватит, например, спорить о том, кто будет лучше работать: колхоз или фермер. Надо создать равные условия тому и другому: и вправе получить общенародную землю, и в размере налогов, и в размере госзаказа, и вправе торговать на рынке — и посмотреть на результаты.

**Вопрос:** В 1989 году произошло более четкое обозначение позиций и ориентаций среди экономических журналов. Причем вокруг журналов группируются и определенные группы ученых. Как бы Вы оценили возникшую ситуацию?

**Ответ:** То, что вокруг журналов группируются ученые определенных направлений, — вещь полезная. Хотя у себя в «Вопросах экономики» мы стремимся обеспечить нужный для теоретического журнала плюрализм мнений. Одного мне не хотелось бы — чтобы объединение ученых вокруг журналов сопровождалось издержками, которые мы наблюдаем в сфере литературных журналов (когда вместо дискуссий порой раздается грубая брань). Чего стоит статья, например, об Андрее Дмитриевиче Сахарове в «Военно-историческом вестнике»!

**Вопрос:** В последнее время есть определенное разочарование в высокой квалификации советских экономистов. Более того, высказываются мнения, суть которых можно сформулировать так: чтобы выйти из кризиса, необходимо пригласить ведущих экономистов Запада, которые должны разработать для нашей страны своеобразный вариант плана Маршалла. Как Вы относитесь к таким заявлениям?

**Ответ:** Разочарование в квалификации советских экономистов частично обоснованы, но вполне объяснимы. Трудно ждать научного анализа от тех, от кого годами требовали одобрения принятых наверху решений,

при этом категорически пресекали любые попытки отойти от догматов нашей экономической теории и плюс требовали не изучать, а разоблачать мировую экономическую науку.

А вот надежда на зарубежных спасителей, на то, что «барин вот приедет, барин нас рассудит», — весьма преувеличены. На Западе много ценного в экономической науке. Но там много и экономических школ. И их суждения о нас еще более полярны, чем даже наши собственные разногласия. Так, что основной воз должны везти мы сами.

Вопрос же о «Плане Маршалла» для СССР и других стран Восточной Европы — это особая тема и заслуживает особого обсуждения.

**Вопрос:** Гавриил Харитонович, несмотря на высокие конкурсы на экономические факультеты, качество экономического образования остается низким. В чем, по Вашему мнению, причины такого положения? Какие, на Ваш взгляд, нужны меры, чтобы исправить создавшееся положение? Какова роль ВЭО в разрешении этих проблем?

**Ответ:** Prestиж экономического образования все же высок, а вот качество образования явно отстает. Я от души смеялся, когда закончивший экономический вуз и имеющий ученую степень по экономике руководитель не смог сказать, сколько будет стоить акция в сто рублей, дающая доход в 10 руб. в год.

Выход я вижу в том же, что и для всей экономики. Надо «разгосударствить» экономические вузы поставить их в ситуацию конкуренции. Тогда многие из них «сгорят», зато те, которые будут искать новое и выпускники которых будут «котироваться» на рынке кадров, смогут платить по-настоящему своим преподавателям и успешно развиваться. (А ВЭО смогло бы взять в аренду один из экономических вузов и создать первый платный Экономический университет: с циклами среднего, высшего и послевузовского образования. Такой, какой когда-то в России была нынешняя «Плехановка».)

**Вопрос:** И в заключение несколько вопросов личного характера. Как выглядит Ваш рабочий день? Как Вы проводите свободное время? Какую статью или публицистическую работу по экономике, опубликованную в 1989 г., Вы могли бы отметить?

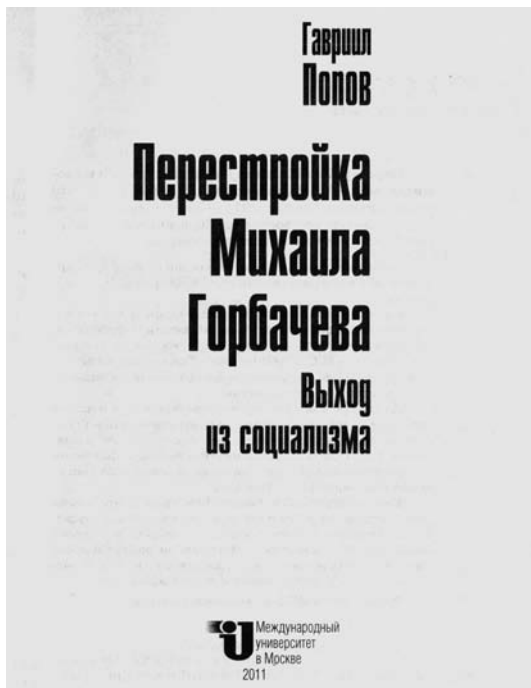
**Ответ:** Рабочий день начинается у меня в 5-6 часов утра и заканчивается в 7-8 часов вечера. Работаю и в субботу, и в воскресенье. Свободного времени в традиционном смысле слова у меня нет: если есть — я читаю газеты и журналы. Но чтение для меня — работа. Иногда хожу в театры. Но это тоже из сферы работы. Вы, наверное, читали мой отклик на спектакль Марка Захарова «Мудрец» в журнале «Огонек».

Я много пишу, много публикую. В 1989 году вышли два сборника моих статей: в «Экономике» — «Пути перестройки» и в «Московском рабочем» — «Эти четыре года».

Сам я считаю своей лучшей работой в 1989 году статью о Н.С. Хрущеве. Возможно, в это нелегко поверить, но основные ее заготовки я записывал в августе, в палатках, на дневках, когда вместе со своими сыновьями проплыл на весельной лодке по низовьям Волги путь более чем в 200 километров — от Никольского до Астрахани. В молодости я предпочитал проводить отпуска в горах, теперь путешествую на лодках.

## **4.21. Титул, оглавление и заключение книги Г.Х. Попова «Перестройка Михаила Горбачева. Выход из социализма»**

*Восьмая книга серии Г.Х. Попова «Мне на шею кидается век-волкодав» (Международный университет в Москве, 2011 г.)*



## ОГЛАВЛЕНИЕ

Сто лет спустя (вместо введения).....	3
Часть I	
Звездный час Горбачева — решение о Перестройке.....	9
Глава 1. Необходимость Перестройки.....	11
Глава 2. Инициатор Перестройки.....	54
Глава 3. Решение Горбачева: не реформирование, а Перестройка.....	100
Часть II	
Концепция Перестройки Горбачева.....	143
Глава 4. Формирование Концепции.....	145
Глава 5. Социализм Горбачева.....	176
Глава 6. Концепция Горбачева и социалистическая идеология.....	213
Часть III	
Ошибки в Концепции Горбачева.....	247
Глава 7. Ошибка первая: Цель.....	249
Глава 8. Ошибка вторая: Механизм.....	287
Глава 9. Ошибка третья: Стиль руководства.....	316
Часть IV	
Практика Перестройки.....	351
Глава 10. Этапы Перестройки.....	353
Глава 11. Распад государственно- бюрократического социализма.....	380
Глава 12. Распад Советского Союза.....	434
Часть V	
Смерть и Бессмертие горбачевской Перестройки.....	475
Глава 13. Изоляция Горбачева.....	477
Глава 14. Отставка Горбачева.....	510
Глава 15. На весах Истории.....	523
Победитель советского социализма (вместо заключения).....	538

## **ПОБЕДИТЕЛЬ СОВЕТСКОГО СОЦИАЛИЗМА (ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ)**

За почти двадцать лет, прошедшие после отставки Горбачева, и на Западе, и в России, и в республиках бывшего СССР появилось немало претендентов на роль победителей советского социализма, на роль, используя образ Евгения Шварца, Марка Захарова и Григория Горина, «победителей Дракона».

Но является великим историческим фактом, что главным разрушителем советского социализма является именно он, Михаил Горбачев.

Казалось бы, говоря словами Шекспира, — «нет повести печальнее на свете», чем история Перестройки Горбачева.

Все, что он задумал, все, во что он вложил свой незаурядный талант лидера, все, на что он израсходовал — не жалея себя — все свои духовные, умственные и физические силы, — не принесло ожидаемых им результатов.

Но роль политического лидера определяют не его намерения, которыми, как блестяще выразился великий Данте — «вымощена дорога в ад», а его реальный вклад в решение главных проблем своей страны и своей эпохи.

А в главную проблему конца XX века — выход из государственно-бюрократического социализма — Горбачев внес решающий вклад.

Великих исторических вех России в XX веке было три.

Первая — разрушение трехсотлетней империи Романовых, связанное с Великой Октябрьской социалистической революцией и с именем Ленина.

Вторая — строительство государственно-бюрократического социализма и его победа в Великой Отечественной войне, связанные с именем Сталина.

Третья — выход из исторически бесперспективного и опасного для будущего советского государственно-бюрократического социализма неотделима от имени Горбачева. Именно с ним будет навсегда связано, это важнейшее событие истории в конце XX века.

Главный вывод из изложенного в этой книге состоит в том, что всемирной исторической заслугой Перестройки Горбачева является то, что именно она сокрушила твердыни советского государственно-бюрократического социализма.

Всего за какие-нибудь четыре с половиной года — с 1987 по 1991-й — была разрушена могучая советская система.

Разумеется, Горбачев — не волшебник. Он разрушил советский социализм только потому, что этот социализм уже полностью себя исчерпал. Но вклад лидера, осознавшего ситуацию и ставшего исполнителем приговора Истории, — грандиозен.

Конечно, Горбачев, разрушая советский социализм, имел свои планы. Но именно разрушение является главным историческим фактом.

Христофор Колумб был уверен — до конца жизни, — что он открыл путь в Индию. Потом весь мир убедился, что открыт не новый путь в Индию, а Новый Свет. Свершилось нечто неизмеримо более грандиозное. И величие Колумба определяется не тем, что он ни слова не говорил о Новом Свете, а тем, что он фактически сделал — открыл не «обновленный» путь в Индию, а Новый Свет.

Величие Горбачева тоже определяется не тем, что он ни слова не говорил о выходе из социализма, а тем, что вместо утверждения обновленного социализма, подвел черту под великим экспериментом XX века по утверждению государственного социализма и открыл дверь миллионам для перехода к новому, постиндустриальному строю, строю человеческой цивилизации XXI века.



**Часть V.**  
В поисках эффективного  
управления  
постиндустриальной  
экономикой

.

**5.А. ПРОТИВ НОМЕНКЛАТУРНО-ОЛИГАРХИЧЕСКОГО  
ПОСТИНДУСТРИАЛИЗМА**

## 5.А.А. ВОЛЬНОЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБЩЕСТВО РОССИИ — 240 ЛЕТ НА СЛУЖБЕ ОТЕЧЕСТВУ

*(Доклад Гавриила Харитоновича Попова  
на Съезде ВЭО России 31 октября 2005 года)*

*Г.Х. Попов возглавляет Вольное экономическое общество России (ВЭО России) с 1992 года. На Съезде ВЭО России, посвященном 240-летию деятельности организации, Г.Х. Попов был вновь избран президентом общества. Г.Х. Попов стоял у истоков создания и возрождения Научно-экономического общества, которому в 1992 г. было возвращено историческое название — «Вольное экономическое общество России». ВЭО России — старейшая общественная организация Европы и мира и первый институт гражданского общества страны, учрежденный указом Екатерины II в 1765 году. В настоящее время ВЭО России является духовным правопреемником и продолжателем традиций Императорского Вольного экономического общества, что закреплено юридически Министерством юстиции РФ.*

**Уважаемые делегаты съезда!**

**Уважаемые гости!**

Наш очередной съезд Вольного Экономического общества — юбилейный. Сегодня Вольному Экономическому обществу исполнилось 240 лет. Поэтому первая часть моего доклада посвящена опыту и урокам истории старейшей общественной организации России.

ВЭО было учреждено 31 октября 1765 года. В этот день Екатерина II одобрила инициативу графа Воронцова, князя Орлова и других известных в России людей по созданию общества. Одним из инициаторов был и Михаил Васильевич Ломоносов, но он не дожил до основания общества.

В духе передовых идей своего времени Екатерина Великая установила три главных принципа деятельности ВЭО.

**Первый.** Общество должно приносить пользу и его девизом императрица сделала слово «полезное», а символом — «пчелы, мед в улей приносящие».

**Второе.** Общество должно помогать государству, быть «императорским».

**Третье.** Общество приносит пользу и служит государству, прежде всего тем, что оно вольное. Оно представляет независимую, объективную точку зрения. Оказывает услуги государству, в том числе и в виде критики.

Предпосылкой появления и деятельности ВЭО стал манифест о вольности дворянства от 1763 года.

Это очень важный момент: **Вольное Экономическое общество возможно только при наличии вольных, свободных субъектов экономики.**

После создания, почти 100 лет, ВЭО активно помогало повышению эффективности феодальной экономики. Достаточно напомнить о внедрении в Россию картофеля, ставшего вторым хлебом страны.

ВЭО организовало сбор сведений о России и основало статистику. Проводило конкурсы, смотры, поощряло применение новой техники.

Но в самом главном вопросе — отмена крепостного права — ВЭО, занимая правильную прогрессивную позицию, должной активности не проявило.

Чрезмерная робость ВЭО оказала плохую услугу России. Процесс освобождения крестьян целиком оказался в руках царя и его «красных бюрократов» и поэтому затянулся на многие годы.

Исправляя эту ошибку, ВЭО с огромной энергией включилось в реализацию реформ шестидесятых годов XIX столетия: освобождение крестьян, создание местного самоуправления, судебная реформа, школьная реформа.

Но ВЭО видело, что развитие в России идет медленнее имеющихся возможностей. И ВЭО стало все настойчивее поддерживать либеральную оппозицию самодержавию. В итоге императорское общество стало серьезным оппонентом императорской власти.

И власть сначала отобрала у ВЭО Комитет грамотности. Затем закрыла Комитет помощи голодающим. А с 1900 года ВЭО запретили проводить публичные мероприятия.

Небольшой период активизации ВЭО в период революции 1905 года опять сменился гонениями и в 1915 году ВЭО было закрыто.

Февральская революция 1917 года возродила ВЭО, а один из лидеров революции — Александр Федорович Керенский — стал президентом ВЭО.

Но многолетнее жесткое противостояние всего гражданского общества, и ВЭО в том числе, власти привело в России к такому падению доверия к государству, что создались условия для утверждения диктатуры.

Ирония истории состоит в том, что именно ВЭО предоставило свое помещение для первого заседания Петроградского Совета и именно Советы запретили ВЭО после своей победы.

Ни диктатуре пролетариата, ни строю государственно-бюрократического социализма ВЭО было не нужно.

Во-первых, в условиях диктатуры существуют только ее организации: она сама и ее «приводные ремни», как говорил Сталин или «подручные», как точнее выражался Хрущев.

Во-вторых, командная управляемая экономика оставляет лишь инициативу на «встречные планы», на выполнение и на перевыполнение планов. Места для «вольности» тут нет.

Условия для возрождения активности экономистов появились только после начала в СССР экономических реформ.

Реформы были вызваны усиливающимся кризисом государственного социализма. Пытаясь его преодолеть, власть пошла на эксперименты и реформаторские проекты.

Их реализация потребовала объединения всех экономистов: занятых наукой (в академиях и вузах), работающих в ведомствах и министерствах, в центре и на местах.

Так в СССР появилось **Научно-экономическое общество**. Его создание связано с именами таких ученых как Тигран Сергеевич Хачатуров, Абел Гезович Аганбегян, Соломон Ефремович Каменицер, Анатолий Данилович Шеремет, Николай Николаевич Гриценко, Станислав Сергеевич Шаталин, Александр Иванович Анчишкин. НЭО помогали руководители экономических институтов и вузов — Олимпиада Васильевна Козлова, Евгений Иванович Капустин, Виктор Никитич Черковец, Николай Григорьевич Сычев, редакторы и журналисты газет, журналов и издательств — Виктор Григорьевич Афанасьев, Алексей Федорович Румянцев, Михаил Николаевич Тубольцев. Активно включились в работу НЭО крупные хозяйственные руководители: Николай Павлович Лебединский, Анатолий Назарович Лебедь, Николай Григорьевич Белов, Борис Иванович Гостев, Леонид Алексеевич Костин, Алексей Васильевич Новиков, Владимир Иванович Щербаков. Конструктивно действовали экономисты союзных и автономных республик, краев и областей: Георгий Васильевич Дзись, Александр Сергеевич Емельянов, Георгий Петрович Бадей, Юрий Алексеевич Дмитриев, Валериан Сергеевич Адвадзе и другие.

В становлении НЭО огромную роль сыграли его первый председатель — Т.С. Хачатуров и неизменный руководитель аппарата НЭО — В.Н. Красильников.

НЭО организовало широкие экономические дискуссии, которые содействовали будущей перестройке. С ее началом НЭО возглавил крупный администратор-реформатор и ученый В.С. Павлов. На втором съезде НЭО было преобразовано в независимое Всесоюзное экономическое общество.

ВЭО провело ряд важных дискуссий, конференций, семинаров, организовало выезды экономистов за рубеж, содействовало созданию первых совместных предприятий. Оно выдвинуло Попова Г.Х. в народные депутаты СССР.

Но в целом необходимо с горечью признать, что мы в ВЭО так и не подготовили достаточного числа вариантов выхода из экономики социализма.

То, что удалось сделать, было ориентировано на переход под руководством КПСС. Но если в Китае КПК взяла на себя роль лидера реформ, то КПСС с этим не справилась. А для преодоления государственного социализма без КПСС ВЭО проекта не имела.

Это было не последней причиной того, что власти новой России за основу экономической политики приняли рекомендации Международного Валютного Фонда: концепции шоковой терапии и схемы приватизации, ориентированные на страны третьего мира.

После распада СССР Всесоюзное Экономическое Общество тоже распалось. В России мы решили возродить Вольное Экономическое общество. Одновременно было принято решение об образовании Международного Союза Экономистов на базе организаций экономистов России, ряда бывших республик СССР и ряда организаций экономистов бывших социалистических стран. В МСЭ также вступили предприниматели и экономисты стран Западной Европы, Америки, Азии, Австралии.

Вольное экономическое общество не только не поддержало модель реформ в варианте шоковой терапии и номенклатурно-олигархической ваучерной приватизации, но в своем большинстве критиковало их, указывая на опасность этого варианта преобразований.

Однако надо опять-таки самокритично признать, что серьезного оппонирования шоковой терапии и российской модели ваучерной приватизации Вольное экономическое общество не организовало. Мы не запятали себя соучастием в этих реформах, но мы и не стали не только центром и организатором сопротивления, но даже достаточно весомой альтернативой. Наша роль свелась к роли более или менее последовательной критики. Такова истина, какой бы горькой она ни была.

Подводя итоги, прошлому историческому опыту ВЭО, необходимо сделать ряд обобщающих выводов.

1. ВЭО может и должно сотрудничать с российским государством в делах реформирования российской экономики. Но ВЭО не отождествляет себя ни с государством в целом, ни тем более с той или иной ветвью государственной власти. Поэтому оно с благодарностью принимает помощь от государства (если такая оказывается), но не связывает себя какими-либо обязательствами.

2. ВЭО должно быть именно общественной организацией. Дистанция между властью и экономическим обществом необходима и для обеспечения его способности формировать независимое мнение, и для анализа планов власти, и для критической оценки их итогов. Поэтому название «вольное» необходимо и важно.

3. Общественная организация должна объединять всех экономистов на профессиональной основе, независимо от их принадлежности к тем или иным экономическим школам.

В постиндустриальном обществе научные разработки и научные школы неизбежно сосредотачиваются в исследовательских центрах с определенной ангажированностью, объединяющихся солидарных друг с другом ученых.

Но в такой ситуации возникает, и все более обостряется потребность в организации, которая, не ведя больших собственных исследований, даст возможность ученым различных направлений встречаться, взаимодействовать, профессионально и спокойно дискутировать.

Старая традиция ВЭО быть одновременно «императорским» и «вольным» позволяет ему довольно объективно и критично оценивать современные российские преобразования, вносить важные предложения, в том числе и расходящиеся с официально принятой экономической политикой. Мы очень ценим, что большинство руководителей российского государства — как в прошлом императоры России — с пониманием и одобрением относятся к такой нашей позиции.

## 2. ОТЧЕТНЫЙ ПЕРИОД

Сегодня ВЭО имеет отделения практически во всех регионах страны. В составе ВЭО более 11 тысяч организаций и в разных формах в них постоянно работают около 300 тысяч экономистов.

В основе нашей деятельности все эти годы были испытанные временем принципы. **В чем состоят эти принципы?**

Прежде всего, ВЭО объединяет всех экономистов. Под экономистами мы понимаем всех, кто посвятил себя экономике — от предпринимателей и менеджеров до студентов экономических специальностей вузов и техникумов.

Второе — ВЭО объединяет экономистов всех направлений всех школ, всех течений. Поэтому в его работе участвуют все: от представителей идей полной свободы рынка до сторонников восстановления полного огосударствления экономики.

В условиях вовлечения в процесс преобразований сотен тысяч, миллионов граждан особенно возрастает роль ВЭО как инструмента информирования экономистов обо всем спектре позиций.

Мы стараемся достаточно полно представить все точки зрения. Так, мы уже выпустили три сборника, содержащие экономические платформы всех партий, участвующих в думских выборах. Очень интересен анализ динамики партийных позиций. Не менее интересно и то, что целые абзацы платформ

разных партий совпадают. Как будто готовились в одном и том же центре одними и теми же авторами.

Третье. ВЭО отвергает все попытки превратить его в политическую организацию или в придаток какой-либо партии.

Во время учредительного съезда Вольного Экономического общества России и после него неоднократно раздавались голоса, призывавшие на его основе создать политическую партию. Но ВЭО во имя сохранения своих великих и нужных стране традиций не пошло по этому пути.

### **Вокруг чего организуется работа ВЭО?**

**Первое.** Обобщение практического опыта эффективного хозяйствования — как на уровне хозяйственных субъектов, так и на уровне городов и регионов.

**Второе.** Анализ текущей практики хозяйствования, итогов хозяйственной политики. Ценность такого анализа определена тем, что в нем участвуют все экономисты: от авторов и разработчиков мер до самых ярых их критиков.

**Третье.** Особое внимание ВЭО уделяет долгосрочным проблемам развития экономики страны.

В условиях организации политической системы России на основе четырехлетних сроков — от выборов до выборов — долгосрочные проблемы или вообще не рассматриваются, или представляются в качестве каких-то обещаний.

При таком устройстве государства именно на независимые организации типа нашего ВЭО ложится ответственная задача долгосрочного анализа и перспективных предложений.

За прошедшие годы сформировались, отвечающие современным условиям, **формы и методы деятельности ВЭО.**

Нам удалось — вместе с другими заинтересованными организациями — сделать регулярными форумы в Государственном Кремлевском дворце.

Эффективной формой объединения интеллектуального потенциала в рамках Вольного Экономического общества России стали «круглые столы», регулярно (их ежегодно проводится не менее шести) проходящие в Доме экономиста под руководством вице-президента ВЭО России, академика РАН Л. Абалкина.

Сохраняя традиции императорского Вольного экономического общества, в Доме экономиста на Тверской проходят дискуссии на заседаниях Круглого стола «Экономический рост России», участники которых с современных позиций оценивают исторический опыт наиболее важных событий в экономической жизни России. Эти заседания были посвящены восьмидесятилетию Госплана



СССР и началу новой экономической политики (НЭП), столетию начала проведения реформ Петра Аркадьевича Столыпина, столетию со дня рождения Алексея Николаевича Косыгина и презентации книги «Феномен Косыгина». Одно из заседаний Круглого стола было посвящено 200-летию юбилею кафедры политической экономии МГУ им. М.В. Ломоносова и столетию со дня рождения Николая Александровича Цаголова, возглавлявшего эту кафедру около 30 лет.

В этих встречах принимали участие видные государственные деятели Советского Союза: Николай Константинович Байбаков, возглавлявший Госплан СССР в течение 20 лет, Николай Иванович Рыжков — Председатель Совета Министров СССР, Иван Степанович Силаев — Председатель Правительства России и Советского Союза, академики РАН: Степан Арамаисович Ситарян — заместитель председателя Совета Министров СССР и Евгений Максимович Примаков — председатель Правительства Российской Федерации и многие многие другие.

В последние годы на форумах, «круглых столах» Абалкина и других мероприятиях ВЭО выступали: академики — В.В. Ивантер, Д.С. Львов, Н.Я. Петраков, Н.П. Шмелев; государственные деятели — М.М. Задорнов, А.Л. Кудрин, Ю.М. Лужков, С.В. Степашин, Е.С. Строев, В.Б. Христенко, В.С. Черномырдин; крупные предприниматели — Д.Б. Зимин, Н.Т. Черный, А.В. Чубайс, В.И. Щербakov; видные ученые — С.Ю. Глазьев, Н.Н. Гриценко, А.Г. Грязнова, С.П. Капица, Е.Г. Ясин; руководитель банковских ассоциаций А.В. Мурычев и Г.А. Тосунян; председатель Федерации Независимых Профсоюзов М.В. Шамаков и многие другие известные в стране люди.

ВЭО, как и дореволюционное Императорское общество, ведет активную издательскую деятельность. К 90-летию со дня рождения Т. Хачатурова, 70-летию Л. Абалкина в подарочном формате увидели свет собрания сочинений этих известных ученых — активных деятелей Общества.

С 1994 года возобновлен выпуск «Трудов ВЭО». Уже увидели свет новые 58 томов этого уникального сборника. В этой же серии вышли книга П. Шинкаренко «Возрожденный Феникс. Очерки деятельности Вольного Экономического общества. 1765–2005» и красочный альбом «Портретная галерея. Президенты Вольного экономического общества».

За всю историю ВЭО шесть раз предпринималась попытка подготовить библиографический справочник изданий Вольного Экономического общества. Но это удалось лишь творческому коллективу во главе с доктором экономических наук, профессором Волгоградского университета М. Загоруйко. Под его редакцией были собраны и в 2000 году в двух книгах опубликованы сведения обо всех изданиях ВЭО, увидевших свет в 1765–2000 годах. Перед нашим съездом мы выпустили и третью книгу об изданиях ВЭО последних лет.

Суммарный ежегодный тираж научных трудов, журналов, газет, выпускаемых Вольным экономическим обществом и Международным союзом экономистов, составляет более 11 млн экземпляров печатной продукции.

Читателям хорошо известен бюллетень «ECONOM», который ВЭО начало выпускать с 2001 года на русском и английском языках совместно с Международным союзом экономистов и Международной академией менеджмента.

В разные периоды своей истории ВЭО всегда выделяло узловые звенья, требующие особого внимания.

В условиях перехода от экономики государственно-бюрократической, командно-административной к экономике постиндустриальной таким звеном мы считаем поддержку и развитие **предпринимательства** в частном секторе и **предприимчивости** в государственном секторе.

Именно поэтому мы поддержали создание Международной Академии менеджмента, которую возглавил академик С.А. Ситарян.

Большой популярностью пользуется всероссийский конкурс ВЭО и Академии менеджмента — «Менеджер года». Лучшего менеджера выбирает жюри, в которое входят крупные ученые, руководители министерств и ведомств. Возглавляет жюри почетный председатель Совета Федерации Е. Строев.

**Мы считаем особенно важной работу ВЭО с молодежью.**

Школьники, студенты и аспиранты имеют возможность подать свои научные работы на проводимый Обществом конкурс молодых экономистов. Он весьма популярен: на рассмотрение жюри поступает более 4 тысяч работ. Победители конкурса получают не только существенные денежные награды, но и возможность опубликовать свои сочинения, поступить без экзаменов в ведущие экономические вузы страны. При ВЭО образована и начала активно работать Ассоциация молодых экономистов.

В этой связи мне хотелось сказать о такой важной задаче ВЭО как существенное его омоложение. Мы рады, что в ВЭО работали, и продолжают активно и плодотворно работать, известные всей стране ученые и практики. Пожелаем им дальнейших успехов.

Но как и все организации, ответственно относящиеся к своему будущему, ВЭО должно думать о постоянном балансе опытных и молодых кадров. Поэтому на этом съезде мы надеемся существенно омолодить правление ВЭО, дополнив список правления представителями тех, кто придет к нам на смену и которым сейчас не более 40–50 лет.

Говоря о будущем ВЭО, надо отметить задачу активизации работы среди **женщин**. Рост участия женщин во всех делах постиндустриального общества — мировой факт — и ВЭО должно уделять этому большое внимание.

## Уважаемые делегаты!

Несомненно, нынешний заслуженный авторитет Вольного экономического общества России был бы невозможен без активной работы региональных отделений, которые, как и в XIX веке ныне действуют практически во всех республиках, краях и областях страны.

Обобщению лучшего опыта, накопленного в республиках, краях и областях, и распространению его способствуют, в частности, **смотры региональных организаций Общества**, объявляемые Правлением ВЭО России. Регулярными, в частности, стали смотры на тему «Участие экономической общественности в решении социально-экономических проблем регионов».

Подготовка к 240-летию императорского Вольного экономического общества дала мощный импульс этой работе.

В целом за отчетный период в регионах по линии ВЭО проведено более 5 тысяч мероприятий. Наиболее успешно эта работа организована в Республике Татарстан, Волгоградской, Московской и Тамбовской областях, объединенной организации Санкт-Петербурга и Ленинградской области. Набирает обороты и региональная организация экономистов-общественников в Чеченской Республике, восстановленная два года назад. По отдельным направлениям значительных результатов добились структуры ВЭО в сибирских регионах, в частности в Кемеровской, Омской областях и Якутии.

**У меня нет возможности оценить работу всех региональных организаций, да это и не нужно: делегаты имеют письменный доклад об этом. Поэтому остановлюсь лишь на нескольких примерах.**

В 2005 году юбилей отмечает Вольное экономическое общество Республики Татарстан: 165 лет назад, в 1840 году, указом правительствующего Сената было учреждено Императорское Казанское экономическое общество.

Сегодня ВЭО республики является институтом дополнительного профессионального образования, клубом экономистов и организатором различных конференций, совещаний, семинаров, конкурсов, а также помощником предпринимателей, оказывая им своевременную поддержку. (Президент экономического общества Республики Татарстан — ХАЙРУЛЛИН Наиль Гиндулович; Вице-президент ШАГЕЕВА Роза Абдрахмановна).

Одно из старейших в стране и отделение ВЭО России в Волгоградской области. (Председатель Волгоградского областного правления ВЭО — Плотииков Александр Сергеевич; Ответственный секретарь Волгоградского областного правления ВЭО — Астанина Валентина Михайловна). В отличие от многих других экономисты-общественники Царицынской губернии не прервали свою работу после прекращения деятельности императорского ВЭО, а объедини-

лись вокруг Губернской плановой комиссии, созданной после учреждения Госплана СССР.

Правлению волгоградского общества экономистов принадлежит авторство в разработке концепции перехода области на модель устойчивого развития, составной частью которой стали разработанные волгоградскими учеными программы развития местного самоуправления, освоения природных ресурсов, социальной защиты населения, развития агропромышленного комплекса и развития предпринимательства.

Достигнутыми успехами может гордиться и организация ВЭО Московской области. (Первый вице-президент Московского областного экономического общества — Михеев Владимир Петрович). Особенно ценным начинанием подмосковного общества экономистов стали ежегодные съезды бухгалтеров и аудиторов, на которые собираются до 600 специалистов экономико-финансовой сферы из всех муниципальных образований области.

Хотелось бы в этом докладе отметить работу активистов и других региональных отделений ВЭО: Бурдавицына Сергея Васильевича — председателя Саратовского губернского правления ВЭО; Голубцова Александра Николаевича — председателя Нижегородского областного правления ВЭО; Зайцевой Людмилы Петровны — председателя Курского областного правления ВЭО; Макаркина Николая Петровича — председателя Мордовского республиканского правления ВЭО; Маточкина Юрия Семеновича — председателя Калининградского регионального отделения ВЭО; Никонова Анатолия Ивановича — председателя Челябинского областного правления ВЭО; Росляка Юрия Витальевича — Президента ВЭО Москвы; Сергеева Дмитрия Васильевича — Президента Межрегиональной Санкт-Петербурга и Ленинградской области общественной организации ВЭО; Сизовой Валентины Ивановны — секретаря Красноярского краевого областного правления ВЭО; Смагиной Валентины Викторовны — Заместителя председателя Тамбовского регионального отделения ВЭО; Юрьева Владислава Михайловича — председателя Тамбовского регионального отделения ВЭО и многих, многих других.

## **Дорогие коллеги!**

ВЭО России — составная часть мирового сообщества экономистов и финансистов.

Не буду подробно останавливаться на всей международной работе — она освещена в розданном отчете. Хочу отметить, что Международный союз экономистов, в состав которого входит ВЭО, имеет статус Генерального консультанта Экономического и Социального Совета ООН.

Хотел бы отметить такое значимое событие, как проводимое в январе 2006 г. в Нью-Йорке при содействии Секретариата ООН XV Собрание членов Международного Союза экономистов, одним из активных организаторов и участников которого выступает Вольное экономическое общество России.

### 3. РАЗМЫШЛЕНИЯ О БУДУЩЕМ

Генеральной, перспективной проблемой России является формирование постиндустриального общества, к которому переходит вся человеческая цивилизация на современном этапе ее развития.

Это объективная необходимость и ничто и никто не может ничего изменить — Россию ждет постиндустриальное общество.

А вот в вопросе о том, какой тип постиндустриализма выберет Россия — вариант великой державы, вариант страны среднего уровня или вариант страны третьего мира — у России есть выбор и от нее зависит этот выбор.

Но это только кажется, что выбор есть. На самом деле у России есть один вариант сохранить себя в XXI веке: остаться одной из великих держав. Оба других варианта — и средняя страна («Тишландия») — если употребить термин Александра Бека из книги «Новое назначение») и вариант страны третьего мира — означают распад России как единого государства на несколько русскоговорящих стран с разными интересами.

Поэтому предлагаемые далее меры исходят из этой генеральной задачи России — стать постиндустриальной страной и при этом сохраниться как одной из великих держав.

Первой проблемой в свете этой задачи является вопрос о численности населения России. При ее гигантских территориях необходимо увеличить численность населения как минимум до 300–500 миллионов.

Надо разработать программу стимулирования роста рождаемости русского населения. Очень понятную. Первый ребенок дает семье квартиру. Второй — 15 соток хорошей земли. Третий ребенок — бесплатный дом от государства. Четвертый — бесплатный автомобиль.

Другая группа мер — возврат русских в Россию. Это как минимум 10, а как максимум 20 миллионов. Зачем нам русские в соседних странах, если Россия не собирается эти страны захватывать и восстанавливать ни СССР, ни соцлагерь?

Возврат миллионов немцев и японцев после 1945 года в Германию и Японию стал одним из важных факторов их подъема. У нас возврат даст такой же эффект и во многом по тем же причинам.

И наконец — необходим эффективный механизм ассимиляции как граждан из стран бывшего СССР, так и из соседних стран, прежде всего Китая. Надо взять за пример США, создавших гибкие механизмы ассимиляции всех прибывающих в США иммигрантов. И нам надо не прятаться от проблем иммиграции, а решать их.

Я в прениях выступать не буду, поэтому хочу изложить здесь еще одну, важную, на мой взгляд, проблему народонаселения нашей страны.

Как известно, в Киевской Руси жил один народ — его, автор «Слова о полку Игореве», называл русичи. Этот народ был единым 6–7 веков, если считать со времен первой столицы Руси — Старой Ладogi.

В 13–15 веках русичи распались на русских, украинцев, белорусов. Не по собственной воли и выбору, а принудительно, под влиянием чуждых им сил.

На мой взгляд, три наших народа должны принять общую программу объединения в единый народ, который воссоздаст утраченное, в общем, не так то давно, единство.

В качестве первой меры можно бы объявить в каждом из трех государств все три языка государственными и равноправными.

Следующая проблема будущего — **повышение эффективности использования природных ресурсов** России, в том числе и энергоресурсов.

Собакой на сене России быть не может. Значит надо искать эффективные формы использования того, чем нас наделила природа.

Надо смотреть правде в глаза. Мы в России отняли недра у субъектов федерации. Рано или поздно человечество во всем мире сделает природные ресурсы общей собственностью, с океанами это уже произошло.

И глубинные недра рано или поздно станут общими.

Ну а пока?

Важно сократить расход потребления ресурсов, особенно энергетических, внутри страны. Пора расстаться с централизованным отоплением, обогревающим улицы наших городов, с пожирающими топливо автомобилями и прочими растратчиками энергетического сырья.

Сейчас много и справедливо говорят о необходимости повышения качества вывозимой нефти. Такая же задача касается и других видов энергетического сырья, особенно металлов и леса.

Особенность нашего сельского хозяйства, которое уже десятилетия не вносит в землю удобрения и не использует химикаты для борьбы с вредителями, позволяет наладить производство экологически чистых продуктов, цена которых на мировом рынке в три–пять раз выше. К тому же многие страны Европы уже в принципе не могут производить экологически чистую сельхозпродукцию.

Если говорить о будущем, то особо важными сырьевыми резервами России являются простая вода и десятки миллионов тонн ежегодного прироста древесины.

В будущем важно наладить использование энергии ветра, энергии приливов, вулканов. Я не перестаю поражаться: ветер дует, а дома мерзнут. Вулканы Камчатки пышат паром, а вокруг жители замерзают.

Но надо честно сказать: ни увеличение численности населения, ни наведение порядка в сырьевой отрасли, отмеченную выше, генеральную задачу России не решат. Не было страны, которая стала великой, только исходя из численности населения, территории и сырьевых ресурсов. **Великая держава в XXI веке — это страна интеллектуального лидерства и питаемого им научно-технического лидерства.**

Интеллектуальное лидерство — это сложный комплекс взаимосвязанных факторов — культура, образование, наука, идеология и весь образ жизни.

Трудно ожидать интеллектуального лидерства от страны, где популярны конкурсы красавиц и где целые страницы газет занимают фотографии разного рода тусовок и доступно только мизерному проценту населения видов спорта.

От советской эпохи и от дореволюционной России нам досталось серьезное наследство в области интеллектуального потенциала. Немало утрачено, немало потеряно, но базисные начала еще сохранились. И надо, опираясь на них и весь мировой опыт, разработать комплекс мер, обеспечивающих то, чтобы интеллигент в нашей стране был первым гражданином: всегда, везде и во всем.

Инженер и экономист, учитель и врач, научный работник и деятель культуры должны быть — как дворяне в старой России — **самыми уважаемыми и самыми почитаемыми людьми страны.** Уже за род их занятий.

Россия должна быть страной читающей, думающей, имеющей благоприятную почву для всего, развивающего интеллект.

Только уровнем интеллекта страны мы можем компенсировать нехватку численности людей.

В этой области самая неотложная мера — выйти в оплату труда интеллигенции на уровень самых развитых стран мира. Поэтапные меры, должны начаться немедленно и уложиться всего в 5-10 лет.

Успех СССР и в ядерной области, и в космосе был обеспечен, в том числе и уровнем зарплаты интеллигенции.

А потом, освободившись от произвола Сталина и, почувствовав себя хозяином страны, бюрократия при Н.С. Хрущеве систематически уменьшала

неоправданные, по ее мнению, высокие зарплаты ученых, врачей, учителей, инженеров, якобы во имя «социальной справедливости».

Я хорошо помню, как у нас на Дону сельский учитель был авторитетом. Он читал газеты и журналы и рассказывал новости. Давал советы. Ну, если кого-то прижало – мог и деньги ссудить.

А потом советская власть и коммунистическая партия довели его до того, что ради прокормления семьи он должен был с утра до вечера вкалывать в собственном приусадебном хозяйстве.

И не книги пересказывать соседям, а конкурировать с ними за прилавком местного рынка.

Какой уж тут авторитет!

В тридцатые годы принято было формулировать главный лозунг «Техника решает все!», «Кадры решают все!».

А сегодня в качестве главного лозунга на стенах всех кабинетов Кремля и Белого Дома надо записать: использование денег стабилизационного фонда для роста зарплат интеллигенции – самая результативная по объемам продаж и по срокам отдачи инвестирования и самая важная мера по обеспечению будущего России в XXI веке.

Практическим воплощением интеллектуального лидерства должно стать **лидерство научно-техническое**.

Суть его в том, что должны быть области науки и техники, где Россия будет признанным мировым лидером.

Такие сферы надо искать, выделять, поддерживать, перебрасывать им ресурсы с других участков.

Если мы имеем прочные позиции в тех или иных областях теоретической науки – надо не жалеть для них ресурсов, обеспечивать самым лучшим оборудованием лаборатории.

Если у нас есть лидерство в создании истребителей и нет лидерства в создании легковых автомобилей, то надо немедленно перебросить ресурсы туда, где мы уже впереди.

Вместе с нашим постоянным партнером – Российским союзом научно-технических обществ – мы могли бы участвовать в работе по выбору и выделению приоритетных участков, тех «ниш», в которых Россия можем стать лидером.

Пора понять: чтобы покупать **лучшее чужое**, надо самим выносить на рынок **лучшее свое**.

Заработки на сырье проблем будущего не решат. Когда-то Испания и Португалия десятками кораблей везли к себе золото Америки, а в итоге это золото шло тем странам, которые развивали промышленность. А Испания и



Португалия оказались на задворках Европы. Этот печальный опыт неправильного использования доходов должен постоянно стоять у нас перед глазами.

Все главные ресурсы страны должны быть отданы обеспечению лидерства интеллектуального и лидерства научно-технического. Но для этого надо иметь эффективные **механизмы: экономический механизм, государственный механизм, общественный механизм.**

Суть проблем нынешнего **экономического механизма** в том, что он далек от постиндустриальной модели и, следовательно, не использует ее преимущества.

Так, **государственный сектор** в постиндустриальной экономике – это то, что не под силу частному хозяйствованию. Или то, что по разным причинам требует общегосударственной заботы. Или то, что необходимо временно передать государству.

А у нас?

Наш **госсектор** – это не то, что создано, а то, что осталось после приватизации. Или то, что бюрократия после приватизации решила вернуть себе, так как **частный сектор** сделал эффективным тот или иной участок.

Теперь **частный сектор.** Частный – в постиндустриальной экономике это тот, который сформирован конкуренцией и отобран ею.

А у нас? Наш частный сектор – итог, проведенной политиками приватизации. Он во многом итог произвола, а то и коррупции бюрократии, проводившей приватизацию. Ну и итог изворотливости самих приватизаторов.

Или возьмем **механизм регулирования.** Государство постиндустриального строя должно в равной степени заботиться и о госсекторе, и о частном секторе.

А у нас? Наше государство и все его органы ведут себя как представители одного из секторов экономики – государственного. В итоге не забота об экономике в целом, а опека над одним из ее секторов государственным.

Поэтому нужна большая работа по формированию самих основ экономического механизма постиндустриальной экономики.

В этой работе по линии ВЭО необходимо, с одной стороны, **поддерживать частный сектор, особенно малый и средний бизнес. Создавать все условия для свободной конкуренции.**

А, с другой стороны, исторический опыт постиндустриального строя, да и наш собственный опыт последних 15 лет показал, что стихийные свобода рынка и конкуренция, ориентированные только на прибыль, ведут к серьезным отрицательным последствиям и для экономики, и для общества в целом.

Возникают монополисты и олигархи. Игнорируются социальные проблемы общества. Ущемляются интересы малообеспеченных слоев общества. Страдает окружающая среда. Создаются благоприятные условия для коррупции.

**Вот почему наше ВЭО активно поддерживает укрепление роли государства как инструмента его социальной ориентации рыночного хозяйства.**

Но экономика — не какой-то оазис в обществе. Она — его органичная часть. Поэтому постиндустриальная экономика немыслима без соответствующей организации всего государственного механизма.

Есть объективная логика постиндустриального строя.

Без частного сектора нет конкуренции.

Без конкуренции и свободного рынка нет эффективной экономики.

Конкуренция и рынок в экономике требуют конкуренции и свободы в правосудии, в средствах информации, в образовании, в науке, в культуре.

Конкуренция и рынок в экономике невозможны без конкуренции в политическом и государственном механизмах, невозможны без демократии. Если в постиндустриальном обществе есть три конкурирующих сектора — государственный, частный и смешанный, то механизм государства тоже не может не быть собственно демократическим, конкурирующим.

**Вот почему ВЭО твердо поддержало демократические реформы в России.**

ВЭО считает, что регулирование обязательств предполагает **укрепление Российского государства.** Но государства демократического, формируемого народом и контролируемого народом, защищенного от субъективизма и произвола номенклатурной бюрократии от ее попыток превратить государство в собственную вотчину, в объект «кормления», как издавна говорили на Руси.

Будущее России в XXI веке связано не только с эффективной экономикой, действенным государством, но и ее гражданским обществом.

Гражданское общество — первоначально, а государство — вторично. Без фундамента в виде гражданского общества не построить ни государство, ни экономику.

Опыт последних двадцати лет показал, что игнорирование такого, первоочередного фундаментообразующего фактора, как гражданское общество, чревато повтором ошибок прошлого.

ВЭО — один из элементов гражданского общества. Особенно если ВЭО учитывает уроки своей истории: работать вместе с государством (быть «императорским») и оставаться «вольным» от него; объединять всех экономистов; оставаться вне политических партий и политической борьбы.

В целях ускорения формирования гражданского общества, три организации — ВЭО, Российский Союз научных и инженерных обществ, во главе с академиком РАН Юрием Васильевичем Гуляевым и Ассоциация нейрохирургов России, во главе с академиком РАН Александром Николаевичем

Коноваловым, выступили с предложением создать Конгресс Независимых Общественных Организаций России.

Как вы знаете, сейчас создается Общественная палата. Польза ее очевидна.

Но она, во-первых, состоит из членов, которые какими бы уважаемыми и авторитетными они не были, не представляют **коллективное мнение**, основных сообществ интеллигенции России – учителей, врачей, инженеров, экономистов, работников науки и культуры.

Во-вторых, Палата ориентирована на государство. А государственные структуры связаны с выборами, всего на четыре года и при явке на голосование в 50–60% представляют фактически не более 30% населения.

И наконец, самое главное. Необходима общественная структура, которая будет не только и не столько советником государству, но и источником идей и позиций, которые государство будет принимать как своего рода пожелания гражданского общества России.

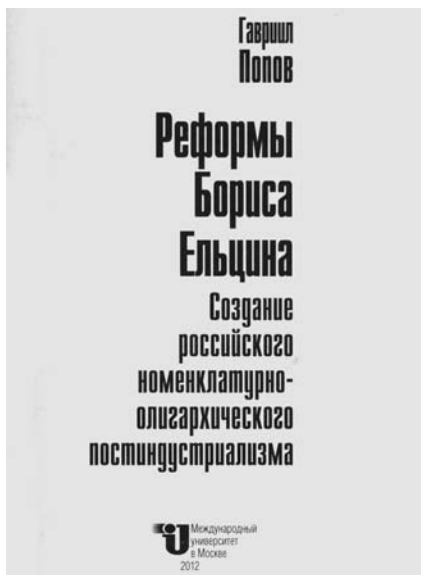
Мы надеемся, что в Конгресс войдут и другие независимые общественные объединения России.

Просим Съезд поддержать эту инициативу.

Спасибо за внимание.

**5.А.1. Титул, оглавление, глава 14  
и заключение книги Г.Х. Попова «Реформы  
Бориса Ельцина. Создание российского  
номенклатурно-олигархического  
постиндустриализма. Девятая книга  
серии Г.Х. Попова «Мне на шею кидается  
век-волкодав»**

*(Международный университет  
в Москве, 2012 г.)*



**ОГЛАВЛЕНИЕ**

<b>Введение</b> .....	3
<b>Часть I</b>	
<b>Ельцин как лидер</b> .....	9
<b>Глава 1. Личность: уральский самородок</b> .....	11
<b>Глава 2. Идеология Ельцина: нищезанство, популизм, демократизм</b> .....	46
<b>Глава 3. Советская карьера: вверх до самоотставки</b> .....	96
<b>Часть II</b>	
<b>Старт ельцинского марафона</b> .....	131
<b>Глава 4. Главное наследство для Ельцина</b> .....	133
<b>Глава 5. Дополнительное наследство для Ельцина</b> .....	165
<b>Глава 6. Выбор генеральной линии президентства</b> .....	203
<b>Глава 7. Окружение и стиль Президента</b> .....	258
<b>Часть III</b>	
<b>Этапы ельцинского марафона</b> .....	303
<b>Глава 8. Первая стратегия президентского марафона Ельцина: попытка использовать модели США и МВФ (январь 1992 — октябрь 1993)</b> .....	307
<b>Глава 9. Вторая стратегия президентского марафона Ельцина: попытка стать властью всей бюрократии (октябрь 1993 — июль 1996)</b> .....	378
<b>Глава 10. Третья стратегия президентского марафона Ельцина: попытка сделать опорой олигархов (июль 1996 — август 1998)</b> .....	442
<b>Глава 11. Четвертая стратегия президентского марафона Ельцина: попытка перехода к модели «Власть без поста Президента» (август 1998 — декабрь 1999)</b> .....	497

Часть IV	
Содержание ельцинского марафона .....	553
Глава 12. Ельцинские реформы.....	556
Глава 13. Ельцинский постиндустриализм .....	604
Глава 14. Оценка ельцинского президентства .....	677
Заключение .....	731

## Глава 14.

# Оценка ельцинского президентства

### 14.1. ЧТО УДАЛОСЬ ЕЛЬЦИНУ?

Фундаментальными итогами президентства Ельцина являются:

- сохранение государства русской, точнее великоросской нации;
- обеспечение перехода России от строя государственно-бюрократического социализма к постиндустриальному обществу;
- сохранение в целом мирного, бескровного характера революционных преобразований социальной системы России;
- сохранение многонационального и многоконфессионального характера Российского государства;
- сохранение в основном для нового Российского государства армии, оснащенной ядерным оружием и межконтинентальными ракетами.

Рассмотрим эти пять итогов подробнее.

Ельцину удалось сохранить для великоросской нации ее единое государство. Предотвратить распад Советского Союза и единой государственности русских — великороссов, белорусов, украинцев — Ельцин не смог. Более того, он сам согласился на распад СССР с разделением как нерусских, так и трех русских республик. Более того, он сам не только согласился, но и активно участвовал в нем в качестве одного из главных инициаторов.

Но для великоросской нации Ельцину удалось сохранить одно, единое государство. Он предотвратил образование на огромной территории России нескольких русскоговорящих государств — Урала, Сибири и т.д. Россия осталась великой державой и по населению, и по величине территории.

На фоне распада в XX веке таких империй, как Британия, Австро-Венгрия, Турция, на фоне наличия в Европе нескольких немецкоговорящих государств, нескольких говорящих на одном славянском языке государств бывшей Югославии; на фоне наличия на планете множества англоговорящих государств — сохранение единого государства для великоросской нации является великим историческим результатом. На карте мира в процессе великого исторического перелома не образовалось ни одного русскоговорящего государства, кроме России. Ельцин тем самым сохранил стартовую великоросскую площадку для будущего развития русской нации. Это он закрепил и тем, что сделал немало для сохранения государств и украинцев, и белорусов.

Но и плата за сохранение России была огромной. Не менее 20 миллионов русских — почти каждый пятый — оказались за пределами границ новой России.

При этом Ельцин мало что сделал из вполне возможного для этих оставшихся вне границ России миллионов русских. Он не обеспечил им право на двойное гражданство в странах, где они оказались не по своей воле и не по своей вине. Он даже не обеспечил им в России гарантированные права и хотя бы потенциально гарантированную возможность получать земельные участки, беспроцентные кредиты для строительства домов, освобождение на 50–100 лет от налогов после приезда в Россию (Екатерина II даже моих предков-греков, переселившихся в Россию, на сто лет освободила от налогов) и т.д.

В качестве границ нового Русского государства Ельцин принял те, которые установили для РСФСР Ленин, Сталин и Хрущев, исходя из интересов КПСС и СССР.

Конечно, на старте можно было, даже логично было сохранить границы СССР и РСФСР. Но сразу надо было оговорить условность этих стартовых советских границ, возможность их уточнения через три или пять лет после референдумов граждан, проживающих на спорных территориях и России, и других республик бывшего СССР. И естественно, установить процедуру этого уточнения.

Поэтому заслуга сохранения России оказалась обремененной публичными обязательствами Ельцина сохранить границы РСФСР и не вмешиваться в дела ставших независимыми республик СССР — даже в связи с ущемлением прав оставшихся в этих республиках русских.

**Второй фундаментальный итог президентства Ельцина — утверждение в России нового социального строя.**

Именно это: отказ от государственного социализма и замена его постиндустриализмом — стало основой достижения первого результата — сохранения национального государства русских.

Не обеспечь Ельцин переход к новому строю — он не сохранил бы Россию. Она утонула бы вместе с советским государственным социализмом, вместе с его подводной лодкой «Комсомолец», взорвалась бы вместе с его Чернобыльской атомной станцией, высохла бы вместе с его Аральским морем, была бы затоплена с миллионами гектаров плодородных земель вдоль Волги после строительства каскада ГЭС, обанкротилась бы вместе с его военным поражением в Афганистане и т.д. и т.п. Без отказа от государственного социализма создать новое Русское государство было невозможно.



Разрушил — в основном и главным — опасный для будущего России социализм Михаил Горбачев. Ельцин закрепил разрушение, активно формируя замену социализму — новый строй.

Именно при президенте Ельцине избиралась и функционировала оппозиционная ему Государственная дума.

Избирался народом глава государства — сам Ельцин.

В России утвердилась многопартийная система.

Именно во время президентства Ельцина в России появилась достаточно свободная пресса. А в ней заняла нормальное место критика официальной власти.

Впервые в русской истории граждане России получили право и на свободный выезд за границу, и на двойное гражданство.

Ельцин отменил цензуру, и еще в августе 1991 года был упразднен пресловутый Главлит — Главное управление по охране государственных и военных тайн.

К сожалению, Ельцин не знал, не сумел и не хотел обеспечить замену социализма пусть не в лучшем, но хотя бы в нормальном, среднем варианте постиндустриализма. Нет, Ельцин утвердил в России постиндустриализм в худшем из возможных вариантов — в номенклатурно-олигархическом виде.

Ельцин и проигнорировал, и никак не использовал тот великий исторический шанс, который имелся. Ведь советский социализм позволял внедрить в России не просто лучшие образцы постиндустриализма, а вообще предложить человечеству новые формы постиндустриализма, до этого отсутствовавшие. Ведь в советском социализме было много и того, что могло войти в постиндустриализм уже потому, что нигде, кроме госсocialизма эти формы не существовали.

Зато Ельцин по максимуму раздул в постиндустриализме — раздул до опасных для самого постиндустриализма размеров — те его черты, которые в наибольшей степени отвечали интересам бывшей коммунистической бюрократии. Руководствуясь интересами своей личной власти, Ельцин учитывал интересы не масс и даже не буржуазии, а своей опоры — номенклатуры и олигархов.

Является фактом, что Ельцин реально заменил социализм постиндустриализмом. Но является фактом и то, что он заменил его именно номенклатурно-олигархическим постиндустриализмом. Этот, ельцинский, постиндустриализм существенно неполон, даже ущербен по сравнению с нормальным постиндустриализмом.

Неполнота состоит в том, что в ельцинском постиндустриализме не нашлось весомого места для среднего класса, для нормального рынка, для

нормальной свободной конкуренции. Рынок не стал одним из главных средств отбора лучшего и отсева неэффективного.

В ельцинском постиндустриализме гораздо важнее рынка и конкуренции — воля бюрократии и государства. А воля — это субъективизм. И не просто субъективизм, а субъективизм, определенный интересами бюрократии, и особенно номенклатуры.

Порок ельцинского постиндустриального государства — в гипертрофировании исполнительной власти и ее вершины — Президента. В сведении представительной власти, а также третьей и четвертой властей к роли придатков исполнительной.

Третий великий результат президентства Ельцина — в основном **мирный характер перехода** от одного социального строя к другому.

Вековые традиции России состояли в том, что переходы к новым социально-политическим системам происходили в форме грандиозных потрясений — бунтов и революций. С присущими им фундаментальными чертами, которые А.С. Пушкин определил так: «Не приведи, Господи, видеть русский бунт: бессмысленный и беспощадный».

И даже XX век не только не прибавил России цивилизованности, а напротив, многократно увеличил масштаб человеческих жертв и разного рода бед и разрушений.

К тому же и весь период сначала навязывания социализма, а затем коммунизма сопровождался грандиозным насилием: ведь внедряли то, к чему не были готовы, говоря марксистской терминологией: ни производительные силы, ни производственные отношения. Ни базис, ни надстройка.

Поэтому была сверхвелика реальная опасность того, что выход из государственного бюрократического социализма будет таким же сверхмасштабным по насилию, по числу человеческих жертв и по объемам пролитой крови, как и его утверждение и последующее господство в России. Только лично обиженных советской системой в стране были десятки миллионов.

К счастью, именно память о чудовищном прошлом стала одним из главных сдерживающих факторов при осуществлении выхода из социализма.

Но и личная заслуга Ельцина в этом исключительно велика. Даже там, где при нем проливалась кровь — при штурме Белого дома в 1993 году, во время войны в Чечне, — именно Ельцин был одним из главных препятствий для расширения кровопролития. А в скольких случаях ему удавалось вообще не доводить дело до крови!

Если переход от социализма к постиндустриализму произошел в России без масштабного кровопролития — то в этом одна из безусловных личных

заслуг Ельцина, который или отвергал кровавые варианты, или старался по максимуму смягчить их.

Кровь лилась. И в Чечне. И на Кавказе. И в Москве. Но при наличии в стране живых родственников жертв кровавой Гражданской войны, беспощадной коллективизации, разгрома и уничтожения в партии и государстве всех и реальных, и потенциальных оппонентов — масштабы крови во время президентства Ельцина надо признать фантастически малыми, можно сказать, минимальными.

Масштаб кровопролития при выходе из социализма просто несопоставим с кровью, которую пролила Россия с октября 1917 года до последних дней социализма в августе 1991 года.

Четвертым генеральным результатом ельцинского президентства следует считать сохранение России не только как государства великоросской нации, но и как **многонационального** государства.

Принципиальная особенность великоросской нации состоит в том, что она формировалась не за счет «ограждения» от других народов. Греки всех негров считали «варварами». Немцы жестко чтит «чистоту» нации всегда и везде. А русские, напротив, или впитывали и интегрировали другие народы, или умели нормально — по стандартам эпох — сожительствовать с ними.

Это было одним из факторов быстрого роста Киевской Руси, Московской Руси и, наконец, Российской империи.

Поэтому так трудно выделить собственно русских. Как шутил один из идеологов прошлого: поскребешь русского — и обязательно найдешь или татарина, или литовца, или поляка. И не случайно русским в дореволюционной России считали всякого, кто был православным: и татар Тургенева с Гумилевым, и грузина Багратиона. Не говоря уже о «птенцах гнезда Петрова» — поляке Ягужинском или еврее Шафирове.

Ленин и большевики сохранили Российскую империю, прикрыв объединение народов новым идеологическим оформлением.

Несомненная заслуга Ельцина в том, что он быстро понял, что временный тактический выигрыш от провозглашенного им лозунга для автономий — «Берите суверенитета сколько можете» — не может служить прочной опорой в будущем.

Ельцин понял, что Россию невозможно делить по национальному признаку. В итоге даже границы Московского княжества по Оке окажутся спорными: на этих землях когда-то жило то ли литовское, то ли финно-угорское племя. Россия может сохраниться и как база русской нации, и как государство, если она примет принцип многонациональности за свою основу.

Но ни царской системы (все православные — русские), ни советской системы («пролетарии не имеют нации», — учил Маркс, и все народы должны слиться в единый народ, чтобы, по Маяковскому, — «в мире, без России, Латвий, жить единым человеческим общежитием») — Ельцин не принял.

Как когда-то Сталин сохранил от ленинского союза равных республик только вывеску, так и Ельцин от хасбулатовского федеративного договора равных субъектов России оставил одну форму. В основе же Ельцин сохранил советскую модель многонациональности: сначала власть номенклатуры — потом национальное оформление.

Для усмирения сепаратизма Ельцин избрал примитивную силу. Ельцин начал войну в Чечне — не столько против чеченцев, сколько против всех, кто мог думать о выходе из России. А главным сделал предоставление национальным бюрократам при оставлении в составе России всех доступных выгод от выхода из социализма. Даже больших, чем получила русская бюрократия.

В итоге Ельцину удалось сохранить многонациональную основу России и — соответственно — саму Россию. В этом сохранении многонациональности как одной из главных баз России — несомненная заслуга всего президентства Ельцина.

Но, как и в других областях ельцинского постиндустриализма, его решение национальной проблемы нельзя было считать ни долговременным, ни действительно реальным.

Как и в других областях, Ельцин проблему видел, вроде бы ее как-то решал. Но своим наследникам он и здесь в полном объеме оставил проблему поиска национальной модели для постиндустриального общества XXI века. Модели — для стран, которые не могут не быть многонациональными и которые невозможно поделить на национальные кварталы без разрушения всего здания.

Пятым, фундаментальным для будущего России, результатом президентства Ельцина стало **сохранение армии, оснащенной ядерным оружием и межконтинентальными ракетами** (армии, способной пусть не победить противника, но разрушить всю цивилизацию планеты).

Окончание холодной войны и распад государственного социализма в России давали перспективу вообще избавиться от бомб и ракет. Но Ельцин понял, скорее почувствовал, что его чтут в других государствах не потому, что он просто представляет Россию, но именно потому, что в его руках ядерное оружие и средства его доставки. Ельцин понял, что в сложившейся в мире ситуации единственной основой сохранения

России в первом десятке великих держав остается ее ракетно-ядерный потенциал. Без него Россия откатывается в разряд развивающихся стран. Более того, рано или поздно она станет одной из «среднеразвитых» стран. Проблема стояла так: или Россия остается ядерной державой, или она уже не будет великой. И Ельцин попадет в толпу президентов и премьеров, ожидающих решений лидеров первой десятки стран.

И Ельцин решил сохранить в России и термоядерное оружие, и ракеты. Более того, он добился, чтобы все ядерные бомбы и межконтинентальные ракеты бывшего СССР сосредоточились только в России. И сумел убедить Запад и прежде всего США в том, что такое перемещение бомб и ракет в Россию отвечает их интересам. Другим республикам бывшего СССР пришлось согласиться с этим вариантом.

Но одно дело — принять решение. И другое — выполнить его. Ведь Ельцину досталась огромная, но уже очень ослабленная армия. Мало подходящая для того, чтобы быть опорой великой державы.

Несмотря на десятилетия, в течение которых СССР тратил главные ресурсы на армию и военно-промышленный комплекс, удерживать этот потенциал Советскому Союзу становилось все труднее.

Война с Афганистаном показала все слабости Советской армии. А последующий вывод войск из стран Варшавского договора, утрата военных баз за границами СССР, а затем распад СССР, и еще одно перемещение военных частей, и еще одна утрата баз армии уже на территории чуть ли не половины самого СССР — дезорганизовали армию. Для приезжавших в Россию частей нередко даже мест дислокации не было. Даже мест проживания офицеров и их семей.

Ударом по армии стала навязанная Ельциным Российской армии роль «внутреннего жандарма» — роль усмирителя Чечни.

Такая армия уже не могла быть гордостью страны и пользоваться уважением и авторитетом у народа и, что крайне важно, у молодежи.

Поэтому ни о каком существенном совершенствовании армии Ельцину думать не приходилось. Для этого не было самого элементарного — денежных ресурсов.

Поэтому итогом президентства Ельцина стало именно только сохранение армии. Ельцину с трудом удавалось, условно говоря, поддерживать армию «на плаву».

Как и в других областях, и здесь Ельцин не создал фундамента будущего. Он только сохранил стартовую площадку для будущего. Не более. Но и сохранение стартовых площадей надо считать выдающимся позитивным результатом президентства Ельцина.

## 14.2. ЧЕГО НЕ УДАЛОСЬ ЕЛЬЦИНУ?

Несмотря на впечатляющие — с точки зрения истории — успехи Ельцина, десятилетие его президентства характерно не менее впечатляющими — опять-таки с точки зрения русской истории — неудачами.

В качестве главных неудач Ельцина следует, на мой взгляд, указать на такие: — материальное благосостояние населения России; — состояние экономики России; — состояние непродуцированной сферы России; — интеллектуальный уровень общества; — характер ресурсов, использовавшихся для развития России.

### **Сначала о материальном благосостоянии населения.**

Как я отмечал выше, одной из самых главных и, несомненно, одной из самых непосредственных основ и причин Великой антисоциалистической революции 1989–1991 годов было продолжавшееся из года в год и становившееся все более масштабным ухудшение уровня жизни большинства граждан страны.

Нехватка и дефицит самых необходимых продуктов и товаров при наличии денег на руках у граждан. Очереди...

Что изменилось? Теперь, при Ельцине, и продовольствие, и предметы потребления лежат на полках магазинов.

Но вместо дефицита товаров возник дефицит денег. Советские сбережения правительство Ельцина — Гайдара по существу разграбило. А уровень новых заработков мало согласовывался с уровнем цен. Да и сами зарплаты то задерживаются, то месяцами не выплачиваются.

В советские годы население сформировало определенный запас — и одежды, и обуви, и допускающих хранение видов продовольствия — крупы, сахар, консервы. У части граждан имелись огороды и садовые участки, и выращенное на них тоже поступало в потребление. Но все эти «кормушки» постепенно исчерпывались.

За годы президентства Ельцина не была создана главная система нормальной жизни: работа — заработок. Хочешь лучше жить — или работай больше, или ищи другую работу. Гражданин не получил ту базисную перспективу, которую должен обеспечить — и обеспечивает в постиндустриальных странах — новый строй.

Самой опасной бедой стали безработица и полубезработица. Основной дефект капиталистической системы — проблема поиска работы — в целом ослабленный постиндустриальным обществом комплексом мер, вплоть до выплаты пособий по временной безработице, — в ельцинском постиндустриализме не был преодолен.

При этом усиливался контраст в уровне благосостояния. Первая линия — контраст работающих и безработных, или полубезработных. Вторая линия —

контраст положения работающих в экспортирующих сырье отраслях и остальных работников. Третья линия — контраст между уровнем жизни верхнего слоя общества, 10% населения и остальными гражданами. Эти 10% стали «новыми русскими» с весьма неясными, сомнительными, вызывающими подозрения источниками своих богатств.

Самым наглядным показателем уровня жизни ельцинских сограждан стало непрерывное сокращение срока жизни пожилых и непрерывное падение уровня рождаемости новых граждан России.

Расставаясь с социализмом, граждане понимали, что трудности неизбежны, и были готовы к ним. Но если год за годом никаких просветов плюс раздражающее благополучие элиты — то в сознании воспроизводилась знакомая картина социализма. Но тогда хоть гарантий было больше. Поэтому вполне объяснимо высокое число голосовавших за Компартию России.

Несоответствие советской военно-промышленной и монополизированной, дефицитной экономики критериям современной постиндустриальной экономики было более чем очевидно.

Но Ельцин, приняв модель шоковой терапии и монетаризма, по существу решил сделать выход из социализма процессом стихийным и автоматическим. Новая экономика должна была возникнуть сама собой — на руинах советской. Никакого другого плана, тем более осуществляемого властью долговременного перехода от советской экономики к постиндустриальной, у Ельцина не было. Даже важный опыт перехода западных стран после Второй мировой войны от военной экономики к нормальной Ельцин и его правительство, по-видимому, не изучали.

В итоге шок был в изобилии, но терапия едва заметна. Военная часть экономики разваливалась, лишенная военных заказов и притока государственных денег. А работающая на потребителя часть экономики была столь отсталой, что конкурировать с товарами других стран — ни по качеству, ни по цене — не могла.

Ельцин бросил процесс преобразования советской экономики в новую на произвол стихий. Это было вопиющее безразличие к проблемам создания нормальной экономической основы для своего же, ельцинского, постиндустриализма.

Малый и средний бизнес не просто не получил достаточно ресурсов от ельцинского государства. Напротив, его вынуждали кормить миллионную чиновничью рать бюрократии. И законно. И — главным образом — незаконно, коррупционно. А для защиты средний бизнес прибегал не к ельцинскому государству, а к криминалу, который оказался и менее жадным, да и более надежным.

Если исключить сырьевые отрасли, работающие на экспорт, то основным итогом ельцинской деятельности в экономике можно считать хроническую стагнацию с отчаянными попытками отдельных предприятий среднего и малого бизнеса создать эффективные организации.

Неудача в наиболее важном для популизма Ельцина обещании — улучшить материальное положение народных масс — была логичным следствием **другой его глобальной неудачи: попытки построить эффективную экономику.** Экономику, где усилия человека дают результаты и ему, и государству.

От советской — паразитической военной «пожирающей» — экономики Ельцин ушел. Но до нормальной «производящей» экономики не дошел. Ельцинский постиндустриализм, разрушая, на ряде участков начал созидать. Но это было производство на экспорт. И не просто экспорт, а экспорт природных ресурсов. Для получения ренты. Это был **рентный постиндустриализм.**

Ельцин и его бюрократия избрали свой путь обеспечения себя денежными ресурсами. Самый доступный. Делаящий бюрократию наиболее независимой и от трудящихся, и от предпринимателей. Ренту «добывали» на границе — от вывоза и продажи каждой тонны нефти, каждого кубометра газа и т.д. Существовать такая экономика может только как «довесок» к нормальной экономике других стран, использующих получаемое сырье. Такие экономики были — но за рубежами России. А Россия стала одним из «вспомогательных цехов» этих экономик.

В некоторых арабских странах, где численность населения в сопоставлении с размерами ренты невелика, рента позволяла улучшить — порой существенно — материальное положение масс. Но в России и этого не произошло. Ренты было относительно мало, и она пошла на содержание Ельцина, — его бюрократии и олигархов. «Делиться» с народом Ельцин не пожелал.

Если к постиндустриальным реформам производственной части социалистической экономики Ельцин приступил сразу же после прихода в Кремль, то постиндустриальное **реформирование социалистической непроизводственной сферы** — здравоохранения, образования, науки, культуры, спорта — Ельцин не начал и даже не провозгласил как цель. Частные меры не представляли собой сколько-нибудь развернутой программы. Более того, сложилось впечатление, что Ельцин вообще не видел необходимости реформирования социалистической непроизводственной сферы. Частные начала в эту сферу он допустил. Но как довесок и дополнение. Без приватизации государственного.

Между тем в непроизводственной сфере было занято не менее 60% населения, и она определяла жизнь граждан не меньше, чем сфера производства.



Сохранение социалистического — первая черта ельцинского десятилетия в непроизводственной сфере. Вторая черта — падение уровня непроизводственной сферы. Везде — от культуры до науки, от образования до спорта.

В наиболее тяжелом положении оказалась культура. Государственное финансирование или обесценивалось инфляцией, или вообще прекращалось. А большинство граждан ельцинской России денег для посещения и — соответственно — содержания платой за билеты музеев, театров, картинных галерей и т.д. — не имело.

И основная часть учреждений культуры выживала за счет двух источников. Первый — зарубежные гастроли. Второй — деньги богатой части ельцинского общества. Государство заменили олигархи и «меценаты» в лице министров, губернаторов, мэров. Но если советское финансирование все же опиралось на бюрократов-профессионалов и какую-то системность, то меценатство малообразованных или подверженных влиянию личных вкусов олигархов и бюрократов превращало культуру в какую-то пеструю смесь случайного и действительно значимого.

Не менее характерно и развитие спорта в ельцинской России. Из спорта выделились профессионалы. Те из них, кто нашел место в зарубежном спорте, обрели экономическую базу. А основной спорт — в основном в советские годы «висевший» на крупных предприятиях — просто рухнул.

Искать деньги на поддержание спорта пришлось у олигархов. Но по преимуществу для профессионального спорта.

Для подавляющего большинства граждан спорт стал доступен в виде телевизионных зрелищ. Спорт и физкультура как часть повседневной жизни населения в основном исчезли. Так же, как и система доступных массам детей спортивных школ.

В сфере образования Ельцин негосударственное, частное разрешил. Но — не более. В чем-то он просто узаконил уже давно утвердившееся в СССР частное репетиторство в школах, в вузах и — особенно — при поступлении в вуз.

Но — в отличие от промышленности — Ельцин в образовании никакой «приватизации», «разгосударствления» не осуществил. Никакой поддержки желающим уйти из-под опеки государства не было. Напротив, все попытки сделать частными государственные образовательные учреждения — будь то детский сад, школа или вуз — пресекались. Поэтому негосударственное могло возникнуть только как нечто параллельное, дополняющее основное, государственное.

Более того, на этот негосударственный довесок тут же — как блохи на свежую кровь — набрасывались чиновники. Тут пахло живыми деньгами, и все спешили «включиться», добиваясь «оплаты» для себя. За все. За раз-

решение создать. За получение лицензии. За аккредитацию. За постоянные проверки «соответствия» лицензии. За постоянно повторяющиеся продления и перепродления лицензий и аккредитаций. Диплом признали только государственного образца. От службы в армии учеба в «неудобном» бюрократии вузе не защищала — этот вуз должен был добиваться официального признания у бюрократов (не у граждан на рынке).

Ни одного здания для негосударственных детских садов, школ или вузов ельцинское государство не построило.

В общем негосударственное образование под отеческим попечительством Ельцина развивалось слабо. Ельцинской бюрократии удалось сохранить свой контроль и за самим образованием, и за его идейным содержанием. Частный сектор в экономике остался без своей, частной системы подготовки кадров. Он был вынужден брать то, что дают ему государственные учебные заведения.

В конце концов вместо независимого негосударственного образования государственные вузы получили право иметь платные отделения. Учили на них тому же, что и на государственных отделениях, но за плату. Это позволяло вузам хоть что-то зарабатывать сверх нищенского финансирования и доплачивать преподавателям (опять-таки, с «благодарностью» начальству за полученные разрешения). Но это не было независимым, негосударственным образованием.

По существу в основном государственным осталось и здравоохранение. Но здесь и в советские времена «вливание» частных денег от граждан было велико. Тем более это «вливание» усилилось в десятилетие Ельцина.

В бесплатное государственное здравоохранение коммерческие начала «вписались» в наибольшей степени по сравнению с другими секторами непроездивостной сферы. Появились частные клиники, больницы, санатории. Но — одновременно — сохранялось и «бесплатное» элитное и сверхэлитное лечение для номенклатуры. Правда, теперь во многих элитных центрах — даже в знаменитом заповеднике отдыха бюрократии Барвихе — появилась возможность устраиваться по баснословным ценам (что уже в конкретных суммах подчеркивало реальную цену «бесплатного» для «избранных»).

Чтобы не утонуло бесплатное российское здравоохранение и, соответственно, чтобы не потерять «бесплатность» для элиты бюрократии, ельцинской власти пришлось инвестировать в массовое здравоохранение. Но это инвестирование должно было прикрывать масштабные затраты на разного рода лечебные центры и центры отдыха самого Ельцина и его окружения.

Перспективы вполне реального лечения и отдыха за границей становились теперь доступными для людей с деньгами.

Если здравоохранение и образование все же оказались «доступны» частному предпринимательству, то наука в подавляющей части осталась подлинным государственным заказником.

Но так как государство денег на науку давало мало, то она и пострадала больше всего от сохранившегося нетронутым тотального огосударствления. Соответственно, именно из науки в наибольшей степени шла в десятилетие Ельцина утечка мозгов за рубеж. Ельцин и его власть несут прямую ответственность за печальную судьбу одного из главных достижений социализма — системы советской науки и ее кадров.

Разрушилась важная для современной науки система разделения труда: фундаментальные исследования — прикладные исследования — опытно-конструкторские разработки — научно-технические инновации. Формально многое приписывалось желанию Ельцина сократить военные исследования и разработки после окончания холодной войны. Но — в отличие от Запада — в СССР, как правило, «невоенное» приживалось как часть больших военных программ. Даже раскрытие тайны письменности цивилизации майя было «довеском» к разработкам по шифрованию и дешифрованию, проводившимся в системе КГБ и военной разведки.

Поэтому прекращение финансирования тех или иных военных тем означало фактически «обрушение» и важных общетеоретических, и общенаучных направлений. Вольно или невольно именно действия и бездействия ельцинского Кремля и Белого дома толкали тысячи ученых или в «челноки» и торговлю на рынках, или на выезд за границу, где их охотно встречали.

Поэтому если состояние того же образования в ельцинском десятилетии можно анализировать в категориях «стагнации», «топтания на месте» и т.д., то наука именно разрушалась.

В целом, говоря о негосударственной сфере ельцинского постиндустриализма, можно сделать вывод, что она осталась по форме и организации преимущественно государственной в советских образцах, а по существу или стояла на месте, или деградировала.

Вслед за неудачей в сфере материального благосостояния, вслед за неудачей в Создании конструктивной прогрессивной экономики Ельцин потерпел сокрушительное поражение и в непродуцированной сфере.

За отказом от реформ социалистической непродуцированной сферы стояли два ряда причин.

В первом ряду — давление со стороны всего силового блока. Утрата научного комплекса означала окончательное разрушение советского военно-промышленного комплекса и его ликвидацию. Все, кто мечтал о

сохранении России, не мог не понимать, что крепкая Россия — это крепкая армия. А современная армия — это современное оружие. И без научной базы его нельзя ни получить, ни совершенствовать. Конечно, все крупные постиндустриальные страны разработали модели, позволяющие и науку вывести из-под тотального контроля государства, и современное оружие изобретать и производить. Но Ельцин и его бюрократия пошли по самому легкому пути: отказ от реформ всего военного научно-технического блока.

Постепенно за нежеланием постиндустриальных реформ непроизводительной сферы стали все более часто вырисовываться главные мотивы. И основной: нежелание Ельцина и его бюрократии уступать власть. Система экономики требовала немедленных реформ, и пошли на реформы. А вот в непроизводительную сферу бюрократия пыталась их не впустить, оградив ее от масштабных перемен. Ельцин и бюрократия сознавали, что выход из-под их контроля науки, культуры, образования, здравоохранения делает независимыми сотни тысяч интеллектуалов. За этим последует удар по всей бюрократии. При таких переменх старая советская бюрократия удержаться у власти не сможет. И Ельцин вместе с нею.

В целом если у среднего гражданина бесплатное составляло в лучшем случае одну треть к заработку (это в городах, а в селах было чуть ли не вдвое меньше), то у среднего бюрократа «бесплатная» часть уже равнялась зарплате, а у высших превышала ее.

Поэтому выход из социализма в непроизводительной сфере означал для бюрократии не только ослабление власти, но и серьезное ухудшение материального положения. Не могла же она на глазах у всей страны увеличить себе зарплату настолько, чтобы возместить бесплатное.

И бюрократия вцепилась в советскую модель, героическую защиту «бесплатное для трудящихся». Но и сам Ельцин не мог установить себе зарплату, которая бы возмещала ему дачи или охотничьи уголья в разных местах страны.

Масштаб «бесплатного» был для бюрократии таков, что это становилось одним из главных мотивов борьбы оппозиции за власть, за Кремль и Белый дом. И что характерно: критикуя Ельцина за все и про все, оппозиция никогда не ставила вопрос о замене «бесплатного» нормальной платностью с соответствующим повышением зарплат.

Нереформирование непроизводительной сферы стало одним из тяжелейших наследий Ельцина.

Особенно болезненной оказалась советская модель в жилищно-коммунальной сфере. Под нажимом демократических властей Москвы Ельцин пошел на бесплатную приватизацию квартир. Но масса жилья осталась в

руках государства. И все системы коммунального обслуживания. Денег у государства для обслуживания этого давно устаревшего еще в СССР хозяйства не было. А механизмы включения денег граждан в реконструкцию ЖКХ не были созданы.

И одной из главных причин сохранения государственного жилья стало желание Ельцина сохранить бесплатность жилья для бюрократии. Соответственно, надо было иметь какую-то часть бесплатного жилья и для граждан: очередников, ветеранов Отечественной войны и т.д. Жилье ельцинские чиновники и депутаты получали быстро, масштабно. А очередь тех же ветеранов сохранялась все ельцинское десятилетие.

Какими бы масштабными ни были неудачи Ельцина в трех сферах: экономике, непроектной сфере и материальном положении народа, — все же была наиболее важная, главная неудача. О ней — в следующем параграфе.

### 14.3. ГЛАВНОЕ ПОРАЖЕНИЕ ЕЛЬЦИНА

Есть много вариантов подхода к оценке Лидера страны. По сравнению с предшественником. По сравнению с полученным «наследством». По сравнению с имевшимися возможностями: и объективными, и субъективными. По сравнению с изменениями за пределами своей страны. По сравнению с тем, что предлагали или могли сделать конкуренты на пост Лидера.

Но, на мой взгляд, главная оценка — это сопоставление генеральных проблем, которые стояли перед страной в момент прихода Лидера к власти, и того, что он сумел сделать для их решения.

Генеральной проблемой России всегда, столетиями, был «двуголовый орел». Одна голова — пробиться в группу, самых развитых, самых передовых стран мира. Вторая голова — сохраниться как великая держава.

И это «головы» именно одного орла, одного целого. Россия не может сохраниться как единая страна, как государство, не будучи великой державой. И далее, Россия не может быть великой державой, не будучи передовой, развитой — и в производстве, и в военном отношении, и научно-технически, и культурно.

Были периоды русской истории, когда баланс «двух голов» нарушался, и тогда под вопросом оказывалась сама судьба России. Но в России находились силы, которые добивались восстановления и «великодержавности», и «развитости», и десятилетия, даже столетия Россия продолжала жить, охватывая чуть ли не десятую часть планеты.

Приход Ельцина к власти произошел в ситуации глубочайшего кризиса, когда под угрозой оказались и «развитость», и «великодержавность».

Ленинско-сталинская модель, ориентированная на военно-техническое лидерство, подкрепленная соответствующим интересам военно-технического лидерства развитием промышленности, науки, культуры и материального благосостояния, зашла в тупик.

Главной проблемой Ельцина как Лидера было, во-первых, создание нового уровня «развитости», прежде всего в научно-технической области, преодоление экономического отставания от опередивших Россию по уровню производительности труда и эффективности производства групп передовых стран мира. И во-вторых, создание такой новой модели «великодержавности», которая могла бы сохранить целостность основной части России как единственного государства великоросской прежде всего, но и всей русской нации с ее тремя ветвями: великоросской, украинской и белорусской.

Эти задачи Ельцин не решил. Россию ему удалось сохранить, но не в варианте, соответствующем условиям наступившего XXI века.

Прежде всего, не удалось преодолеть главную болезнь России — отставание производственно-техническое и в особенности научно-техническое отставание.

Более того, даже созданный в социалистическое время ценой невероятных усилий и жертв технический и научный потенциал Ельцин не только не развил, не только не поставил на рельсы постиндустриального развития, но на многих участках даже не сохранил.

Помимо прочего в этом сказались роковая личная отдаленность Ельцина от технического и научного развития. В Свердловской области он ведал строительством и бытовой сферой, а весь военно-промышленный комплекс обкому КПСС не подчинялся и даже не отчитывался перед обкомом ни за число и качество танков, ни за ракеты, ни за успехи «почтовых ящиков». Всем этим Ельцин не занимался и навыков руководства наукой и техническим прогрессом не имел. Даже в знакомой ему области — строительстве — Ельцин ведал только жилищным и бытовым строительством. Ни одного нового завода или ГЭС Ельцин не построил. Единственный его производственный успех — одна железнодорожная ветка в Свердловской области.

Оказавшись во главе страны, утопая в реальных проблемах страны и интригах битвы за власть, Ельцин уделял мало внимания (если вообще уделял) развитию науки и техники. Он чуть ли не бросил на произвол судьбы и Академию наук, и весь гигантский научно-технический комплекс военных министерств. И это на фоне чуть ли не ежедневного внимания Сталина к новой технике, внимания и Хрущева, и Брежнева к военно-промышленному комплексу, к его ракетно-ядерной сердцевине.

И выбранный Ельциным вариант экономической модели — шоковая терапия и затем автоматическое рыночное регулирование — хотя вполне соответствовал его личной неготовности чем-то руководить в науке и технике, был непригоден для преодоления отставания России, требовавшего сверхактивных усилий центра и государства.

В активе ельцинского десятилетия нет ни создания научно-технических центров, ни построенных новых железных дорог. Везде — в лучшем случае — попытки не утонуть. И то без какого-либо личного активного участия самого Ельцина.

К лечению главной советской болезни — научного и технического отставания — Ельцин оказался не готов. И на гигантские объективные трудности преодоления отставания России от развитых стран мира наложилась субъективная неготовность Ельцина и к самой постановке, и тем более к практическому решению задач в этой области. Неготовность и по уровню знаний, и по опыту лидерства. Мне лично иногда начинало казаться, что Ельцин чуть ли не сознательно, с удовольствием «тонет» в политических склоках и интригах, чтобы иметь и оправдание, и повод не заниматься главным для России делом — преодолением научно-технического отставания.

Не решив задачи преодоления Россией экономического отставания и превращения ее в один из центров научно-технического прогресса, не создав адекватной для роли великой державы базы, Ельцин во многом обесценил свою борьбу за выход из социализма и свои заслуги в этом выходе.

Он не создал в России даже стартового механизма экономического и научно-технического прогресса. В России в результате ельцинских реформ не возникла самостоятельная база роста. Посадив Россию сразу на две иглы: кредиты Запада и поставки Западу сырья, прежде всего углеводородного, Ельцин создал придаток постиндустриального Запада. Придаток, без которого Запад вполне мог обойтись, создав для себя в других странах поставщиков сырья и объекты кредитования в глазах Запада. Ельцин, по мере того как переставала быть реальной угрозой реставрации в России государственного социализма и по мере уменьшения масштабов угрозы российского ракетно-ядерного потенциала, тускнел.

Российский социальный строй при Ельцине не сформировался как саморазвивающаяся независимая система. При нем, грубо говоря, на современные «ноги» Россия не встала.

Прежде всего, не появился настоящий, полнокровный, активный правящий класс. Тот правящий класс, который создал Ельцин, не был ориентирован на экономический и научно-технический прогресс (как были ориентированы на развитие России элита Петра I или элита Сталина). При Ельцине сформиро-

валась элита, отличившаяся в добывании средств путем захвата уже имеющегося в обществе добра или в организации добычи и вывоза природных ресурсов России. Власть ельцинскому правящему классу нужна для дележа (приватизации) и для получения ренты от продажи сырья.

При таких целевых установках отбор кадров для элиты заранее отвергал, употребляя английский термин, «девелоперов», подлинных предпринимателей — созидателей. Строители в широком смысле слова государству Ельцина не требовались. Если они появлялись и закреплялись, то не при поддержке Ельцина, а в борьбе со всей ельцинской правящей бюрократией.

Силовой, «экспортный», а не конструктивный характер ельцинской элиты заранее исключал появление в ее среде деятелей, способных и ставить, и решать действительно фундаментальные проблемы России. Вокруг Ельцина собралась «стая». Сильных, жестких, умелых хищников. Но это были не тигры и волки, добывающие добычу, а гиены с мощными челюстями для разгрызания «костей», добытых другими. Этот тип хищников не мог стать основой будущего России. С ним она могла только постепенно угасать. Ничего похожего ни на «птенцов гнезда Петрова», ни на сталинских наркомов и маршалов, капитанов индустрии, «красных директоров» за десятилетие Ельцина в стране не выросло. Точнее сказать, ельцинский постиндустриализм не стал почвой для их появления и роста.

Но ведь дележ добычи не создает настоящей стаи. Союзники по добыванию пищи и союзники по ее дележу и потреблению — совершенно разные социальные варианты правящего класса. Стать хребтом постиндустриальной России XXI века ельцинский правящий класс не мог. Даже самая относительно более «конструктивная» часть ельцинской элиты — «сырьевики» — были всего лишь «добытчиками», а не созидателями.

А остальная часть ельцинской элиты — в силу самого характера своей главной задачи — «распиливать» собственность — оказалась легко втягиваемой (и сама не раз выступавшей инициатором) в разного рода махинации, коррупционные операции, выходы из зоны закона «в тень». Более того, именно эти коррупционные теневые махинации приобретали все большую роль в жизни ельцинской элиты. Деньги от вкладов в зарубежные банки и российские банки, доходы от собственности, само обладание собственностью становились намного весомее любого реального предпринимательства.

Такой характер ельцинского правящего класса заранее обрекал его на конфликты. Соперничество при дележе сильно разъединяет, в то время как соперничество при созидании все же создает дополнительную сферу общих интересов. В целом ельцинская элита ближе к ленинской гвардии захватчиков и штурмовиков, чем к сталинским строителям социализма. Хотя у ленинской



элиты были сильные компенсирующие факторы — чисто идеологические мотивы, практически отсутствующие у ельцинской.

Обобщая, можно сказать, что Ельцин не только не поставил Россию на рельсы ее жизни в XXI веке, но и не сформировал для нее правящий класс, способный двигать страну по этим рельсам.

Возникает естественный вопрос: случайны ли главные неудачи Ельцина, существенно принижающие его заслуги перед Россией?

На мой взгляд, они очень логичны для Ельцина.

Для Ельцина всегда главным был не вопрос о реформах, а вопрос о власти. И решение об отказе от социализма и об экономических реформах Ельцин принимал именно потому, что это был его личный путь к власти и способ удержать эту личную власть.

Петр I и Сталин, принимая конечное решение по модернизации, сумели объединить интересы своей личной власти и главные интересы России. Более того, им удалось вообще прикрыть свое стремление к власти защитой интересов России и необходимостью решать ее фундаментальные проблемы. А Ельцин, правильно выбрав общее направление, в своем конкретном курсе экономических реформ выбрал вариант, устраивающий бюрократию.

И это тоже не было случайно. Ельцин главной опорой личной власти сделал не вообще реформы и тем более не самые глубокие реформы, а реформы, устраивающие российскую бюрократию и номенклатуру и ставших основными союзниками номенклатуры олигархов. Главной опорой своей власти Ельцин сделал бюрократию, подкупил ее приватизацией и запугивал ее демократическими выборами. Ельцин оказался верным сыном советской бюрократии. Его реформаторство соответствовало интересам страны, но оно оказалось ограничено интересами бюрократии.

Почему Ельцин не оперся на народные массы и не принял народно-демократический вариант реформ? Главных причин три. Во-первых, Ельцин еще при избрании его Председателем Верховного Совета РСФСР понял, что народ и демократы опора слабая, не готовая к роли ведущей силы страны. Во-вторых, Ельцин знал бюрократию, вырос в ее среде, чувствовал себя в ней увереннее, чем в среде демократов. В-третьих, Ельцин быстро понял, что при народно-демократических реформах он получит как Лидер значительно меньше прав и будет ограничен как Лидер двумя сроками президентства и собственным возрастом. Получит минимум по сравнению с тем, на что готовы пойти номенклатура, бюрократия, олигархи.

В определенном смысле можно сказать, что именно Ельцин и прежде всего Ельцин спас советскую бюрократию, и особенно номенклатуру, от того

разгрома (с судами, приговорами и — не исключено — расстрелами), который мог принести ей демократический вариант реформ.

Но так как Ельцин не выдвинул масштабной, общенациональной программы преобразований, он не смог объединить даже большинство советской бюрократии. Десятилетие Ельцина стало десятилетием борьбы проельцинской части бюрократии с оппозиционной ей частью этой же бюрократии.

А ответ на вопрос, почему Ельцин, избрав бюрократию, не смог, как Дэн Сяопин в Китае, стать вождем ее большинства, связан уже с личными чертами Ельцина как лидера. С его ницшеанским эгоизмом. С отсутствием у него необходимого для лидера такой страны образования. С узостью практического опыта его руководства в Свердловске, с внутренней, личной его нестыковкой с интеллигенцией и неспособностью иметь в ближайшем окружении интеллектуальных соратников. И т.д.

В результате Ельцин оставил своим преемникам, говоря знакомым ему языком строителя, строение. Но крайне незавершенное строение. Неустойчивое. С неясными контурами будущего. С опасными для будущего заделами в части сырьевой энергетической экономики. С расколотым на кланы и фракции господствующим классом.

Ельцин был исключительно талантлив. Для самоучки — более чем начитан. Но для страны, занимающей чуть ли не десятую часть планеты, с населением в 150 миллионов, с почти сотней национальностей, с миллионами интеллектуалов, он не имел объёмного системного образования. Тем более для страны, совершавшей один из самых крутых виражей своей истории.

Беда России в том, что советская номенклатура и весь советский строй не смогли подготовить достойных уровню эпохи лидеров. Горбачев и Ельцин отвечали требованиям эпохи только в целом. Соответствие было неполным. Один — действуя в правильном направлении — не смог преодолеть в себе марксиста-ленинца. Другой — тоже действуя верно — ницшеанца. Кстати, и в этом отсутствии масштабных лидеров — тоже признак тупиковости государственно-бюрократического социализма.

Ельцинская эпоха завершилась двойственно. С одной стороны — сделан выбор в пользу номенклатурно-олигархического постиндустриализма и намечились основные контуры этого строя. А с другой — все «сохнет» и «твердеет». Все ждет Лидера другого типа, чем Ельцин, — способного не авторитарно, а позитивно и внимательно реагировать на устремления новой бюрократии.

Нужен — как в послесталинскую эпоху — не продукт предшествующей эпохи Хрущев, а представитель уже новой бюрократии — Брежнев. Не только «в общем», но и во всех деталях и частностях соответствующий правящему классу.

Более чем характерно, что как сам Хрущев «нашел» Брежнева, так и сам Ельцин «нашел» Пугина. Сработал «основной классовый инстинкт».

Нельзя сказать, что Ельцин ничего не построил. Близоручко утверждать о полном «хаосе» и полной «неразберихе». За хаосом и неразберихой можно и нужно увидеть, что Ельцин создал вместо развалин социализма в основном и целом нечто вполне логичное. Он построил основные контуры российского варианта постиндустриализма — строя первого этапа развития России после Великой антисоциалистической революции 1989–1991 годов. Суть его — в его номенклатурно-олигархической природе. Опора его — экспорт природных богатств России.

Основной исторической миссией Горбачева стало разрушение советского социализма. Основной исторической миссией Ельцина стало строительство российского варианта номенклатурно-олигархического постиндустриализма. И хотя в целом этот вариант не может в России укорениться — из-за его компрадорско-экспортно-сырьевого характера, не совместимого с преобладающим стремлением русской нации иметь великую державу, опирающуюся на современную, передовую научно-техническую экономику, — Ельцину удалось внедрить в России именно его. Та Россия, которая осталась после десятилетий бюрократического социализма среди развалин советского социализма, оказалась не готовой к чему-то другому, кроме ельцинской модели.

Стремящийся к личной власти Ельцин и настроенная на сохранение себя в качестве господствующего класса бывшая советская бюрократия ничего другого создать не могли. Только такой постиндустриализм сочетался и с Ельциным, и с послесоветской бюрократией. К формированию альтернативного бюрократическому, «своего» постиндустриализма оказались не готовы ни российская интеллигенция, ни нарождающееся малое и среднее предпринимательство, ни массы трудящихся.

Ельцинский постиндустриализм и спас Россию, и стал ее наказанием за ее согласие принять активное и беззаветное участие в исторически обреченной в XX веке 75-летней попытке утвердить на нашей планете строй государственно-бюрократического социализма.

Провал с научно-техническим прогрессом (НТП) мог стать еще большей катастрофой для ельцинской России, чем он был для СССР.

Ведь тогда в СССР по крайней мере признавался военный научно-технический прогресс. Тогда НТП был ограничен: и тем, что все «съедала» военная тематика, и таким пониманием военной тематики в СССР, при котором за пределами внимания оказывались не то что участки — целые научные направления — кибернетика или генетика. Что — в конце концов — вело к отставанию и в военном НТП.

А в ельцинской России научно-технический прогресс в целом был выведен за пределы внимания Кремля и отдан на откуп автоматизму и стихии рынка.

При такой позиции государства Россию от полного краха в области НТП спас очень важный, сверхважный результат ельцинских реформ.

Этот результат не планировался. Он стал своего рода «незаконным ребенком» ельцинских преобразований. Неожиданным и не поощряемым. Этот результат — **сохранения в России ее интеллигенции.**

При общей антиинтеллектуализации ельцинского реформирования возникла угроза гибели интеллигенции. Той самой, что была опорой успехов СССР. Той самой, которая в СССР перешла в оппозицию и стала главной движущей силой антисоциалистической революции. Той самой, которую Ельцин отверг в качестве главной опоры своей власти и которую использовал только в качестве средства своего спасения в критические моменты своего президентства.

Ельцинский постиндустриализм бросил интеллигенцию на произвол судьбы, обрек часть ее на нищету, а часть — на выезд за границу. Это факт. Но факт и в том, что никакой политики тотального уничтожения советской интеллигенции Ельцин не вел — хотя в его окружении и были зачатые враги интеллигенции типа Коржакова, пропитанные наследственной ненавистью сотрудников охраны к «умникам», «очкарикам», «бородачам». Но в целом ничего похожего на ленинский поход на буржуазию и ее интеллигенцию или сталинские чистки и ликвидацию крестьянства как класса Ельцин не проводил. Он почти не помогал интеллигенции выжить, но и не мешал ее отчаянным попыткам уцелеть.

И произошло чудо. Основная часть российской интеллигенции, и прежде всего ее элита, сумела сохраниться, выжить, устоять.

Это был великий исторический результат. В России уцелели ее «мозг», ее «голова», ее «душа». С огромными ранами и потерями, но уцелели. Более того, интеллигенция уцелела сама, не капитулировав ни перед Ельциным, ни перед его номенклатурой и его бюрократией, ни перед его олигархами.

Интеллигенции пришлось замкнуться, отойти в сторону от политики и вообще уйти «в тень». Но главным было то, что она уцелела. Поэтому послеельцинская российская власть получила в наследство в виде уцелевшей интеллигенции и огромный резерв для будущего научно-технического и социального прогресса, и одновременно сверхопасную «пороховую бочку» под всем ельцинским постиндустриализмом.

Значение этого результата ельцинских реформ сам Ельцин не осознал. Но уже к выборам 2011–2012 годов уцелевшая интеллигенция России стала активизироваться и попыталась и заявить о себе, и обозначить себя. Одним

из ключевых факторов этой активизации был Ельцин, позволивший русской интеллигенции выжить.

А перед послеельцинской Россией встала великая историческая дилемма: кем станет этот главный резерв будущего России? Будет ли он выступать в союзе или хотя бы в сотрудничестве с Российским государством, или он станет врагом этого государства и — рано или поздно — такой же причиной его гибели, какой стала советская интеллигенция для государственного социализма в конце XX века?

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Эпоха Ельцина была одной из самых многокрасочных в истории России. Но в этой книге я старался выявить только базисные, фундаментальные ее черты.

И за тем, что иногда называют «лихими девяностыми», а то и «смутой», я, как мне представляется, обнаружил несомненную Логiku.

Прежде всего, это была Логика Лидера — человека неуклонно, настойчиво, испуганно борovéhoся за Свою Власть.

Борис Николаевич Ельцин принадлежал к ярко выраженному типу Лидера-Индивидуалиста. В нем исключительная жажда власти опиралась на яркие способности и гигантскую энергию, необходимые для успеха.

Но чтобы даже исключительное желание быть Лидером, даже значительные дарования привели к реальному успеху в жизни, должна быть соответствующая, говоря языком экологии, Ниша. Место для Лидера. И кандидат в Лидеры должен эту Нишу найти.

Несомненной удачей Бориса Ельцина было то, что он нашел Нишу для себя, сумел ее и занять, и потом десять лет удерживаться в ней.

Этой Нишей была великая историческая потребность СССР выйти из государственно-бюрократического социализма и сформировать соответствующий условиям цивилизации XX века постиндустриальный строй.

Постепенный переход от одной общественной системы к другой не состоялся. Развернулась Великая антисоциалистическая революция 1989-1991 годов. И Ельцину удалось заменить не справившегося с ролью Лидера СССР Михаила Горбачева. Уменьшив, правда, пространство своего лидерства с масштабов СССР до главной его части — России.

Ельцин неуклонно вел курс на преодоление государственно-бюрократического социализма. Замену он видел в строе современного капитализма. Сила Ельцина — в его преданности курсу на выход из социализма. Слабость — в непонимании того, что социализм должен был быть заменен не капитализмом, а новым строем — постиндустриальным.

В своей борьбе Ельцин сначала возглавил демократическое, народное движение за выход из социализма. Но, осознав слабость демократического движения и, соответственно, его неспособность обеспечить выход из социализма и — соответственно — обеспечить ему Власть, Ельцин переориентировался и сделал опорой и своей Властью, и Курса на преодоление социализма самую организованную и самую сплоченную силу России — бюрократию. И ее хребет — номенклатуру.

Ельцин сумел выделить и сплотить ту часть бывшей советской бюрократии, которая была готова пожертвовать социализмом ради того, чтобы остаться господствующим классом и при новом строе.

И если первым фактором ельцинского десятилетия был курс на выход из социализма, то вторым стал поиск таких форм и методов преобразований, которые бы по максимуму учитывали интересы реформаторски настроенной бюрократии.

Другой — наряду с бюрократией — опорой власти Ельцина стала внешняя среда, прежде всего страны Запада, возглавляемые США. Они оказали Ельцину, такую же гигантскую поддержку, какую когда-то оказали своему союзнику по борьбе с Гитлером — Сталину.

За это Ельцин оказался вынужден свой курс на реформы подчинить не только интересам России, не только интересам бюрократии, но и интересам Запада. Поддержку Запада Ельцин оплатил сполна.

Итогом ельцинских реформ не стал капитализм. Но им не стал и нормальный постиндустриализм. Результатом стал особый вариант постиндустриализма — номенклатурно-олигархический. Его можно назвать российским, ельцинским.

Нормальной формой государства в постиндустриальном строе, предполагающем согласование интересов, является демократия. Но в ельцинском постиндустриализме реальную власть захватила бюрократия, привлекающая к власти олигархию и ее деньги. Слабость и бюрократии, и олигархии, а также слабость народного движения и выражающих его интересы демократов предопределили главную особенность ельцинского постиндустриального государства — Авторитаризм. Ельцинское государство было одновременно и демократическим, и авторитарным. На этих двух противоречивых «кистах» Россия «выплывала» из социализма. Естественно, что такое сочетание могло дать только нечто переходное, неустойчивое и временное. Десятилетие Ельцина — это непрерывные балансирования, порой крайне опасные и рискованные.

Экономический строй, присущий нормальному постиндустриализму, — трехсекторная экономика. Но в ельцинской России реальной силой экономики

стали бюрократическое государство и олигархи. Ни малый, ни средний бизнес даже отдаленно не приобрел той роли, которую он имеет в успешных постиндустриальных странах. В результате ни рынок, ни конкуренция в ельцинском постиндустриализме не стали действительно влиятельными факторами.

Приватизация экономики, разгосударствление были Ельциным осуществлены. Но при этом главным стало не преодоление монополизма, разукрупнение и создание материальной базы для конкуренции, а захват собственности бюрократией и олигархами. Не формирование эффективно работающего хозяина, а обеспечение возможности жить за счет собственности.

Другой источник доходов ельцинской бюрократии — пользующаяся спросом на внешних рынках продукция, прежде всего сырье, особенно углеводородное — нефть и газ.

Интересы Ельцина, бюрократии, олигархов и Запада совпали. К «игле» кредитов Запада, на которую Ельцин, как наркомана, посадил Россию, он добавил вторую «иглу» — зависимость от экспорта нефти и газа. В мировой экономике ельцинская Россия стала сырьевым придатком.

Если в основных отраслях экономики Ельцин провел приватизацию, то в отраслях непроизводственной сферы — здравоохранение, образование, наука, культура, спорт — разгосударствление не производилось, а негосударственное было разрешено как придаток, а не как итог приватизации бывшего государственного. Соответственно миллионы людей, прежде всего основные слои интеллигенции, остались «на привязи» у государства, прикрепленными к нему зарплатой. Сохранение государственного содержания для многомиллионной армии учителей, врачей, работников культуры позволило ельцинскому государству держать «в узде» наиболее опасный слой общества — интеллигенцию.

Бесплатностью образования и здравоохранения ельцинское государство «прикрепляло» к себе даже работников частного сектора, существенно ослабляя его самостоятельность и его роль.

Уклонился Ельцин и от реального преодоления советской национализации земли. Земля стала одним из ресурсов бюрократии, прежде всего в регионах, серьезным источником ее обогащения.

Ельцин не пошел на разгосударствление непроизводственной сферы и земли по той же логике, по которой принял приватизацию в экономике: руководствуясь интересами сохранения своей власти и интересами ее опоры — бюрократии и олигархии. Сохранением своего прямого контроля над образованием, здравоохранением, культурой, наукой российская бюрократия компенсировала себе утрату своих позиций в экономике.

Сохранение по преимуществу государственного характеру непроизводственной сферы позволило Ельцину «сберечь» советскую модель привилегий

для номенклатуры и бюрократии, состоявшую в непропорционально высокой доле «бесплатного» именно для правящего класса.

Ельцинский постиндустриализм в итоге стал нестабильным симбиозом нового, постиндустриального, и старого, государственносоциалистического. При этом весомая часть граждан оказались именно в сфере уцелевших государственно-социалистических форм работы и жизни.

Такой номенклатурно-олигархический вариант постиндустриализма позволил решить ряд проблем лично Ельцина.

Он позволил Ельцину почти десять лет оставаться на посту лидера России и дал Ельцину самую важную для него ценность — Власть.

Но этот личный успех Ельцина стал возможен потому, что при решении своих личных задач Ельцин сумел решить ряд ключевых для России проблем: сохранить Россию как великую державу, сохранить Россию как многонациональную державу, сохранить территориальную целостность России, сохранить ее ракетно-ядерный потенциал.

В то же время ельцинский вариант российского постиндустриализма именно в силу своего номенклатурно-олигархического и авторитарного характера не решил главных проблем **Будущего для этой сохраненной Ельциным России.**

Ельцинский постиндустриализм не создал ни условий, ни механизмов, ни движущих мотивов и сил для создания единственно верного основания великой державы в XXI веке — непрерывного научно-технического прогресса. Он даже в перспективе не наметил сроков преодоления того отставания в ключевых сферах экономики, которое досталось новой России в наследство от государственно-бюрократического социализма. Тем самым он не создал в России саморазвивающейся динамичной эффективной экономики.

Неспособность решить главную задачу будущего России предопределила **исчерпывание «спроса» России на Ельцина.**

Историческое «исчерпывание» Ельцина как лидера России сочеталось с его «исчерпыванием» как лидера того класса, который был его опорой. Для укрепившейся и уверовавшей в свою устойчивость номенклатуры, бюрократии и олигархам уже не нужен был лидер авторитарного типа. Условно говоря, как советской бюрократии уже не нужны были ни волюнтаризм Сталина, ни волюнтаризм Хрущева, а требовался «свой» лидер типа Брежнев, так и ельцинской бюрократии уже не нужен был сам Ельцин. Она считала, что сама в состоянии руководить Россией. А для этого надо было освободить ельцинский постиндустриализм от ельцинского авторитаризма.

Попытка Ельцина найти себе место в созданном им российском варианте постиндустриализма была обречена. Найденный Ельциным преемник занял



его пост с твердой убежденностью и в необходимости, и в возможности руководить без Ельцина. Ельцин как Лидер умер задолго до того, как был совершен похоронный обряд над его телом.

Личной задачи — сохранить власть до конца жизни — Ельцин не решил. Но историческую миссию: сохранение своего класса — бывшей советской бюрократии — в качестве хозяина новой России при смене социалистического строя Ельцин выполнил. За это класс бюрократии должен быть благодарен своему вождю.

В чем-то судьба Ельцина похожа на судьбу Хрущева, который тоже спас сталинскую бюрократию от суда народа за сталинский путь к социализму и за сталинский социализм. И который тоже был отвергнут этой спасенной им бюрократией.

А в чем-то судьба Ельцина похожа и на судьбу его вечного оппонента М.С. Горбачева, хотя задачи, которые решал Горбачев, были неизмеримо масштабнее и сложнее тех, что решал Ельцин. Мощное дерево советского бюрократического социализма подрубил Горбачев. Ельцину осталось надавить на него, чтобы оно упало. А строительство нового дома всегда существенно легче разрушения старого — масштаб сопротивления неизмеримо меньше.

Сходство Ельцина и Горбачева в том, что оба выдвинули ошибочные цели. Горбачев — необходимость нового социализма. Ельцин — необходимость современного капитализма. Результат у обоих тоже оказался не тот, о котором они мечтали. Горбачев разрушил социализм. А Ельцин построил не капитализм, а российский номенклатурно-олигархический постиндустриализм.

Ельцин был, несомненно, Лидером, и Лидером выдающимся. Он мог бы успешно руководить Россией. Но в условиях ее движения по уже определенному маршруту. Он даже мог бы быть и строителем новой России — но по уже разработанному проекту. А к эпохе замены одного общественного строя другим он не был готов: ни по своим знаниям, ни по своему образованию, ни по присущему ему типу лидерства.

Но, на его и наше счастье, он — как Лидер — имел три важные черты.

Во-первых — популизм. Ельцин тяготел к такому лидерству, при котором Лидер пользуется восхищением и даже любовью народных масс. Это действовало на него как наркотик.

Этот популизм предопределял — наряду с жаждой власти — его решимость выйти из социализма. Этого — он это чувствовал всеми клеточками — хотело большинство народа.

В то же время популизм Ельцина был ограничен интересами его власти, его бюрократии и Запада. В итоге Ельцин одновременно был и глубоко народен (в курсе на выход из социализма), и глубоко антинароден (в ориентации на

такой вариант выхода и такой вариант нового строя, которые прежде всего отвечали интересам бюрократии).

Но и такой, «связанный» по рукам и ногам, ограниченный бюрократическими рамками популизм оказал исключительное позитивное спасительное влияние на судьбу Ельцина, на его роль как Лидера великих перемен.

Вторым фактором успеха Ельцина стал его демократизм. Ельцин как Лидер не был пригоден к роли диктатора и ясно понимал это. Ельцин мог быть — и был — Лидером только в условиях демократии. Он дальновидно отвергал все антидемократические модели, понимая, что в условиях диктатуры жертвой станет он сам и с его типом лидерства, и с его популизмом.

Третье важное обстоятельство состояло в том, что Ельцин четко сознавал все свои личные недостатки, все слабости, все то, что мешало ему быть Реформатором. Поэтому он — вопреки всей своей лидерской сущности Индивидуалиста — искал советников, консультантов. И на Западе. И в России. И охотно пользовался советами, если их авторы не посягали на его власть. Ни неудобств, ни дискомфорта от наличия советников он не чувствовал. Именно это качество во многом способствовало его утверждению и в роли вождя бюрократии, вождя олигархов, и в роли «друга» Билла Клинтона, «друга» Коля и других лидеров Запада.

Важным результатом и типа ельцинского лидерства, и его популизма, и его демократизма стало сохранение в ельцинской России ее интеллигенции. После ликвидации как класса русского крестьянства только интеллигенция осталась основой русской нации, ее хребтом, ее мозгом, ее душой. Именно интеллигенция предопределила успех Великой антисоциалистической революции 1989–1991 годов. Ельцин не ставил задачи сохранения интеллигенции. Но он и не ставил и задачи борьбы с ней. Это позволило интеллигенции — с огромными трудностями и жертвами, но выжить, уцелеть, в основном сохраниться. Тем самым у России сохранился великий шанс для успешного развития в XXI веке, главной в цивилизации которого будет именно интеллигенция.

\*\*\*

Написав эту книгу, я оплатил и свой личный долг — долг перед Борисом Николаевичем Ельциным.

Я глубоко уважаю Бориса Николаевича.

Мы были вместе в годы Великой антисоциалистической революции 1989–1991 годов.

Я был его постоянным союзником все годы его президентства — в его курсе на замену в России бюрократического социализма новым строем.

Но я был и его постоянным оппонентом все годы его президентства, критикуя выбранный им вариант реформ и отстаивая народно-демократический вариант и преобразований, и нового строя.

И для меня исключительно важно, как и кем войдут в российскую историю и сам Ельцин, и его эпоха.

Времена безудержного восхваления и подхалимства и не менее безудержного обливания грязью и клеветы на Ельцина в основном ушли. Зато пошли — поощряемые Кремлем и Белым домом — рассуждения о «лихих девяностых», о российское «смуте» конца XX века.

В этих рассуждениях есть много частной правды. Но в целом они предназначены для того, чтобы скрыть Главную Правду. А она состоит в том, что объективно, помимо собственной воли, именно Борис Николаевич является Создателем того строя, который в России заменил социализм, — **российского номенклатурно-олигархического постиндустриализма**.

Этому строю его строитель уже был не нужен — как построенному механизму необходим не его конструктор, а его эксплуатационник. Но какими бы сложными ни были проблемы эксплуатационника, они не сопоставимы с задачами конструктора.

История мало интересуется тем, чего хотел и к чему стремился Лидер. Ее интересуют результаты, итоги, достижения Лидера. Но при этом далеко не все результаты, а только те, которые нужны для ее, Истории, Логике.

С этой точки зрения Ельцин, несомненно, войдет в Историю России тем, что спас Россию как единое государство русской нации в одну из эпох великих потрясений. И дал ей и своим преемникам шанс развиваться в будущем XXI веке.

Шанс на будущее в XXI веке для России Ельцин оставил. История будет оценивать Ельцина именно в свете этого, созданного им, Шанса.

От новых поколений Лидеров России зависит, как они воспользуются результатами Ельцина. Преемники Ельцина могли начать решать следующую важную задачу — по замене ельцинского номенклатурно-олигархического постиндустриализма новым, модернизированным вариантом постиндустриализма. Но для этого у них не хватило ни ельцинского честолюбия, ни ельцинского популизма, ни ельцинского демократизма, ни ельцинского радикализма, ни ельцинского напора. Они предпочитают вот уже пятнадцать лет заниматься совершенствованием ельцинской модели, пытаясь прикрываться разговорами о «лихих девяностых» и «смуте» — как прикрывали свое согласие со сталинским социализмом в главном и Хрущев, и Брежнев.

При таком курсе преемников Ельцина неизбежны сначала их разногласия с сохранившейся в России интеллигенцией, а потом и конфликты. Зарницы этого будущего уже сверкнули во время выборов 2011–2012 годов.

Ельцин не нуждается ни в гламуре, ни в обливании грязью. В историю России может войти — и войдет — первый Ельцин: сумевший спасти ее в грандиозной буре краха социализма созданием номенклатурно-олигархического постиндустриализма. В Историю России может войти — и войдет — второй Ельцин: не сумевший дать спасенной им России соответствующие современной цивилизации «дорожную карту» и «проездной билет».

Это очень Много — с точки зрения того тупика, в котором оказалась Россия после 75 лет советского строя.

Это очень Мало — с точки зрения того, что заслуживали интеллигенция и народные массы России, своими силами сокрушившие твердыни государственно-бюрократического социализма.

## **5.А.2. Глава 9. «Реформы Ельцина» из книги Г.Х. Попова «Будет ли у России второе тысячелетие»**

*(«Экономика», 1998 г.)*

Были массы, партии, движения. Были страна и зарубежье. Центр и регионы. Федерация и автономии. Но главным был один человек — Президент. И поэтому анализ надо начинать с него, так как именно он наложил решающий отпечаток на реформы девяностых годов.

### **ЖАЖДА ВЛАСТИ**

Если сравнивать Ельцина с его предшественником, Горбачевым, то прежде всего заметно наличие очень большого спектра общих черт. И прожитые ими вместе со страной годы. И общие черты партийной карьеры (оба прошли все ступени аппарата — заведующий сектором, секретарь, первый секретарь в регионе, переход в союзную иерархию, борьба в ней за высшие посты). И возраст — разница меньше, чем в один месяц. В качестве курьеза замечу: один известный астролог, чуть ли не претендующий на первое место в России, как-то сказал, что оба президента родились в год Овцы. На самом деле, китайский год начинается по лунному календарю и при разнице в пару недель Горбачев, действительно, Овца, а Ельцин — Лошадь.

Как и у Горбачева, у Ельцина все та же черта первого секретаря из провинции: неумение правильно оценивать кадры. Еще бы! Когда всю жизнь все стоят перед тобой согнувшись, очень трудно научиться понимать, кто из них умный, а кто нет. Кланяются все одинаково. И славословят одинаково. И согнутые спины выглядят одинаковыми. Наверно, поэтому у него и нет друзей. В общем, навыков оценки и отбора людей, проверки их на каких-то делах, тем более привычки растить людей от дела к делу — этого в должной мере нет.

Наиболее болезненный итог прошлой работы тот же, что и у Горбачева, — отсутствие «группы». Правда, Свердловск — не Ставрополь. И «вотчина» дала Ельцину значительно больше кандидатов на выдвижение, чем имел Горбачев. Но это были именно кандидаты, в лучшем случае члены землячества, а не члены команды реформаторов.

Но есть одно и, пожалуй, решающее личностное отличие: власть для Ельцина — самодовлеющая, главная ценность. Он ее ни на что не променяет. Я уверен — выбирай он между властью и жизнью, он без колебаний выберет власть. Другой жизни у него нет. Горбачев же всегда чересчур ценил жизненные блага и поэтому мог вступить (и вступил!?) в нечто недопустимое для первого лица — в торг по вопросу о власти.

Жажда власти — обязательна для руководителя. Чем выше ранг — тем сильнее. Без нее невозможно выдержать то невероятное напряжение сил, которого требует лидерство. По исключительной жажде власти Ельцина можно сравнить со Сталиным. Сталину его безусловная жажда власти помогла сплотить вокруг себя всю бюрократию, которая в этой его преданности советской власти видела главный залог своей стабильности, основу крепости той палубы, на которой аппаратчики решились провести всю свою жизнь.

И отношение Ельцина к реформам тоже весьма близко отношению Сталина к нэпу, коллективизации, индустриализации, религии, патриотизму, антисемитизму и т.д. Все, что укрепляет власть, — нужно, полезно. Реформы нужны Ельцину, так как он был убежден, что без них власть слабела. И поскольку личные устремления жаждущего власти лидера к переменам оказались в русле того, чего хотела страна, — тоже перемен, у такого лидера определилось успешное будущее.

Но успеху Ельцина способствовали еще несколько факторов. Борис Николаевич, сегодня могу определенно сказать, как политик непрерывно и быстро рос. Это его коренное отличие и от Горбачева, и от тех его коллег, которые были настолько крепко «обработаны» работой в партии, что изменялись медленно. Именно эта динамичность позволила Ельцину двигаться вровень с эпохой.

Далее. Он — прогнозируемый человек. Я это пишу в противовес распространенному тезису о непредсказуемости Ельцина. Непредсказуем он для плохо знакомых с ним людей. А знающие предвидят, как он, скорее всего, поступит. Поэтому можно строить четкие планы. Этим он опять-таки отличается от Горбачева, который склонен к лукавству. Я не хочу сказать, что Ельцин не умеет хитрить, маневрировать, недоговаривать, делать намеки. Без этого вообще нет политического деятеля. Но это именно умение политического маневрирования. Причем очень высокого класса, тем более что оно прикрито грубоватостью и простотой.

Так, у него есть система «пробных шаров». Где-то в каком-то колхозе или на заводе он чуть ли не пробурчит какую-то не очень отшлифованную мысль. Кажется, то ли случайно сорвалось с языка, то ли он, может быть, находится даже под влиянием обильного напитками банкета. Но все это —

тонкая игра. Он четко знает, чего хочет. Если «случайная» фраза подхвачена, услышим вскоре развитие идеи. А если ее «не принимают», делает вид, что это была случайная оговорка, и к ней он больше не возвращается. За внешней примитивностью скрыт очень тонкий политик. Не случайно он переигрывал и бывших, коллег из КПСС, и любых демократов.

Наконец, у него очень сильная интуиция. Во многих случаях она у него обгоняет логические размышления. Это скорее свойство художника, а не ученого. Он порой не может объяснить, почему он пришел к такому выводу, почему уверен, что надо поступить так, а не иначе. Он чуть ли не кожей чувствует правильные варианты. Мне порой надо было потратить гигантское количество сил и времени на размышления, он же приходил к выстраданному мною выводу или близкому к нему совершенно непостижимыми путями. Я высчитываю, он — догадывается.

Ельцин очень самолюбив. Признать свою неправоту ему крайне сложно. И спортивное прошлое, и работа со строителями, и партработа в провинции приучили его к тому, что легче командовать другими в ореоле непререкаемости. А непогрешимость — одна из баз непререкаемости. Привычка что-то у себя признать ошибочным — это черта ученых, ей у Ельцина неоткуда было появиться. Но если требуют интересы власти, он многим готов поступиться. И самолюбием в том числе — как бы ни было это ему неприятно. Обидится. Запомнит. Но... поступится.

Горбачев советчиков не ценил. Он их, строго говоря, терпел как неизбежное зло. Горбачев, получив блестящее образование в МГУ, привык в провинции, что он не просто формально «первый», но и на самом деле умнее большинства. Горбачев привык разъяснять, а не учиться. Встретив человека, знающего больше, чем он, он чувствует себя неуточно и помимо своего желания старается по максимуму без него обойтись. И мы видели, как раз от разу его команды становились все слабее, сильные и умные уходили. Не то — Ельцин. Он ищет людей, которые умнее его и талантливее, он старается с ними работать. Он заставляет их работать на себя.

Но, с другой стороны, и это в его характере, он их не любит. То есть обойтись без них не хочет и не может, даже наоборот — себя ими окружает, а любить не любит. Я думаю, дело тут в том, что он не чувствует себя с ними свободно. Для него общение с такими людьми — работа или продолжение работы, напряжение. А не отдых, не быт. Когда ему нужно разрядиться, тогда он их покидает, меняет на других, похожих на него самого.

В отличие от Горбачева, у Ельцина есть гигантская энергия, которая проявляется сразу же, как только надо реализовать то, к чему он пришел, в чем убедился. Здесь он готов загонять всех до изнеможения, не спать,

не есть, давить, нажимать. Вот эта энергетика — тоже один из факторов его победы над Горбачевым.

Ельцин трудно поддается влияниям. В этом тоже его отличие от Горбачева. Поэтому я мало верю заявлениям типа: Ельцина заставили сделать то-то или те-то.

Но все же я думаю, что несколько ключевых событий на Ельцина очень повлияли. Прежде всего, это арест отца в тридцатые годы. Факт этот Борис Николаевич вынужден был, скорее всего, скрывать и первую школу замкнутости он прошел давно. Во-вторых, тяжелая жизнь семьи. То, что я в детстве видел у родственников и соседей, ему пришлось испытать на себе. В-третьих, развитие событий в Москве после избрания первым секретарем горкома. Ельцин понимал, что в Москве он проходит тест на право руководить страной. Он чрезмерно относил трудности на самого себя и оказался на грани срыва. Признать, что трудности в основном связаны не с ним (точнее, не лично с ним), а со всей советской системой, тогда он еще не мог. В-четвертых, пленум ЦК. На нем вместо ожидаемого им честного обсуждения того, почему «не получается» (и у него, и, судя по его приватным разговорам с коллегами, у многих), заработала зубодробительная подхалимская машина. При его самолюбии и отсутствии опыта подобного рода экзекуций это был удар.

Вообще, прежним руководителям — от Ленина до Брежнева — в жизни не раз приходилось проигрывать, отступать, а то и просто бежать. Они научились в реальной жизни тому, что у нас в МГУ на занятиях по тактике наш генерал называл ситуацией «действия командира в условиях полного превосходства противника». Умения отступать, сохраняя силы, Ельцину часто не хватало. И это очень сказалось на первых годах его лидерства. Не было и понимания того, что в политике друзей нет. Есть союзники, единомышленники, которые по мере развития событий могут стать не только оппозицией, но и врагами, и даже предателями. Отсюда ненужные хвалебные оценки тех, с кем вскоре пришлось расстаться...

И наконец, пятый момент — это реакция народа на отставку Ельцина. Ельцин впервые понял, что такое народ и его поддержка. Что такое любовь масс и их доверие. И это стало одной из главных основ нового Ельцина.

Чтобы понять того же Бориса Николаевича, надо посмотреть, как он ведет себя дома. Все сразу станет на свои места. Условия, в которых он чувствует себя достаточно комфортно, когда нет нужды кого-то выслушивать, спорить, а есть только он один — хозяин дома.

Жена его — Наина Иосифовна — поразительная женщина. Она человек сильный и ни от кого не потеряла бы указаний. Ни от кого, кроме ее Бо-



риса. Он ее порой ругает, даже может накричать на нее. Но от него она это терпит. Эта супружеская пара — очень своеобразное сочетание. Он знает, что выдерживать все, что он должен выдерживать, ему никогда не удалось бы без поддержки жены. Так что уж кто-кто, но его супруга — истинно уникальный человек. Другая женщина с такой нагрузкой никогда не справилась бы. Я думаю, что если Раиса Максимовна возле Горбачева долгие годы потому, что она умеет советовать, то Наина Иосифовна возле Бориса Николаевича потому, что умеет быть опорой благодаря ее чисто русской терпеливости и вере в близкого человека. Две сверхкрепкие пары. Только в одной главенствует жена, в другой — муж.

Ельцин исключительно надежен в борьбе с прошлым. Тут его невозможно как-то примирить, подкупить и тем более запугать. Как бы он ни маневрировал, я знаю, что с главного — разрыва с прошлым — его никто и никогда не собьет. Эта его твердость объясняет и мое неизменно доброе отношение к нему. Я ему доверяю.

Но если не знаешь, чем конкретно заменить старое, то не можешь и определить, что в старом надо разрушить «до основания», что разрушить частично, а что можно переделать и использовать. Поэтому люди, которые хотят и даже умеют разрушать, но не имеют схемы будущего, неизбежно сталкиваются с проблемами, с эффектом слона в посудной лавке.

И этот элемент — ломать без учета стратегических задач — превалирует в деятельности Ельцина. Сколько наломано дров там, где без этого можно было обойтись. И это — не от злого умысла Ельцина, не от его неопытности. Это именно из-за отсутствия перспективного плана.

Отсутствие плана придает «чрезмерному разрушительству» еще одну черту. Нельзя выделять решающие, ключевые, звенья, нельзя наметать первоочередные задачи.

Еще одно следствие отсутствия у Ельцина своей концепции реформ — готовность принять в качестве «подарка» схемы других авторов. Порой это облегчало ему выбор: не надо было жертвовать чем-то «дорогим». Но в целом мешало. Тем более что критериями отбора концепции порой оказывались такие — «как можно понятнее», «как можно быстрее» и т.п.

Нетрудно понять, что при таком подходе Ельцин становился почти идеальным лидером для той части бюрократии социализма, которая готова была трансформироваться в бюрократию постиндустриального типа, но тоже не знала, как действовать. В Ельцине она увидела себя. «Своим» он стал и для тех демократов, которые на первые места ставили задачу «хождения во власть». Даже ценой уступок.

Я довольно быстро понял, что у Ельцина **реформы пойдут**. Но без долгосрочной концепции, без долгосрочного плана, без команды. Со всеми вытекающими из этого последствиями. Зигзагами. С перегибами. С уклонами.

Без усиления своей власти, без превращения в первого Ельцин был не в силах начать никакие серьезные реформы. На утлой лодочке не вполне самостоятельного республиканского руководителя он не мог пуститься в плавание среди будущих рифов и бурь. Трудности предстояли столь большие, что иметь за спиной, в Москве, другой центр, способный воспользоваться или неизбежными ошибками, или неизбежным народным недовольством, было просто непозволительно. И он добился роли первого. Начал реформы. Но плата оказалась огромной.

## **СССР И РОССИЯ**

Первая плата — потеря СССР. У Ельцина был реальный вариант стать лидером СССР и вести реформы в этой роли. Надо было согласиться на избрание его одновременно и на пост Президента СССР. Мы бы это обеспечили. Был бы созван Съезд и выборы прошли бы успешно. Конечно, до этого пришлось бы отпустить из СССР желающих — Прибалтику и, вероятно, Закавказье. Но это — 10% страны.

Ельцин на это не пошел. Думаю, из-за того, что хорошо видел все трудности даже для одной России. А взять на плечи еще и республики? Если уж гибкий Горбачев сломался, то что будет с привыкшим рубить? Были, конечно, и другие соображения. России легче проводить реформы первого этапа одной, и для склонного к быстрым эффектам Ельцина этот момент был существенным. Но не исключено, что потери от упразднения СССР окружающие Ельцина советчики преуменьшали. А сам Ельцин, на союзном уровне практически не работавший, многого попросту не знал и не мог критически оценить шапкозакидательские заявления: мы сами, нам никто не нужен и т.п. Как бы то ни было, Ельцин предпочел власть в России власти в конгломерате «Россия — Союз ССР».

Я потом пытался вычленивать тот момент, когда борьба за лучшее будущее стала борьбой за Россию.

Я думаю, что тут было три процесса. С одной стороны, порыв народов Прибалтики, Грузии и Армении к обособлению. С другой стороны, пассивность народов Азии. Корпус депутатов в тубетейках стал чуть ли не главным резервом противодействия переменам. Одни хотят уйти от нас, а других, напротив, повесили нам на шею как предохранитель от реформ. И наконец,

третий фактор — российская бюрократия оказалась самым слабым звеном советской бюрократии в целом.

В национальных республиках бюрократия была организована. В России не было ни своей партии, ни своего ЦК. Все раздроблено по сотне областей. Правительство было чем-то вроде второстепенного органа. Российский бюджет — тоже. Нет ни российских профсоюзов, ни комсомола. Одна российская газета. В целом российская бюрократия на местах оказалась раздробленной, а в Москве — наиболее «затюканной».

Россией управляли союзные структуры. За много лет до 1989 года я докладывал в ЦК заведующему одним из отделов свою идею — иметь в России крупные земли числом 10–15 вместо 100 областей и краев. Исходил я из чисто экономических соображений. А в ответ услышал: да ведь партийные лидеры таких крупных блоков должны, как минимум, быть кандидатами в члены Политбюро! Они начнут упорствовать. Мы одной Украиной сыты по горло, а тут появятся еще с десяток украин! В кругах российской бюрократии, особенно Московско-Уральской и всей центральной зоны страны, давно зрело недовольство Советским Союзом. За этим недовольством стояли более чем объективные факторы.

Прежде всего, это кризис великорусской нации. Если этот кризис не видеть, то вообще невозможно объяснить процессы тех лет.

Россия формировалась как страна, в которой хребтом, основой, базой были великороссы. Именно они присоединяли, объединяли, защищали. Выгодно было быть с ними в одной стране. Если взглянете на титул русского царя, то первая строчка в нем начинается с Великой России, а потом перечисляются все остальные части страны. Если взять Гимн Советского Союза, там опять: «Сплотила Великая Русь». В общем-то подспудно прекрасно сознавалось, что есть государство великороссов — когда-то государство российское, а затем советское. И ничье другое. Все остальные — соучаствуют.

Где-то, начиная с конца 1960-х годов, самые базисные основы великорусского государства стали подрываться. Великороссы потеряли большинство в численности Советского Союза. Я как студент участвовал в переписи населения 1959 года. Мой профессор А.Я. Боярский был одним из руководителей переписи. Она показала, что русских в стране меньше 50%. Политбюро же требовало, чтобы русских было большинство. И Боярский придумал систему: по анкетным данным о родителях записывать принудительно человека русским, если отец или мать у него русские (как бы он сам себя ни записал в анкете). И вот после такого пересчета русских получилось больше 50%, а Боярский получил орден Ленина.

Еще более критическое соотношение сложилось среди интеллигенции. В свое время циркулировали цифры: 60, а то и 70% интеллигенции, особенно ее высших слоев, составляют нерусские.

Но в этот же период произошли и другие важные перемены. Когда-то Украина кормила Россию хлебом, была ее житницей. Последние же 30 лет Россия жила своим хлебом. Потому что продавала нефть и покупала хлеб. Украина (особенно в свете проблем закрытия Донбасса) превращалась из подпитывающего Россию региона в подпитываемый или, в лучшем случае, нейтральный.

От мусульманских республик, как показал Афганистан, где кадры этих республик провалились в среде «своих» — таджиков и узбеков, большой пользы Россия тоже не получила.

Я бы еще сказал о знаменитых криминальных процессах. Какую идею воспитывали у русских тогдашние процессы? Что все взяточники сосредоточены в национальных республиках, что все украденное у России находится там.

Великорусская нация, оставаясь в Советском Союзе, чувствовала себя все более неуютно. Она оказалась под угрозой распада. Ее могла ждать судьба римлян в Римской империи, которые исчезли в конечном счете. Стали усиливаться настроения: уйти из СССР. Формировалась идея того, что России лучше и легче провести реформы, если она останется одна, без союзных республик. Это стало главной идеей бюрократов-великороссов прежде всего из Москвы, областей Владимиро-Суздальской Руси, Поволжья и Урала. За суверенитет России российский парламент проголосовал не в 1991-м, а еще при власти Горбачева. И проголосовали прежде всего депутаты-аппаратчики из самой КПСС.

Россия начала выходить из СССР опять-таки до 1991 года. Выделили руководство России в государственном плане: был избран свой Съезд. Затем выделили российскую компартию, отделили ее от КПСС. Путч только завершил этот процесс.

Но в России не может быть двоевластия. СССР — это страна России. КПСС — тоже партия России. И Советская Армия — армия именно России. Как и КГБ. Попытка отделить Россию от СССР означала одно: СССР оказывался обреченным. Это, с одной стороны. А с другой, и выделенные российские структуры — ввиду их молодости и слабости — легче могли стать «добычей» оппонентов Горбачева. Россия стала объектом атак антигорбачевских сил — и справа, и слева.

И Ельцин с его блестящим чутьем понял: появился шанс. Самое слабое звено советской системы — Россия. Можно атаковать эту крепость, так как

в ней нет ни армии, ни полиции, ни даже достаточно сильной партийной администрации.

Но и сама российская бюрократия видела, как она слаба.

В итоге имелась основа для исторического компромисса. Компромисса бюрократических и небюрократических сил. Компромисса между российской бюрократией и бюрократией автономий, недовольной своим «второсортным» положением в СССР. Компромисса между федеральным и местным уровнем. Символом этого компромисса стал лозунг независимости России.

Ельцин серией блестящих маневров вокруг этого лозунга сумел создать большинство среди депутатов российского Съезда и стать Председателем Верховного Совета Российской Федерации. За независимость России проголосовали почти все народные депутаты российского Съезда. А спустя полтора года они исправно проголосовали и за Беловежское соглашение. Так что все вполне логично.

Эпоха реформ в СССР закончилась. Началась эпоха реформ в России и в остальных республиках. Вместе с выходом на сцену России кончилась эпоха Горбачева. Началась эпоха Ельцина. Вопрос о формальном разводе стал вопросом времени.

И все же, вопреки распространенному мнению, я предполагаю, что в Беловежской Пуще наиболее активным был не Ельцин, а Кравчук. Именно у последнего была наиболее тяжелая ситуация. Ельцин уже был лидером России. А вот Кравчук мог удержаться в роли лидера Украины только в одном случае, если он сумеет отнять у своих противников их главный козырь — лозунг независимости Украины. Кравчук, подписав соглашение об СНГ, не просто выбил у своих оппонентов этот козырь — он добился большего, он взял этот козырь в свои собственные руки. Но и Ельцин, пожертвовав СССР, решал главную проблему — он становился единственным лидером в России, в Москве.

Но даже если согласиться с тем, что упразднение СССР было неизбежным, все же принятый вариант в виде СНГ был далеко не лучшим.

Конечно, главный принцип СНГ — новым государствам достается все, что расположено в пределах их границ, — в целом был единственно возможным для быстрого решения.

Но была проблема миллионов русских, украинцев и граждан других национальностей, оказавшихся вне своих стран. Тем не менее даже их право на двойное гражданство не было оговорено.

В качестве границ СНГ были приняты те, которые проводились в советское время. В итоге возникли зоны конфликтов Приднестровье, Крым, Карабах

и т.д. Можно было оговорить: граница признана на 10 лет. Затем все решат референдумы конфликтных регионов.

Далее, СССР разделили только по союзным республикам. Между тем перевод из автономии в союзную и обратно опять-таки был делом волевых решений советских лидеров. Итогом игнорирования автономий стали конфликты — Чечня в России Абхазия в Грузии.

В общем, плата за выход из СССР и за въезд в Кремль оказалась неоправданно завышенной.

## МЕЖДУ БЮРОКРАТИЕЙ И МАССАМИ

Второй расплатой за Кремль стали уступки российской бюрократии.

Без бюрократии новое российское государство не смогло бы прожить и недели. Надо было задобрить аппарат и аппаратчиков, успокоить. И главное — уговорить работать дальше, несмотря на все трудности, связанные с их советским происхождением, советским воспитанием, советским стилем работы, советским менталитетом. Задача облегчалась тем, что часть аппаратчиков, напуганная вышедшим на улицу народом в августе 91-го, была готова на уступки. И главное — готова была работать на новую власть. Этого не было и в помине после октября 1917 года.

Но поворот в сторону бюрократии мог привести к потере союзников-демократов и, главное, стоящих за ними масс. Ельцин вышел на первую роль именно как лидер масс, как популист. И он понимал, что если он потеряет эту опору, бюрократия может его на каком-то этапе «съесть». Надо было «согласовать» союз с бюрократией и союз с массами. И он проявил свое блестящее умение маневрировать.

Массам нужна была расправа с прежними начальниками. Ельцин сумел сделать это, не затронув 9/10 аппарата. Как? Ельцин выделил из всего аппарата партийный аппарат. Его распустил, здания опечатал и т.д. Много шума, эффектно. Далее, он упразднил часть союзных структур. Во многом — только по форме. Но тоже внешне эффектно.

Отделавшись этой «малой кровью», все остальное в аппарате он решил не трогать. Оставить все: от армии до госбезопасности, от прокуратуры до отделов социального обеспечения. Здесь реформы будем вести не в варианте ликвидации и даже не в варианте чистки, а в виде персональных замен.

Президент принял решение: внести в аппаратный механизм только поправки. Ограничиться уступками — например, автономиям. Никаких судов над судьями и прокурорами. Германия нам не пример. Вообще никаких

судов ни над кем за прошлое. Только в этом случае можно сохранить аппарат. Провести суд только над КПСС, точнее, только над путчистами.

Ясно, что наших аппаратчиков, накопивших гигантский опыт жизни в системе персональных замен и научившихся их и ассимилировать, и амортизировать, этот вариант не пугал. И они успокоились.

Итак, ничего, кроме аппарата КПСС и части структур СССР, не трогать. Даже парламент России, в котором у Ельцина не было большинства, необходимо сохранить. Местные Советы, контролируемые на 90% местной номенклатурой, тоже не трогать.

Единственное новшество — право Ельцина назначать глав администрации в регионах. Но и оно было нейтрализовано необходимостью получить согласие местного Совета на предлагаемую кандидатуру.

Казалось, был единственный путь: собрать Учредительное Собрание, утвердить новую Конституцию, проводить выборы. Самого Ельцина этот вариант не пугал: он был уверен в своем переизбрании. Но вот окружение хорошо знало — их избрали — «для республики в составе СССР», когда лучшие уже посланы в союзные структуры. А при новых выборах народ России может обратиться и к тем, кто имел опыт руководства СССР. И многие из российских депутатов, министров и т.д. будут вынуждены уступить места тем, кто «освободился» от союзных постов. Эта перспектива не устраивала ни российских партократов, ни российских демократов.

И началась обработка Президента. Зачем трогать депутатов? Они сейчас все за вас. А кто придет? Зачем избирать губернаторов? Мы уже «нахлебались» со строптивыми выборными мэрами Москвы и Петербурга. И таких будут десятки. Был и такой довод: проведем реформы, народ будет за нас тогда и начнем перемены. В общем, чего ни придумают люди, защищающие свои кресла!

И все же главное, что заставило Ельцина принять идею «не трогать бюрократию», был выход России из СССР. Усугублять этот катаклизм было нельзя.

Действия Ельцина по отношению к российской бюрократии напомнили мне знаменитый Указ Екатерины II о вольности дворянству. Добиваясь одобрения фактического убийства Петра III и возведение ее, Екатерины, на престол, добиваясь поддержки дворянства, она пошла на шаг, ослабляющий власть самодержца, — дала дворянам «вольности». Ельцин тоже пошел на своего рода «вольности» бюрократии. И в отказе от резни и чистки. И в отказе от судов. И в отказе от каких-либо выборов после отделения России. Не менее важными были еще две вольности». Во-первых, в новую Конституцию не ввели раздел о субъектах Федерации. Устройство их было отдано на откуп местной бюрократии. Сами губернаторы и местные

советы решали, как организовать свои собственные выборы. Во-вторых, практически была дана вольность» в выборе форм приватизации. Это была подачка уже хозяйственной бюрократии.

Если бы российским бюрократам удалось договориться друг с другом, то они оказались бы хозяевами и реформ, и страны, отстранив и массы, и Запад. «Обаяв» или «задвинув» Президента.

Но этого не произошло. Бюрократы, оставшись без надсмотрщика и поводыря в лице партократии, не смогли в столь короткие сроки договориться. Навыков договоренности советская эпоха не оставила. Было умение или командовать, или стоять «смирно». К тому же КПСС умело стлживала отряды бюрократии друг с другом, чтобы легче было командовать. Аграрии, сырьевики, оборонщики тянули воз в разные стороны, как в басне Крылова. Центральный аппарат никак не мог понять, что теперь база его командования сократилась. А местные бюрократы настолько «захмелели» от свободы, что вообразили себе перспективу широкой независимости от Центра. Особенно бурно выступала бюрократия автономий: у нее был важный козырь — лозунг заботы о национальных интересах своего народа. Резко обозначились интересы и тех, кто пытался свою неготовность к участию в мировой конкурентной борьбе выдать за патриотизм. Бурлили и партаппаратчики, не получившие «достойной», по их понятиям, компенсации. Бузили демократы, особенно депутаты, недовольные или тем, что они остались депутатами и не попали в администрацию, или же тем, что были отвергнуты их попытки превратить выборный представительный орган из законодательного в высшую административную инстанцию, занятую дележом, спорами вокруг дележа и т.д. Иные бюрократы-демократы были недовольны тем, что в свете их бесконечных ошибок на ниве администрирования от них стали избавляться... Ельцин не смог ни помирить эти группы, ни подавить их «кнутом». В то же время массы не захотели «похмелья в чужом пиру» и отошли в сторону. Силовая разборка стала неизбежной кровавой осенью 1993 года. Эта кровь тоже была платой за союз с бюрократией.

## **ЗАПАДНИЧЕСКИЙ КУРС РЕФОРМ**

Третьей расплатой за власть стало изменение курса реформ. Ельцину пришлось от казаться от того, что он раньше уже намечал в РСФСР, даже от уже принятых законов. Пришлось принять новый курс. Это был западнический курс реформ.



Новому лидеру в России только при поддержке российских демократов и большинства российской бюрократии, даже при положительном настрое масс, удержаться было трудно. Нужна была прямая поддержка Запада. Ситуация в экономике была такой, что нужна была помощь и помощь немедленная. Иначе — голод и хаос. Пуста была казна. Пусты были и запасы товаров. Все было разбазарено еще во времена СССР, а распад СССР сделал тайное явным. Впрочем, масштаб разрухи преувеличивался как агитаторами за западный курс, так и борцами за реванш социализма.

Без поддержки Ельцина Западом обязательно выступили бы сепаратисты. Спекулируя на трудностях, они могли пойти на прямую помощь из-за рубежа. Возникла бы перспектива гражданской войны и даже интервенции. Пример Югославии был перед глазами.

Ельцин все это понимал и готов был не только «снять красный пиджак», но и отказаться от многих амбиций патриотического плана. Но Запад словам не верил. Ему нужны были более весомые доказательства. И главное из них — новый курс реформ. Тот, который устраивал бы Запад. Тот, который разработал от его имени Международный валютный фонд.

И хотя западнический курс реформ касался всех сторон: внешней политики, оборонной сферы, идеологии, все же центр его лежал именно в экономической области.

Все должно начинаться с освобождения цен и свободы импорта. Цены «выходят» на уровень мировых. При ценах мирового рынка импортные товары делают неэффективным большинство наших предприятий в промышленности и сельском хозяйстве. Обанкротившиеся государственные предприятия идут на распродажу. Их покупают те, у кого есть деньги, — прежде всего иностранцы, у которых денег больше.

Приватизация в этой модели — это продажа иностранцам государственной собственности. Ради того, чтобы появились хозяева с инвестициями, с опытом и умением вести дела «по-современному».

Вот эту-то схему и принял Ельцин. Вряд ли его привлекала перспектива появления иностранцев в нашей экономике. Но как политик, и политик большой, он понимал — в данный момент другого пути нет. Это был его Брестский мир. Ошибка его не в том, что он начал с либерализации цен. Чтобы сохранить экономику от развала, другого начала быть не могло. Ошибка в том, что Ельцин не назвал свой курс «Брестским миром» и захотел уверить страну, что модель МВФ — действительно то, что России нужно и на перспективу. Неизбежное для начала объявлялось курсом на будущее.

Что же заставило Ельцина пойти на западный курс? Я никогда не поверю, что на Ельцина могли действовать аргументы самого Запада и тем более доводы «чикагских мальчиков» из России. Тут ответ один: интересы российской бюрократии. Ельцин никогда бы не принял курса Запада, если бы российская бюрократия не увидела в этом курсе шанс для себя и не подталкивала бы Ельцина.

Бюрократия понимала, что приватизация неизбежна. Иначе зачем было огород городить — жили бы по-старому, за счет государства и под его зонтиком. Но в данный момент мало кто из бюрократов был готов и к борьбе за собственность, и к распоряжению ею. Им нужен был «тайм-аут», чтобы хотя бы изучить новые слова, новую терминологию. Чтобы перегруппировать силы. Научиться жить без звонков из горкомов и райкомов. Научиться, наконец, «крутить» новых начальников. Схема МВФ этот «тайм-аут» давала.

Был еще один номенклатурный замысел: списать на демократов самую тяжелую часть реформ — скачок цен, обесценивание вкладов, падение благосостояния. Это позволило снизить авторитет демократов и заложить основу для цепи их последующих поражений на выборах. Создавалась предпосылка для действий номенклатуры в качестве спасителей страны и для игр вокруг Ельцина.

Вот этот-то фактор — интересы бюрократии — я и считаю главным в выборе Ельцина. По-своему он был прав: никакая власть в России, кроме власти бюрократии, не могла существовать. А бюрократии нужна была передышка. Хотя бы на три-четыре месяца.

По-моему, единственным человеком в стране, искренне верившим в приемлемость прозападного курса для России, был только Гайдар. Команда его относила себя к «камикадзе», т.е. к смертникам. Что, впрочем, не мешало ей интенсивно «отовариваться» и строить запасные аэродромы на случай своего ухода.

## ПРИВАТИЗАЦИЯ

Наиболее полным воплощением синтеза интересов российской бюрократии и западных стран стала российская приватизация.

Приватизация — ключевое, базисное, звено выхода из социализма.

Приватизацию надо рассматривать в свете всей концепции реформ. Тут есть два подхода. Все зависит от того, что считать итогом реформ. Если после реформ в России восстанавливается капитализм, то приватизация — единственно важный процесс. Если же считать целью реформ появление в

России постиндустриального общества, то в постиндустриальном обществе частный сектор занимает только треть экономики (еще треть — коллективная и также треть — государственно-муниципальная собственность). Приватизация в этом случае — важнейшая, но не единственная в системе реформ мера.

В России **выбора между этими концепциями не сделали** и в итоге — несогласованные, противоречивые, а то и взаимоисключающие действия.

Приватизация должна решить две группы задач. Во-первых, компенсация тем, за счет кого создана государственная собственность. Во-вторых, появление частного собственника. Появление владельца, управляющего. Устранение монополизма. Появление конкуренции. Появление законодательной защиты частника.

Из всех этих задач у нас, в лучшем случае, выделяли одну — появление собственника. Есть ли у него деньги для инвестиций, возникнет ли после приватизации конкуренция — не важно.

А ведь частная собственность сама по себе существовала тысячелетия, но только при свободной конкуренции она стала фактором экономического роста. Именно непонимание роли конкуренции и борьбы с монополизмом — одна из главных причин слабого эффекта от приватизации в России. Если в приватизированном магазине вами не интересуются, значит, здесь не боятся конкуренции. А раз не боятся конкуренции — ждать улучшений не приходится.

Приватизация социалистической собственности — это дележ части той собственности, которой владеют все граждане. Поэтому приватизация у нас должна **возместить** всем гражданам то, что они теряют после урезания их «общего котла».

Но «общий котел» давал гражданам не только работу и зарплату, но и отбирал у них часть их заработка в общественные фонды потребления. Из них шли пенсии, бесплатное лечение, образование и т.д. В среднем — до 1/3 к зарплате. После приватизации база всех бесплатных выплат и они сами сокращаются. Поэтому приватизация у нас должна компенсировать и то, что не выплачивалось гражданам, а шло в общественные фонды.

Этот аспект вообще не принимался во внимание. Долги социализма перед Западом Россия признала, а долги социализма перед своим народом — нет.

Не учитывался и такой аспект приватизации, как формирование базы демократии. Без частных собственников нет основ для альтернативных выборов, для свободного голосования, для свободной прессы и т.д. Давно доказано, что и частный монополизм, и государственно-муниципальная собственность не могут быть базой подлинной демократии. У нас же де-

мократию вводили и там, где сохранялся государственный контроль, и там, где сохранялся монополизм. Не удивительно, что при такой «базе» демократии весь колхоз в основном голосовал «как скажет председатель», а весь «закрытый город» — как директор комплекса.

В принципе, имелись четыре главные формы приватизации.

**Во-первых**, возврат собственности (реституция). Так было в ФРГ после воссоединения с ГДР. Кроме справедливости (и то весьма условной, так как возвращалась собственность чаще всего не владельцам, а их наследникам), этот вариант мало что дал. Трудности ФРГ — итоги этого пути.

У нас такой подход был провозглашен в отношении собственности церкви, репрессированных народов и «несправедливо» репрессированных сторонников социализма. И тоже в основном создал только проблемы.

К нашей государственной собственности, большую часть которой обща создавало уже третье поколение, подход реституции в основном неприемлем.

**Во-вторых**, передача собственности трудовым коллективам: бесплатно, через аренду, через выкуп, через льготные аукционы и т.д. Главный недостаток этого пути — несправедливость. КамАЗ получает новый завод, а ГАЗ — устаревший. Другой недостаток: от имени коллектива собственность захватит директор, правление, аппарат.

**В-третьих**, продажа государственной собственности. В либеральном варианте — по заниженным ценам. В бюрократическом варианте — по реальной цене. В демократическом варианте — на аукционах. В бюрократическом — «своим».

Либеральный путь — это скорейшая, «обвальная», приватизация, почти раздача. Этот путь создаст собственника, но до настоящего хозяина еще далеко. Скупщик «дешевого» склонен его перепродавать. Тут цель — не хозяйствование, а нажива на перепродаже.

При бюрократическом варианте денег на приобретение товаров по реальным ценам у большинства покупателей нет. В итоге «реальная цена» оставляет основную собственность в руках бюрократии.

В обоих случаях вопросы о компенсации гражданам за их собственность уходят в тень. В обоих случаях аукционы — самый открытый, самый наглый способ устранения народа от его собственности.

Все напоминает такую схему. У меня угнали автомобиль. Его нашла милиция. Но мне не возвращает, а выставляет на аукцион. Вот продадим, тогда, может быть, и тебе что-то подбросим.

И наконец, четвертый вариант. Дележ государственной собственности между всеми гражданами. Дележ решает вопрос о справедливом возме-

щении. А затем эти собственники сами продают свои доли и в ходе этих продаж формируются владельцы, хозяева.

Дележ — черта народных революций. Делили земли Запада в США после войны Севера и Юга. Делили помещичью землю в России после 1917 года. И для наследства государственного социализма дележ — самое логичное дело.

Одна из форм дележа — через ваучеры. Так как делить в натуре имущество невозможно, делят его стоимость. Удостоверением на часть этой стоимости и является ваучер.

Вначале, весной 1992 года, правительство пыталось реализовать вариант распродажи государственной собственности. По модели МВФ, предприятия, которые не выдержали конкуренции, приватизируются за деньги на аукционах. Граждане, у которых денег на это нет, — а это подавляющее большинство, — остаются за бортом. Первые аукционы в Нижнем Новгороде состоялись. Но резкое обострение политической ситуации в стране заставило отступить и перейти — на словах — к ваучерному варианту приватизации уже летом 1992 года.

Необходимо четко различать теоретически правильную **модель ваучерной приватизации** и ту уродливую схему, которую представляет собой **российский вариант ваучеризации**.

Модель приватизации предполагает реальную оценку той части государственной собственности, которая выделена для приватизации. Затем определяется в этой сумме **доля каждого гражданина**. Гражданину его доля выплачивается **ваучерами**. На этом первый этап — дележ собственности — закончен.

Затем начинается второй этап приватизации — создание **собственников** приватизируемых объектов. Проще всего — через **аукцион** этих объектов. При этом платой на аукционах служат именно ваучеры.

Модель приватизации предполагает, что государство **гарантирует стоимость ваучера**. Это обеспечивается тем что специальный банк государства в любое время примет ваучер, а затем или выплачивает гражданину за него объявленную стоимость ваучера; или назначает гражданину ежегодный процент ренты на сумму ваучера. Размер этого процента должен быть согласован с той суммой выплат из общественных фондов, которую теряет гражданин после приватизации. Выкупленные ваучеры банк пускает в распродажу, чтобы их купили те, кто хочет участвовать в приватизационных имущественных аукционах.

Уместно напомнить, что уже в реформе 1861 года крестьянин ничего помещику прямо не платил. Он платил посреднику — государству. Поме-

щик же получал деньги от государства. Словом, крестьян не бросили на «съедение» помещикам.

**Российская ваучерная приватизация** — это непрерывные существенные нарушения теоретической модели.

Прежде всего, не была определена реальная стоимость ваучера. Далее, не была гарантирована государством минимальная цена ваучера. Не был определен и гарантирован и процент ренты на ваучер. В российской приватизации произошел не дележ собственности, а захват собственности бюрократией при участии «новых русских».

Поэтому итогом российской ваучеризации стало ограбление народа. Ограбление, по масштабу сравнимое в истории разве что с огораживанием в Англии в XVII веке, когда крестьян попросту сгоняли с земли («овцы съели людей»). Не расплатившись справедливо с гражданами за десятилетия их работы на социализм, российская ваучерная приватизация не создала **социальных гарантий** против прошлого.

Российская ваучерная приватизация не создала **хозяина** собственности. В итоге после приватизации отдача от собственности не **увеличилась** по сравнению с той, которую эта собственность давала, будучи государственной. Не создав эффективного частного сектора, российская ваучерная приватизация не сформировала **экономических гарантий** против прошлого.

Конечно, ваучерная российская приватизация уничтожила весомую опору государственного социализма — часть государственной собственности. Но, поскольку это разрушение не создало более эффективной альтернативы, в **экономическом плане решающего «нет» тоталитарному социализму российская приватизация не сказала**. Это самый серьезный ее изъян. Мы оказались в роли США после «Бури в пустыне»: победа над Ираком есть, но никаких гарантий на будущее нет.

Не создав достаточно прочной экономической базы против реставрации прошлого, российская приватизация обострила проблему **политических гарантий** против реванша. Именно слабости приватизации предопределили подход к Конституции России, в которой именно **Президента пришлось сделать главным гарантом нового строя**.

Ничем иным российская приватизация и быть не могла. У нас ваучеризацию проводила сама бюрократия, силами бюрократии, в интересах бюрократии.

Москва сопротивлялась ваучерной приватизации. В Москве бесплатно приватизировали квартиры. Ввели ряд компенсаций гражданам, добывались реальной оценки. Торговлю, сферу обслуживания и общественное

питание вообще приватизировали без ваучеров. Но изменить в России курс в целом Москва не смогла.

Выдвинутая в Москве концепция выражала позицию наиболее прогрессивного крыла российской бюрократии (интересам которого отвечал быстрый подъем страны) и устремления антибюрократического большинства народа (сыгравшего главную роль в устранении государственного социализма и не желавшего остаться ни с чем при «дележе» наследства этого строя).

## ИТОГИ ПЕРВОГО ЭТАПА РЕФОРМ

Последовательно осуществить прозападную программу правительству не удалось.

Российская бюрократия явно не собиралась делиться властью в стране ни с какими иностранными инвесторами. Она рассматривала прозападный курс как некий временный маневр.

Народ тем более не хотел стать «пушечным мясом» — для западной модели. Забастовки захлестнули страну. Массы качнулись в сторону левых, в том числе к самым крайним левым от «красных» до «коричневых».

Но и сам Запад явно не собирался повторять в России польскую схему. В Польше речь шла об ударе по советскому блоку и денег не жалели: на страну с 40 млн населения было затрачено только в виде займов и кредитов 60 млрд долларов. Для России такое соотношение сулило на 150 млн населения более 200 млн долларов.

Но теперь у Запада не было главного стимула — ослабить СССР. Нетрудно было догадаться, что теперь деньги Запад даст в двух вариантах. Первый — по минимуму, чтобы Россия не впала в хаос, не потеряла контроль над ядерным оружием и атомными электростанциями, не утратила способность вернуть советские долги. Второй вариант — деньги сверх минимума — будет только при наличии прибыли и при гарантиях от власти в части ее сохранения.

Но выгодные отрасли (вроде газа) российская бюрократия отдавать не собиралась. Другие отрасли быстрой прибыли не сулили. Выгоднее было ввозить автомобили, чем инвестировать в автозаводы.

Власть тоже устойчивостью не отличалась: шел спор между отрядами бюрократии, выразившийся в конфликте парламента и Президента.

Каждый человек — любой профессии и любого возраста, в городе и в селе — подводит итог этим годам. И у каждого есть своя личная оценка.

У меня — тоже. Для меня это время ухода из текущей политики. Я, исходя из того, с чем шел в перестройку, не мог не быть против и подхода к судьбе СССР, и к идее сохранения советского аппарата, и к западной экономической реформе. И хотя от меня — зная мою позицию — многое скрывалось (о Беловежской встрече мэра Москвы узнал из газет), я ясно видел общую логику событий. И я пошел на то, на что в «мирной» ситуации никогда бы не сделал: я предложил себя на любой пост в правительстве — с уходом с выборной и престижной должности мэра. Чтобы хоть как-то влиять на выработку курса реформ. Решалась судьба страны, и дело было не до самолюбия и политесов. Мне отказали, и были по-своему правы (Гайдар якобы сказал: или я, или Попов).

Видя, что в России я остаюсь в меньшинстве, я попытался переубедить другую действующую силу — Запад. Так много, как в эти месяцы, я никогда не ездил. Я знал: на Западе есть дальновидные лидеры. Они не могли не понимать, что Россию на второстепенные роли не задвинешь. Лучше помочь ей остаться в лидерах и сделать ее союзником. Нужен был своего рода план Маршалла. Для помощи реформам в России. После войны США, чтобы создать противовес СССР, мудро решили помочь Западной Европе стать на ноги. В тактическом плане пошли на то, чтобы создать себе конкурентов на рынках. Но в генеральном плане выигрывали, создавая союзников в борьбе против СССР.

Сейчас такой мудрости Западу не хватило. Верх взял лавочник, захлебывающийся от счастливой перспективы вообще устранить Россию. Умные западные лидеры были парализованы.

Тэтчер — в отставке. Ширак — всего лишь мэром одной из столиц. Коль «переваривает» ГДР. Буш уже теряет сознание даже на приемах. Миттеран подавлен последней стадией своей раковой опухоли... Говорить было не с кем... Запад допустил одну из роковых ошибок, платить за которую ему и всей планете придется — не исключено — весь XXI век. Он взял курс на нереальное: на реформы в России по модели МВФ. Встречи на Западе окончательно убедили меня — необходима отставка.

Впрочем, это было время, когда тысячи людей с митингов и собраний, из депутатских залов возвращались к своим делам.

Как после победы в войне тысячи офицеров снимают форму и возвращаются в школы, больницы, заводы, лаборатории, театры и газеты... Я был среди тех, кто после устранения КПСС «во власти» себя не видел. Небюрократической власти не было, а от бюрократической карьеры я отказался еще в молодости. Впрочем, это все о личном. А что в генеральном плане?



Я думаю, можно выделить четыре главных результата первого цикла реформ Ельцина.

Во-первых, Россия как страна выдержала одно из серьезнейших в своей истории испытаний. Она обошлась без революции, без крови, без гражданской войны, без межнациональных конфликтов.

Во-вторых, реформы Ельцина, пусть в далеко не лучших вариантах, начали перемены и завершили крах советского варианта государственного социализма. Россия доверила, что можно жить и без КПСС.

В-третьих, Россия осталась под властью бюрократии.

В-четвертых, Ельцину удалось сохранить демократические начала. Это было исключительно сложно, учитывая, что историческая российская почва — подзолы, суглинки и супеси — не очень подходила для капризного дерева демократии.

За бюрократические реформы платил народ. Приватизация была проведена так, что гражданин не получил ни ресурсов для своего дела, ни компенсации за сокращение социальных расходов государства. Более того, даже то, что гражданин накопил в советское время и что могло бы стать и поддержкой в условиях уменьшающейся помощи государства, и первоначальным капиталом для своего бизнеса, — сбережения (свои и родственников), власть обесценила. В общем, плата была внесена массами огромная. Особенно — по линии социальной. Особенно — старшим поколением. Особенно — пенсионерами.

И все же все эти беды несопоставимы с тем, что могло быть при другом варианте ухода со сцены государственного социализма.

Ельцин выдержал натиск тех отрядов бюрократии, включая представителей своего ближайшего окружения, которые толкали его к отходу от демократии. И, допустив осень 1993 года, он все же сумел выправить руль: подготовить Конституцию, принять ее на референдуме, провести выборы нового парламента. А в 1996 году Ельцин пошел на демократические выборы Президента.

И на чашу весов Ельцин с гордостью может положить то, что Россия избежала развала, гражданской войны, межнациональной резни, в широком смысле слова — крови.

Глядя на скульптуру Дзержинского, которого «подвесил» на канате кран, перенося на платформу для вывоза, я думал: если бы удалось ограничиться петлей только на шеях скульптур...

Ельцин сумел сделать то, чего не смог Горбачев: он разрушил до конца старое здание. И не только разрушил. Пусть не целиком экономически, но в сочетании с политическими и экономическими аспектами Ельцин сделал

процесс **необратимым**. В возврат советской власти не верят сегодня даже 2/3 противников Ельцина. Удалось убедить — и сторонников, и врагов, что Россия может жить без коммунистов.

Горбачев сделал демонтаж государственного социализма **неизбежным**. Ельцин этот демонтаж довел до стадии **необратимости**.

Если бы Ельцин сделал только это — в основном бескровно довел процесс разрушения угрожавшего самому существованию России строя до стадии необратимости, — то и тогда его имя осталось бы на первых страницах истории нашей страны.

Но Ельцин пошел дальше — ему удалось создать **стартовую площадку для нового этапа реформ — российскую демократию**.

## **5.А.3. «Эссе о Гайдаре» (в соавторстве с Ю.М. Лужковым) из книги Г.Х. Попова «Первый мэр Москвы». Четвертая книга из серии Г.Х. Попова «Время Судьбе взглянуть в глаза»**

*(Международный университет в Москве, М., 2015 г.)*

### **ЭССЕ О ГАЙДАРЕ<sup>1</sup>**

Умер Егор Тимурович Гайдар.

Есть сложившееся мнение: о покойных говорят только хорошо или ничего.

Но этот обычай был нарушен. С одной стороны, сторонники Гайдара говорили по преимуществу о его модели реформ, о его политике и — чаще — о себе в этой политике, пытаясь или оправдать свое прошлое, или создавать себе заделы на будущее. С другой стороны, противники Гайдара в Государственной Думе отказались почтить память главы правительства, министра и многолетнего депутата этой же Думы.

Вот почему мы и решились высказаться. Время обстоятельного и системного анализа еще впереди. И мы избрали форму эссе. Со времен Монтеня эссе — наброски — лучшая форма подчеркнуть индивидуальность своих взглядов при «блочном» их изложении.

\*\*\*

...И как политический деятель, и как ученый Егор Тимурович безупречен.

Это был очень редкий в наше время тип по-настоящему идейного человека.

Он имел концепцию. Он ей следовал. Он за нее боролся.

Не торговал собой на политической сцене. Он был далек от иных своих приверженцев, чья оппозиционность прямо пропорциональна тому, насколько далеко их отогнали от кремлевской кормушки.

---

<sup>1</sup>Это первоначальный рукописный вариант статьи, подготовленный мною после ряда бесед и обсуждений с Юрием Михайловичем Лужковым. Наш совместный сокращенный текст был опубликован в газете «Московский Комсомолец» 22 января 2010 г.

Он не участвовал в дележах социалистической собственности и в том, что называют российским бизнесом.

Он наиболее полно и наиболее последовательно представлял свою идеологию и на деле был **и символом, и вождем** конкретного направления.

Именно поэтому с ним можно полемизировать...

...Можно понять тех депутатов Думы, которые представляют собой «обделенную» гайдаровской реформой часть советской бюрократии. Можно понять и другую часть депутатов, которая разгневана на Гайдара за то, что он не оправдал их надежд и не стал для них вечным допуском к безбедному будущему.

Но Дума, отказываясь почтить память Гайдара, продемонстрировала, к сожалению, традиционный российский недостаток политической культуры. Ведь даже Сталина и Брежнева приезжали хоронить абсолютно враждебные им люди. Таковы традиции мировой культуры. А поносили и Сталина, и Брежнева как раз их ближайшие сподвижники. Такова российская традиция.

Но дело не только в недостатке культуры. Все гораздо серьезнее. Демократия предполагает право каждого иметь свое мнение и дает цивилизованные механизмы и выражения, и противостояния, и борьбы этих мнений. И примитивная враждебность к кому-то или к его идеям говорит об очевидном недостатке не только культуры, но и элементарного демократизма. Такое пренебрежение демократией демонстрировали советские депутаты первого Съезда, захлопывая и затаптывая академика Сахарова...

...Десятки раз в эти дни мы слышали о том, что Гайдар спас Россию. Как минимум — от гражданской войны. Все трусили и сбежали. Никто не брался за власть. И только Гайдар, как мессия, отважно шагнул к брошенному рулю государства.

Эти версии настолько далеки от действительности, что высказывающих их деятелей можно заподозрить в политическом шулерстве.

Во-первых, в стране были консервативные номенклатурные лидеры КПСС. Они никуда не бежали. Напротив, их насильно отогнали от руля, отправив — пусть временно — в «Матросскую тишину».

Во-вторых, были представители других концепций реформ, готовые возглавить правительство. Был Григорий Явлинский. Был Руслан Хасбулатов. Был и один из авторов этих заметок.

Из воспоминаний Г. Попова. Я твердо сказал Борису Николаевичу, что недопустимо, чтобы в России было две линии реформ: правительства Москвы и правительства России. Или введите меня в правительство страны, или примите мою отставку с поста мэра. Ельцин сказал: а как бы Вы поступили на моем месте, если «под Гайдара» США обещают 37 миллиардов долларов? Я сказал: я не верю, что деловые люди будут платить за то, что и так идет им в руки. Но

главное, что в США сейчас нет Рузвельта. И вряд ли можно всерьез ожидать для России нечто подобное ленд-лизу для СССР в годы войны или «Плану Маршалла» для Западной Европы после 1945 года. И все же я на Вашем месте выбрал бы 37 миллиардов. Этой суммы хватит для первого, самого трудного, этапа выхода России из социализма. Поэтому примите мое заявление об отставке, а дату проставите сами. Ельцин ответил: принимаю, но прошу поработать до конца зимы, мне будет спокойнее за Москву.

Наверняка у Ельцина были разговоры и с другими кандидатами.

Так что надо сказать правду: **Гайдара со всей силой толкал к рулю Ельцин, отбросивший всех других претендентов.**

Возникает вопрос: почему он выбрал Гайдара?

...Гайдар в Великой антисоциалистической революции 1989-1991 годов не участвовал. Он даже с КПСС расстался только в дни путча — в августе 1991 года.

У таких идейных и логичных людей, как Гайдар, ничего случайного не бывает. Если Гайдар держался за КПСС, когда в Москве месяц за месяцем бушевали десятки тысяч людей на митингах, то дело не в околомониторинговом детстве Гайдара и не в его работе в журналах и газетах — органах ЦК КПСС.

Дело в теоретической концепции Гайдара. Его модель перехода к рынку предполагала шоковую терапию. Шоку нужна сильная власть, нужен — как в Чили — Пиночет. А потом рынок уже сам начнет всем руководить.

И Гайдар ждал, когда во главе КПСС появится силовик, способный реализовать гайдаровскую модель. Если бы Горбачев пошел на чрезвычайное положение — модель Гайдара пришлась бы ко двору. Но Горбачев побоялся, а лидеры ГКЧП, избрав путч, подписали себе приговор. Гайдар умел смотреть вперед: это и приговор Горбачеву. И Гайдар покинул КПСС.

Но для гайдаровской модели надо было искать «Пиночета». Ельцин не желал быть диктатором. Но у него был запас мощных рычагов — доверие народных масс. И несомненная заслуга Гайдара в том, что он чуть ли не гениально понял, что такое народное доверие может заменить при введении шока силу. Массы готовы терпеть того, кому доверяют.

И Гайдар решил вести реформы «под Ельциным». До конца. До последнего избирателя, голосовавшего за Ельцина...

...Ельцин абсолютно не знал Гайдара. Тем более, не знал экономических теорий. И главным для Ельцина при выборе Гайдара стали рекомендации США. Был человек в окружении Ельцина, которому он доверял. А этот человек получил совет из посольства США. Кстати, этому человеку Ельцин потом именно этот совет не простил: выставил его из Кремля.

А вот чем руководствовались США, рекомендуя Гайдара и годами «готовя» его на различных «семинарах», — к этому мы еще вернемся...

...В оправдание Гайдара надо сказать, что, скорее всего, об этой стороне своего назначения он всего не знал. Гайдар испуленно верил в свою теорию: после нескольких месяцев шока заработает рынок, и все утрясется. И Гайдар не обманывал Ельцина, когда уверял, что все решится к осени.

Вопреки еще одному мифу, что Гайдару не дали закончить, **все свои планы он реализовал.**

Сбережения были заморожены, точнее, вообще ликвидированы как серьезный фактор.

Зарплаты обесценились.

Заводы остановились.

Появился рынок «челноков».

Распущен СССР.

Но самого главного — **начала возрождения России** — не произошло. Рынок как главный двигатель экономики не заработал.

Почему?..

...Конечно, было мощное сопротивление.

И обворованного народа. И депутатов во главе с Хасбулатовым. И части новой номенклатуры, представляемой Руцким. И регионов. И паразитировавшей на всех недовольствах новой компартии. И левых. И правых. И либеральных демократов. И формировавшейся народно-демократической оппозиции.

Но не это сопротивление остановило Гайдара. Воля у него была железная. Он был готов действовать по Грибоедову — «рассудку вопреки, наперекор стихиям».

Провал гайдаровской модели был предопределен тем, что **она была не-правильной теорией и не соответствовала фундаментальным реалиям выходящей из социализма России...**

...Прежде всего, теория Гайдара неверно отвечала на вопрос: чем надо заменить в России бюрократический социализм. Ее ответ был такой: свободной рыночной экономикой.

Но к концу XX века все развитые страны — а за ними и третий мир — преодолели рыночный капитализм и вступили в постиндустриальное общество, объединявшее преимущества и конкурентного рынка, и государственного регулирования.

А если так, то в бюрократическом социализме было много такого, что не следовало разрушать, что можно и нужно было использовать. Но модель Гайдара ничего достойного в социалистическом прошлом не видела.

Общая идейная несостоятельность теории шоковой терапии, вытекавшая из монетаристской концепции экономики, стала наглядной сейчас — во время мирового кризиса.

Но в России все дефекты монетаризма в целом и шоковой терапии как одного из его приложений были с первых же шагов, еще двадцать лет назад, многократно усилены фундаментальными чертами страны, выходящей из бюрократического социализма...

...Модель Гайдара не учитывала монополизма подавляющей части предприятий советской экономики. Не только на один микрорайон в городе приходилась одна школа, одна аптека, один газетный киоск, одна булочная. На всю страну был один завод такой-то продукции, в лучшем случае два-три. Российская экономика была монополистской по самой своей структуре. Десятилетиями отрасли строились так, чтобы устранить даже намек на дублирование.

Для конкуренции — а без нее нет рынка — не было материальной базы. На создание материальной базы рыночной структуры конкурентного типа требовались годы...

...Модель Гайдара не учитывала, что преобладающая часть российской экономики относится к **военно-промышленному комплексу**. Для него рынок — государство. Эту часть экономики в ходе шока можно разрушить. Но рыночной она никогда не станет.

США именно в расчете на то, что шоковая терапия разрушит советский военно-промышленный комплекс (ВПК), так активно рекомендовали России модель, ориентированную на тот тип рынка, которого уже десятки лет не было в самих США.

Ну, США хотели гибели советского ВПК. А вот о чем думал сам Гайдар?..

...Все дело в том, что и сам Гайдар считал ВПК обузой.

Он видел в СССР нечто вроде «Верхней Вольты с ракетами».

Он считал, что империя СССР должна уйти.

Вместо нее появится Россия — страна с умеренными претензиями, «тишландия», если использовать термин А. Бека из знаменитого романа «Новое назначение».

В модели Гайдара никакой **великодержавной роли России не предусматривалось**.

Но ведь Россия веками формировалась именно как великая держава. И отход от великодержавности мог вести только к тому, что вместо России останется Московия с соответствующими границами по Оке. И появится ряд русскоговорящих стран — Урал, Сибирь и т.д.

При таком подходе к великодержавности ВПК не требуется, и позиция Гайдара очень пришлась по душе США.

Гайдар справедливо отменил миссию СССР по утверждению коммунизма в Европе, Африке и во всем мире и имперские амбиции КПСС. Но он не понял, что в коммунистической великодержавности есть и старое российское великодержавие великороссов и оно — обязательная составная часть самой несущей конструкции русского народа...

...Подход Гайдара к проблемам великодержавности России предопределил его отношение к судьбе СССР.

Сторонники Гайдара в эти дни как-то стеснялись напоминать, что именно он входил в небольшую группу самых доверенных лиц Ельцина, сопровождавшую его в Беловежской пуще. Гайдар активно работал над всеми документами Беловежья. И он несет полную ответственность за принятый там номенклатурно-бюрократический вариант выхода, игнорировавший судьбы миллионы российских людей, оказавшихся за пределами России. Этот вариант предусматривал переход власти в союзных советских республиках республиканской советской же бюрократии. Этот вариант объявляет истиной установленные Сталиным границы союзных республик...

...Модель Гайдара не учитывала, что одну треть жизненно важного россияне получают не по линии зарплаты.

Что цены, от которых зависит реальное наполнение и зарплата, и пенсий, и пособий, и стипендий годами были искусственно заниженными.

Что всю жизнь гражданину не выплачивали часть зарплаты, предназначенную на его обеспечение в старости. Она шла государству, которое обязывалось платить пенсию.

Что гражданину не платили ни на лечение, ни на обучение. Эти суммы тоже забирало государство для «бесплатного» лечения и обучения, создавая еще одну опору власти этого бюрократического государства...

...Рыночная модель Гайдара игнорировала и российскую науку, и российскую культуру. И наука, и культура бюрократического социализма «кормились» из корыта советского государства и устранение этого «корыта» обрекло их на нищету.



Модель Гайдара, не создав независимых источников существования науки, культуры, образования, спорта, делала их потенциальными просителями в кабинетах номенклатуры и олигархии. Основная часть интеллигенции и при новой власти оказалась в роли прислужницы бюрократии...

...Сходная ситуация возникла и у третьей власти — судебной системы, и у четвертой — средств информации.

Ни те ни другие тоже не получили независимых ни от кого, кроме налогоплательщиков, источников финансирования.

Они стали «клиентами» представительной, а в основном исполнительной власти. Сама суть демократии — независимость властей друг от друга — была отброшена. И суды, и средства массовой информации, прежде всего электронные были обречены на подчинение номенклатуре и олигархии...

...Первоначально приватизация в модель шоковой терапии, созданную для стран третьего мира, не входила. Но у нас рынок сам собой после шока не возник — нужна была еще и приватизация.

Гайдару пришлось заняться приватизацией, иначе рынка не получалось.

Так как Гайдар был сторонником абсолютного рынка, то рыночными должны были стать все участки экономики. И приватизация — по Гайдару — должна быть всеобщей.

Но был еще один фактор. Советская бюрократия как господствующий класс государственно-бюрократического социализма и особенно ее верхушка — номенклатура — видели, что в России нет ни активных частных хозяев, ни мало-мальски экономически активных народных масс. Претензии на собственность только осознавались. Это создавало для номенклатуры реальную возможность захватить львиную долю приватизируемой государственной собственности.

Сочетание этих трех факторов — общая необходимость приватизации, гайдаровское представление о всеобщей приватизации и претензии номенклатуры на собственность — определило гайдаровскую модель приватизации.

В ней доля каждого гражданина непрерывно падала: от обещаний «Волги» на один ваучер до бесконечно малой, почти символической суммы. В ней быстро шли от отраслей, готовых к рынку, к отраслям, сугубо к рынку непригодным, таким, как добыча нефти и газа. Шли от свободных тендеров к залоговым аукционам. И т.д. И т.п.

Приватизация при Гайдаре из инструмента перехода России к рыночной экономики превратилась в инструмент грандиозного обогащения номенкла-

туры и «одобренных» ею олигархов, в инструмент грандиозного ограбления трудящихся масс, главных создателей социалистической собственности...

...На одного Ельцина долго опираться было невозможно. И Гайдар избрал в качестве главных опор номенклатуру, с одной стороны, и олигархов с другой.

Но номенклатура союзного центра не вписывалась в шоковую модель полного рынка. Осталась региональная российская номенклатура — достаточно многочисленная, наиболее далекая от социалистической идеологии, наиболее жадная, набившая себе руку и сделавшая себе карьеру на выполнении указаний верха и на подавлении масс.

Но она была **наименее** всего пригодная для роли предпринимателей.

Опираясь на власть, она захватила собственность. Но стать эффективным предпринимателем-собственником она не смогла.

Поэтому любые передвижки в системе власти создавали и почву, и повод для переделов уже поделенной собственности. Чтобы защитить свою собственность, надо было добиваться не эффективности производства, а держаться за власть...

...Не умея предпринимательно использовать собственность, номенклатура и олигархи главным средством получения доходов сделали вывоз за границу добываемого сырья, прежде всего энергетического.

Вывоз сырья — а не развитие своей экономики — стал главным для «обеспечения» всего класса бюрократов России.

На Западе оседали на «запасных аэродромах» и деньги.

Гайдаровская приватизация превратила правящие группировки России не в организаторов собственного экономического развития, а в привязанных к Западу компрадоров.

В итоге кризис, обрушившийся на Запад, стал и российским, хотя сама по себе экономика России по существу, производственно, мало была интегрирована в мировую экономику — по преимуществу по линии вывоза энергоресурсов. Компрадоры втянули Россию в то, что принято называть «в чужом пиру похмелье»...

...Опираясь на региональную бюрократию России, Гайдар не смел даже заикнуться о земельной реформе, хотя сознавал абсолютную необходимость иметь в рыночной экономике рынок земли.

Но земля еще в СССР была вотчиной региональных лидеров всех уровней. И о праве всех граждан России на долю в ее земле Гайдар Ельцину не напомнил...

...В социальном плане модель Гайдара означала перекалывание всех долгов социализма на народ.

В принципе, народ должен был заплатить за десятилетия рабского послушания коммунистической номенклатуре.

Но все дело в том, что Гайдар все трудности возложил только на народные массы. А номенклатура и олигархия были поставлены в привилегированное положение. С первого же дня после прихода в Белый дом Ельцин сохранил в нем буфет с традиционной икрой, сервелатами, виски и т.д. Как грибы росли ночные клубы, казино. Новая бюрократия помчалась на самые престижные курорты мира: Мальдивы, Давос, Куршавель — разумеется не за свой счет. Шаг за шагом восстанавливались льготы и привилегии бюрократии. Начали платить особые пенсии даже министрам эпохи застоя, Героям Советского Союза и т.д.

Вина Гайдара в том, что трудности, которые надо было распределять справедливо и пропорционально, были возложены только на рядовых граждан...

...Сознавал ли это Гайдар? Умозрительно, скорее всего, да. Но он вырос в тепличных условиях советской бюрократии. Он всегда знал, что есть две жизни: для начальства и для народа. И был воспитан в духе верности первой жизни. У него была та «толстокожесть», без которой советский бюрократ не мог жить и делать карьеру.

Можно ли было смягчить пусть даже неизбежную жесткость?

Разумеется да. Для миллионов русских, оставшихся за пределами России, можно было сразу же, в Беловежской пуще, где был Гайдар, гарантировать двойное гражданство.

Для неимущих слоев общества ввести карточки, возможно с бесплатным снабжением — пусть по минимальным нормам.

Для имеющих сбережения продавать — по безналичным схемам — по 5-10-15 соток земли вблизи городов, отобрав землю у аграрных баронов. Этим смягчить замораживание сбережений.

На обеспечение ваучеров пустить акции нефтяных, газовых и угледобывающих отраслей. И основная рента от нефти шла бы не в миллиардные накопления олигархов и номенклатуры, а поступала бы владельцам ваучеров в виде процентов на эти акции.

Да мало ли чего еще можно было предпринять!

Объективно получалось так, что модель Гайдара стала **мстостью советской номенклатуры своему народу** за то, что он отверг ее претензии на право командовать им и кормиться за счет него в системе бюрократи-

ческого социализма. Вам плохо было при нас в СССР? Так вот вам новый строй — страдайте! И сравнивайте со старым временем. А мы-то и при нем устроимся: не хуже или даже лучше.

Именно это народ понял и именно этого он никогда Гайдару не простит. Расчет был произведен вскоре и сполна, при выборах в Думу, когда Гайдар и его партия оказались за бортом...

...Именно региональная бюрократия — в силу ее близости к «низам» — первой почувствовала тупиковость продолжения в чистом виде курса Гайдара и заставила Ельцина отказаться от Гайдара.

...Можно продолжать, но вывод очевиден — шоковая терапия в принципе была неприемлема — разве что на период в два-три месяца, как сугубо переходная мера...

...Итак, кого спас Гайдар? Не народные массы и не Россию. Он спас шоковой терапией советскую бюрократию в целом и номенклатуру прежде всего.

От чего спас Гайдар? Разумеется, не от гражданской войны. Войной и не пахло. Зато была угроза — и очень реальная — расправы народных масс, осознавших на своей шкуре всю глубину кризиса, в который втягивала их год за годом коммунистическая номенклатура.

Вместо опереточного суда над КПСС прошли бы показательные и реальные суды над конкретными виновниками нарушений именно советских законов. Как в ФРГ судили деятелей ГДР за нарушение ими законов именно ГДР.

Суды над организаторами целинной эпопеи с перекачкой ресурсов и кадров из коренной России. Над теми, кто выбрал черныбыльский вариант АЭС. Над разорителями Арала. Над начальниками, ответственными за гибель подводной лодки «Комсомолец». Над виновниками сноса дома Ипатьева в Свердловске и других исторических зданий. А главное — над теми, кто ежедневно и ежегодно нарушал советские законы: при распределении квартир, при определении размеров квартир и квартплаты для бюрократии, при создании распределителей, особых больниц, особых детских садов, дачных поселков. И т.д. и т.п.

Как спас Гайдар? Переложив все тяготы выхода из социализма на народные массы.

Обеспечив захват подавляющей части государственной собственности номенклатурой и олигархами.

Посадив российское государство на западную нарकोиглу «нефте- и газодолларов».

Сделав Запад — соблазненный перспективой ликвидации российского ВПК — своим союзником и частичным донором. И по линии небольших подачек и по линии платы за вывозимые ресурсы.

Сдав народы бывших союзных республик их национальной коммунистической номенклатуре (поделившейся в ряде республик властью с оппозицией).

Избавив номенклатуру от бремени расходов на одну из опор России — ее великодержавность. И от расходов на другую опору — российскую культуру.

**Для чего?** Для того чтобы позволить окрепшей и насосавшейся нефтедолларов номенклатуре избавиться сначала от всех союзников по антисоциалистической революции 1989–1991 годов, затем от Гайдара, затем от Ельцина и наконец, от олигархов. Теперь этой номенклатуре остались разборки и переделы в своем кругу...

...Были ли альтернативы шоковой терапии Гайдара?

Были. Наверняка Ельцину излагали альтернативы гайдаровской модели кандидаты на пост главы правительства — и по приватизации и по земельной реформе, и по социальной поддержке, и по выходу из СССР.

Но тема об альтернативах выходит за пределы эссе о самом Гидаре...

...Уведя под предлогом ухода от гражданской войны номенклатуру и бюрократию СССР от личной ответственности за прошлое, Ельцин и Гайдар заложили фундамент той безответственности и того чувства безнаказанности, которые составляют одну из главных черт новой российской бюрократии сейчас.

Уведя от суда за Афганистан организаторов и главных участников авантюры, Ельцин и Гайдар породили ту уверенность, без которой никогда бы не было Чечни.

Принятие в качестве не временного, а абсолютного, конечного сталинского варианта границ советских республик заложило мины под наше будущее. В Южной Осетии и Абхазии они уже взорвались.

Распределение в ходе приватизации собственности «по силе» утвердило на будущее право переделов собственности не в ходе конкурентной борьбы, а при каждом новом изменении соотношения сил внутри номенклатуры. Грубо говоря — после каждых выборов.

Отказ от обеспечения прав рядовых граждан при приватизации, от социальной поддержки этих граждан предопределила социальную пассивность этих граждан, их дистанцированность от демократии. Демократия без масс обречена. И урезание демократии — одна из главных мин под будущее России.

На каждом шагу мы сегодня наступаем на мины, заложенные гайдаровскими реформами...

...Классовая сущность модели Гайдара ясна. Ельцин и Гайдар **навязали России номенклатурно-олигархический выход из социализма.**

Он принципиально отличался и от китайского варианта, когда правящая компартия сама руководит антисоциалистическими реформами.

И от восточноевропейского либерального варианта, когда бюрократию государственного социализма отстраняют и от власти, и от собственности и судят эту бюрократию.

Номенклатурно-олигархический путь отверг и наметившийся в Москве в 1990–1991 годах наиболее приемлемый для России народно-демократический вариант выхода из социализма. С приватизацией только торговли и сферы обслуживания как готовых к рынку. С резервированием при этой приватизации весомой доли собственности, предназначенной для не работающих на этих предприятиях, но имеющих право на госсобственность москвичей. С бесплатной приватизацией жилья. С введением бесплатного проезда пенсионеров. С выплатой денежного пособия всем детям — как посещающим, так и не посещающим детские сады, которые все становятся платными. С проектом объединения Москвы и области и предоставлением москвичам земли, а жителям области московского уровня социального, бытового и коммунального обслуживания. С мерами по социальной поддержке наиболее уязвимых при выходе из социализма слоев горожан.

Подводим итог. Реформы Гайдара означали **выход** из социализма. В этом их исключительное **позитивное** историческое значение для страны.

Но реформы Гайдара были **худшим** из всех возможных вариантов выхода. В этом их исключительная **трагичность** для большинства **участников** этого выхода.

Реформы Гайдара превратили Россию для всех последующих ее лидеров в настоящее минное поле.

Егор Тимурович Гайдар был тем, кем был. Он не прятался, не лукавил, не влился. И если именно он оказался во главе России, то остается вспомнить великие слова Гегеля о его современности: «все действительное разумно». И великий комментарий к этому положению: «прусаки имеют то правительство, которое они заслужили».

## 5.А.4. «Десять лет спустя, или Долги Межрегиональной депутатской группы»

(«Московский Комсомолец», 28 мая 1999 г.)<sup>1</sup>

### 1. МДГ

— Гавриил Харитонович, 25 мая 1999-го — десять лет со дня начала работы Первого съезда народных депутатов СССР. Насколько мне известно, 28 мая Межрегиональная депутатская группа (МДГ) собирается отметить в Доме кино десятилетие и Съезда, и группы.

Хотелось бы узнать, что вы сейчас считаете успехами МДГ, а что — ошибками. С чего бы вы начали?

— Прежде всего — с тогдашних взаимоотношений А.Д. Сахарова и Б.Н. Ельцина.

Есть книга Андрея Дмитриевича — «Горький, Москва, далее везде» (второй том его «Воспоминаний»). Б.Н. Ельцин упоминается в ней, не преувеличивая, всего несколько раз. Однажды речь идет об «излишне политиканском шаге». В другом месте — Сахаров отмечает, что Ельцин «большой частью молчал». И только один раз приведен, с оговоркой, позитивный пример: «Ельцин, возможно, сыграл определенную роль в том, что заседания съезда транслировались по телевидению».

К этому я мог бы добавить многое. Противостояние в вопросе о том, кто будет депутатом от всей Москвы. Борис Николаевич не подписал выдвинутый по инициативе Сахарова призыв к политической забастовке. В свою очередь и Сахаров выступал, не консультируясь с Ельциным. Не скрою, что порой их соперничество начинало казаться мне сугубо личностным.

В свете десяти лет я осознал, что спорили не просто Андрей Дмитриевич и Борис Николаевич. Спорили два генеральных пути развития реформ. Народно-демократический и номенклатурно-бюрократический. Спор шел и о том, кто будет руководить реформами: интеллигенция страны или выходцы из прежней партийно-советской бюрократии.

— Гавриил Харитонович, неужели вы считаете, что у народно-демократического варианта реформ десять лет назад был хоть малейший шанс?

<sup>1</sup> Печатается с сокращениями. Интервьюер — П. Гусев.

— В книге «Эффективное управление» я анализировал эти два пути реформ. И выводов тогда было два. Первый: шансов на демократический, антибюрократический вариант реформ почти нет. Вывод второй: несмотря на это, я все силы должен отдать именно такому варианту.

Почему остался реальностью только бюрократический путь реформ?

У нас никакого человеческого материала, кроме партийно-советской бюрократии, для руководства реформами не было.

И мне сразу же стали ясны две перспективы. Или прогнать старую бюрократию и погрузить город в тот хаос, который обрушился на Россию в схожей ситуации в 1917 году. Или опереться на старых бюрократов, очищая их от коммунистических болтунов, бесталанных чинуш и талантливых хапуг.

— Зачем же тогда нужна была Межрегиональная группа? Зачем митинги? И — это самое главное — зачем надо было поддерживать в массах иллюзию о какой-то возможности демократических реформ?

— Бюрократические реформы тоже возможны в нескольких вариантах.

И активность всех небюрократических слоев страны, прежде всего интеллигенции, должна была стать одним из решающих факторов в выборе среди вариантов бюрократического пути наиболее решительного, наиболее учитывающего интересы народа.

Во-вторых, бюрократия в нашей стране вообще не была готова создать команду реформ. В 1985–1990 годах повторялась российская история и XIX, и XX веков. В середине XIX века отмену крепостничества пришлось проводить самому царю, так как ни крестьяне, ни помещики, ни «третье сословие» не были готовы. А в конце XIX — начале XX века русская буржуазия оказалась не готова к тому, чтобы возглавить свою, буржуазную революцию. Она уступила место лидера пролетариям.

И вот теперь, в конце XX века, ситуация повторилась. Суть реформ состояла в переходе от тоталитарного социализма к постиндустриальному строю. Но коммунистическая бюрократия оказалась не способна организовать переход даже к «своему» строю.

— Но почему МДГ не смогла «заставить» Горбачева вести реформы?

— О вине Горбачева я говорить не буду. Скажу о вине МДГ. Дело в том, что только меньшая часть МДГ хотела «давить» на Горбачева и его команду. Пассивность КПСС в деле реформ привела к тому, что в МДГ верх взяли те, кто хотел не «давить», а вообще отобрать руль и занять капитанский мостик. Во-первых, это была в МДГ та часть партийной номенклатуры, которая хотела реформ и рвалась к власти. Во-вторых, это была та часть интеллигенции, которая была готова влиться в ряды бюрократии после начала реформ.



А, условно говоря, народные демократы в МДГ хотя и задавали тон, но были в меньшинстве.

При этом — и надо об этом сказать честно — массе народа были более близки выходцы из номенклатуры, а не демократы.

## 2. ГЛАВНАЯ ОШИБКА МДГ

— Как вы считаете, выполнила ли МДГ свою миссию?

— Задачу — стать народной оппозицией КПСС, которая ведет реформы, — МДГ не выполнила. Не по своей вине. Реформаторы из КПСС к делу так и не приступили.

Поэтому перед МДГ встала новая задача — помочь заменить власть бюрократии КПСС властью реформаторской бюрократии. Эту задачу МДГ выполнила.

А вот третий свой долг перед страной — создать народную оппозицию уже новой власти — МДГ не выполнила.

Конечно, если бы был жив Андрей Дмитриевич, мы, скорее всего, нашли бы и второе решение. Но тогда... Тогда мы настолько втянулись в борьбу с властью, что проглядели исторически важный переходный момент. Момент, когда демократическая оппозиция должна была уйти из коридоров власти.

Тогда мы получили бы право критиковать уже новую бюрократию и сохранили бы доверие народных масс.

— Ошибка, таким образом, состоит не в том, что МДГ втянулась в борьбу за власть, а в том, что народно-демократическая часть МДГ вовремя не вышла из коридоров власти?

— Многие, и я в том числе, настолько были уверены в прочности власти КПСС, что первой и главной задачей на ряд лет считали сплочение всех противников КПСС.

Наша интеллигенция была целиком ориентирована на критику власти. На эти темы мы написали десятки страниц в статьях, книгах, интервью. А вот проблему, что делать после КПСС, без КПСС, — мы обсуждали мало.

— Может быть, не стоило объединяться с реформаторами-бюрократами? С тем же Ельциным. Ну, были бы две реформаторские группировки.

— Объединяться надо было обязательно. Именно объединение реформаторских сил приблизило крах КПСС. Именно присутствие в этом объединении знакомых аппарату лидеров ослабляло сопротивление КПСС.

Но чего нельзя было делать — так это растворяться в среде бюрократов-реформаторов, превращаться в подпевал номенклатурщиков. Ошибка не в объединении, ошибка в том, что это объединение приняло форму лобызания, дезориентируя народ.

И тут опять я не могу не вспомнить Андрея Дмитриевича. Он ведь дал пример дистанционного отношения с реформаторами из аппарата. В первый же день съезда Сахаров выдвинул формулу — условная поддержка Горбачева. Поддержка, но не исключающая критику.

Если бы мы применили этот метод к Борису Николаевичу, было бы полезнее и стране, и нам, и самому Борису Николаевичу.

### 3. УРОКИ МДГ

— Можно ли сделать вывод, что не выплаченный долг МДГ перед страной состоит в том, что не была создана демократическая оппозиция посткоммунистической власти?

— Именно так. Десять лет мы проводим реформы, не имея народной оппозиции. В результате бюрократы-реформаторы превратили слово «демократ» в своего рода прикрытия для себя и своих реформ, сделав его чуть ли не ругательством. А части граждан, недовольных бюрократическим вариантом реформ, остается пополнять ряды левых демонстрантов.

— А сегодня есть ли потребность в народной оппозиции?

— Сегодня эта потребность многократно возросла. Во-первых, страдания народа от курса бюрократических реформ растут. Во-вторых, бюрократия освобождается от тех, кто сумел «проникнуть» в нее «со стороны». От них «чищают» аппарат в лучших ленинско-сталинских традициях.

В-третьих, идет атака бюрократии на любое независимое предпринимательство. Возрождается система командования предпринимательством. Не спрос населения, не рынок, а указания аппарата определяют, что надо строить и где, какой завод сохранить и т.д. Как грибы после дождя, растут контролирующие, надзирающие, проверяющие, учитывающие органы. За одним налогоплательщиком охотятся десятки чиновников. И зачастую не для государства, а для своего кармана.

В-четвертых, отпор обнаглевшей от бесконтрольности правящей бюрократии оппозиция из той же бюрократии (центристская, правая и левая) дает слабый, по схеме «ворон ворону глаз не выклюет».

Поэтому необходимость появления подлинной народной оппозиции — требование все более актуальное.

— А как народная оппозиция будет взаимодействовать с властью, с партиями бюрократии — и правящей, и оппозиционной? Ведь если говорить серьезно, и сегодня, спустя 10 лет, перед выборами в Думу и президента у народных демократов, по большому счету, опять остается одна

**перспектива — быть тем хвостом, который бюрократы отбросят сразу же после выборов.**

— Главный урок МДГ: надо поддерживать бюрократов-реформаторов. Но одновременно дистанцироваться от них, не растворяться в них.

Отмечая десятилетие МДГ, выделяя ее главную ошибку, мы видим, что подобного рода ошибка повторяется и сегодня. Народная оппозиция не отделилась от основных группировок российской бюрократии — правых, левых и центристов.

Урок МДГ: совместные усилия с бюрократами-реформаторами надо обязательно оформлять в официальные соглашения, с публичными обязательствами. Вплоть до финансовых гарантий. Сейчас Дума предлагает неплохой вариант: хочешь быть депутатом — внеси денежный залог. Почему бы не принять и другое правило. Хочешь поддержки от Народного фронта — внеси денежный залог. Не выполнил своих обязательств в конкретные сроки — денежный залог перейдет Народному фронту. Или сделай залогом контрольный пакет акций частной газеты или телеканала. Не выполнил обязательство — газета переходит к Народному фронту. Не нравятся такие условия — иди на выборы без поддержки Народного фронта.

Весь опыт МДГ учит нас: бюрократы — великие мастера вешать лапшу на уши массам. И пора массам научиться защищать свои интересы.

## **5.Б. МОСКОВСКИЙ ВАРИАНТ РЕФОРМ МЭРА ПОПОВА**

### **5.Б.1. Выступление с изложением своей программы кандидата в председатели Московского городского совета народных депутатов Г.Х. Попова на первом заседании первой сессии Моссовета 20 апреля 1990 года. Из книги 6 «О московском варианте демократических реформ. 1990–1992 гг.»**

*(«Согласие», 2004 г.)*

— Уважаемые товарищи депутаты!

Как и у каждого из вас, у меня была предвыборная программа, я ее неоднократно излагал в печати, в устных выступлениях. Была возможность и по радио ее огласить, и я бы сейчас хотел свое выступление разбить на две части.

Во-первых, очень коротко остановиться на узловых вопросах. Но главную часть своего выступления я хотел посвятить не личной программе, а вопросу о том, что я считаю важным для работы в том случае, если я буду председателем. Я думаю, что это существенно, потому что в конечном счете главное в данный момент — это второе.

В отношении существа вопросов, касающихся программы личной. Главным я считаю вопрос о том, как жить такому гигантскому городу, как Москва, в условиях перехода на рыночную экономику. Совершенно очевидно, что все связи города, которые сформировались в прошлом, в новой системе работать не смогут. Мы уже видели недавно в газете сообщение о том, что Узбекистан принял решение о прекращении вывоза дефицитных продуктов и вещей за пределы Узбекистана.

Такие же самостоятельные Советы, как и у нас, появятся в других регионах страны или уже появились. Все они будут действовать примерно в этом же духе. Следовательно, нам надо думать о том, что принудительно нас никто не обеспечит продовольствием.

И в этих условиях нам надо понять, что самая главная проблема для Москвы, если думать о ближайшем и далеком будущем, такова: что Москва может предложить стране для того, чтобы получать что-то взамен,

нужное для ее жителей. Это серьезная и самая сложная задача, которая перед нами стоит. Если мы ее не сможем удовлетворительно решить, судьба нашего города окажется исключительно тяжелой.

Вторая группа вопросов связана с функционированием Москвы в условиях того генерального курса на демократизацию, которая разворачивается в нашей стране. Именно нашему Совету придется организовывать жизнь в столице в условиях многопартийной системы, в условиях, когда в самом Моссовете будут различные фракции, в условиях, когда будут разные по ориентации районные Советы, исполкомы районных Советов. Проблемы, которые стоят перед Москвой, на мой взгляд, это проблемы социальной защиты жителей Москвы. В силу специфики нашего города, в котором миллионы пенсионеров, миллионы лиц с твердыми доходами, развивающийся открытый рынок обнажит острые проблемы. Для всей страны ликвидация промышленных министерств будет огромным благом. Но для нас с вами это будут сотни тысяч людей, наших жителей, избирателей, которых мы должны трудоустроить. Поэтому необходима программа социальной защиты наших граждан, лиц с твердыми доходами, инвалидов, пенсионеров, студентов, работников различных аппаратов.

Вот эти вопросы считаю основными и главными.

Теперь о некоторых проблемах работы Моссовета и президиума. Са-мой главной проблемой является сейчас выработка общей программы Московского Совета — программы работы на пять лет. Это не должна быть программа Попова или «Демократической России», это должна быть именно общая программа, которую нужно будет широко обсудить в Москве. Если она будет одобрена жителями, то можно будет на нее опереться.

Разработку такой программы я считаю одной из главных задач, которая будет стоять перед руководством Московского Совета. Чтобы ее разработать и потом реализовывать, нам нужно иметь очень активный депутатский корпус. Важнейшей задачей в этой связи я считаю профессионализацию работы каждого депутата. Мы должны добиться того, чтобы любой депутат, желающий перейти на работу в Моссовет и сосредоточиться только на депутатской работе, мог бы получать нормальную, необходимую для этого зарплату. Без этого я предвижу значительные сложности. Иногда говорят, что это потребует от Москвы дополнительных затрат. Это правильное соотношение, но, с другой стороны москвичи не для того избирали депутатов, чтобы ловить их после работы где-то у остановок, чтобы всунуть в руки какой-то документ. На расходы надо пойти.

Следующее замечание. Сегодня за работу депутатов расплачиваются его трудовые коллективы своими деньгами. Пока они шли из государ-

ственного кармана, все было очень просто. Сейчас, когда эти деньги будут выплачиваться из личного кармана каждого участника трудового коллектива, то нетрудно представить, что не пройдет и двух месяцев, как жизнь депутатов в своем трудовом коллективе станет очень сложной. Расходы предприятия на депутата надо снять и все это сосредоточить в Моссовете. Речь идет не о каких-то прихотях, речь идет о том, чтобы создать условия для нормальной работы каждого депутата.

Следующий вопрос, связанный с организацией работы. Мне кажется, что одной из важнейших задач будет организация взаимодействия с районными Советами. В прошлой системе оно было элементарным и, как правило, шло по линии исполкома. Сегодня у нас очень разные по ориентации Советы, они самостоятельны, и организовать взаимодействие с ними очень важно. Вероятно, надо будет создать Совет председателей райсоветов и наладить какие-то новые формы работы.

Необходимо взаимодействие с вышестоящими органами управления на уровне Союза, на уровне республики. Но здесь надо, видимо, добиваться реализации тех законодательных инициатив, которые уже были, и надо иметь при Моссовете очень сильный юридический центр, который был бы в состоянии изучать все законодательство страны, для того, чтобы определять возможности города, решать те или иные вопросы.

Наша задача состоит в том, чтобы опереться в полной мере не только на депутатов, но и на весь профессиональный корпус аппарата Москвы, прежде всего аппарата самого Московского исполкома. Совершенно справедливо, что демократии нет без независимых депутатов, но точно так же нормального механизма власти нет без профессиональных администраторов. Поэтому взаимодействие с Московским исполнительным комитетом, с аппаратом всех служб Московского Совета, решительная поддержка всех их начинаний, борьба за их самостоятельность и ответственность в своей работе — одна из важнейших наших задач, чтобы наши решения не оставались на бумаге, а претворялись в жизнь.

Основные вопросы жизни города надо выносить на референдумы, надо иметь газету, надо иметь журналы. Надо решить вопрос с особым каналом телевидения, который можно было бы взять в аренду у Центрального телевидения. Во всяком случае, без опоры на избирателей, без их контроля за нами перспектива переродиться в еще одну бюрократическую структуру является не столь уж абстрактной.

И последнее, о чем я хотел сказать. Не исключено, что мои взгляды и мои намерения, подходы к тем или иным вопросам будут расходиться с мнениями президиума или Московского Совета. В этом случае (я считаю,

что они касаются путей и способов конкретных действий) я буду следовать тому, что решил президиум, что решил Московский Совет. Но если же, конечно, сложится такая ситуация, что мои взгляды расходятся с существом действий, то я честно скажу вам об этом и поставлю вопрос о доверии и об уходе с поста председателя.

Если же Верховный Совет Российской Федерации примет решение, которое я глубоко бы одобрил, о прямых выборах руководителя Москвы, — я, правда, не уверен, что это должен быть председатель Совета, я думаю, что это должен быть мэр города, — то я приму все меры к тому, чтобы обеспечить нормальные условия во время прямых выборов руководителя Москвы.

Подводя итог, хочу сказать, что главную задачу я вижу в том, чтобы обеспечить выполнение вами тех обязательств, которые вы взяли на себя перед избирателями, и решить проблемы Москвы в той сложной жизни, которая нам предстоит.

## **ОТВЕТЫ КАНДИДАТОВ НА ВОПРОСЫ (ПИСЬМЕННЫЕ И УСТНЫЕ).**

### **Попов Г.Х.:**

Родился в 1936 году здесь, в Москве. С 38-го по 44-й год с родителями жил в Сибири. Затем жил на Дону, там же закончил школу. С 54-го года, когда поступил учиться в Московский государственный университет, живу в Москве. Должности мои здесь называли товарищи, которые меня выдвигали.

Я получил очень много вопросов и был в затруднении, как их отобрать. Я прошу прощения у товарищей, которые задали очень интересные, профессиональные вопросы, но я бы хотел пойти по несколько иному пути. Коротко отвечу на те вопросы, о которых я мало высказывался в печати, а во-вторых, хотел бы ответить на те острые вопросы, которые были заданы, чтобы не было впечатления, что я решил какие-то вопросы обойти. Естественно, что мне интереснее было бы отвечать на вопросы по существу: о жилье, о земле и о многом другом. Но все-таки я в данном случае считаю нужным отвечать на другую группу вопросов.

Группа вопросов посвящена проблемам охраны порядка. Я в данном вопросе не считаю себя специалистом, но у меня сложилось убеждение, что страдаем мы здесь от двух факторов: во-первых, от недостаточной материальной обеспеченности работников правоохранительных органов, во-вторых, от их определенной незащищенности, когда они сталкиваются с теми или иными преступлениями. Последняя история с Гдяном и Ивановым



является наиболее яркой в этом отношении. Поэтому мне кажется, меры должны быть приняты по обоим направлениям.

Большая группа вопросов связана с центральной частью города, реконструкцией памятников. Опять-таки я специально не изучал этот вопрос, но знаю, что проблема центрального района города, охраны исторических памятников не раз подымалась. Лично мне эта идея очень симпатична.

Следующий вопрос относительно здравоохранения. Я думаю, что это одно из слабых мест в жизни нашего города, и на этот участок нельзя жалеть ни сил, ни средств.

Депутат Егорычев спрашивает о том, считаю ли я, что надо обязательно порывать с основной работой. Нет, не считаю, если трудовой коллектив привечает его работу в качестве депутата, если сам депутат считает нужным продолжать работать, что ж тут плохого. Я говорю как раз о другом случае, когда возникают трудности. Каждый депутат должен знать, что у него есть возможность перейти целиком на депутатскую работу.

Большая группа вопросов связана с обеспечением прав меньшинства, как эти права будут учитываться при формировании комиссий Моссовета, президиума и т. д. Я на этот вопрос хотел бы ответить в общем виде.

В течение долгих лет я все время и везде являюсь представителем меньшинства: и в Верховном Совете, и на съезде. Поэтому состояние человека, который оказывается в меньшинстве, хорошо понимаю. Обеспечить права меньшинства — это не только учесть какие-то личные амбиции. Для меня меньшинство — это просто часть жителей города, это может быть миллион человек, полмиллиона человек и т. д. Раз они выбрали этого депутата, значит, он отражает их точку зрения. Значит, здесь вопрос не о меньшинстве, а о том, что надо считаться с настроениями и мнениями социальных слоев. Поэтому механизм здесь должен быть отработан. Я думаю, что мы не раз еще должны будем возвращаться к этому механизму. Я только против одного: чтобы эти права меньшинства расширились настолько, чтобы нельзя было принимать решения. Вот с этим я как раз согласиться не могу. А о том, что люди должны иметь возможность участвовать в работе всех органов, выступить в любом органе, довести свое мнение до избирателей, чтобы избиратели знали, что он защищает именно ту позицию, с которой он шел на выборы, этот вопрос для меня очевиден. Что касается формирования всех комиссий, то это будет происходить гласно. Надо обеспечить широкое участие депутатов во всех комиссиях и т. д. И в этой же связи мое отношение к так называемым вопросам о согласительных комиссиях. Я боюсь, что здесь меня или не поняли, или сознательно, как в частности корреспондент «Московской правды», сознательно исказили дело. Я ведь не выступал вообще

против согласительной комиссии, я выступал против попыток подменить согласительными комиссиями те органы, которые у нас созданы специально. А сам по себе этот механизм очень нужный, что ж тут плохого.

Здесь спрашивают: вы выступали против демократического централизма, однако ваша группа «Демократическая Россия» демонстрирует более жесткую систему, чем КПСС. В частности, приводят пример с отказом Сергея Борисовича и Эдуарда Александровича от баллотировки. Я думаю, что нам льстят, конечно, когда говорят, что у нас более жесткая дисциплина, чем в партии. Но в принципе я хотел бы сказать следующее. Все, наверное, знают о традиции, к которой пришла «Демократическая Россия». Она предусматривает полное право отдельных депутатов даже при наличии двух третей голосов, выступающих за какой-то вопрос, оставаться на своих позициях. И региональная группа, к которой я принадлежу, всегда придерживалась именно таких позиций. Как вы знаете, мы не раз от этого страдали, но от своих позиций не отступали, поэтому, если кто-то из нашей группы соблюдает общие правила, то, на мой взгляд, не потому, что заставляют, а в силу своих представлений по данному вопросу.

Дальше, вопрос депутата Ампилова. Он спрашивает, какие кооперативы я считаю вредными и относительно карточек в Москве. На какие продукты будут введены карточки в Москве?

Товарищи, как экономист, я не могу не понимать всего вреда административных мер, поэтому в принципе я решительный противник любых карточных систем. Если на что-то в этом роде придется идти, то надо будет обязательно проводить опросы москвичей. Это касается каждого гражданина. И я думаю, ни я, ни кто из вас на себя ответственность за такой вопрос лично брать не может. Поэтому здесь нужен только референдум.

Второй вопрос. Это относительно вредных кооперативов. Вредными кооперативами я считаю кооперативы, которые создаются под покровительством работников аппаратов, в основном для косвенного обогащения работников этого же аппарата. Поэтому я и говорю, что если будут настоящие местные Советы с активными депутатами, то они смогут перепроверить все кооперативы, которые существуют в городе, именно с этой точки зрения.

Следующий вопрос, о том, что я подписывал листовки во время выборов против аппарата, а вот сейчас говорю, что нужно работать вместе с аппаратом.

Я хотел сказать следующее. Как опять-таки специалист и экономист, я не могу быть против аппарата, я знаю, что ни одна профессиональная деятельность не обходится без специалистов. Аппарат нужен всем. Я же говорил о том, что недопустимо, когда аппарат захватывает власть. И вот

против этого аппарата, который захватил власть и пытается вместо народа решать, я и выступал. А если власть будет у народа, то этот аппарат нужен и, наоборот, надо будет всячески поощрять и, может быть, значительно больше платить, чем сейчас платим, за настоящую работу.

Следующий вопрос — относительно использования зарубежного опыта управления мегаполисами.

Мне кажется, что нам этот опыт надо обязательно изучать, и вообще не надо думать, что мы одни на земле живем в большом городе. Надо обязательно сделать так, чтобы москвичи и московские депутаты ездили, изучали опыт зарубежных стран. Может быть, создать какой-то совет, временные конференции созывать с участием иностранных специалистов. Может быть, пригласить наших соотечественников — русских специалистов, живущих за границей, например Василия Леонтьева, чтобы он руководил, допустим, консультативным советом. Во всяком случае, отвергать тот опыт было бы совершенно нежелательно.

Следующая группа вопросов касается уже прямо меня: «К какой партии вы хотели бы принадлежать при многопартийной системе, ее преимуществу по сравнению с Коммунистической, если это не Коммунистическая партия?» Я считаю, что Коммунистическая партия на данном этапе еще имеет шансы для того, чтобы руководить развитием страны по правильному пути, в то же время я четко формулирую условия, которые, на мой взгляд, нужны, чтобы партия была партией парламентской, и эти условия я сейчас перечислять не буду. Если в партии будут разрешены фракции, если будут приняты решения о том, что партия не вмешивается в хозяйственную деятельность предприятия, если партийная организация будет удалена из правоохранительных органов, армии и т.д., то я думаю, что я не буду видеть никаких оснований для того, чтобы разрывать с такой партией, это будет демократическая партия. А если же останутся нынешние проблемы, то, конечно, для меня лично, как, впрочем, и для других коммунистов, проблемы резко осложнятся.

Следующий вопрос: «Вы долго доказывали преимущество тотального обобществления всех средств производства в социалистическом обществе, а теперь доказываете необходимость денационализации. Чем объяснить непоследовательность в этом вопросе? Не получится ли, что при изменении социально-политической обстановки в стране вы вновь отречетесь от своих концепций?»

Я хотел сказать, что я не родился противником административного социализма и, вступая в комсомол и вступая в партию, я твердо знал, что поступаю сознательно, верил в систему, в которой жил, больше того,

я прилагал все силы, какие у меня были, для того, чтобы эта система эффективно развивалась. И если потом изменял своей позиции, то потому, что честно себе мог сказать, что я все, что мог, уже сделал. Я участвовал в работе над материалами сентябрьского Пленума 1965 года, материалам XXIII, XXIV съездов. Трудно вспомнить, сколько постановлений тогда готовилось, надеясь, что все-таки удастся отремонтировать эту систему. И основной вывод, к которому пришлось прийти не сейчас, это было давно, в конце 70-х годов, — ремонт уже не помогает, нужны принципиальные изменения всей системы в целом. Еще спрашивают в этой связи, что из моих статей, написанных до 1985 года, можно сейчас читать. Все, что я уже написал после того, как я пришел к новым выводам. В частности, в 80-м году были опубликованы в «Правде» мои статьи «О рубле заработанном», «Твое рабочее место», эти статьи можно читать и сейчас. Я в основном и сейчас с ними согласен.

Спрашивают, какие диссертации защищал в годы застоя? «Информационно-логические машины и их применение в управлении экономикой». Это кандидатская. Докторская — «Проблемы теории управления общественным производством». И сейчас не стыжусь ни за ту, ни за другую диссертацию. Хотя, как вы сами понимаете, в духе времени какие-то цитаты там есть от тех или иных пленумов, съездов или выступлений, а по существу, логику, идеи, положения я и сейчас считаю правильными.

«Считаете ли вы себя виновным в развале советской экономики?» Сейчас очень модно предполагать, что экономику могли развалить экономисты или кто-то еще. Меня очень смущают такие вопросы, особенно когда их задают представители руководящей партии, но тем не менее не снимаю с себя ответственности. Виновным я себя считаю в одном, что больше времени, чем следовало бы, боролся за то, чтобы эту экономику попытаться как-то сохранить, изменить.

У меня уже истекает время, поэтому отвечаю на последний вопрос, касающийся статьи в «Литературной России» и «Советской России». Кстати, авторы просят, чтобы я ответил о фактах, которые там изложены. Факт, как известно, требует подтверждения в суде, никаких судов по данному вопросу не было, разбирательство шло в партийных органах. Еще тогда я пытался поговорить с каким-то судьей, он посмотрел на меня, засмеялся и сказал: «Молодой человек, если вы думаете получить материалы КПК и каких-то других документов, то вы глубоко ошибаетесь. Больше всего вы ошибаетесь, если я могу кого-то вызвать к себе из этих людей, которые там фигурируют, президента Академии наук или кого-то еще по данному вопросу».

Знаете, что Борис Николаевич Ельцин не подал в суд после той известной истории, которая была с ним. Почему? Да по той же самой причине. Наш суд все еще остается особым органом командования партии над народом. Никаких других судов в нашей стране пока не существует. Вот когда будет суд присяжных, когда судьи не будут членами партии, а будут свободны в своей деятельности, когда будут законы, по которым газета тиражом 3 миллиона экземпляров, если она написала что-то не так, должна 3 миллиона рублей заплатить человеку, которого она оклеветала, тогда, конечно, мы сможем говорить о том, что можно обратиться в суд и разобраться.

## **5.Б.2. Глава 4 «Программа для столицы» из книги Г.Х. Попова «Первый мэр Москвы». Четвертая книга серии «Время Судьбе взглянуть в глаза»**

*(Международный университет  
в Москве, 2015 г.)*

### **Глава 4. Программа для столицы**

Будущие реформы такого мегаполиса, как Москва, считал я, должны учитывать как наиболее острые его проблемы сейчас, так и мировые тенденции развития крупных городов, особенно сверхкрупных — мегаполисов.

Каково их будущее в постиндустриальной цивилизации?

Я читал литературу, беседовал со специалистами. Знакомился с историей создания в прошлые годы долгосрочных планов развития Москвы. И — особенно — с дискуссиями по этим планам.

В кругах московской интеллигенции, особенно среди архитекторов, оказались большие знатоки и прошлого города, и всех проектов его развития и авторы собственных, в том числе весьма оригинальных, концепций. Владели они и всем мировым опытом.

К сожалению, за два года моего «лидерства» в Москве я не успел сформировать из этих интеллектуалов ни рабочих групп, ни, тем более, какой-то устойчивой творческой организации — центра, института. Уж очень «давила» на меня текущая политическая борьба.

Исследовательский институт я, правда, попытался создать, поручив его известному математику-экономисту, моему давнему другу и соратнику А. Рывкину. Но и он был занят текущими событиями — теми же выборами мэра — и ничего существенного сделать не успел.

У меня образовалась полка ксерокопий книг по городскому хозяйству, изданных в двадцатые годы. Они показались мне наиболее интересными оригинальностью и глубиной анализа.

Несмотря на отрывочность, какие-то соображения по перспективе проблем развития крупных городов в постиндустриальной цивилизации у меня появились.

## 4.1. ПРОБЛЕМЫ МОСКВЫ И ЕЕ ПЕРСПЕКТИВЫ КАК МЕГАПОЛИСА

Совершенно очевидно, что современный мир — это мир городов. Это основная форма жизни современного человека. А главный тип города — мегаполис.

Говоря о городе в постиндустриальном обществе, необходимо прежде всего четко фиксировать его **специализацию**.

Есть города — центры науки.

Есть традиционные города-промышленники.

Есть города, которые остались центрами своего сельскохозяйственного района — с предприятиями переработки.

Есть военные центры.

Есть города, специализирующиеся на медицине. Есть города, которые являются центрами образования.

Есть города, которые специализировались целиком на отдыхе.

Есть города — центры культурные, туристические, спортивные.

Есть финансовые центры.

Есть административные центры.

Значит, **надо четко определить будущее «лицо» Москвы.**

Не было никаких сомнений в том, что Москва останется тем политическим, экономическим, историческим, культурным центром страны, которым она стала к началу девяностых годов.

Проблемы Москвы я сгруппировал таким образом. Во-первых, проблемы, которые уже есть сейчас. Во-вторых, проблемы, которые появятся в будущем.

На мой взгляд, наиболее острыми проблемами в городе Москве сейчас являются четыре комплекса проблем: жилищно-коммунальные, окружающей среды, транспорта и экономичности городского хозяйства.

Суть жилищно-коммунальной реформы я видел в том, что мы должны иметь свободного работника, свободного для переливов рабочей силы, которая необходима рынку. Работник должен получать такую зарплату, чтобы ее хватало не только на жизнь, но и на жилье. Чтобы за зарплату можно в любом месте сразу снять или купить жилье. Так организована жизнь любого человека в США, в Англии и т.д. А сейчас заработок в Москве не дает большинству работников возможности ни купить жилье, ни даже снимать его.

Другая генеральная проблема жилищной реформы — установить такие цены и тарифы на коммунальные услуги, которые сделали бы городское хозяйство не дотационным, а нормальным, рыночным, живущим на свои доходы. И здесь тоже исходная проблема — зарплата. Зарплата, которая позволяла бы оплачивать реальную цену газа, электричества, воды, тепла и т.д.

Поэтому в центре жилищной реформы должна быть проблема: как сделать зарплату такой, чтобы в ней весомой частью были деньги для жилья и чтобы рынок жилья стал нормальным рынком. В развитых странах эта часть зарплаты — не менее трети всего ее объема.

Я думал, что все деньги, которые сейчас государство тратит на дотации на жилье можно раздать гражданам, распределить их между ними. Далее для бюджетников надо ввести в зарплату жилищную надбавку.

Когда-то, когда в нашей стране отменяли карточки, то было очень много идей о компенсациях — какие льготы, кому и сколько помогать и т.д. и т.п. Сталин, когда посмотрел весь огромный список всех этих льгот, сказал, что для этого еще надо иметь такое количество работников в аппарате, которое съест денег больше, чем все эти льготы. Поэтому, сказал он: «Есть одно-единственное решение. Карточки на хлеб отменяем и вводим хлебную надбавку. Хлебную надбавку всем, и на этом все заканчивается».

Я подумал, что таким образом и нам надо поступить с изменением тарифов на жилье и жилищно-коммунальные услуги. Ввести нормальные тарифы и одновременно ввести жилищную надбавку к зарплатам.

Чтобы у инвестора появилось желание вкладывать деньги в эту отрасль, он должен иметь такие доходы, при которых обеспечивается прибыльность. Поэтому исходными должны быть не льготы, а установление соответствующих тарифов, обеспечивающих прибыль.

ЖКХ должно быть рыночным. В этой отрасли сейчас нет конкуренции. Есть монополизм со всеми его следствиями. А гражданин должен иметь возможность выбирать: хочет ли он пользоваться горячей водой от города или он хочет электричеством греть воду сам у себя и греть ровно столько, сколько ему нужно.

В этом отношении очень интересной мне показалась организации городского хозяйства Сингапура. В Сингапуре государство проводит конкурсы: по уборке мусора, по устройству и стрижке газонов, по отоплению, по мойке окон. Эти разнообразные конкурсы и создают рынок. А чем занимаются городские власти? Только одним — отвечают за 12 тысяч лифтов в Сингапуре, больше ни за что. Все остальное они раздают частному сектору.

Вторая острая проблема города — это окружающая среда. Город загрязнен мусором. А уже начиная с середины августа, примерно 2–3 недели, засоренность воздуха в центре Москвы превышает всякие допустимые нормы. Перестали даже публиковать эти данные.

У меня появилась идея выкупа городом у москвичей всех моделей автомобилей советского производства с предоставлением кредита на приобретение современных зарубежных, пусть и подержанных, но экономических и



экологически более чистых автомобилей. А скупленные наши авто продать жителям малых городов, где среда еще чистая, и эти города спокойно могут «переварить» модели, уже неприемлемые для Москвы.

Ну и наконец — транспорт. Транспорт, конечно, острейшая проблема всех крупных городов. Москве предстоит автомобилизация, и к ней надо готовиться.

Например, ввести для автомобилистов особую страховку, которая исключит затраты времени на разбор причин аварий (без жертв) и заменит эти разборы обменом страховыми карточками.

Или создать службу, имеющую в своем арсенале тяжелые вертолеты и автолattformы для немедленного удаления застрявших на улицах автомобилей.

Целесообразно также стимулировать производство автомобилей, отвечающих современным стандартам выбросов в окружающую среду.

Можно организовать систему платных стоянок с абонированием и давать особые номера тем автомобилям, у которых есть абонированные места стоянок в центре.

Надо уточнить схему движения наземного пассажирского транспорта, чтобы удалить остановки с оживленных центральных магистралей. Сейчас скопление пассажирских автобусов и троллейбусов на остановках создает дополнительные пробки.

Особого внимания заслуживают подземные и надземные переходы и тоннели. Если, например, делать широкие подземные переходы, то вдоль их стен можно будет ставить ларьки, и строительство и содержание переходов удешевляется за счет арендной платы торговцев.

В Сеуле названия улиц и номера домов вынесены на верхние этажи и написаны метровыми буквами, что уменьшает проблемы автомобилистов на улицах.

В том же Сеуле специально до минимума упростили использование личных автомобилей в качестве такси. Достаточно выставить на крышу специальный фонарь (приобретенный вместе с лицензией). В результате уменьшилось желание ездить на работу на собственной машине.

Недопустимо, чтобы именно в пиковые часы на дорогу выезжали автокраны, хлебные машины и т.п.

Наконец, система транспортного обслуживания торговли, вокзалов и т.д.

В США, кажется в Сан-Диего, я обратил внимание на то, что по самой удобной, левой полосе автострады имеют право ездить только автомобили, в которых кроме водителя есть и пассажир. И возле стадионов лучшие стоянки — для автомобилей с несколькими пассажирами.

Но главное, конечно, комплекс более крупных мер. Прежде всего это система застройки, которая должна одновременно решать и транспортные задачи. Важным является **формирование административного и делового комплексов за пределами исторического центра**. Без радикального решения данной проблемы автопробки в центре города ликвидировать трудно.

В перспективе нынешний центр Москвы должен стать культурным и историческим заповедником, местом торговли, отдыха и развлечений.

В Москве транспортный кризис осложнен тремя обстоятельствами.

Во-первых, темпом его нарастания. Если в городах других стран мира число автомобилей увеличивалось достаточно равномерно, то Москве предстоит буквально взрывообразный скачок.

Во-вторых, годами городские власти по-настоящему не осознавали значения транспортной проблемы, и о путях ее решения не думали. Так, при строительстве новых кварталов, как правило, не предусматривались ни гаражные комплексы, ни даже стоянки и специальные подъезды и разъезды. Мойки и заправки располагаются в неудобных местах, и чтобы заправиться, надо ехать не один километр, забывая и без того перегруженные городские магистрали. И гиганты-школы, и большие детские сады — одна из причин транспортного кризиса, так как родители должны далеко возить детей.

В-третьих, ни сами водители, ни службы ГАИ не ориентированы на то, что самым крупным происшествием является пробка. Что обеспечение непрерывного движения — главная задача. До сих пор инспектор своевольно может остановить движение. В любой стране мира за это ему предстояло бы отвечать в специальной комиссии. У нас же технология разбора дорожно-транспортных происшествий такова, что участвовавшие в инциденте автомобили должны стоять и ждать специального инспектора (не того, кто стоит тут же на улице). А главный инструмент при этом — доисторическая рулетка для измерения следов и рукописный протокол.

Одна из важных проблем — экономичность городского хозяйства.

От времен государственного социализма, когда из Москвы делали его официальную витрину, нам в наследство досталось порой впечатляющее, но крайне неэкономичное городское хозяйство.

В итоге — высокие затраты на все услуги городских служб (электричество, воду, вывоз мусора и т.д.).

И все же наиболее важные факторы для будущей жизни города и горожан — снижение расходов воды, электроэнергии, газа и т.д.

Эти расходы оплачиваются по условным косвенным показателям: число прописанных в квартире жильцов, площадь квартиры и т.д. Мало того что подобный учет крайне неточен, такая система не создает действенных стиму-

лов к экономии ресурсов. Да и необходимые технические средства во многих случаях отсутствуют.

В Западной Европе счетчики есть не только для телефонных разговоров, но и для расхода газа, порой даже для учета времени просмотра телевизионных программ.

А наличие на батареях отопления всегда работающих регуляторов тепла — вещь обязательная. Сейчас их соединяют с терморегуляторами и со счетчиками расхода тепла (количества воды и ее температуры).

Вся эта техника дорогостоящая. Но энергетический кризис, возникший в Западной Европе после арабо-израильской войны, поднял цены на энергоносители настолько, что все средства учета и экономии стали рентабельными.

Другая область внедрения счетчиков — расход воды и газа. А для систем городского отопления необходимы не только счетчики, но и автоматы-регуляторы. Тогда, уходя на работу, можно будет устанавливать температуру в комнате на уровне десяти градусов, а автомат регулировать так, чтобы к моменту возвращения температура в комнате уже была нормальной.

Необходима новая концепция обогрева столицы. Пока город был компактен, строительство систем подачи горячей воды было оправдано. Но, когда Москва раскинулась на десятки километров, вариант централизованных систем подачи тепла для обогрева становится уже не столь очевидным.

Долгосрочное видение нужно и в развитии систем водоснабжения. Качество питьевой воды все больше волнует горожан. Перспективное решение в этой области надо принимать безотлагательно и из него исходить при реконструкции систем водоснабжения.

А в целом необходима городская программа перехода на новый технический уровень всей системы расхода ресурсов.

Во всем мире первые этажи в городе отданы под торговые точки. Городские власти понимают, что главный выигрыш в использовании квадратных метров первых этажей не в оплате жилья, а в налогах на оборот и прибыль торговых точек, которым можно их сдать.

У нас же мало того, что основной источник доходов видят не в налогах, а в поборках за сдаваемую площадь, так еще и размер предлагаемой площади всячески ограничивают (не исключено, чтобы взвинчивать цену все за те же метры).

В этой связи особое значение должна приобрести программа выкупа городом первых этажей. Год, два, три значительную часть нового жилья надо передавать жителям первых этажей, предоставляя им квартиры в новых домах.

А первые этажи продавать или сдавать мелкой, именно мелкой торговле и вообще малому бизнесу (возможно, выделяя сразу площадь и под торговую точку, и под жилье владельцу, как это зачастую делается на Западе).

Доход от налогов на торговлю на первых этажах достаточно быстро перекроет затраты на переселение, а затем станет одним из главных источников городского бюджета.

Но не менее важно и другое: наконец-то в торговле возникнет нормальная, настоящая конкуренция. И рядом с магазином ничего, кроме крупных оптовых закупок готовых продуктов не признающим, появится магазин, хозяин которого не будет лениться покупать товары у частников Подмосковья. И еще об одном нельзя не сказать. Лишь конкуренция заставит продавца забыть о хамстве и улыбаться покупателю. Другого лекарства нет.

Другой важный комплекс проблем — это **проблемы будущего**. Что ждет в ходе развития постиндустриальной цивилизации мегаполисы?

Здесь я обнаружил несколько, я бы сказал, версий, потому что каких-то сверхубедительных доводов в свою пользу ни одна из них не имела.

**Первая версия** состояла в том, что города будут развиваться в той же схеме, в той же концепции, как сейчас.

**Вторая версия** состояла в том, что произойдет селекция — часть городов исчезнет, а часть городов, наоборот, укрепитя. Типичным примером такой селекции является бурный рост городов на юге США — в Калифорнии, куда, завершив свой трудовой путь, переселяются десятки тысяч пенсионеров, потому что жить в каком-нибудь Сан-Диего на одну треть дешевле, чем во многих других местах. Не надо тратить на отопление дома, не надо иметь зимнюю одежду и многое-многое другое.

**Третья версия** состояла в том, что город придет в конфликт со своими пригородами. Этот процесс особенно нагляден в США, где в течение буквально последних 30—40 лет огромная часть населения, особенно состоятельного, из городов уехала. В итоге — кризис городов, оставшихся без состоятельных горожан и налогов от них.

**Четвертая версия**, на мой взгляд, наиболее радикальная. Ее развивал Тоффлер в своих знаменитых работах. («Шок будущего» и др.). Тоффлер считал, что вообще начнется **отмирание мегаполисов**.

В ходе компьютеризации общества, развития современных систем связи какой-либо потребности ежедневно ходить на работу у человека не будет. Он будет иметь полную возможность иметь у себя в загородном доме комнату или две, которые будут его служебными помещениями, и он, находясь там, может 5 дней в неделю работать и один раз в неделю, в лучшем случае, поехать в офис.

Это концепция, я бы так сказал, феодализации. Когда-то после отмирания античной цивилизации, исчезли города, и произошла феодализация Европы. И только через лет примерно 400 стали подниматься города, уже средневековые. А до этого деревня победила по всем линиям.

Какая из этих версий окажется реальностью — сейчас сказать трудно. Во всяком случае, ясно одно — **мы должны работать над реформами в Москве, думая на 10, 15 и 20 лет вперед.**

Среди будущих проблем очень важной я бы назвал проблему старения городов. Не только у нас, но и во всем мире средний возраст жителей быстро меняется. Население стареет. А что значит старение?

Старение меняет спрос горожанина. Раньше жизнь была простая — человек выращивал детей. После этого считалось: жизнь заканчивается, надо спокойно дожить. А теперь еще есть 20–30 лет после того, как дети стали взрослыми, — у человека иной цикл жизни. Человек живет в совершенно ином режиме. Его гораздо больше волнует врач, волнует место личного отдыха и т.д.

Надо к этой всей проблеме старения подойти в полном объеме. Я даже думал о многолетней программе «прикрепления к земле» пожилых москвичей — путем строительства для них в области «городков пожилых» — с магазинами, больницами, учреждениями отдыха и т.д. А их жилье в Москве продавать и за счет полученных денег финансировать переезд пожилых.

Другая проблема будущего городов — это проблема **национальная**. Города наши (как и во всем мире) стали центрами, куда съезжаются люди разных национальностей.

Москва пока не отработала механизмы, чтобы стать тем котлом, где перевариваются противоречия национальных отношений. Наоборот, возникают десятки разных конфликтов.

Это не только у нас. Если вы пройдете по Лондону в центре города, то вы не увидите там ни одного магазина, где бы торговали коренные англичане. Там торгуют индийцы, пакистанцы, кто угодно.

В мегаполисах образуются национальные «ниши». Есть масса работ, за которые обычный горожанин не берется. Приходится нанимать приезжих людей, обычно иностранцев. Есть виды отраслей — то же строительство — которые в основном держатся опять-таки на привлечении массы приезжих из других стран.

Но город — это ведь не две страны с границами. Здесь в случае конфликта полем битвы становится каждый подъезд, каждая автобусная остановка и каждая закусочная. Я понимал, что если заблаговременно не начать решать национальные проблемы, нас ждут очень тяжелые времена.

Еще один комплекс проблем — **уязвимость**. Современные городские структуры практически лишены систем дублирования, поэтому если вырубится система снабжения электроэнергией, то это конец — ее ничем заменять. Если прекращается подача воды или ломается канализация — тоже конец.

Хотя есть и варианты защиты. Внедрить в городах солнечные батареи на крышах. Или ветряные двигатели. Да, энергия станет значительно дороже, но тем не менее она будет «своей».

И наконец, есть **специфические российские проблемы**. Одна из главных — об этом печально говорить — это деинтеллектуализация Москвы.

Когда я учился в МГУ, все студенты и аспиранты знали, что ежегодно ректор Иван Георгиевич Петровский идет в горком партии и получает десять мест прописки, десять квартир — для тех, кто лучше всех закончил университет.

Но последние десятилетия в городе происходило падение интеллектуального уровня. Город, где интеллектуализация падает, — очень тяжелый город. Решали вопрос, как я писал выше, о реконструкции Малого театра. Нашли деньги на эту реконструкцию. Но потянулись целые депутации: «Надо строить жилье, надо подвалы расселять, а не реконструировать Малый театр. Это безобразия, вы не туда тратите деньги».

В постсоветской России проблемы Москвы — понимал я — существенно обостряются. Это связано с несколькими фундаментальными процессами.

Первый процесс состоит в том, что по сравнению с социалистической системой, в постиндустриальном обществе значительная группа проблем перейдет в ведение города. От того, что в советской системе очень часто было делом предприятий — стадионы, дома культуры, детские учреждения, пионерлагеря, даже школы, предприятия откажутся. Рынок требует от предприятий снижения затрат.

Другое наследие — это старшее поколение, пенсионеры, которые уже не могут воспользоваться возможностями рыночной экономики, ситуации и т.д. Надо исходить из того, что они свое отработали, следовательно, общество обязано о них заботиться. Здесь нужна особая социальная система защиты.

Еще одно наследие — это очередь на бесплатное жилье. У меня на этот вопрос была специфическая точка зрения. Я считал, что эту очередь надо немедленно упразднить. Надо отобрать людей, которые имеют какие-то права на бесплатное жилье, и начислить им деньги на особые счета «для жилья». А дальше они пусть сами решают.

Но мы продолжали возиться с очередями. И у меня создалось впечатление, что это в основном из-за интереса некоторого слоя бюрократии и депутатов, получающих бесплатное жилье.

Это не значит, что не надо кого-то поощрять. Но надо поощрять публично — давать деньги на квартиры.

Но самое главное проблемное наследство — отсутствие экономической самостоятельности города.

Основной признак экономической самодостаточности города — город не должен нуждаться в покровительстве со стороны каких-то внешних структур.

Для меня, конечно, вопрос об экономической самостоятельности города был и вопросом о его политической роли.

При этом возникают проблемы экономических рычагов города: собственники, налогов и многого другого. Вернусь все к тому же Сингапуру. Главным экономическим рычагом Сингапура было то, что они ввели нечто похожее на налог на зарплату — 20%. Но этот налог на зарплату целиком сразу идет в городской фонд — Фонд развития города. 20% сами граждане платят, 20% платят работодатели. И получаются гигантские суммы. У города возникает огромная самостоятельная база и ему ни к кому за помощью обращаться не нужно — он живет своей жизнью.

«Землетрясением» окажется решение, которое рано или поздно будет принято: горожанин должен платить налоги не в том месте, где он получает зарплату или доход, а там, где живет.

Для ряда районов Москвы — это будет спасение, потому что «спальные районы», где люди живут и там же будут платить свои налоги, получат много. Многое это даст и области: сейчас немало москвичей живет на дачах.

**К сожалению, программу реформ по выходу из социализма для Москвы я вынужден был и предложить, и начать реализовывать вне нового перспективного долгосрочного плана развития Москвы. Хотя он был самым логичным «партнером» для плана реформ, я его не успел разработать.**

## **4.2. МОСКВА В УСЛОВИЯХ РЫНКА**

Во всякой административной системе вновь назначенный начальник подвергается прессингу со стороны и подчиненных, и других людей. Одни борются за свое кресло. Им надо показать, что они — классные работники. Другие стремятся проявить себя с целью возможного выдвижения. Или надеются при новом начальнике решить те проблемы, которые не могли решить при старом.

Это все обычное дело. Необычным был лишь характер просьб людей, с которыми они ко мне обращались.

Вся система была выстроена таким образом, что человек, работая на своем месте, собственными силами главных проблем жизни решать не мог. Классический пример: прием людей по поводу жилья. В очереди на прием

стоит какой-то инвалид. Это понятно. Но рядом сидят несколько здоровых мужиков, один из них двухметрового роста, человек, который — с первого взгляда ясно — может зарабатывать деньги. Но он часами не работает, сидит в очереди, добывая своей семье квартиру. У него большая семья — пять человек. И понятно, почему он тратит время не на зарабатывание денег, а на хождения по инстанциям. Он знает, что сколько бы он ни заработал, свою квартирную проблему он вряд ли решит.

Люди, работая и зарабатывая деньги, были лишены возможности самим решать свои самые жизненно важные проблемы. Все зависело от начальства, от его воли, доброжелательности или недоброжелательности, даже от того, понравишься ты ему или не понравишься. Знаменитые выражения мальчишки из повести Катаева «Сын полка»: «Ты ему не показался!» и «А я показался!» — в точности соответствовали сути нашей системы. По Конституции все имущество было народное, но распределяли его начальники. В этом была их сила, в этом при социализме была их главная функция, роль, значимость. А все идеологические довески — это потом.

Но вот уже время другое. А круг забот тот же. Пока все — собственность города, даже демократ останется начальником «советского тыла».

Чем заняты руководители города на Западе (мэр Нью-Йорка, например)? Что они утром делают? Они мне рассказывали. Утром поступает полицейская сводка: сколько за ночь убито людей, сколько было автодорожных происшествий, пожаров и т.п. Мэр должен навестить семью погибшего полицейского, поехать на место пожара. Есть какие-то городские проекты, которые надо осуществлять, скажем, музыкальный фестиваль...

А чем утром занимался я? Прежде всего, должен был выяснить, сколько вагонов с мясом пришло в город. Сколько ожидалось, сколько не поступило. Западный руководитель города просто не понимал, зачем я этим занимаюсь. Это то, чем у них занимается частный сектор, мэр никогда на эту тему даже не задумывался.

Власть в Москве — это власть, распоряжающаяся всем бытом, всей культурой, всем отдыхом, в общем — жизнью и смертью людей.

Но дело не только в том, что все в руках городских властей, но и в том, что везде — монополии. Ведь город проектировался по следующей схеме. Вычислили с учетом возможностей страны, что на тысячу жителей нужно иметь в столице десять больничных коек, а на пятьсот жителей — одну булочную. Вторая булочная — уже в другом микрорайоне. Таким образом, государство делало жителя города тотально зависимым от городской власти. Если в ближнюю школу моего ребенка не взяли, значит — конец, другой школы рядом нет. Я не попал в здешний кинотеатр — я должен ехать куда-то далеко



в другой кинотеатр. Нет такого, что я перешел улицу и попал в другое кафе, потому что это мне не нравится. Нравится, не нравится тебе аптека — другой нет. Кое-какой «беспорядок» остался от прошлого лишь в центре: где есть соседствующие магазины или кафе. А в других частях города, где живет девяносто процентов жителей, все размечено и расписано так, что человеку, как правило, никакого выбора не остается.

Не сразу, но я дошел до понимания того, что логическим стержнем этой системы единственных булочных и больниц, школ и кафе должна быть такая же единственная партия с одним райкомом в районе.

Вся эта монополия обосновывалась и экономически. Не иметь излишков. А на деле создавалась жесточайшая зависимость людей от власти. В селе все это убожество сразу в глаза бросается, а в городе, где можно поехать и в другой магазин, это менее заметно, но в принципе была такая же структура.

Зависимость людей от власти определялась и еще одной фундаментальной чертой советской жизни — бесплатность важных вещей: образования, медицинской помощи и т.д. И — соответственно — беспределность власти тех, кто эти бесплатные блага распределял. Весомая часть того, что нужно человеку, ему доставалась бесплатно. Квартире он получал по преимуществу бесплатно. Кооперативы, где жители покупали квартиры, составляли два-три процента жилья. Участок для дачи — бесплатно. Ты будешь ходить, просить, обивать пороги, и тебе или дадут участок под дачу или не дадут. Но если дадут, то бесплатно. Школа — бесплатно. Поликлиника, больница, лечение — бесплатно. Но тот, кто решает вопрос о бесплатном предоставлении мне того или другого, становится хозяином моей жизни.

И еще одна сторона московской жизни — привилегии. Москва была вообще привилегированным городом. Но внутри города ножицы привилегий сильно расходились. Все всем бесплатно, но масштабы этой бесплатности были очень разные. Есть больница, где на больного отводится пять квадратных метров, а есть — где пятьдесят. В одной больнице вообще нет двора, а вокруг другой десять гектаров парка. В одной кормят гречневой кашей и лежат по шесть человек в палате, а в другой едят икру и в отдельной палате один больной смотрит цветной телевизор.

В любой стране мира богатые люди имеют привилегии. Но они платные и за их счет. А у нас привилегии бесплатные. В рамках бесплатности один человек в городе бесплатно получал полный чемодан, другой, тоже бесплатно — спичечный коробок. Один раз в жизни бесплатно получал на семью из четырех человек двухкомнатную квартиру в 35 квадратных метров, другой, тоже бесплатно, на двух человек, а то и на одного, получал квартиру в сто метров.

Магазины тоже были разных категорий. То или иное начальство было прикреплено к каким-то особым магазинам, особым секциям в них. В одних магазинах продают то, чего уже давно не было в других.

Совершенно феодальная иерархия привилегий, в которую были втянуты все. Через родственников и знакомых шел гигантский обмен возможностями. Я имею доступ к лекарствам, а брат — к колбасе, мы меняемся. Можно менять колготки на билеты в Большой театр, джинсы на книги. Такая жизнь пронизывала весь город.

В отличие от большинства столиц мира, город Москва отделен от земли, которая его окружает. За рубежом земля вокруг городов свободно продается. И если городу или городским жителям земля нужна, то это вопрос денег, они могут купить ее рядом с городом. Москва была загнана в пределы кольцевой дороги, и по другую сторону от нее город мог получить землю только по решению правительства страны.

За первый год работы в Москве антикоммунистического Моссовета предельно ясно обозначились главные проблемы.

С ролью опоры демократического движения в СССР и России мы справились. Но для самого Моссовета и меня лично такая роль была недостаточной. Москвичи избрали нас не только для того, чтобы укрепить позиции демократов в стране, но — главное — для решения городских проблем.

Мы их, конечно, старались решать, но по преимуществу методами советской социалистической системы. Да, мы несоизмеримо честнее. Да, мы несоизмеримо более внимательны к нуждам и интересам горожан. Но, по существу, мы делали то же, что должен был бы делать по советским меркам «правильный» Моссовет. А это значило сталкиваться из года в год с теми же проблемами, которые вот уже десятки лет не может решить социалистическая система.

Если мы останемся в ее рамках, то и мы обречены. В советской системе не раз и не два появлялись руководители, воодушевленные самыми добрыми намерениями. На моих глазах «угасли» чаяния и Хрущева, и Брежнева, и Косыгина. Необходима, как правильно заявляет Горбачев, полная перестройка.

Но ни Горбачев, ни возглавивший РСФСР Ельцин реформ не начинают. И — похоже — об общей платформе не договорятся. Что делать нам в Москве? Ждать сигнала сверху? Или все же попытаться что-то начать в Москве самим? Жить в ожидании «воли» начальства я больше не мог. Значит: или отставка, или найти свое «поле» и начать его обрабатывать.

Что могло бы быть нашим «полем»? Во-первых, то, что потом будут обязательно делать и Ельцин, и Горбачев. Те преобразования, которые я обозначил

в сжатом виде в работе «Что делать?». Главные направления — денационализация, дефедерализация, десоветизация. Что-то на этих направлениях можно начать делать в Москве, накапливая опыт для всей России.

Но я понимал, что чего-то по-настоящему радикального в отдельно взятом городе сделать нельзя. Как бы я ни понимал необходимость той же приватизации, приватизировать ни находящееся в Москве союзное хозяйство, ни даже республиканское мы не сможем. Остается **приватизация собственности города** — жилья, учреждений быта и т.д. Это первое направление.

Но есть еще один участок — проблемы собственно Москвы как столицы. Их я обозначал и при выборах в депутаты Моссовета, и при выборах председателя Моссовета.

Исходная, главная проблема была следующая. **Как Москва будет жить в условиях рынка?** За счет чего?

Раньше она жила просто: все области страны по разнарядке в принудительном порядке отправляли в Москву все, что ей было нужно. Если они не отправляли, тамошнее начальство лишалось своих постов. Это было уже неважно, страдало ли при этом население Орла или нет, но мясо в Москву он должен был отдавать. По выполнению этой разнарядки судили о том, справляется ли со своими обязанностями тот, кого Москва поставила Орлом руководить.

Такая система могла быть только командной. Как только на местах оказались выборные руководители и полномочные Советы, зависимые от голосов местных жителей, то предполагать, что они в Москву будут что-то посылать в ущерб местным интересам, было нереально.

Надо было смотреть вперед и видеть, что в условиях рынка и демократии никто никого не может заставить везти мясо в Москву только потому, что оно Москве нужно. Административный механизм будет заменен рыночным. И Москве надо будет решить принципиальный вопрос: как ей жить в условиях рынка, когда команд не будет?

Рынок — это обмен. И надо было прикинуть: останется ли Москва городом, который будет оплачивать поставки за счет правительственных субсидий, или она все-таки может что-то сама производить, продавать и соответственно на вырученные деньги покупать?

После тщательных размышлений я пришел к выводу, что Москва и сама вполне может многое продавать и не быть попрошайкой и содержанкой у правительства России.

Начать с того, что она может «продавать» правительству помещения. Но это — меньшая часть возможного дохода.

Москва может стать финансовым центром страны. Биржевым центром, банковским. Здесь финансовая система может развиваться, расширяться, крепнуть. Это — реальный источник городских доходов.

Москва имеет и собственную промышленность. Тут бесспорная заслуга руководства советского периода. Эта промышленность порой не отвечает мировому уровню, но она лучше остальной промышленности страны. Поэтому на какое-то время качество московских изделий будет относительно лучшим: московские телевизоры, московские холодильники, московские грузовые автомобили — это изделия, с которыми другим Заводам страны трудно конкурировать. Анализируя большинство видов продукции промышленности — вплоть до водок «Московская» и «Столичная», — я пришел к выводу, что Москва может делать продукцию в масштабах страны вполне конкурентоспособную и, следовательно, успешно ее продавать. А раз так, мы можем смело закупать сырье уже в расчете на то, что наша продукция будет продана... И иметь время для технического перевооружения...

А за время, пока сохранится конкурентоспособность московской промышленности, надо обеспечить приток в Москву своих и иностранных инвестиций для внедрения передовых технологий, чтобы наши предприятия и в будущем могли успешно продавать свою продукцию. Что для этого надо?

Ресурсы. Деньги, оборудование, сырье. Особенно — валюта, чтобы приобретать все на мировом уровне. Но у государства этих средств нет.

Нет достаточных средств и у нарождающегося частного сектора.

Поэтому основной источник на первое время — иностранные инвестиции. Но у нас не будет инвестиций до тех пор, пока западные бизнесмены не поверят, что они могут спокойно вкладывать деньги в московские предприятия, так как это надежно и прибыльно. Как это они делали в Москве последние десятилетия XIX и в начале XX века: строили даже канализацию и т.п.

Что нужно, чтобы они в нас поверили? Идеально было бы, если бы мы уже имели доллары и вносили свою долю в валюте в совместные предприятия. Тут, конечно, поверили бы: вместе рискуем. Но валюты для этого у города сейчас нет.

Далее, я должен иметь соответствующее стандартам современного рынка устойчивое хозяйственное законодательство. Этого тоже нет, потому что союзный и российский парламенты опаздывают.

Наконец, есть третий фактор: устойчивость власти. А то соглашение подписываешь с одним, завтра приходишь, а на его месте уже другой, через три дня опять новые люди, и уже никто не помнит, что там кто подписывал. И ответственность за подпись, сделанную кем-то до них, не желают нести. Так в бизнесе не делается. И конечно, нужна залоговая система. Это, прежде

всего земля. Мне могут дать какие-то ресурсы в кредит, если я взамен предоставлю в залог землю. Тут я могу обойтись и без валюты.

Но если землю выставить в качестве залога, нужна, конечно же, частная собственность хотя бы на часть земли. Но власть все равно должна быть устойчивой. Потому что мои партнеры должны быть уверены в моем залоге — и через три года, и через пять.

Еще один источник денег для Москвы — наука. В Москве сосредоточены огромные научные силы. Каждый пятый научный работник СССР и каждый третий РСФСР — в Москве. Здесь сосредоточены и прикладные научные институты, и военные — «ящики». Академия наук, наконец. Но беда в том, что сейчас многие институты даже себя прокормить не могут, платят сотрудникам нищенские зарплаты, потому что не созданы условия для доведения их разработок до товарного, пригодного для выгодной продажи вида.

Наука может стать серьезной базой города в условиях рыночной экономики. Но для этого нужно обеспечить продажу научной продукции. Изучив ситуацию в других странах мира, я обнаружил, что наиболее типичные структуры, которые создаются городами для усиления выхода своей науки на рынок, — это так называемые технопарки и технополисы.

Когда-то, очень давно, в Москве прообразом такой формы были сначала Всесоюзная сельскохозяйственная выставка, а потом Выставка достижений народного хозяйства (ВДНХ). Они собирали передовой опыт и предлагали его. Это был классический для тех времен технопарк.

Сейчас наша попытка заставить ВДНХ стать таким технополисом натолкнулась на трудность. ВДНХ, как и многое в Москве, нам не принадлежит.

Тогда мы решили создавать собственные технопарки. Один из них — у Калужской заставы. Именно здесь мы наметили строить технопарк, рядом с Академией наук, чтобы научные работы, создаваемые в Москве, доводились в нем до товарного вида и тут же продавались потребителям. То есть все изделия, продукция институтов Академии наук, их разработки поступают в технопарк и продаются на выставках. Калужский технопарк и должен был стать выходом московской науки на рынок.

К сожалению, началась некомпетентная и корыстная возня вокруг этого проекта. В нее внесли свой вклад и депутаты местного райсовета, не получившие там «доли», которую они ожидали, и конкуренты той французской фирмы, которая взялась за проект, да и сами авторы проекта не довели его до этапа практической реализации.

Еще одна сверхпроблема — конверсия. Москва — центр военной науки и промышленности. С учетом членов семей каждый десятый житель Москвы

связан с военной сферой. Их судьба городу не безразлична — это сотни тысяч жителей — наших избирателей.

Для будущего Москвы в условиях рынка большое значение имеет здравоохранение. У нас в стране гигантское отставание в этой отрасли. Но в Москве есть и масса клиник, которые работают на мировом уровне и даже выше мирового.

Например, Святослав Федоров. Он не просто делает операции, но создал коммерчески выгодное предприятие. Если наши лучшие клиники поставить на нормальную основу, ну хотя бы рядом с ними построить гостиницы по европейским стандартам, чтобы и иностранцы, и жители других городов России могли приехать, заплатить деньги и получить высококачественное лечение, то здравоохранение может стать очень прибыльным делом для города.

Прибыльным может стать и создание вузовских центров, можно обучать за деньги десяткам дефицитных специальностей.

Я уже не говорю о доходах от туризма. Москва ведь имеет памятники мирового уровня и значения. А ее музеи, галереи, театры?

Я пришел к выводу, что в условиях рынка Москва вовсе не погибнет, как нам предрекают. Напротив, будет процветающим городом. Но, конечно, нельзя, например, отреставрировать здание Большого театра, не иметь возле него гостиницы, в которой могли бы остановиться любители театра, прежде всего из-за границы, если они приедут посетить спектакль во время уикэнда. А если это сделать, отдача будет, конечно, реальная и немалая.

Москва, безусловно, не может быть ни заповедником, ни оазисом. Она принадлежит, и будет принадлежать России. Но город должен расти и менять свой облик, опираясь на собственные силы, на самих москвичей. Это несомненно.

В программе реформ сверхважен и комплекс мер по социальной защите горожан. Для города, в котором два миллиона пенсионеров, это было более чем существенно. Здесь идея состояла в том, что те, кто выигрывает от перехода к рынку, «отчисляют» немного по разным каналам, и эта переплата будет оседать в бюджете города, образуя Фонд поддержки социально слабых слоев. Это своего рода налог на реформы. Но он создавал основу для социальной стабильности.

Наконец, в программе реформ необходимы меры, связанные с перестройкой культуры Москвы и экологическими проблемами Москвы.

**Мой общий вывод: город сможет жить сам, способен прокормить свое население, жить эффективно.**

Эти соображения и стали основой тех предложений, которые вошли потом — при выборах мэра — в нашу с Ю.М. Лужковым предвыборную программу.

### 4.3. О ПЕРЕНОСЕ СТОЛИЦЫ РОССИИ

Анализируя проблемы проведения реформ в Москве, я пришел к выводу, что они связаны и со статусом города: **останется ли Москва столицей России и где будет столица Союза, который заменит СССР?**

По сравнению с губернаторами и мэрами других городов России я как мэр был самым бесправным. Мало того что Москва не имела «своей» области и соответственно не имела никакой территории за городской «околицей» — окружной кольцевой автодорогой, но и внутри города были огромные территории не подчиненных городу застроек, энергетических и других систем, сотен предприятий, вузов, научных и культурных учреждений.

Кремль не только для москвичей, но и для властей Москвы был, говоря китайским термином, «запретным городом». И не только Кремль, но и московский метрополитен, ВДНХ, сотни зданий, тысячи гектаров и т.д.

Поэтому, размышляя о плане реформ в Москве, я не мог обойти и проблему переноса столиц и СССР, и России из Москвы в другой город.

Прежде всего, обратился к опыту других стран.

Обнаружил, что столица не всегда и не обязательно — самый крупный город страны и даже не ее исторический центр.

Так, в США центром страны не стали ни Нью-Йорк, ни Филадельфия, ни Бостон, ни другие заметные города США. «Основатели» США с самого начала хотели, чтобы столица страны была вне всех штатов. Был выделен особый округ, названный Колумбией. И в нем построили столицу — Вашингтон.

Во многих штатах США центры — тоже не главные города. В штате Калифорния центр не в Лос-Анджелесе или Сан-Франциско, а Сакраменто.

В Китае Пекин — не самый крупный город страны. Есть Шанхай.

В Индии Дели тоже не самый главный город страны. Есть Мумбай (Бомбей).

Наиболее интересен опыт Бразилии, где было принято решение построить столицу — город Бразилиа — специально в сотнях километрах от таких исторических центров, как Рио-де-Жанейро и Сан-Пауло.

В Федеративной Республике Германия после Второй мировой войны десятки лет столицей был небольшой город Бонн.

В ряде стран исторически столицы перемещались из города в город вместе с изменениями в стране. Так, столицей Японии до Токио был Киото. Казахстан — в связи с превращением из республики СССР в независимое государство — перенес столицу из Алма-Аты в Астану.

История столицы в нашей стране тоже поучительна. Историческим центром Древней Руси была языческая Старая Ладога. Но так как в царское время историю Руси до принятия христианства под давлением церкви вся-

чески замалчивали, то первой столицей Руси был объявлен Новгород. Затем столицу перенесли в Киев, Именно Киев был столицей того первого русского государства, которое называют Киевской Русью.

Затем наступил период освобождения Восточной Руси от ига Золотой Орды, и лидером этого этапа стало Московское княжество. А Москва стала столицей формирующегося государства. Его даже называли то Московией, то Московским царством.

Петр I, реализуя историческую программу Романовых по переориентации московского царства на Запад, перенес столицу на новое место и основал Петербург. При Петре II Москва на несколько лет снова стала столицей, а затем почти на двести лет ею опять стал Петербург, хотя Москва официально оставалась «первопрестольной» и именно в ней короновались императоры.

После Октябрьской революции 1917 года столицу в марте 1918 года перенесли из Петрограда в Москву.

Интересен вопрос о мотивах переноса столицы России.

Петр I четко излагал свои соображения. Надо «прорубить окно в Европу», и столица должна быть этим «окном» и вообще стать лидером «европеизации» России.

Перенос столицы из «колыбели» социалистической революции Петрограда в Москву был осуществлен якобы из соображений безопасности. Можно подумать, что проблема безопасности столицы императоров не волновала!

На самом деле помимо заявленных соображений безопасности были и «незаявленные».

Главным фактором, думаю, была переориентация большевистского руководства с задачи немедленной мировой революции на развитие в качестве первой в мире страны социализма. Для экспорта революции Петроград подходил вполне. А для задачи быть столицей названной социалистической бывшей Российской империи — больше подходила Москва.

Второе соображение, думаю, было связано с социальной базой советского государства. В Петрограде такой базой выступал непосредственно рабочий класс. Петроградские рабочие были самыми передовыми и самыми организованными. А вот для бюрократического государства больше подходила именно Москва, в которой роль рабочего класса была существенно меньше, да и сами рабочие были другие (много «отходников», имевших дом в деревне).

Новое советское государство быстро забывало о ленинской теории государства как непосредственной власти самих трудящихся. Оно быстро превращалось в государство диктатуры не самих трудящихся, а партии. В государство бюрократии. Такое государство легче было строить в городе, где рабочие



менее активны и менее организованы. И с этой точки зрения Москва подходила больше.

И наконец, третье соображение. Сталину, сосредоточившему власть в партии в руках своей группировки, в руках бюрократии, было легче взять под контроль Москву, чем Петроград с его традициями демократии в виде Государственной Думы, Учредительного Собрания, Съездов Советов, а также деятельности многих партий, самостоятельных профсоюзов, свободной журналистики, активной и многочисленной интеллигенции.

И за исключением нескольких дней колебаний в октябре 1941 года в отношении переезда из Москвы в Куйбышев, Сталин никогда не ставил вопрос о переносе столицы СССР.

После 1918 года — вплоть до назначения Ельцина лидером МГК КПСС — борьба шла не за изменения места столицы в государстве, а за определение места и роли лидера Москвы в советской иерархии.

Укрепившаяся днепропетровская группировка, по преимуществу проукраинская, сосредоточила в своих руках власть в КПСС и СССР. В конце концов она добилась «размещения» лидера Москвы во втором эшелоне советской иерархии (одновременно с усечением прав России как республики в составе «полноправных союзных республик» и отказа от единой российской делегации на съездах КПСС).

А в самой Москве начался постоянно усиливающийся процесс «исхода» номенклатуры из города на дачи, в Подмосковье. Сначала на конец недели, а потом и в другие дни.

В свете опыта и России, и СССР, и других стран я сформировал для себя несколько «узловых» проблем, так сказать, «теории столицы государства».

Видимо, необходимо выделять столицу политическую и государственную, а также столицу экономическую, столицу культурную, столицу социальную, столицу историческую.

И экономическая роль столицы, и ее культурная роль, и тем более, ее историческая и социальная роли — нечто достаточно объемное, создающееся десятилетиями, веками. Поэтому финансовой столицей США является не Вашингтон, а Нью-Йорк. А по научной роли Кембридж и Оксфорд в Англии не менее весомы, чем Лондон. И Берн в Швейцарии не может сравниться по финансовой роли ни с Цюрихом, ни с Женевой.

С этой точки зрения невозможно «перенести» ни экономическую, ни историческую роль Москвы как столицы России. А как центр высоких технологий Ленинград и сейчас значит не меньше, чем Москва.

Говорить о «переносе» можно только в отношении политической столицы России.

Политическая роль столицы включает ее роль как центра представительной власти, центра исполнительной власти, центра третьей власти — судебной и четвертой ветви — средств информации, а также центра обороны.

Центры судебной и информационной власти вполне логично разместить в стороне от властей представительной и исполнительной. В других городах России.

Так что, на мой взгляд, предметом обсуждения остается только Москва как политическая столица в виде органов представительной и исполнительной властей.

Мысли о целесообразности переноса политической столицы из Москвы появились прежде всего в результате моих размышлений о переходе России от одного социального строя к другому.

Я много думал о решениях Петра I и Ленина перенести столицу и в конце концов понял, что они прежде всего исходили из своих представлений о будущем. Не о том, что уже произошло, а о том, что предстоит России.

И сейчас в России ситуация в чем-то была похожая. Москва два года антисоциалистической революции 1989—1991 годов была главной опорой революции. И сыграла роль в победе над путчем 1991 года. Казалось, что именно ей логично оставаться столицей государства эпохи перехода к новому строю.

Но я понимал, что силы, игравшие ведущую роль в революции, в свержении социализма, не могут быть опорой при создании постиндустриализма. Напротив, в Москве будут усиливаться противники власти. Как минимум, это две силы.

Во-первых, работники прежней советской бюрократии. В особенности те, кто по каким-то причинам не нашли (или пока что не видят) для себя места в новом строе.

Во-вторых, работники военно-промышленного комплекса и огромной сети организаций управления армией. Большинство из них опасаются сокращений и пока еще тоже не видят своего места в новой системе.

Но помимо этих сил будут обостряться отношения и с другими, кого в чем-то ущемят реформы.

Перенос столицы позволит руководству страны не просто выйти из наиострейшей зоны столкновений, но и вообще разом освободиться от бремени сотен тысяч работников советской бюрократической машины.

Перенос Петром I государственных учреждений из Москвы освободил его от особых забот о старой бюрократии: приказных и дьяках. И Ленин мог создавать новые советские учреждения в Москве, не обременяя себя особо мыслями о судьбе петроградских чиновников из царского аппарата. Без груза прошлого реформирование государственной машины пройдет легче.

Первые месяцы после начала реформ подтвердили мои опасения. Советская бюрократия, особенно федеральная, доставшаяся в наследство Ельцину, была пропитана традициями государственного социализма. И — особенно — привычкой ничего не делать, не получив одобрения в партийных органах. И по численности, и по составу кадров, и по стилю и методам работы советская бюрократия (а именно она и была сосредоточена в Москве) становилась огромной проблемой.

Конечно, в конце концов она «смирится». Но ждать от нее активности, тем более инициативы, не приходилось. Если присмотреться к новым российским учреждениям, то какими бы новыми и свежими ни были их теперешние названия, за этими комитетами, комиссиями, центрами, агентствами легко угадывались традиционные советские прообразы.

И места, и должности для работы надо было как-то сохранять. В общем, власти новой России, уменьшившейся по сравнению с СССР территориально чуть ли не в половину, уменьшившейся и по объемам производства, «не вместились» в здания госаппарата бывших СССР и РСФСР вместе взятых и требовали новых зданий, нового жилья для прибывавших в Москву из провинции работников, новых дачных участков для начальства, автомобилей и гаражей.

Вот я и подумал, что самое простое и одновременно самое радикальное средство избавления от многих недугов советского бюрократического наследства — переезд столицы России из Москвы. А на новом месте выяснится, что многое, представляющееся необходимым, станет ненужным.

Тем более нужна отдельная столица для СССР. Нельзя же оставить столицей нового Союза такой гигант, как Москва. Я не раз думал, что если бы Горбачев с самого начала добровольно согласился на установление местом столицы нового Союза, например, Ленинград, то не исключено, отношение Ельцина к судьбе СССР могло бы быть иным.

Когда мне возражали, что на новом месте работа начнется не скоро, я отвечал так: если бы сейчас, здесь, в Москве работа шла хорошо — я бы тоже с осторожностью думал о переезде. Нельзя ведь разрушать нечто эффективное. Но именно этого нет. Поэтому радикальная, бескровная чистка советского аппарата и его существенное сокращение — первый видимый эффект от переноса столицы.

Не менее важен и такой потенциальный эффект от переноса столицы как ослабление «внешнего давления» на государственную власть.

Вообще-то давление со стороны общества на государство — вещь нормальная. Давление на власть — это давление и на номенклатуру и всю бюрократию. Это давление способствует повышению эффективности работы государства. Но только тогда, когда это давление публичное, открытое, в установленных

законом нормам. Демократическое государство тем и отличается от тоталитарного, что в нем общество имеет и возможность, и средства публичного давления на государство.

Естественно, что и в новой России сохранится проблема влияния на государство со стороны внешних сил. Но при отсутствии урегулированных механизмов и форм давления у нас разбухают подковерные, тяготеющие к коррупции, а подчас и чисто мафиозные механизмы. Все то, что называют «теневым механизмом власти», «телефонным правом» и т.д. И Москва неизбежно стала и символом, и главной составляющей частью этого теневого влияния.

Разрушать теневые механизмы нормальным путем очень трудно и долго. А вот если столица переезжает из Москвы на новое место, то многим действующим теневым механизмам сохраниться будет трудно. Ведь они — итог порой десятилетних знакомств, семейных, национальных и других связей.

Но если столицу переводить, то логичен следующий вопрос — куда?

Нередко я слышал — назад, в Петербург. Откуда ушли в поисках социализма, туда и вернуться.

Были предложения: в Петербург переносятся только органы законодательной власти. Это очень опасный вариант. Что будет, если в разных городах будут парламент и Президент?

Но если вся столица переносится в Петербург, то это — очень дорогой вариант. Перевоз учреждений и сотрудников в один из самых дорогих городов России — государству не по карману.

Остается такой вариант. Строится новая столица. Город типа Бразилиа — где-нибудь в центре страны (например, в Жигулях на Волге) в 500 тысяч жителей. Это масштаб московского округа.

Перспектива создать город, по всем линиям «неосвоенный» бюрократией, — очень заманчивая. Например, в нем можно запретить постоянное жительство тем, кто не занят работой в аппарате. И депутаты, срок работы которых истек, и чиновники, оставившие свои места, из новой столицы будут обязаны уезжать.

А Москва останется центром России — и бизнеса, и науки, и образования, и культуры. И в ней все эти сферы расцветут лучше, чем при сохранении в Москве политического и административного центра.

Но тогда, в начале девяностых, эти мои идеи остались на стадии размышлений.

Начинать пришлось с животрепещущих реформ: с механизма городской власти.

### **5.Б.3. Заявление мэра города Москвы от 21 августа 1991 года. Из книги 6 «О московском варианте демократических реформ. 1990–1992 гг.»**

*(«Согласие», 2004 г.)*

Антиконституционный самозванный Комитет по чрезвычайному положению объявил в Москве чрезвычайное положение.

Городской комитет КПСС пытается сформировать в городе свое правительство и силой танков вернуть себе власть, утраченную на выборах Моссовета и мэра по воле миллионов избирателей.

В соответствии с Указами Президента РСФСР Б.Н. Ельцина о неконституционности Государственного Комитета по чрезвычайному положению и об уголовной ответственности его членов и тех, кто выполняет их указания, я заявляю москвичам, что режим чрезвычайного положения в нашем городе не вводится.

Все органы, которые будут пытаться управлять городом помимо законно выбранных москвичами органов управления, являются самозванными и противоправными.

Все лица, формирующие эти органы или давшие согласие на работу в этих органах, будут нести уголовную ответственность.

Напоминаю об уголовной ответственности всех руководителей и работников органов управления г. Москвы за выполнение приказов антиконституционных органов чрезвычайного положения.

Я предупреждаю и руководителей предприятий и организаций союзного подчинения, действующих в Москве об их уголовной ответственности за выполнение указаний неконституционных органов.

Все общественные организации и издания, использующие московскую территорию и московские здания, поддерживающие антиконституционный путч, будут лишены прав действовать на территории города Москвы.

Поэтому с сегодняшнего дня городские и все районные и другие территориальные организации Совета ветеранов войны и труда, поддержавшего не совещаясь с ветеранами и вопреки воле многих из них, переворот в Москве, запрещаются. Соответствующим управлениям внутренних дел поручается печатать и взять под охрану помещения этих организаций. Банкам Москвы запрещено выдавать зарплату и другие средства со счетов, а органам городского

хозяйства подавать в эти помещения энергию, воду, осуществлять телефонное и другое обслуживание. Но мэрия и Моссовет будут впредь заботиться о самих ветеранах, не смешивая их с бюрократами «общественной организации».

Предупреждаю всех членов КПСС, работающих в системе органов Москвы, что использование рабочего времени для политической работы является грубейшим нарушением Указа Президента РСФСР о департизации и будет основанием для немедленного освобождения от занимаемых должностей.

Вношу на имя прокурора города Москвы предложение и прошу во исполнение Указов Президента РСФСР немедленно возбудить уголовное дело против всех московских органов, изданий и лиц (включая МГК КПСС) за соучастие в антиконституционном путче.

Единственными законными органами власти и управления в г. Москве являются те, кого избрало население города.

Не допустим повергнуть город в хаос. Мы, несмотря на огромные трудности, поддерживаем режим нормальной жизни города. Мы и сейчас сделаем все, чтобы обеспечить жизнь москвичей. Мы не позволим создать в городе перебои в снабжении, в торговле, в работе транспорта и других службах.

В то же время я призываю жителей города, используя законные средства и законные методы борьбы против антиконституционного путча, вести активную разъяснительную работу среди введенных в Москву по приказу сверху солдат и офицеров, призывать их следовать примеру частей и танковых экипажей, взявших на свою защиту российских и московских органов.

Я призываю москвичей сохранять выдержку и дисциплину, доверить избранным ими органам власти и управления.

Диктатура КПСС принесла неисчислимые беды народам нашей страны.

Антиконституционный путч для восстановления этой диктатуры принесет еще большие беды.

Только на путях демократии можно вывести нашу страну из кризиса.

Другого пути нет.

## **5.Б.4. «Вы спасли страну» Выступление мэра Г.Х. Попова на митинге возле Белого дома 23 августа 1991 года. Из книги 6 «О московском варианте демократических реформ. 1990–1992 гг.»**

*(«Согласие», 2004 г.)*

У нас общая большая радость. Сорвана самая откровенная попытка реванша правых консервативных сил — мятеж так называвшегося Государственного комитета по чрезвычайному положению. Им казалось, что они смогли учесть все — привлекли руководителей армии, КГБ, МВД, Кабинета министров, заручились молчаливой поддержкой руководства Верховного Совета СССР, смогли быстро изолировать Президента СССР (выдвинувшего, кстати, их в свое время).

Но ваше мужество, вашу решимость отстоять свою свободу, защитить избранную впервые вами самими власть они не учли и не могли учесть. Не могли — потому что они никогда не знали и не понимали свой народ. Потому что им всегда были бесконечно чужды его интересы и чаяния.

События этих дней и ночей показали: мы стали свободным народом, для которого чувство собственного достоинства высшая ценность. Заговорщики не смогли «купить» нас ни посулами дешевого изобилия, ни фальшивым плачем по поводу нынешних трудностей, ответственность за которые несут, в первую очередь, они сами.

Мужество, стойкость и самоотверженность десятков тысяч москвичей, вышедших на запрещенные самозванцами митинги, закрывших своей грудью здание «Белого дома», вставших на пути танковых колонн, отказавшихся подчиниться незаконному комендантскому часу, — вот причина победы над отвратительным и безнравственным мятежом, вот высшее достижение этих дней.

За это пришлось заплатить жизнями наших земляков. И это высшая плата за дело свободы. И за эту жертву народ спросит с мятежников по самому большому счету. Дело чести для нас с вами прийти на их похороны, отдать им последний долг.

Москвичи, вы спасли страну от возврата к уродливой, противоестественной тоталитарной системе, от возврата к временам безнадежной изоляции от стран свободного мира, от возврата холодной войны.

Вы можете гордиться собой, своими братьями и сестрами, родителями и детьми, мужьями и женами.

Большое вам спасибо.



## **5.Б.5. «Погибшим — слава!» Выступление мэра Г.Х. Попова на митинге возле Белого дома России 23 августа 1991 года**

Сегодня мы хороним трех москвичей.

У нас, москвичей, много привилегий. Жить в столице. Ходить вдоль стен Кремля. Видеть сцену Большого. Стоять у картин Третьяковки. Да и магазины поплотнее.

Но у нас есть и другие привилегии.

Делать то, что хотели бы сделать, но не могут другие жители страны.

В эти переломные дни москвичи эту свою привилегию первыми встать за дело своего народа выполнили. До конца отработали все свои талоны.

Долг перед Россией, русским народом выполнен по-русски — как говорится в летописях: «не щадя живота своего».

Кто встал на пути танков?

Володя Усов — работник совместного предприятия, предприниматель.

Дима Комарь — афганец, рабочий.

Илья Кричевский — художник.

Шесть лет им мешали.

Мешали Усову быть предпринимателем. Мешали Комарю работать. Мешали Кричевскому творить. Мешали силы старого.

Но за эти шесть лет силы старого не смогли помешать главному: все трое стали гражданами.

И за демократию, и за новую Россию отдали жизнь люди, твердо знающие чего они хотят.

В ту роковую ночь они знали и что ненавидят и чего хотят.

Москва сохранилась как великий город России потому, что в решающие дни умела стоять до конца.

Но всегда надо помнить, что Москва стала великой и потому, что сразу же после разгрома любого врага она немедленно бралась за топоры и молотки и начинала строиться.

И наша главная задача сегодня — работа.

По-прежнему пусты полки. По-прежнему мало мяса. По-прежнему мало квартир.

Но теперь все уже в наших руках. Нетрудно разрушить памятники. Нужно главное. Надо брать в собственность завод, надо брать себе землю, надо открывать свои магазины.

Надо становиться хозяевами.

Нам надо развивать малые предприятия Усова, поддерживать строительные кооперативы Комаря, продолжать творчество Кричевского.

Нам надо возродить Москву и Россию, обустроить их, догнать другие народы.

Погибшим — слава.

Нам — немедленный труд. Сегодня же, сразу же.

## **5.Б.6. «Московские реформы».**

### **Глава 7 из книги Г.Х. Попова «Первый мэр Москвы». Четвертая книга из серии Г.Х. Попова «Время Судьбе взглянуть в глаза»**

*(Международный университет  
в Москве, М., 2015 г.)*

#### **ГЛАВА 7 МОСКОВСКИЕ РЕФОРМЫ**

Победа над КПСС создавала в стране принципиально новую ситуацию. Суть ее — в появлении возможности реализовать объективную необходимость реформ по преобразованию строя государственно-бюрократического социализма в строй постиндустриального общества.

Я понимал, что должно быть создано две программы реформ. Горбачев должен предложить реформы для всего СССР. А Ельцин — для России. При этом главными будут реформы России, так как Горбачев передал основные функции республикам.

Я также понимал, что Москва как столица СССР должна найти свое место в долгосрочной программе Горбачева, а как столица России — в долгосрочной программе Ельцина.

Но день шел за днем, неделя за неделей, а ни Горбачев, ни Ельцин своих программ реформ не объявляли. То ли эти программы у них не получались, то ли они друг с другом не стыковались, то ли и тот, и другой скрывали от меня ход дела.

Я сознавал, хотя и не в полном объеме, что главным после ухода КПСС для Горбачева и Ельцина был вопрос не что делать, а вопрос о том, кто из них теперь в стране главный.

Сидеть, сложа руки, было нельзя. И я решил начать в Москве ту часть реформ, которая, на мой взгляд, в любом случае понадобится — каковы бы ни были программы Горбачева и Ельцина.

Еще как председатель Моссовета я пытался перейти от текущих мер к реформам. Избрание меня мэром, принятие руководством России положения

о мэре города Москвы и его компетенции создали благоприятную обстановку для старта реформ в Москве.

Был создан и новый организационный механизм. Он включал: реорганизованное правительство Лужкова (правительство реформ), и реорганизованную структуру управления городом, ставшую трехзвеновой.

Я выделил следующие блоки реформ: приватизация жилья, приватизация в сфере торговли и обслуживания, приватизация в социальной сфере.

## 7.1. ПРИВАТИЗАЦИЯ ЖИЛЬЯ

Первой из реформ стала приватизация жилья.

Приватизация жилья, я был в этом убежден, — базисное звено всей приватизации. Потребность в жилье — одна из главных. Пока жилье дает государство, и дает бесплатно, человек не будет стремиться зарабатывать больше. Он предпочтет службу у государства, так как это — путь к получению квартиры.

Чтобы приватизация пошла в экономике, чтобы возник интерес к росту эффективности и к большему заработку, нужно иметь рынок жилья. К этому выводу я пришел уже давно. В 1980 году даже написал об этом статью в «Правде», за которую меня едва не исключили из КПСС.

Приватизация жилья должна серьезно облегчить жизнь людей. Сколько надо было хлопот, а иногда и махинаций, чтобы дед мог оставить внуку свою квартиру! Сколько проблем было связано с желанием родителей и родственников выделить молодой семье отдельную квартиру! Сколько семей распалось только из-за отсутствия своего жилья! А сколько одиноких стариков живет на мизерную пенсию, имея двухкомнатную квартиру, которую при свободном рынке жилья можно продать, купив однокомнатную и обеспечив себя деньгами на старость.

Приватизация жилья освободит гражданина от одной из самых крепких цепей, которыми социализм приковал его к бюрократическому государству.

Жилье за деньги ликвидирует и один из главных видов привилегий начальства, которое получало квартиры, как и все, бесплатно, но квартиры вдвое, втрое большие.

Моссовет сначала стремился создать правила приватизации жилья, соответствующие идеям и нормам российского законодательства. А принятый по этому вопросу тогдашний российский закон был чисто популистским.

В частности, устанавливалась норма в квадратных метрах. Обычно как фактический средний по регионам показатель. Для Москвы — 18 квадратных метров на человека. Те, у кого в квартирах на семью приходится нормативная

сумма метров, получат квартиру бесплатно. Те, у кого избыточные метры, должны при приватизации оплатить эти излишки. Те, у кого нет нормативного количества метров, получат при приватизации компенсацию — за счет сумм, выплаченных владельцами избыточных метров.

Эта схема вначале казалась мне бесконфликтной и простой.

Но чем глубже я вдумывался в нее, тем больше возникало сомнений.

Во-первых, почему нормой считать средний фактический показатель? Разве то, чего достиг социализм, можно считать нормой? Разве в развитых странах 18 метров считаются нормой?

Во-вторых, почему эта норма уравнительная? Разве у граждан уже в силу характера и содержания их деятельности одинакова потребность в жилой площади?

В советское время, например, «остепененным» научным работникам, которые зачастую вынуждены были работать дома, так как в институтах у них порой и своего стола не было и мест в читальных залах библиотек не хватало, официально полагалась дополнительная к нормативу площадь.

В-третьих, почему за грехи прошлого — нехватку жилья у ряда граждан — должны расплачиваться другие граждане? Почему проблема решается путем своего рода нового перераспределения: взять у одних, дать другим?

Ну, хорошо, кое-кто из владельцев избыточных метров был начальником и получил их за свою работу в аппарате. Но почему надо брать деньги у сотен тысяч рядовых москвичей, у которых есть 10–15 лишних метров и которые они получили после десятилетий ожидания в очередях, десятилетий жизни в тяжелых условиях? Ведь среди нынешних владельцев квартир значителен процент тех, кто считался самым нуждающимся и только поэтому был поставлен в очередь на жилье. Много было среди владельцев и тех, из чьих семей выделились и уехали дети.

К этим моим сомнениям после дебатов среди депутатов Моссовета добавились новые.

Депутаты справедливо указали, что 18 метров у одного и 18 метров у другого — вещи разные. Один живет в центре, другой — на окраине города. Один — в хорошем каменном доме, другой — в построенной во времена Хрущева пятиэтажке (их называли «хрущевками»), у одного все удобства, у другого нет ванной. И т.д. и т.п.

И ряд депутатов Моссовета предложили за норматив брать не 18 метров, а среднюю стоимость этих метров. А в стоимости квартиры учесть район, тип дома, этаж и т.д.

При этой схеме надо было оценивать стоимость каждой квартиры, вычитать нормативную бесплатную часть и определять итог.

Против этих предложений было трудно возражать, так как разнообразие жилья в Москве огромное.

Были разработаны методики оценки жилья. Первые же попытки реализовать эти методики показали, что масштаб бюрократических процедур грандиозен. Но — самое главное — создается поле для бесконечных злоупотреблений. Оценку квартиры при таком подходе должна была производить комиссия. И не надо было быть пророком, чтобы предвидеть, что оценка часто будет зависеть от масштаба «благодарности» жильца членам этой комиссии.

Когда-то, работая в городском совнархозе, я столкнулся с жалобами жителей сносимых домиков на окраине Москвы и увидел, какой допускатель произвол в оценках. Все зависело от суммы взятки. И хилый домик по цене становился хоромами, а кирпичный дом оценивался в какую-то мелочь. А проверить ничего было нельзя, так как через неделю после оценки домик уже снесли и сколько же он стоил реально, узнать было невозможно.

Я понял, что борьба за равенство и справедливость заводит проблему приватизации жилья в тупик бюрократизма и коррупции.

Последней каплей было сообщение из милиции. Всего через несколько дней после начала приватизации жилья она арестовала двух начальников, ведущих эту приватизацию, с пачками денег в их сейфах.

Я понял, что надо менять все и менять кардинально. Надо снести все преграды на пути приватизации жилья. И главное — так изменить процедуры, чтобы чиновник ничего не оценивал, ничего не мог решать — так и эдак. Все должно происходить так, что чиновник только принимает и выдает документы.

Естественной идеей для реализации такой схемы была идея **бесплатной приватизации жилья**. Любой владелец любого жилья получает его в собственности бесплатно. И с очень простым оформлением.

При этом, конечно, владельцы больших квартир получают очевидный выигрыш. Но потом можно будет, введя налог на жилье, этот выигрыш постепенно изымать.

При этой схеме владельцы небольших квартир денег при приватизации — ни наличных, ни условных — не получают. Но выигрыш будет и у них — в силу небольшого налога в будущем.

Самое же главное: приватизация пойдет быстро, и мы сразу создадим в Москве рынок жилья.

Мне повезло, так как к идее бесплатной приватизации жилья пришел и Николай Гончар, сменивший меня на посту председателя Моссовета.

Кто больше всего сопротивлялся?

Во-первых, ряд депутатов Моссовета. Они не могли даже на шаг отойти от популистской уравнилельной схемы и клеймили меня как заступника «вла-

дельцев больших квартир» (кстати, у меня лично трехкомнатная квартира на семью из четырех человек вполне укладывалась в их «бесплатный норматив»).

Во-вторых, чиновники московских служб, которые увидели, что приватизация жилья никаких особых доходов им не сулит. Они — об этом можно написать целую повесть — проявляли буквально чудеса изобретательности, чтобы спрятать в недрах инструкций по приватизации какие-то «пунктики», которые бы все же заставили жильца о чем-то их просить и соответственно «благодарить». Выискивать и вычеркивать эти «пунктики» нередко приходилось даже лично мне — шаг за шагом. Я еще раз осознал, что именно власть при социализме была главным товаром, источником доходов и что вряд ли она без этих доходов кого-то привлекала бы.

В-третьих. Сопротивлялись приватизации все, кто терял привилегии. Привилегии на внеочередное и большее по размерам жилье теряло начальство, и оно вело активную кампанию против приватизации. Беспокоились и те рядовые москвичи, которые уже стояли в очереди за бесплатным жильем. Ну их мы успокоили.

В-четвертых. Сопротивлялся гигантский теневой рынок жилья, который становился не нужен в прежнем виде. Предстоял переход к открытому рынку.

Выяснилось еще одно обстоятельство. Как только аппарат уяснил, что приватизация жилья по бесплатной схеме ему доходов не сулит, он сразу начал уменьшать объем своих усилий в этой области. Так, я вдруг узнаю из жалоб жителей, что в таком-то РЗУ начальник принимает по вопросам приватизации всего два раза в неделю и всего по два часа. У него, мол, других забот хватает. И это после того, как мы всех этих начальников собирали в мэрии, объясняли, угрожали! Я попросил Лужкова разъяснить начальникам, что приватизацией жилья они должны заниматься все рабочее время — иначе будут уволены.

Всячески запугивала москвичей приватизацией коммунистическая печать. Даже таким аргументом не побрезговали: раз бесплатно дали, могут и отобрать.

И все же решение о бесплатной приватизации жилья в Москве удалось провести.

К моменту моего ухода в отставку в Москве было приватизировано 145 тысяч квартир, которые составили **30% всех приватизированных в России квартир**. Как мы и предполагали, Москва решительно шла впереди России.

Бесплатная приватизация жилья в Москве произвела шок и в российском руководстве, и в парламенте. Россия, как я и предполагал, вынуждена была отказаться от своего же популистского закона о приватизации с доплатой за «излишки» и принять за основу московскую концепцию бесплатной приватизации жилья.

Второе по важности после жилья место в комплексе реформ в Москве занимал вопрос о земельных участках для москвичей: под строительство индивидуальных домов, под дачи, сады, огороды.

Земельный участок — это и место отдыха, и занятие в свободное время, и важное подспорье в получении для семьи продовольствия. И даже экологический фактор и фактор воспитания детей.

Острота московской ситуации в этой сфере и в России, и тем более, на Западе иногда не воспринималась. Это чисто московская ситуация. Во всей России областной центр и область находятся под единым руководством. И везде большинство жителей этого центра давно уже имеют участки — не всегда то, что хотелось, но имеют. Еще пять лет назад в Липецке мне сказали: в очереди за земельным участком в Липецке никто не стоит, все получили. А Москву и Московскую область давно разделили. В Москве более миллиона семей хотели бы, но не имели участка под сад или дачу.

Как все же дать москвичам землю? В феврале 1991 года правительство России приняло первое распоряжение, потом Президент Ельцин издал указ. В этих документах область обязывалась дать городу землю.

Но местные власти в Московской области уцепились за землю как одну из главных основ своей власти. Многие из них сделали процесс выделения участков главной сферой наживы для себя. Они начали торговать этой землей направо и налево.

Когда я ехал на свою дачу, я видел, сколько строится новых домов. Ясно, что строят в основном москвичи. С одной стороны, хорошо, пусть строятся. Но, с другой стороны, почему местным бюрократам (кстати, часто даже живущим в московских квартирах) москвичи должны платить дань за право построить дачу или вырастить сад в Подмосковье?

Надо признать, что эту, казалось бы, элементарную задачу — дать возможность каждому желающему москвичу иметь 6–10 соток в радиусе 50 км от города — мне решить не удалось. А я очень рассчитывал, что эти два вида собственности — на жилье и на земельный участок — будут первой в жизни москвичей собственностью.

И тем не менее, надо было идти дальше — приватизировать подведомственные городу сферы трудовой деятельности.

## 7.2. ПРИВАТИЗАЦИЯ СФЕРЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Первой из них была сфера обслуживания: торговля, общественное питание, учреждения быта.

Именно они, в основном, принадлежали городу.



Еще до начала перестройки я предлагал такой общий вариант приватизации всякой государственной собственности.

Исходная идея — право каждого члена общества на свою долю в общем котле приватизируемой государственной собственности и право бесплатно получить чеки на эту свою долю. А затем участвовать (если хочешь) в покупке на эти чеки собственности или вложить чеки в банк, и тот будет сам покупать собственность или продавать чеки тем, кто хочет их покупать. А владельцу чека банк будет платить твердый доход. Конечно, меньший, чем на собственность, но без риска и забот.

Российский закон о приватизации не вполне соответствовал этим взглядам, но идеи, положенные в его основу, вытекали из аналогичных позиций.

Но как начать приватизацию в Москве, если российская схема еще не работает?

Для осуществления московской приватизации я пригласил Ларису Пияшеву, известную сторонницу «обвальной приватизации», возглавить в правительстве Москвы соответствующую службу.

Вокруг этого моего назначения было много разговоров. То говорили, что я решил порвать с московской бюрократией. То, что я сдался под напором активности «снизу». И т.д. На самом деле все обстояло так.

Я понимал, что речь идет о той части государственного социализма, от которой мы, переходя к постиндустриальному строю, должны отказаться. И для руководства таким участком не подходили самые опытные люди «прошлого». Нужен был совершенно новый руководитель. Разрушитель старого.

Сначала я предложил Е.Т. Гайдару. Он — отказался. Он думал о масштабах страны. Затем я вспомнил о Ларисе Ивановне. Она иступленно боролась за разгосударствление. Характер у нее был сложный. Но было и то, что я считал главным: неукротимое желание осуществить денационализацию. Были и характер, и воля. Я сделал выбор, введя в правительство Москвы совершенно чуждого аппарату министра.

Коммерсанты толкали нас к денежным аукционам. Константин Боровой и его сторонники даже митинги проводили. Они уже накопили много денег. Деньги эти обесценивались. Вот они и хотели купить на них реальные ценности. А вопрос о том, что будет сам город делать с обесценивающимися бумажными деньгами, полученными, например, за приватизированный магазин, их не волновал.

На этот вариант я, естественно, не пошел. И вызвал гнев московских «денежных мешков». Но я думал о десятках тысяч рядовых работников торговли и о сотнях тысяч москвичей. В случае таких аукционов никто из них никакой собственности не получил бы: больших денег у них не было.

Остался вариант приватизации на основе идеи, что каждый житель Москвы имеет право получить часть государственной собственности бесплатно. По нашим подсчетам на каждого москвича выходило около 10 тысяч рублей по тогдашним ценам (кстати, именно на эту сумму потом были выпущены в России ваучеры).

Следовательно, если приватизировать магазины, кафе, ателье, парикмахерские и другие объекты, где на долю одного работника приходится сумма меньше этих 10 тысяч рублей, то трудовые коллективы этих предприятий могут быть единственными претендентами на приватизацию.

Чтобы упростить дело и уйти от процедур денежных оценок, мы взяли и такой простой критерий — до 150 кв. метров площади. Такие магазины передаются их трудовым коллективам и только в случае отказа трудового коллектива идут на открытый аукцион.

А вот при приватизации крупных предприятий, где на одного человека приходится фонды на десятки тысяч рублей, нужен другой механизм, при котором собственность должна доставаться не только членам трудового коллектива.

Я предложил временную условную схему. Одна треть идет бесплатно трудовому коллективу. Одна треть — на аукцион. И одна треть остается как резерв мэрии.

Почему так? Треть трудовому коллективу бесплатно — это понятно. Сохранить организацию. Сделать ее работников совладельцами. Работающими акционерами.

Вторая треть — аукцион. Чтобы привлечь деньги тех, кто готов стать собственником, акционером, рантье, так сказать. Деньги будут вовлечены в дело.

А часть для мэрии? Разумеется не для создания мест кормления чиновников. Не для создания «запасных аэродромов» для московской бюрократии. Эту треть я предложил сделать резервом для тех горожан, которые не имеют отношения к хозяйству, но десятилетиями работали в советской системе и участвовали — прямо или косвенно — в создании социалистической экономики. Имелось в виду, что со временем мы разработаем механизм передачи этой трети — скорее всего, в виде акций — учителям, врачам, военным, другим бюджетникам и пенсионерам.

Главную задачу — ускорения приватизации — московская схема решила.

К середине 1992 года, то есть к моменту моей отставки, в Москве было приватизировано свыше 6 тысяч предприятий: 3,5 тысячи предприятий торговли, 1,5 тысячи предприятий общепита (кафе, столовые, рестораны и т.д.), 1 тысяча предприятий бытового обслуживания.

В сфере торговли, общественного питания и бытового обслуживания 50% того, что было приватизировано в России, приходилось на Москву. Та же картина, что и с жильем, — Москва пошла существенно впереди России в целом.

Но ликовать не было никаких оснований. Не было главного — улучшения ситуации в торговле и других приватизированных секторах.

Собственники приватизированных предприятий оказались в трудном положении. Земля, на которой предприятия расположены, им не принадлежит. Здания, как правило, арендованные. Оптовая торговля в руках государства, негосударственные источники поставок товаров незначительны. И самое главное: после приватизации не возникло никакой конкуренции.

В силу действия всех этих факторов приватизированные магазины, кафе, прачечные и др. вели себя почти так же, как и до приватизации. Перемен было мало.

Было очевидно, что, даже если проведем полную приватизацию, рыночный механизм мы не запустим. Дело в том, что само по себе владение собственностью рынка еще не создает. В истории человечества было очень много формаций, где собственники были, а рынка не было. Для того чтобы частная собственность привела к рынку, должна быть создана так называемая конкурентная среда.

Я все больше понимал, что программа приватизации должна быть дополнена программой демополизации и развития конкуренции.

Стали вырисовываться и контуры этой программы. Децентрализация монополий. Свободный доступ конкурентов в Москву.

Но самое главное — новые инвестиции. Свои и иностранные. Чтобы сломать монополию, надо давать конкурентам льготы.

А если сегодня нельзя этого сделать — задерживать приватизацию и сохранять над собственностью прямой контроль властей.

К сожалению, я не успел довести и это дело до каких-то результатов.

### 7.3. ПРИВАТИЗАЦИЯ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

Следующей крупной областью реформ должна была стать социальная сфера.

Одним из опорных камней в фундаменте советской системы были почти бесплатные детский сад и ясли. Москвич платил всего 15 рублей в месяц за ребенка. Но... лишь тот, кому посчастливилось пристроить ребенка в детсад.

Система была задумана серьезно: если уж всего за 15 рублей ребенка целый месяц кормят, поят и содержат, то чему этого ребенка будут в садике учить — не твое дело. А его воспитывали все время именем дедушки Ленина. Дети так привыкли, что Ленин всегда и везде, что появилась шутка: «Дети, кто

это к нам пришел, такой добрый, пушистый, серенький, с длинными ушками?» Дети по привычке отвечают хором: «Дедушка Ленин!»

Москвич, пристроивший малыша в детский сад, должен был радоваться, каким бы плохим этот детсад ни оказался, потому что у соседа ребенок в сад не попал и его жена вынуждена сидеть дома.

В детские сады попадало примерно две трети детей, одна треть — оставалась за бортом. И в этом тоже был элемент продуманной системы. Ничего сложного не было для города, чтобы и эту треть устроить. Но смысл был именно в том, чтобы создать у родителей напряженность: слава Богу, мой попал! Чтобы попавшие боялись оказаться изгнанными и не роптали на плохое обслуживание или кормление, исправно платили взятки и приносили подарки администрации.

Мы подсчитали, что город реально тратит на ребенка в садике в среднем 75 рублей в месяц. То есть к 15 родительским рублям 60 рублей доплачивал город. Но получить эту доплату можно было только в одном случае: если родители сумели устроить ребенка в садик. Если они этого не смогли сделать, то соответственно не могут пользоваться и этой дотацией.

Мы решили сделать простую вещь. Все, что мы тратим на детей в садиках и яслях, мы сначала раздаем родителям. Всем. И «безьясельным». И имеющим место в детском садике. А они, отправляя ребенка в детский сад, должны будут платить не только свои обычные 15 рублей, но и те 60, которые сейчас идут от города, минуя их.

В результате ситуация принципиально меняется. Садик становится зависим не от городской власти, а от родителей. Родитель становится контролирующей инстанцией. Если он не заплатит деньги в детский сад, детский сад не сможет работать. Сегодня садик, получая 60 рублей от города, игнорировал родителей, которые платили всего 15 рублей. Завтра все изменится. Так как платят только родители, то они смогут сказать: «Если вы в своем детском саду не перестанете работать плохо, я уйду в другой, возможно, даже частный, а вы оставайтесь без денег. Или оставлю ребенка дома».

Однако реализация этой идеи упиралась как раз в то, что одна треть детей оставалась за бортом детского сада. Если платить всем, то мы должны были бы сократить выплату на ребенка на одну треть, т.е. до 40 рублей. Тогда те, кто ходит в сад, платили бы свои 15 рублей, 40 рублей дотации и еще 20 — приплату до 60 рублей. Мы не хотели увеличивать расходы родителей. Лужков долго возился с бюджетом и в конце концов, деньги нашел: и свои, и профсоюзы дали. В итоге мы смогли на всех детей ввести в Москве выплату по 60 рублей на ребенка. Те, у кого ребенок остался дома, оставляли эти 60 рублей у себя.

Что получалось? Если в семье трое детей, она могла дополнительно получить 180 рублей. Жена сможет уже не работать, а сидеть с детьми, поскольку

в то время сумма в 180 рублей существенно превышала обычный женский заработок.

Другое следствие: начнут появляться частные детские сады. Правда, в частных садиках чаще всего просили заплатить за ребенка уже 100 рублей. Но в любом случае 60 город семье выдаст. Город таким образом будет финансировать частный сектор.

Но самое главное: мы уравнили всех московских детей. Тех, кто попал в детские сады, с теми, кто не попал. Так мы приблизились к модели, которая потом — по моим планам — должна была заработать и в школах, и в больницах.

На практике все вышло наоборот. Не только школы и больницы не встали на этот путь, но после моего ухода из мэрии при Лужкове большинство частных детских садов прекратили свою деятельность.

И только после 2010 года вновь начались разговоры о разгосударствлении детских садов и яслей. Но как дальше пойдет дело в жизни — пока неясно. То и дело вижу по телевизору репортажи об открытии очередного городского (то есть руководимого бюрократией) детского сада на 100, 200, 300 мест. А во всем мире садики — на 20–30 детей. Я чувствую, что ради сохранения «своего» участка бюрократия готова строить детские сады и давать места в них уже всем желающим — но обязательно сохранить государственное.

Считая приватизацию главной частью реформ, я при этом хорошо понимал: сначала надо выстроить хотя бы в общих чертах систему **социальной защиты** от ударов рынка. Никакие меры по приватизации и по переходу к рынку не будут приняты большинством горожан, если мы параллельно или даже заранее не осуществим широкого комплекса мер социальной защиты.

Меры социальной защиты важны прежде всего для тех, кто уже не может активно трудиться: для пенсионеров, которых в Москве более 2 млн человек (каждый пятый житель города); для тех, кто вообще не может полноценно трудиться (инвалиды); для тех, кто пока еще не может трудиться (дети, учащиеся, студенты).

Пожалуй, самым впечатляющим для горожан было решение мэрии о введении **для всех пенсионеров бесплатного проезда** на городском транспорте. Пенсионная книжка заменила билет. Даже самые злобные из наших противников ничего не смогли сказать в связи с этим решением.

Источниками средств для социальной защиты стали: ресурсы, которые выделяло российское правительство;

дополнительные собственные ресурсы самого города; ресурсы городских округов, городских организаций.

Дополнительные городские ресурсы формировались в основном из двух основных источников — городские мероприятия (типа повышенной цены на

водку, реализуемую ночью) и деньги от продажи продуктов, поступающей из-за рубежа в виде гуманитарной помощи.

Под зонтиком такого рода социальной защиты и в условиях, когда у горожан возникло доверие к готовности городских властей заботиться о социально слабых слоях жителей, мы и смогли приступить к приватизации.

Реформы в экономике и социальной сфере мы дополнили усилиями по реформированию «силовых» структур.

У Москвы была своя «армия». Не буквально своя, подчиненная нам, а те части, которые расположены в Москве. Они входили в Московский военный округ. В Москве был расположен и центр крупнейшего в стране Московского округа противовоздушной обороны.

Мы с первых же дней прихода к власти стали заниматься решением проблем быта офицеров. Здесь мне частично помогало и то, что среди моих близких родственников были кадровые офицеры, да и само мое прошлое, которое с точки зрения иных демократов было моим недостатком. Во мне офицеры видели не пришельца с другой планеты, из эмиграции или из лагерей, а бывшего комсомольского работника, профессора, консультанта прежнего правительства — словом, во многих отношениях понятного им человека, который, тем не менее, — демократ. Их очень интересовало, почему я порвал с КПСС. В общем, у нас получался общий разговор.

Кроме того, у меня было глубокое убеждение, а этого они не могли не чувствовать, что армия России необходима. Нужна глубокая армейская реформа, да. Но эту реформу ни в коем случае нельзя проводить за счет офицерского корпуса, как это делалось при демобилизациях во времена Сталина и особенно Хрущева.

Я знал о тех излишках, которые перепали генералам, но знал я и то, что большинству офицеров живется непросто. С ними я довольно быстро находил контакт.

23 февраля 1992 год был первый день армии после распада СССР.

Торжественный вечер надо было устраивать по-новому — без президиумов и докладов. Решили, что по пять минут выступим я и маршал Шапошников, Главком СНГ. Эту пятиминутную речь я писал и переписывал не раз и не два. Ее текст в приложении на странице 467.

После путча я настаивал, что на посты руководителей как КГБ Москвы, так и милиции Москвы надо назначить новых людей, не из этих систем. И назначить при моем обязательном участии.

Это вызвало большое сопротивление по всем линиям, в том числе и в новом российском руководстве. Но надо отдать должное Борису Николаевичу, он все-таки решился на такой эксперимент. С Бакатиным, который тогда возглав-

лял КГБ СССР, и с Иванниковым, главой КГБ России, мы договорились: на пост руководителя московского КГБ был назначен Евгений Савостьянов, один из лидеров «Демократической России» в Москве, руководивший департаментом мэра. Так как назначение шло не через Моссовет, Ельцин просто утвердил его.

А о начальнике милиции начались споры. Я предложил назначить Аркадия Мурашова, тоже одного из демократических лидеров. Причем не из моих сторонников, а из группы либералов. Он никогда к милиции никакого отношения не имел, но я думал, что после путча именно такой руководитель и нужен милиции.

Среди моих новых полномочий Борис Ельцин утвердил также и право принимать решение по этому вопросу. И я назначил Мурашова. Он был утвержден начальником милиции Москвы и по линии МВД России. Мы, со своей стороны, помогали милиции решать ее проблемы: увеличили зарплату из денег мэрии, выделяли квартиры, автотранспорт и т.д. А вот Моссовет бунтовал: у них был «свой» кандидат.

23 февраля 1992 года стало своего рода первым серьезным испытанием для московской милиции в отношении ее готовности защищать демократическую власть при проведении шестий оппозиции.

Коммунисты были абсолютно уверены в том, что уж кто-кто, но милиция-то, их многолетняя верная служанка, никогда «своих» не тронет. Крики и вопли раздавались потом тем громче, что именно милиция дала отпор нарушителям установленного порядка, когда те, разгневанные ее решимостью, первыми набросились на нее, пустив в ход кулаки, палки, камни.

О событиях 23 февраля 1992 года в Москве было написано много неправды, даже в демократической прессе. Ее очень беспокоило, что новая демократическая власть, видите ли, хочет иметь силу и готова эту силу использовать. Поэтому газеты были переполнены упреками: кому мешали старики с портретами Сталина? Надо было их к Кремлю пустить. Газеты упорно не хотели видеть, что более половины демонстрантов были активистами нарождающихся боевых организаций.

Что было на деле? Мы разрешили митинг. Мы только запретили проводить его на Манежной площади. Так что речь шла не о запрете митинга, а о его месте, о праве городской администрации это место определять. Но газеты упорно писали именно о запрете митинга.

В споре с прессой нам потом помогли сами коммунисты. И очень скоро. Когда они взяли 9 мая 1992 года в осаду Останкинский телецентр. Тут наши средства массовой информации прозрели — дело ведь теперь шло уже об их «шкуре». Они, наконец, начали писать правду. Теперь уже телевидение и газеты возмущались: где же власти? Память у журналистов оказалась корот-

ка — они забыли о 23 февраля. Дай они тогда правдивое описание событий, до Останкино дело не дошло бы.

В этой связи хочу сказать о своем отношении к средствам массовой информации вообще и к газетам в частности. Я понимал — прессе КПСС надо срочно противопоставить другую прессу. Ее надо было создавать: искать кадры, деньги, помещения, типографии.

Я считал, что, как и во всем мире, московская администрация не должна иметь своего печатного органа. По этому поводу у меня шла постоянная борьба с депутатами Моссовета. Я все-таки сумел реализовать идею нескольких независимых новых изданий — двух газет, двух еженедельников. Сумел провести уставы «Курантов» и «Независимой газеты», которые сделали их практически независимыми и от мэрии, и от депутатов. И считаю это своей заслугой.

На переходный период нам нужна какая-то особая модель четвертой власти, так же как нам нужны особые модели на переходный период всех трех ветвей власти.

Если переменами в руководстве московскими МВД и КГБ я занимался много, то ситуацию в московских прокуратуре и суде я упустил. Это было моей серьезной ошибкой. Я пытался наладить контакты и с прокурором города Геннадием Пономаревым, и с председателем городского суда Зоей Корневой. Ввел их в столичную коллегия, они участвовали в обсуждении городских проблем, проявляя высокий профессиональный уровень.

Но в главное — в дело преобразований — я прокуратуру так и не смог эффективно включить. Она металась между законами России и указами Президента о правах мэра. И то поддерживала мэрию, то, наоборот, выступала против. Все зависело от того, какие документы она брала в качестве критерия оценок.

В свое оправдание могу сказать, что не было исходного: Борис Ельцин не провел реорганизацию российской прокуратуры. Потом за это пришлось расплачиваться и ему.

Ельцин вообще часто ограничивался назначением нового руководителя, не рассматривая при этом суть и схему реорганизации отдаваемого в его ведение участка, и что еще хуже, не связывал жестко личность назначенного и проект реорганизации. Прокуратура тут не была исключением.

Опыт показывал, что еще до назначения надо хотя бы в общих чертах убедить, что кандидат имеет идеи, общую схему действий, правильный подход, и только потом принимать решение о его назначении. Месяцами, наблюдая иных российских руководителей, порой убежденных демократов и лично верных Ельцину людей, но так и не выдвигающих сколько-нибудь глубоких и серьезных проектов реформ «своих» участков, я думал, что при их



назначении этой стороне дела — наличию у них концепции будущих реформ своей отрасли — должного внимания уделено не было.

Нам удалось поддержать в городе национальный мир. Конечно, Москва — это русский город. Но в ней есть сотни тысяч украинцев, евреев, татар, десятки тысяч армян и т.д. В процентном отношении это выглядит порой незначительно: 1%, а то и всего 0,5% населения Москвы. Но ведь чтобы превратить город в ад, достаточно нескольких сотен боевиков.

Поэтому я например, всегда категорически боролся с попытками придать мафии национальный колорит. Я, конечно, знал, что среди преступников есть и чисто этнические, и полуэтнические группы. Но я знал, что десятки тысяч людей этой же национальности честно работают в Москве на предприятиях, играют в театрах, служат в армии.

Вспоминаю два критических случая.

Таксисты Москвы начали кампанию борьбы с кавказцами после того, как один таксист был зарезан кем-то из кавказцев. Когда стали разбираться, то оказалось, что это та самая группа таксистов, которая «закрепила» за собой вокзалы и аэропорты, и которая прогоняла конкурентов-частников на личных автомашинах методами, но очень далекими от мафиозных. Пользуясь созданной такими методами монополией, таксисты, видимо, вздули для приезжавших в город кавказцев цены за проезд сверх всякой меры (хотя и раньше эти цены были очень высокими). Может быть, на этой почве и произошел конфликт.

Перегородив улицу перед Моссоветом и требуя от милиции мер по выселению кавказцев из Москвы, таксисты явно превращались в фактор давления на город.

Пришлось проводить собрания в коллективах таксопарков, изолировать группы зачинщиков, пригрозить изъятием автомашин у нарушителей порядка и таким образом снять остроту ситуации.

После наших разъяснений и горожане не поддержали таксистов с их «патристическими» призывами. Впрочем, и без наших разъяснений москвичи давно знали многих таксистов как хапуг, никого, кроме кавказцев, не желающих возить. Кстати, именно выступление таксистов подтолкнуло нас к мерам по ускорению приватизации такси.

Другая история была еще более сложной. Председатель Верховного Совета России Руслан Хасбулатов, сам чеченец по национальности, приказал 13 февраля 1992 года, минуя власти города, директорам гостиниц выселить чеченцев из этих гостиниц. Скорее всего это были отголоски борьбы Хасбулатова с генералом Дудаевым, избранным Президентом Чечни. Но я понимал, что конфликт с чеченцами перерастет в конфликт со всеми кавказцами, и не только кавказцами, но и с мусульманами. Как демократ я был в принципе против

такого огульного подхода — по записи в паспорте, без всяких доказательств какой-либо конкретной вины.

И мы запретили и московской милиции, и руководству гостиниц выполнять приказ о выселении чеченцев. Нас поддержали многие депутаты Верховного Совета России, справедливо усмотрев в акции Хасбулатова нарушение прав человека.

Для решения национальных проблем мы создали депутатскую комиссию в Моссовете и Совет председателей землячеств при мэрии.

Помогли открыть в Москве много курсов по изучению родного языка — татарских, армянских, еврейских и других. Есть и национальные школы. Есть национальные театры — цыганский, еврейский. Есть рестораны, магазины.

В перспективе мы наметили открыть Дом национальных землячеств в Москве. Проводили мы и фестивали национальной культуры по договоренности с соответствующими землячествами. Так, впервые в Москве прошел смотр самодеятельных ансамблей греков, живущих в СССР (я ряд лет возглавлял общество греков СССР). Издаются газеты на национальных языках.

Всего этого было, конечно, мало. Но все видели, что сдвиги все же есть, что внимание со стороны городских властей оказывается, и это уже настраивало людей благожелательно.

Я видел, что моя цель — сделать Москву моделью реформ в России — реализуется. Но на пути реализации моей концепции реформ встала непреодолимая преграда — концепция реформ, принятая руководством России для всей страны.

## **5.Б.7. Заявление об отставке мэра Москвы Г.Х. Попова 18 декабря 1991 года. Из книги 6 «О московском варианте демократических реформ. 1990–1992 гг.»**

*(«Согласие», 2004 г.)*

### **Уважаемые москвичи!**

Я просил вас избрать меня мэром, так как на посту Председателя Моссовета не мог реализовать свою программу преобразований из-за многочасовых, многодневных, многомесячных споров между депутатами по процедурным вопросам. Только в установлении статуса мэра я видел реальный выход из той патовой ситуации, в которой оказалась московская власть.

И вы, москвичи, голосовали не за Попова, а за предложенную им программу. Сейчас эта программа оказалась под угрозой срыва, а если быть до конца честным — практически сорвана.

Я не раз говорил — среди прежних руководителей города были и слабые люди, были и бюрократы, были и взяточники. Эти для горожан ничего делать не хотели или не умели. Но было много сильных организаторов, знатоков Москвы, ее проблем, ее хозяйства. Эти — и хотели, и знали, и умели.

И если все они не смогли переломить процесс ухудшения ситуации, то вывод можно сделать только один: чтобы улучшить жизнь, чтобы жить так, как живут в развитых странах, надо изменить саму систему хозяйствования в городе.

И начать нужно с главного — с приватизации, с введения частной собственности.

Будет частник — ему придется решать проблемы получения максимальной прибыли, а следовательно — заботиться о наиболее полном удовлетворении покупательского спроса.

Будет частный хозяин на земле — будет продовольствие.

Будет приватизация — будет у рабочего и служащего достойная человека зарплата, какую сейчас уже получают в кооперативах и СП.

Будут прибыль и высокие доходы на производстве — будут отчисляться деньги и для ученого, и для врача, и для учителя, и для артиста, и для художника.

Поэтому центр, узел моей программы — приватизация.

Мы не смогли к ней приступить в прошлом году.

Нам мешали до августа.

После подавления путча уже нет внешних причин. Дело только в нас самих.

Поэтому, как только Б.Н. Ельцин заявил о курсе на рынок, мы, в мэрии и правительстве, сразу же начали действовать.

Сразу же, не теряя ни одной недели.

Мы исходили из того, что Москва готова, и давно готова к переменам. Все данные опросов москвичей говорят об этом.

Мы за то, чтобы перемены шли по законам. Мы уважаем законы.

Но мы понимали, что Москва и как столица, и как сверхгород-мегаполис не сможет вписаться в рамки общероссийских законов.

Поэтому, чтобы учесть особенности Москвы и чтобы не вступать в конфликт с законом, мы попросили Б.Н. Ельцина издать специальный указ, и такой указ был издан.

Руководствуясь этим Указом, мы начали:

приватизацию жилья;

приватизацию торговли, бытового обслуживания, общественного питания.

На очереди — приватизация такси, транспорта, мелкого производства в пищевой, обувной и других отраслях, в строительстве.

Параллельно разрабатывается также механизм компенсации для социально незащищенных слоев горожан. Об этом мы думаем в первую очередь, хотя нас и обвиняют в обратном.

И везде нам приходится искать свои пути.

Мы решили пойти на бесплатную приватизацию жилья. Я не раз объяснял, почему это сделано, хотя это и противоречит кое в чем российскому закону.

При приватизации торговли мы стремились защитить права прежде всего торгового коллектива (а не владельцев денег) на приобретение магазина. Это тоже не вписывается полностью в закон.

Будут особенности и во всех других областях.

На мэрию идет огромное давление. И — в прессе, и по радио, и по телевидению. Появились два главных центра:

по линии Моссовета,

по линии Верховного Совета РСФСР.

Точнее сказать не Моссовета, ибо этот орган давно уже не собирался с положенным кворумом в 2/3 голосов. От имени Моссовета действует Президиум и Городская Дума. Если Президиум еще был выбран, то Дума составила и утвердила себя сама и по сути дела ни в коей мере не может быть выразителем мнения депутатского корпуса в целом.

На словах руководство Моссовета выступает только за одно: соблюдение российских законов. Но на деле оно во-первых, пытается само навязать свою

версию реализации законов, т.е. вмешивается в функции исполнительной власти. Во-вторых, оно вмешивается в практические решения о назначениях на должности, о зданиях и т.п.

В-третьих, заботу о законах России оно проявляет обычно только тогда, когда этот закон нельзя применить в одном городе (например, закон о приватизации). Тем самым забота о законе практически означает отказ от реформ в Москве.

Какое бы решение ни приняли мэр или правительство, через день обязательно будет решение Думы и обязательно прямо противоположное.

Складывается впечатление, что члены Думы не утруждают себя даже чтением документов, выходящих из мэрии. Они считают, что достаточно расставить в начале каждого такого документа свое решительное «не» и получится как раз то, что надо, то, чего с нетерпением ждут москвичи.

Горожане, не привыкшие различить Моссовет и разного рода подделки под него, теряются и вполне резонно раздражаются.

К сожалению, другим оплотом борьбы с реформами стал Верховный Совет. Депутаты пропускают грабительские, душающие всякое предпринимательство ставки налогов на оборот банков и бирж, на прибыль и просто на личные доходы. Это — для всей страны.

Но Москве достается особо. Верховный Совет, обсуждая Закон о Москве, отклонил не только проект мэрии, но и проект Моссовета. Он принял за основу проект, который не обсуждали не только горожане, но даже Моссовет и его Дума. Этот проект отбирает у городских властей территории внутри города. Этот проект вообще не признает существующую администрацию. Этот проект навязывает Москве «Закон о местном самоуправлении», который признается неприемлемым даже для масштабов края или области.

Вместо того, чтобы найти и наказать тех, кто не выполнил решения правительства РСФСР о выделении москвичам участков земли в пределах 50 километровой зоны, Верховный Совет готовится принять Закон, позволяющий начать движение вспять. Под вопрос будут поставлены и приватизация жилья, и приватизация торговли, и бесплатный проезд, и дотации на детей, и бесплатные завтраки в школах, и многое другое, введенное решениями мэра и правительства.

Может быть надо сдать и действовать в рамках российских правил?

Но как можно согласиться с либерализацией цен, если параллельно с ней предлагают не приватизацию, а коммерциализацию торговли? Этап, давно пройденный в Москве, от которого Москва давно перешла к аренде. Если кто-то не готов к приватизации — пусть ограничится либерализацией. Но зачем держать за руки тех, кто может сделать следующий шаг?

Что даст компенсация в виде сохранения госцены на молоко, если этого молока давно нет в магазинах? Почему для Москвы не разрешить торговать и молоком по рыночной цене с выплатой компенсации в деньгах?

Возникает общий вопрос. Почему хотят устранить выбранную москвичами администрацию, снова восстановив право Моссовета утверждать кадры руководителей?

Почему воля депутатов должна стать выше воли самих москвичей, избравших мэра и вице-мэра?

Кто стоит за этим процессом?

За ним стоят силы, стремящиеся к таким переменам, при которых можно и дальше получать гарантированные, хоть и скудные деньги; сохранить уравниловку, держать на рабочих местах тех, без кого можно прекрасно обойтись и т.д. Говоря обобщенно, это люмпенские слои общества, созданные социализмом в качестве своей главной опоры.

Вторая сила, организующая сопротивление — аппарат. Аппарат достался демократам в наследство от тоталитарного строя. Аппарат и изобретает такие процедуры, чтобы приватизация шла годами, чтобы он годами имел кормушку, чтобы он собирал десятки справок, сам устанавливал стоимость квартир и делал десятки дел, за каждое из которых можно ожидать взятки.

Вот пример. Старая, платная схема приватизации квартир действовала всего месяц. Приватизировано только 3 тысячи квартир. Но милиция уже успела арестовать чиновников с миллионами рублей на руках.

И наконец, третья сила — часть бизнесменов, особенно теневики и полутеневики, которые не готовы к настоящему рынку и требуют пустить на аукционы все торговые точки, чтобы избавиться от своих миллионов, которые начнут обесцениваться после либерализации цен и витка инфляции.

Дальше так продолжаться не может.

Ответственность за город должны взять на себя или Моссовет и подерживающий его Верховный Совет РСФСР — или мэрия и правительство.

Надо решить окончательно, кому должна подчиняться мэрия — Президенту РСФСР или Моссовету?

Двоевластие создает трудности даже в семье. В городе же, на этапе реформ оно приведет к параличу.

Москвичам надо делать труднейший в жизни выбор: тратить многолетние сбережения на приватизацию; брать заем, если своих денег нет; предопределять и свою судьбу, и судьбу своих детей.

И москвичи заслуживают, чтобы в этот исторический момент над ними не издевались, засыпая их решениями и контррешениями.

В сложившейся ситуации я и вынужден заявить о своей отставке.

Мне остается только таким, крайним, отчаянным способом привлечь внимание к проблеме, исключительно важной для будущего Москвы и москвичей.

Я не вижу иного пути, чтобы показать недопустимость сохранения нынешнего положения — безответственного вмешательства депутатов в дела исполнительной власти.

Я не нахожу другого способа показать своим избирателям, что наступил критический момент, и если сейчас не добиться перемен, то можно загубить всю реформу.

Говорят, что у меня разногласия с Б.Н. Ельциным. Это неправда. Мы шли раньше и сейчас идем к одной цели. У нас нормальные личные отношения. У меня разногласия с Моссоветом и Верховным Советом по проблемам радикальных реформ.

Говорят, что я заявлением об отставке подвожу своих избирателей. Я уверен в обратном: если я скрою от них остроту ситуации — тогда я их подведу. И тогда они мне вправе будут сказать: если вы уже в декабре видели опасность провала преобразований — почему вы не закричали так, чтобы все этот крик услышали? Мое заявление как раз и должно разбудить самых успокоенных эйфорией августовской победы.

Говорят, что надо продолжать борьбу, оставаясь на посту. Я уверен, что есть моменты, когда оставаться в кресле — это значит ставить кресло выше дела, ради которого в него сел. Оставаться в данной ситуации на посту — значит способствовать процессу развала реформ, ибо в этом случае, при «мирном» развитии событий, двоевластие, а точнее безвластие в городе затянется на неопределенный период и приведет в конце концов к окончательному краху.

Я действительно очень плохо себя чувствую. Но одна из главных причин — растрата сил не на реформы, а на борьбу с депутатами, с инсинуациями определенной категории газет, с сопротивлением аппарата. При другой ситуации я смог бы работать.

Поэтому главное — надо изменить ситуацию в Москве. Если не для меня, то хотя бы для того, кто заменит меня на посту главы администрации.

То, что происходит здесь, в Москве — не плод личных особенностей Попова.

То же самое происходит в Петербурге у Собчака. Будет то же самое в Екатеринбурге и везде, где администрация Ельцина попытается наконец действовать.

Возможен ли другой, помимо отставки, выход?

Конечно, возможен. Он указан в письме группы народных депутатов России на имя Б.Н. Ельцина.

Выход, найденный для Москвы, будет выходом для всех.

Первое. Я убежден, что необходимо предоставить и Москве, и другим регионам самостоятельность в осуществлении реформ.

Второе. Я уверен, что без сильной исполнительной власти реформы в России не осуществить. И такой власти не будет, если не приостановить до перевыборов в конце 1992 года деятельность местных Советов.

И если я убежден в необходимости предоставить местам право на инициативу, если я убежден, что нужна одна исполнительная власть на период реформ — то я обязан сделать шаг, соответствующий остроте ситуации и показывающий избирателям остроту кризиса.

Я делаю заявление об отставке, чтобы москвичи встряхнулись, вышли из состояния пассивности и включились в борьбу за реформы.

Сам я тоже приму участие в этой борьбе за интересы москвичей, своих избирателей, как сопредседатель Движения Демократических Реформ.

Кто-то должен пожертвовать собой, чтобы Москва и страна поняли наконец, что в опасности оказывается их последний шанс. Сейчас — такая ситуация. Я надеюсь, вы, мои избиратели, поймете меня.

18 декабря 1991 года

Г. Попов



## **5.Б.8. Из главы 9 «Отставка», глава 10 «Время Судьбе взглянуть в глаза» и заключение книги Г.Х. Попова «Первый мэр Москвы». Четвертая книга из серии Г.Х. Попова «Время Судьбе взглянуть в глаза»**

*(Международный университет  
в Москве, М., 2015 г.)*

### **9.3. ОТСТАВКА**

Меня не смущало сопротивление российских верхов. К этому сопротивлению «верха» я привык при Горбачеве.

Меня не смущала травля в печати. К этому я тоже привык в советские годы.

Меня не удивляли ни акции депутатов Моссовета, ни демарши представителей делового мира. Это тоже было понятно.

Но в то же время было фактом, что какой-либо заметной поддержки со стороны тех, интересам которых отвечала моя программа народно-демократических реформ, нет. Следовательно, мое решение стать мэром-оппозиционером не оправдано.

Не было поддержки и со стороны либеральной интеллигенции. В моей программе она видела гораздо больше, чем в концепции свободного рынка, ненавистных ей по ее советскому опыту мер «командования».

Сказывалось и отсутствие знаний в умах даже думающих людей о том, что на Западе называют монетаризмом и кейнсианством. Запад накопил весомый опыт в реализации разных экономических политик. Но у нас все на Западе изображалось как господство чистого монетаризма. Будто бы не было десятилетий кейнсианского регулирования, без которых не удалось бы выстоять против СССР и перейти к постиндустриализму.

Ельцин пытался поддерживать меня. Возможно, чтобы предотвратить мое «сползание» к Горбачеву, о чем ему постоянно нашептывали его приближенные. Возможно и потому, что хотел иметь резерв на случай быстрого провала шоковой терапии. Не исключено, чтобы иметь рядом с собой не

только сплоченную единую силу в лице правительстве Гайдара, но и ее оппонентов.

В рамках этих настроений появилась идея ввести меня в правительство. Сначала в качестве одного из «экономических» министров, а потом в качестве кого-то из «силовики». Речь даже шла о посте руководителя службы безопасности — бывшего КГБ.

Но Гайдар был категорически против — и был по-своему прав. Иметь конфликты еще и внутри правительства было недопустимо. И варианты Ельцина отпадали один за другим.

После распада СССР ничто не мешало Ельцину реализовать в полном объеме гайдаровскую шоковую терапию. Да и ситуация стала такой, что я и сам стал считать обоснованным краткий временной период шоковой терапии.

И я принял решение *уйти в отставку с поста мэра* и перейти к другому варианту политической внесистемной оппозиции — во главе Российского движения демократических реформ. Это было в декабре 1991 года.

Поэтому не опасения того, что меня «уйдут» с обвинениями, на которые трудно отвечать, и не боязнь предстоящей борьбы с линией правительства были главными доводами за отставку.

Главным стало другое — твердая убежденность, что борьбу надо вести на уровне России, где, понял я, меня сейчас не хватает, а также понимание того, что пост мэра не облегчает, а затрудняет эту борьбу.

Только борьбой за другую модель преобразований для всей России я смогу по-настоящему выполнить свои обязательства перед московскими избирателями.

Как это ни парадоксально, чтобы быть честным перед ними, я должен уйти с поста мэра. Конечно, меня не сразу поймут. Но я обязан поступить так — даже если меня поймут только потом. Иначе я перестану себя уважать.

Разве я смогу объяснить кому-то в будущем, и себе в первую очередь, что еще в конце 1991 года все понимал, но то ли побоялся скандала, то ли силы воли не хватило, то ли об автомобиле с мигалкой затужил? И в России, и в СССР такого рода «прозревших», но «молчавших» всегда хватало.

Естественно, что разговор на эту тему я начал у Ельцина. Я сказал Борису Николаевичу, что за годы совместной работы привык говорить ему всегда правду и очень ценю его готовность всегда ее выслушивать. Поэтому говорю прямо: «Я не могу и не хочу работать мэром при принятом курсе реформ». Ельцин сказал: «Да. Гайдар тоже говорит: или я или Попов». Я ответил: «Егор Тимурович грамотный экономист. Он знает, что мое кейнсианство и мой

социал-демократизм несовместимы с его монетаризмом и либерализмом». Ельцин спросил: «Что предлагаете Вы?»

«Прежде всего, надо сказать народу правду. Ни 500 дней, ни пяти месяцев, ни пяти лет не хватит, чтобы освободиться от военно-промышленного комплекса, от советского монополизма в экономике, от неспособных кормить страну колхозов и совхозов, от миллионов «ртов» чиновников. Надо прямо сказать: предстоит 10–15 лет тяжелой и напряженной работы — с шестидневной рабочей неделей и восьмичасовым рабочим днем — по перестройке того военного завода, которым является наша экономика.

Но власть должна делать все возможное, чтобы облегчить переход. Вот в Москве — с Вашего одобрения — ведется бесплатная приватизация жилья, сферы торговли, обслуживания, введен бесплатный проезд пенсионеров. Надо скорее ввести карточки с гарантированным для каждого минимумом потребления по низким ценам. Надо каждому желающему дать бесплатно на 50–100 лет по 15–20 соток хорошей земли. Я имею программу перестройки национального устройства, программу реформ и для других областей. Правда, Ваш телохранитель Александр Васильевич, называет все это «профессорскими бреднями Попова».

Ельцин: «А мне сулят уже к осени выйти из кризиса. Я в это особенно не верю. Я тоже знаю наш "военный завод". Но под правительство Гайдара США обещали мне 35 миллиардов долларов помощи. Как бы Вы поступили на моем месте?»

«Я бы выбрал 35 миллиардов. Это много. Очень много. Это позволит быстрее, чем при моем пути, перестроить экономику и страну. Но лично я не очень верю в эти 35 миллиардов. В рыночной экономике могут помочь голодающим, но кто даст деньги потенциальному конкуренту?!»

Ельцин сказал: «Я понимаю, что для Вашей репутации громкий уход — самое подходящее. Но — зная Вас — я бы просил Вас не устраивать с вашей отставкой спектакль в духе ухода Шеварднадзе. И еще: я бы просил Вас поработать до лета — мне спокойнее за Москву, если Вы будете тут в ближайшие критические месяцы зимы. Я обращаюсь с этими двумя просьбами, так как знаю Вас».

Я попросил день на размышления.

Я еще раз все продумал. Реформы Гайдара — это уже реформы. Это уже выход из социализма. Это плохой выход, точнее, это худший из возможных, но все же выход.

И я не могу, даже зная более эффективный, более приемлемый для народа путь, начать борьбу с этим все же забрезжившим в конце туннеля светом.

И, позвонив Ельцину, сказал, что дату на моем заявлении пусть он про- ставит весной. Диспуты в связи с моей отставкой я устраивать не буду.

Я, конечно, понимал, что в чисто личном плане правильнее уходить с шумом, привлекая внимание.

При «тихом» уходе я как политик, теряю многое, если не все.

Но Ельцин и Шеварднадзе обязаны были в свое время, уходя, привлечь к себе внимание, так как речь шла о том, что страна сворачивает с пути реформ. Они предупреждали о грозящей катастрофе.

А у меня — другая ситуация. Страна только что вступила на путь реформ. Полна надежд и ожиданий. Готова к жертвам. Я вижу другой, более подходящий путь. Но это я его вижу. А большинство не видит. И выходит, что я устраиваю скандал только потому, что люди решили идти более длинной и менее удобной дорогой. Вступи Россия на путь к катастрофе, у меня был бы один вариант — отставка с шумом. Но сейчас получится, что ради своих идей я начну мешать в самом начале пути.

Это была самая мучительная часть моих размышлений. Не хочу скрывать, была и личная симпатия к Ельцину за его решение начать реформы и за его многочисленные попытки «вписать» меня и Москву в российские схемы, за все эти дополнительные полномочия...

Разумеется, я не мог не думать обо всех аспектах своей отставки.

Легче всего обстояло дело с моими родными. Они никогда и ничего не получали от моей работы во главе Москвы. Им нечего терять. Скорее, их жизнь станет спокойнее. К счастью, за исключением упоминавшихся выше двух неудачных попыток посетить распродажи в здании исполкома, от города ни квартиры, ни дачи семья не получила, и теперь, с этой точки зрения, ничего болезненного для нее в моей отставке не будет.

Далее, у меня есть близкие друзья. Те, кто связали свою судьбу со мной, пошли в политику, были моими самыми надежными помощниками. Что ждет их, оставивших — как и я — свои «обжитые» ниши?

Наконец, есть мои сотрудники в мэрии. От секретарей до водителей и охранников. И об их участи я обязан думать.

В конце концов я пришел к такому выводу. Да, лично для меня и моего будущего лучше бы — по примеру Н.Г. Чернышевского в XIX веке — вынести на суд общества все разногласия. Но спор между реформаторами о лучшем пути реформ в самом начале преобразований не только не поможет реформам, а скорее всего, вдохновит их противников: «Смотрите, и шагу не сделали, а уже перегрызлись».

У меня будут и время, и обстоятельства, когда я смогу в будущем рассказать всю правду. Лучше всего это будет сделать, когда сами авторы нынешнего

варианта реформ признают, что пошли не лучшим путем. Когда страна начнет отворачиваться от их варианта, когда остро встанет проблема поиска нового пути реформ...

А сейчас надо ограничиться аргументами, которые не отнимут у общества веры в Ельцина. И заявление об отставке было составлено с учетом всех этих соображений.

Слухи о моей отставке неизбежно стали предметом многочисленных бесед. Среди них я бы отметил три.

Во-первых, это разговор с Эдуардом Шеварднадзе. Он тогда еще был в Москве. Этот разговор был очень откровенным. Тактичный Эдуард Амвросиевич не стал «давить» на меня. Хотя он понимал меня, но своего решения не предложил. В ходе этой беседы я понял две вещи. Одна — насколько тщательно обдумывал Эдуард Амвросиевич и свою отставку, и ее время и ее место, и ее форму. Другая — я не смогу повторить его вариант отставки.

Вторая беседа была с Юрием Лужковым. В ней обсуждался вопрос о моем преемнике. В этой беседе, мне кажется, я смог или устранить, или ослабить некоторые сомнения и опасения Юрия Михайловича. В частности, я еще раз подчеркнул, что могу уходить, в том числе и потому, что именно он заменит меня, и я буду спокоен за Москву и москвичей. Переход поста мэра к вице-мэру означает преемственность линии, оправдывает нас перед избирателями. Ведь речь идет о том, что предусмотрено законом. На выборах мы победили вместе, и естественно, если вице-мэр продолжил работу.

Третья беседа была с тремя руководителями Москвы, которых я привел на посты министров и префектов. В ней я категорически отверг всякого рода предложения об их коллективной отставке. Все, кто может, должен продолжать работать.

И еще об одном я хочу рассказать. О письме Эдварда Кеннеди, моего давнего — с советских времен — личного знакомого. Он продиктовал письмо по телефону. Текст этого письма я привожу полностью.

### **Дорогой Гавриил!**

Глубоко обеспокоен сообщениями о возможной отставке. Мой личный тридцатилетний опыт научил меня, что можно принять самое неординарное решение, но не об отставке. Политик, избранный народом, на это права не имеет. Как нам представляется, твой уход в такой острый момент может нанести непоправимый ущерб становлению новой демократии, усилить процессы развала.

Всячески поддерживая твою линию, настоятельно рекомендую тщательно обдумать ситуацию и принять решение в соответствии с требованиями времени.

Я и мои коллеги готовы и дальше конкретно помогать тебе и Москве. Прими мою всемерную поддержку.

С глубоким личным уважением  
твой друг Тед Кеннеди.

К сожалению, и Эдвард не понимал сути конфликта в далекой Москве. Но — как показало время, Эдвард и другие дальновидные лидеры США и Запада вскоре сами уступили руль своих стран сторонникам «нового курса». Два «столпа» этого курса — желание попользоваться благами окончания холодной войны теперь, сразу же и желание устранить Россию из семьи великих держав.

В общем, все мои знакомые были против отставки. Поэтому вся тяжесть решения легла на меня. И я его принял.

Я понимал, что в моем возрасте и при моих личных особенностях уже не приходится рассчитывать на возврат в официальную политическую жизнь — ни в качестве депутата, ни в качестве администратора. Но я предполагал, что вне официальных структур, как политический деятель, еще смогу активно работать.

## ГЛАВА 10.

### ВРЕМЯ СУДЬБЕ ВЗГЛЯНУТЬ В ГЛАЗА

В соответствии с общим замыслом каждая из книг серии «Время Судьбе взглянуть в глаза» заканчивается анализом прошлого с моих современных позиций.

Речь идет о тех уроках, которые я извлекаю сейчас из своего прошлого. Разумеется, прежде всего для себя. Но, я думаю, они могут быть интересны и для моих читателей.

#### 10.1. ВРЕМЯ СОБИРАТЬ КАМНИ

На страницах предыдущих глав я уже старался отмечать и свои успехи, и недостатки, и прямые ошибки. Как правило, речь шла о тактике и тактических действиях.

Я писал о своем участии в реализации блестящей идеи А.Д. Сахарова о принципе создания идейной платформы для формирования «Демократической России» — сплотить оппозицию не на позитивном (чего очень хотелось, но не

получалось), а на том общем, чего все мы не хотели — не хотели сохранения власти КПСС. Именно эта власть, закреплённая статьёй 6 Конституции СССР, была фундаментом советского социализма, советского строя. Эта тактика сплотила всю оппозицию в РСФСР.

Не менее удачной была тактика Б.Н. Ельцина в дни путча — «*Защитить законного Президента СССР М.С. Горбачева*». Она сплотила в СССР всех противников ГКЧП в августе 1991 года, привлекла всех сторонников М.С. Горбачева на Западе и в России.

Несомненно, удачей была и идея *бесплатной приватизации жилья*. Она сделала сторонниками приватизации практически всех жителей Москвы.

Точно так же введение в Москве бесплатного проезда для пенсионеров «мирило» — хотя бы частично — с властью демократов в Москве многих их противников.

Я мог бы перечислить еще немало того, о чем шла речь на предыдущих страницах: выплаты всем матерям пособий на детей дошкольного возраста, отказ от организации распределения московской собственности методом распродажи на аукционах за стремительно обесценивающиеся деньги, отмена московской прописки, разрешение дедушкам и бабушкам прописывать детей и внуков на свою жилплощадь, замена принудительных поездок на уборку картофеля в Подмоскovie мерами экономического стимулирования и т.д.

Я честно отмечал и свои **неудачи, даже прямые ошибки**.

Среди них — моя пассивная реакция на изоляцию Горбачевым столицы СССР, Москвы, от конкретной деятельности, касавшейся судьбы СССР. Или мое совершенно недостаточное внимание к диспутам в органах представительной власти РСФСР, хотя и на Съезде народных депутатов РСФСР, и в Верховном Совете РСФСР работали десятки избранных туда от Москвы депутатов.

Не нашел я и эффективных форм взаимодействия с *депутатами Моссовета*.

Я отвечаю за то, что мало занимался *районными советами Москвы*. В результате этого моего просчета не был использован огромный потенциал тысяч народных депутатов райсоветов, избранных москвичами на альтернативных выборах.

Несомненной ошибкой было и отсутствие усилий по сплочению того *актива москвичей*, прежде всего из «Демократической России», который принимал масштабное участие и в выборах весной 1990 года, и в выборах мэра, на базе которого можно и нужно было немедленно создать какую-то устойчивую общественную организацию. Она стала бы важным фактором влияния и на депутатов и на новую исполнительную власть. Даже возникшие в дни путча организации типа «Защитники Белого дома» остались без моего внимания. И этот потенциал поддержки реформ не был использован.

При проведении приватизации жилья, торговли и бытового обслуживания я чрезмерно увлекся *административными* усилиями московских властей. Каких-либо структур для использования активности самих участников приватизации — жильцов, продавцов и т.д. — не создавалось. Все шло «сверху».

Я чересчур «*доверился*» московскому правительству, не мобилизовал массы. Так были заложены те первые камни в фундамент бесконтрольности и всепленности московской администрации, которые в последующие годы сыграли далеко не лучшую роль.

Конечно, линия на сотрудничество с реформаторски настроенной частью московской бюрократии была абсолютно правильной и единственно возможной для достижения практических результатов. Но я оказался «заворожен» активной и действенной поддержкой моих предложений со стороны московской бюрократии. Фактический *отказ от мобилизации «внеструктурных сил* был серьезной ошибкой.

С самого начала я оказался в постоянной борьбе с уже имеющимися и поднимающимися *московскими олигархами*. Это было во многом неизбежно. Но все же можно и нужно было искать и создавать формы взаимодействия. И — главное — надо было искать среди них противников шоковой терапии.

В трудное положение я поставил *суды и прокуратуру* Москвы, так как дополнительные полномочия от Б.Н. Ельцина я получал в форме, которая не обязывала суды и прокуратуру Москвы действовать в соответствии с этими дополнительными полномочиями, игнорируя российские законы.

Начав сверхважный для России *эксперимент* по назначению руководителями милиции и госбезопасности Москвы демократов, я не проследил за созданием и реализацией ими планов по реорганизации своих служб, чистки этих систем от изъянов прошлого. Тем самым — пустил огромное по важности начинание на самотек с неизбежной тенденцией к победе старых форм и методов.

Начав не менее важный, чем в силовых структурах Москвы, эксперимент по превращению средств массовой информации в независимую *четвертую власть*, я опять-таки остановился на начальном этапе. Властью они могли стать, только получая и права, и деньги прямо от народа. А я это не организовал.

И все же при подведении итогов главным надо считать не результаты на уровне «тактики», а нечто более глобальное и фундаментальное. Можно сказать — стратегическое. **Какие стратегические результаты** можно и нужно отметить, глядя на мой «московский период» сегодня, спустя двадцать с лишним лет?

Как я пишу в третьей книге серии «Время Судьбе взглянуть в глаза» — «**В первой оппозиции**» — вначале я считал, что в стране после 1985 года



наступил период перехода к другому социализму. Позже выяснилось, что к выводу о «новом социализме» (возможно, в то же время) пришел и М.С. Горбачев (судя по его книге «Новое мышление»), и его коллеги-реформаторы из руководства КПСС — А.Н. Яковлев и Э.А. Шеварднадзе.

Мои действия в 1987—1989 годах определялись моим выводом, что без создания в СССР *активной оппозиции* Горбачеву и его единомышленникам не удастся добиться чего-то существенного.

Но события второй половины 1989 года показали, что в СССР началось нечто большее. Не только не капитальный ремонт, но даже и не обновление социализма. Большинство населения, прежде всего интеллигенция, выступило вообще за **выход из советского социализма**.

Я пришел к выводу, что начался переход от государственно-бюрократического социализма к *новому строю*. Я выбрал для него термин — **постиндустриализм**.

**Это был первый, исключительно важный, стратегический вывод о характере эпохи.**

Вполне логичен был и вывод о том, что эпоха перехода к новому строю может и должна быть названа революцией. **Великой антисоциалистической революцией.**

*Этот стратегический вывод о характере эпохи, в которой мы находимся, как эпохе революции, был для меня очень важным. Я получил и «карту», и «компас».*

К сожалению, большинство — и среди лидеров, и среди активистов, и среди народных масс — или не приняло моего подхода, или вообще не заметило его.

Преобладающими оставались две концепции.

Первая. Речь идет о возврате к капитализму или о переходе к современному капитализму.

Вторая — нужно обновление социализма, прежде всего очищение его от всех наслоений сталинизма и особенно эпохи застоя.

К сожалению, я *недостаточно остро противопоставил* всем своим оппонентам свою концепцию *«нового строя»*.

Со школьных лет я помню песню из поэмы Некрасова: *Средь мира дольного/ Для сердца вольного/ Есть два пути./ Взвесь силу гордую/ Взвесь волю твердую./ Каким идти?/*

Итогом моих размышлений стала концепция двух главных путей выхода страны из государственно-бюрократического социализма и перехода ее к постиндустриальному строю. Первый — аппаратный, бюрократический. Второй — народный. Народный путь я назвал народно-демократическим. Вывод о путях развития — второй мой стратегический вывод.

Я четко определил главные различия казавшихся мне реальными для России двух путей выхода из социализма: бюрократического и народно-демократического.

По мере хода российских реформ эти различия увеличивались по объему и становились все более глубокими по существу.

Я считаю своей заслугой, что я твердо определил свою позицию. Я — сторонник народно-демократического варианта реформ государственного социализма. Это мой третий стратегический вывод.

## **10.2. ЕСЛИ ТЫ ТАКОЙ УМНЫЙ, ТО ПОЧЕМУ ТЫ ТАКОЙ БЕДНЫЙ?**

Одним из моих учителей был Лев Яковлевич Берри. Заведующий кафедрой планирования экфака МГУ, профессор, один из всей той десятки экономистов, которых страна решила удостоить Государственной премии.

Планирование он знал. Работал в группе помощников расстрелянного в тридцатые годы Председателя Госплана СССР Межлаука и чудом уцелел. Он был не только ходячей экономической энциклопедией, но и подлинной энциклопедией еврейских анекдотов и афоризмов, особенно одесских. Одним из любимых им был тот, который я вынес в название этого параграфа.

Работали мы с Львом Яковлевичем на факультете, который готовил специалистов по политической экономии. Поэтому на конференциях мы часто выслушивали доклады о грандиозных преимуществах плановой экономики социализма. Так вот, обычно после очередного такого доклада Лев Яковлевич и говорил чуть слышно: если ты такой умный, то почему ты такой бедный?

А я вспомнил эти слова после того, как написал предыдущий параграф.

Казалось бы, «если ты такой умный» — то почему ты потерпел поражение, и все закончилось пусть добровольной, но досрочной отставкой с поста мэра, не так давно занятого в честной альтернативной публичной выборной борьбе? Почему ты, «такой умный», оказался таким «бедным»?

Думаю, что мои соображения на эту тему будут интересными не только для меня.

**Первое.** Я не занимался тем, что принято называть борьбой на идеологическом фронте.

Необходимо было организовать обсуждение самой моей концепции. В общественных науках, в отличие от математики и физики, нет жестких критериев правильного и неправильного. Поэтому в них нет и абсолютных пророков. Только «критическая масса взглядов» дает какой-то результат.

А «научной жизни» для своей концепции я не организовал. Не потому что я боялся или не хотел критики. Напротив, я считал критику нормальной жизнью теорий, особенно социальных.

Но я оказался чересчур вовлечен в текущую политическую деятельность. И должного внимания разработке идеологической платформы этой деятельности не уделял.

Далее, я не занялся тем, чем усиленно занимался в области теории управления, которой я посвятил предыдущие два десятилетия. Я не занялся тем, что условно можно назвать пропагандой платформы. Точнее — распространением своих взглядов. Даже одной-двух публичных лекций я не прочел. Научных докладов не сделал.

Популярных статей на темы теории не написал. По телевидению и радио не выступал. В массовых изданиях для широкого круга читателей не публиковался.

А ведь раньше всю свою жизнь ученого я это делал. Свои взгляды на государственный социализм как административную систему бюрократии я «донес» до миллионов (тираж только «Науки и жизни», опубликовавшей мою рецензию на роман А. Бека «Новое назначение», превышал два миллиона).

Всего этого — хорошо знакомого мне — я не сделал. Это была очень крупная ошибка.

**Второе.** Для себя свое место «в эпохе» я определил. Я — за народно-демократический выход из социализма. Но следующего шага — вполне логичного — **выявления, объединения и организации сторонников такого же подхода, я не предпринял.**

Все возможное для этого у меня было. И как у председателя Моссовета. И как у мэра. Но я продолжил линию «Демократической России», которая состояла в объединении всех противников КПСС, независимо от их взглядов на будущее страны, независимо даже от их подходов к переходному периоду.

Без сомнения, это облегчило победу на выборах мэра. Конечно, это позволило выступать вместе с баллотирующимся в Президенты России Б.Н. Ельциным.

Но именно это разумное тактическое объединение я осуществил не лучшим образом. Я не обозначил отличий позиции своего подхода (хотя бы эскизно). Я не готовил своих потенциальных сторонников к тому, что после победы над КПСС среди демократов неизбежно начнутся разногласия в отношении самих реформ.

Непростительным было и *непринятие каких-то мер по созданию организаций средних и малых собственников*, возникавших в ходе нашей же московской приватизации. По существу, они оказались раздробленными и стали легкой добычей и олигархов, и самой московской бюрократии.

Недостаточное внимание я уделил и *организациям самих трудящихся*. Я, конечно, поддерживал создание независимых профсоюзов. Но должного внимания появлению мощных, активных, независимых и от собственников, и от бюрократии, самостоятельных организаций трудящихся я не уделил. Это была еще одна серьезная ошибка.

Даже создавая Движение демократических реформ СССР, мы на первое место ставили задачу объединения авангарда взамен «Демократической России». И хотя мы уже вполне сознательно дистанцировались и от Ельцина, и от Горбачева, идейные позиции при этом не обозначались. Главным было — поскорее организовать авангард.

В общем, даже в Москве я не создал организацию своих сторонников. А мог бы.

Третье. При проведении в Москве реформ, по содержанию, несомненно, народно-демократического характера, я действовал преимущественно **бюрократически**, через аппарат правительства Москвы. Главной опорой были «дополнительные полномочия мэра» от Ельцина.

Московские реформы шли «сверху», не сопровождажая организацией общественности. Даже новые собственники — квартир, магазинов, парикмахерских и т.д. — не объединялись и не организовывались.

Грубо говоря, я оказался «без армии».

И все же главным и решающим было четвертое. **Я неправильно оценил и возможности, и перспективы народно-демократического варианта реформ.**

Как концепция, как важное звено спектра политических движений этот вариант был. Он принес бы России пользу, выступив в качестве одной из оппозиционных сил, критикующих и корректирующих политику правящих сил. Я ведь помнил оценку В.И. Ленина позиции Н.Г. Чернышевского в эпоху Великих реформ 1861 года в России: «революционеры играли величайшую историческую роль в общественной борьбе и во всех социальных кризисах, даже тогда, когда кризисы непосредственно вели к половинчатым реформам».

А вот как реальная альтернатива номенклатурноолигархическому варианту реформ народно-демократический не существовал.

И дело не в пропаганде и агитации, не в отсутствии организации. У этого варианта в только что освобожденной от государственного социализма России не было **подлинной социальной базы**. Потом, после 1992 года, проигрывая выборы за выборами, я понял, что у народно-демократического варианта выхода из социализма вообще не было реальных перспектив. Ведь переходили от одного бюрократического строя (тотального государственного) к другому, но тоже не народному, а трехсекторному — постиндустриализму.

Да, именно народно-демократический вариант реформ отвечал интересам большинства народных масс. Да, именно его заслуживали они — главная ударная сила, сокрушившая советский социализм.

Но массы были готовы только к разрушению старого строя. А вот дальше ни к какой-то активной, созидательной и конструктивной роли они не были готовы.

Когда-то в «Мастере и Маргарите» Булгакова Воланд заметил: «Квартирный вопрос их испортил». Квартирный вопрос — это дележ квартир состоятельных людей — хорошо описан тем же Булгаковым в «Собачьем сердце». Но дележ — это перераспределение существующего. Новые ценности он не создает. В «Мастере и Маргарите» Булгаков подписал приговор группировке самых революционных активных деятелей советской системы: все они ни к чему созидательному сами по себе не способны. И единственная организующая сила в СССР, по Булгакову, — карательные органы безопасности. Все только сверху. Только силой.

И в исторический час краха советского социализма массы оказались готовы только к сокрушению его твердынь. А в остальном они были испорчены «квартирным вопросом», испорчены иждивенчеством, иллюзией того, что блага социализм якобы имеет, но не дает их народу.

Народно-демократический вариант реформ — это вариант того, как лучше и эффективнее **строить, созидать, хозяйствовать**. А массы в основной части пассивно ждали благ. И посулы Ельцина «к осени» все решить были им роднее и ближе, чем народно-демократический вариант, обещавший только лучшие условия для работы. Работы, которая будет трудной и даст результат только через много лет.

**Социальное иждивенчество** — неотъемлемая черта всякого социализма — было *главной характеристикой народных масс в целом*. И — особенно — миллионов работников военно-промышленного комплекса, занятых в армии, в силовых структурах.

Другой слой советского общества — *интеллигенция*. За десятилетия жизни в советской системе она привыкла «кормиться» из государственного «котла». Прежде всего по линии государственных зарплат учителям и врачам. Все зависело не от их труда, а от установленной государством зарплаты и от им же установленных цен и тарифов.

Демократические реформы позволяли населению жить в системе, где могут быть и лучшая учитель, и лучшая школа, и лучшая больница. Можно зарабатывать больше. Но — за труд, за лучшие результаты. Но многие из интеллигентов сомневались в своих способностях. А многие на самом деле не были готовы жить в условиях поиска, инициативы, творчества. Ведь десятки лет интеллигенция в СССР обучалась, формировалась и работала в системе,

которая как очень обидно, но образно и точно выразился А.И. Солженицын, делала из интеллигентов «образованцев».

Была в составе интеллигенции и часть, существование которой было невозможно без творчества. Это был ее высший слой — творческая интеллигенция.

Казалось бы, ей особенно нужно освобождение от государственного социализма. Но основные группы творческой интеллигенции не могут работать без денег государства — на кинофильмы, на постановку спектаклей, на лабораторию, на опытное производство и т.д.

И не удивительно, что и творческая интеллигенция поддержала ельцинско-гайдаровский вариант реформ, так как он сулил ей сохранение государственной «кормушки» при уменьшении (так им казалось) командования государства при выделении им денег.

О том, что «войдя во вкус» и «в силу» номенклатура «доберется» и до того, чем именно заняты работники творческих сфер по существу, думать не хотелось. Эйфория первых шагов свободы показалась вечной.

Так что даже в среде самой думающей части российского общества народно-демократический вариант не мог найти серьезной опоры.

Третья сила советского общества — *бюрократия* во главе с номенклатурой. Значительная ее часть примкнула к Ельцину в надежде обеспечить переход к новому строю в нужном для своего сохранения варианте и с наименьшими потерями для себя.

Но я явно не предвидел, что важным союзником реформаторов-бюрократов станет Запад, прежде всего США. Запад в первую очередь боялся за судьбу ядерного оружия. А вот в целом — боялся и новой России. Запад имел основания полагать, что именно номенклатурщик-реформатор — наилучший гарант от анархии и, соответственно, лучший партнер для обсуждения проблем ядерного оружия. Запад переориентировался в России на реформаторскую ельцинскую бюрократию, забыв и о Солженицыне, и о прочих диссидентах из СССР.

А наша номенклатура увидела в Западе союзника и поступила по-своему очень мудро. Она начала торг с Западом. Уступила ему «без боя» половину СССР. Приняла «шоковую терапию». Она была готова на все, только бы уцелеть и удержаться «в седле». К тому же в рекомендуемой Западом модели МВФ наша бюрократия видела реальные шансы осуществить свою хрустальную мечту — разделить между собой в ситуации краха «диктатуры пролетариата» государственную собственность, оставив народ ни с чем.

В общем, именно реформаторская номенклатура и бюрократия, объединяясь вокруг Ельцина, стали главным противником народно-демократического варианта реформ.

Все последние месяцы 1991 года я задавал себе один и тот же вопрос. Почему в предыдущие три года — с осени 1988 по осень 1991 — я постоянно «попадал в струю» — если использовать термин любимого мною сплава по рекам? И — соответственно — результаты были большие, чем я ожидал. А теперь — повсеместно: и в стране, и за рубежом — я сталкиваюсь с непреодолимыми препятствиями? Ведь я сам не изменился. И идеи те же, и моя верность им та же. Значит, дело в окружающем меня мире.

До осени 1991 года я оказывался «в струе». А теперь среда меня или не воспринимает, или отталкивает, или даже отвергает. И надо «взглянуть судьбе в глаза»: я со своими взглядами и планами, со своими усилиями и действиями не нахожу не то что значительных и весомых, но даже самых минимальных согласия, сочувствия, действий.

Надо признать, что в современной мне России нет ни объективных, ни субъективных условий, достаточных для народно-демократического варианта Великой антисоциалистической революции.

Мне надо было честно признать: при выходе из социализма и переходе к постиндустриализму **социальных сил, способных активно выдвигать, отстаивать и проводить в жизнь народно-демократический вариант, — не было.**

Пятое. Я должен был, я обязан был вовремя сделать этот вывод. Но у меня был важный контраргумент — **Ельцин.**

Валентин Юмашев, который записывал со слов Бориса Николаевича его первую книгу «Исповедь на заданную тему» (и, полагаю, две следующие), отличается талантом «моделировать» людей. И он как-то сказал мне, что в Ельцине уживаются два человека — советский партийный лидер и русский уральский мужик. Эта характеристика показалась мне исключительно точной.

Главная черта Ельцина — фанатичная ницшеанская жажда власти и власти личной — быстро вела его от ориентации на народ к ориентации на аппарат.

Думаю, что решающей была и исключительная интуиция Ельцина. Он не только и не столько умом, но и всем своим существом понял, что в качестве народного вождя во главе России ему не удержаться.

Вполне логично, что, выбирая курс реформ после выхода России из СССР, Ельцин избрал вариант, отвечающий своим интересам. Ни о каком народно-демократическом варианте он не думал: народные массы не могли гарантировать ему решение его главной задачи — удержание власти.

Видел ли я все это? Конечно, видел. Видел и стремительно изменившееся личное окружение Ельцина. Видел и его кадровые назначения. И — не в последнюю очередь — новый образ личной жизни Президента России (точнее — возврат к советской модели).

Но я считал, что все же опасения за свою власть и, соответственно, сохраняющаяся потребность в поддержке масс и демократов заставят Ельцина принимать во внимание их интересы.

Но я ошибся.

Ельцин, конечно, нес в себе весомый заряд русского крестьянства (как, кстати, и Горбачев). Но этот заряд был достаточен только для главного выбора — отказа от советского социализма.

А вот в подходе к реформам Ельцин уже не только из-за интересов своего лидерства, но и в силу всего своего прошлого — всего опыта бюрократа, аппаратчика, номенклатурщика (другого опыта у него не могло и быть за годы успешной партийной карьеры) мог рассматривать разные варианты, но именно бюрократического, организуемого бюрократией, выхода из ставшего уже и для них смертельно опасным государственного социализма.

И наконец, я продолжал сотрудничество с Ельциным в силу еще одной ошибки — неправильной оценки (точнее переоценки) опасности реванша советской консервативной бюрократии.

Победа над путчем оказалась гораздо более легкой, чем я ожидал. Зато и никакой «чистки» советской системы не началось. В тюрьме сидели два десятка по преимуществу «старцев». Реальную опасность из них могли представлять два-три человека. Значит, думал я, все главные наши противники на свободе.

Никакой реальной коренной реформы силовых структур — армии, безопасности, милиции, прокуратуры, судов — Ельцин не провел. Он менял начальников.

А положение народных масс в ходе гайдаровских реформ ухудшалось. Демократы теряли авторитет в массах. Для коммунистического реванша, — опасался я — созрела благоприятная ситуация.

Я видел единственную силу, способную на отпор реваншу, — Ельцин. И начинать с ним спор о вариантах реформ, сопровождающийся неизбежно резкой критикой реформ Ельцина, было опасно тем, что эту единственную потенциальную опору отпора реваншистам я ослаблю.

Этот мой анализ был ошибочным. На самом деле никакой серьезной опасности реванша со стороны свергнутой части консерваторов не было.

Они уже давно осознали бесперспективность советского строя. Они не имели эффективных предложений по его ремонту. Они на своей шкуре убедились, что не только народ, но и они сами живут все хуже.

И Ельцин представлялся им выходом. Надо только организовать борьбу за место «под ельцинским солнцем». *То, что мне представлялось реваншизмом, было формой предъявления претензий обойденных или «отставших от*



*поезда» советских бюрократов. Недовольством всего лишь долей полученного ими от Ельцина.*

Я неправильно оценил борьбу «бывших» с Ельциным. Это не была борьба против реформ Ельцина вообще и тем более не борьба за реставрацию советского строя. Это была борьба за их место в системе руководства новой России. Был и элемент политической страховки от преследований за их деяния в советском прошлом.

И наконец, **личностный аспект.**

Я считал, что есть две политики.

*Первая* — когда в ней участвуют и активно действуют лидеры и активисты, партии и организации, средства массовой информации.

*И вторая* — когда поднимаются народные массы. Когда уже никакие организации, самые талантливые лидеры, прекрасные акции, силовые действия, политические и социальные технологии *уже ничего изменить не могут.* Как могучее цунами сметает все — людей, дома, автомобили, корабли, вековые деревья — так и народная масса становится все определяющей силой в обществе.

Вторая политика — это изменение самой системы существования миллионов. Вторую политику можно и нужно назвать **революцией**, а первую — **реформаторством**. Вторую политику можно — вслед за Львом Гумилевым — назвать **пассионарной эпохой.**

Мое участие в революции 1989—1991 годов дало мне великий урок двух политик. И я понял, что люди моего типа по-настоящему чувствуют себя «в своей тарелке» именно в периоды пассионарных эпох, в бурях народного подъема. В другие эпохи политика — даже «наполненная» уважаемыми мною людьми — меня уже по-настоящему не интересует. Моя стихия — годы Великой антисоциалистической революции 1989—1991 годов.

В свете этого понимания, я должен был, обязан после краха советского строя в августе 1991 года сделать вывод, что **пассионарная эпоха закончилась. Закончилась и та политика, ради которой я оставил науку.**

И то, что после августа 1991 года и роспуска СССР я немедленно не ушел, — это была моя **стратегическая ошибка уже сугубо в личностном плане.**

Теперь можно «взглянуть судьбе в глаза» и обобщить, почему же я оказался такой «бедный», если был такой «умный».

«Бедным» я оказался, так как:

1. Не организовал развернутую идеологическую дискуссию вокруг своей концепции народно-демократического типа реформ. Не организовал пропаганду этой своей концепции.

2. Не начал работу по выявлению, сплочению и организации тех, кто мог стать активным сторонником народно-демократического выхода из социализма.

3. Не нашел в себе силы признать, что в России, бывшей частью СССР, в конце XX века не было никаких серьезных факторов для реализации концепции народно-демократических реформ. Ни среди народных масс, ни среди интеллигенции, ни среди бюрократии, ни у лидера России — Б.Н. Ельцина.

4. Вовремя я не сказал себе, что революционная политика закончилась, а к внутрисистемной политике я лично не пригоден.

Казалось бы, при таких выводах у меня нет достаточных оснований позитивно оценивать «московский этап» своей жизни.

Но — на самом деле — я все же оцениваю его позитивно.

Почему?

### 10.3. «МИНУТЫ РОКОВЫЕ»

В эпиграфе к этой книге приведены слова Федора Тютчева — «Блажен, кто посетил сей мир в его минуты роковые». Такое счастье выпало и мне — жить в период завершения великого эксперимента по попытке утвердить в XX веке строй государственно-бюрократического социализма.

Если Владимир Маяковский в поэме о Ленине называет ярчайшим днем своей жизни день Октябрьской революции 1917 года («Когда я итожу то, что прожил, и роюсь в днях — ярчайший где, вспоминаю одно и то же — двадцать пятое, первый день»), день начала в человеческой цивилизации социалистического эксперимента, то я имею все основания считать «ярчайшими днями» своей жизни время окончания этого эксперимента.

Всего за десять месяцев своей жизни — с августа 1991 по май 1992 года я принял три главных в моей жизни решения. Это были мои «минуты роковые», если использовать язык Федора Тютчева, или мои «звездные часы», если вспомнить Стефана Цвейга.

**Первый мой «роковой час» пришелся на 23 августа.**

Вечером 22 августа у меня раздался звонок Б.Н. Ельцина. Он сказал, что надо немедленно вмешаться в ситуацию на площади Дзержинского, возле здания КГБ.

По его словам, ему звонил руководитель КГБ РСФСР В.В. Иваненко (российский КГБ после его создания разместили в том же здании, которое занимал союзный КГБ) и сообщил, что возле здания КГБ собралась многотысячная толпа и вот уже несколько часов скандирует «Долой КГБ». Так что перспектива штурма зданий КГБ становится более чем реальной.

Ельцин сказал мне, что штурм допустить нельзя. Во-первых, работники КГБ вооружены, обучены и могут дать кровавый бой. Во-вторых, погибнут

архивы КГБ, а среди них есть данные о секретной агентуре. В-третьих, Крючкова мы уже арестовали, и этого для начала достаточно.

Я сказал, что С.Б. Станкевич уже поехал на площадь Дзержинского. Но Ельцин попросил, чтобы поехал и я. Я поехал.

Ситуация на площади действительно была более чем критической. Уже несколько часов шел митинг. Памятник Дзержинскому был увешан и обклеен плакатами типа «кровавый палач», «антихрист» и т.п. Кто-то набросил на шею статуи Дзержинского петлю из металлического троса.

Достаточно было одной «искры», одного авторитетного призыва — и тысячи людей бросились бы на штурм здания КГБ.

Я более чем отчетливо понимал исключительную значимость происходящего. Из истории я знал, как важны для масс яркие, символические акты. Достаточно вспомнить Бастилию и ее штурм во время Великой французской революции (хотя в ней, кажется, в тот день было менее десятка заключенных).

В последующие годы я сталкивался с несколькими версиями того, кто же собрался на площади Дзержинского.

Некоторые демократы говорили мне, что они видели в толпе на площади тех, кого они считали стукачами КГБ.

Я был склонен этому поверить. Я ведь читал, что здания жандармерий в первые же часы Февральской революции 1917 года в Петрограде бросились громить именно стукачи, опасавшиеся своего разоблачения, если бумаги жандармов попадут в руки противников царизма. Они прорвались в здания и разгромили их, устроив пожары. И действительно, ни в руки новых властей, ни в прессу ничего из архивов охраны относительно ее агентуры почти не попало. Я подумал, что и сейчас желающих ради своего спасения громить сейфы КГБ — было, наверняка, достаточно.

Еще одну версию изложил бывший в то время помощником руководителя КГБ России подполковник А.С. Пржездомский в своей книге «За кулисами путча». Он описывает — вероятно, имея на то основания — активность американских спецслужб, прямо направивших своих агентов для участия в штурме здания КГБ с задачей — захватить и увезти сейфы с документами наиболее важных служб.

И все же то, что я увидел, не могли организовать ни наши перепуганные стукачи, ни обученные западные агенты. Это был настоящий народный порыв десятков тысяч людей.

Казалось бы, в интересах решительного закрепления победы над путчем надо допустить разгром КГБ — второй после аппарата КПСС опоры советской системы. Начав этот разгром в Москве с взятия главного здания КГБ.

Но — во-первых — я понимал, что работники КГБ, наученные опытом разгрома служб безопасности («штази») в Берлине, наверняка уже жгут, если уже не сожгли, все «досье». Во-вторых, все они вооружены (во всяком случае, в их сейфах в кабинетах всегда было оружие). Наверняка, есть оружие (и серьезное) на складах. Есть и настоящие профессионалы боя из отрядов типа «Альфа».

Так что мирного захвата не получится. Хотя возглавивший после В. Крючкова КГБ СССР Л. Шебаршин заверил В. Иваненко, что команду на открытие огня он отдавать не будет, захват здания КГБ без крови не обойдется.

Что будет потом — можно предвидеть. Начнутся погромы других зданий КГБ: и города, и районов Москвы. Пострадавших от советской власти и их родственников — а КГБ и его предшественники — ВКЧ, НКГБ, НКВД — был главным участником диких репрессий в течение десятков лет — в СССР были миллионы. И среди них будет немало тех, кто поименно знает и найдет мучителей и палачей — себя или близких. Даже на квартирах и дачах. Репрессии царской власти были неизмеримо меньше советских — и тем не менее после 1917 года в России развернулась кровавая оргия. А теперь трудно даже представить, какой по масштабам могла стать расправа с работниками КГБ, а заодно и с работниками судов, прокуратуры, милиции.

Как и Ельцин, я понимал необходимость предотвратить превращение выхода из государственного социализма в кровавое побоище. Как бы разгром ни облегчил бы будущее России, весь опыт нашей страны в XX веке говорил о том, что на крови ничего прочного построить нельзя. Как писал великий Ницше: победитель чудовища сам превращается в чудовище — ведь без приемов чудовища чудовище не победить. Никакой мало-мальски серьезной крови допустить нельзя. Н.А. Некрасов, когда писал: «дело прочно, когда под ним струится кровь» — был неправ.

И именно сейчас, в эти минуты, именно на мне лежит вся ответственность. Стоит мне сейчас и здесь, на площади Дзержинского, призвать москвичей штурмовать КГБ, — штурм начнется немедленно.

Хотя «момент истины» наступил сейчас, о нем я не раз думал все годы нашей революции. И до путча. И в дни путча. Пришло время принятия решения. Решения о том, по какому пути идти Великой антисоциалистической революции 1989 года. По традиционному пути русского бунта, «бессмысленного и беспощадного». Или мы чему-то научились за десятилетия XX века — «века-волкодава»? Наелись ли мы революциями? Напились ли мы человеческой крови?

Было еще одно обстоятельство. Борис Николаевич ведь не случайно упомянул в разговоре В.А. Крючкова. Я догадался, что он хотел напомнить

мне о том важном разговоре, который произошел по телефону в ночь с 21 на 22 августа, когда мы с ним вдвоем сидели в бункере Белого дома и ждали штурма.

По нашим сведениям, штурм Белого дома ГКЧП наметил на 3 часа утра 21 августа. Уже наступил и час, и два — а признаков подготовки к массовой атаке на нас не было.

И тогда я сказал Борису Николаевичу, что у меня есть номер личного телефона В.А. Крючкова (он когда-то сам дал его мне). И возможно, следует позвонить ему. Ельцин ответил, что и у него есть этот номер. Ельцин набрал номер. По ходу разговора я понял, что у Ельцина и Крючкова давно установлен прямой личный контакт. Я слышал только «здесьнюю» часть разговора. Борис Николаевич сказал, что вот мы, с Гавриилом Харитоновичем, ждем вашего штурма. Видимо, Крючков стал заверять, что никакого штурма не будет. На это Ельцин ответил очень многозначительно: «Если так, то мы об этом вашем отказе от штурма не забудем». Весь тон разговора Ельцина говорил о том, что этот разговор — продолжение чего-то давнего, мне неизвестного.

Характерно, что хотя Крючков и попал в тюрьму, но никакого отдельного суда над ним и всем КГБ Ельцин не организовал. Он отверг все предложения выделить из суда над КПСС органы госбезопасности.

Теперь, находясь на площади Дзержинского, я подумал, что Ельцин не напрямую, но хочет мне напомнить, что В.А. Крючков свое обещание не отдавать приказ о штурме Белого дома выполнил. Крови в основном удалось избежать. Фактом является и то, что могучая система органов КГБ никакой особой активностью после создания ГКЧП не отличалась. А КГБ РСФСР вообще призывал выполнять указы Президента России. Сразу же после провала путча коллегия КГБ СССР попыталась отмежеваться от действий своего председателя и его замов. Было ясно, что сколько-нибудь серьезного сопротивления реформам система КГБ и впредь оказывать не будет.

Конечно, я знал, что во время путча стоял в списке КГБ (кажется, в сотню фамилий) в первой десятке кандидатов на расправу. Но «личное» не могло остановить меня. Ведь речь шла о дальнейшей судьбе нашей революции, судьбе России.

Итак, дилемма очевидна. Разгром КГБ, несомненно, расчистит путь в будущее. Но этот разгром навяжет России кровавый путь в это будущее. А я — как герой Стругацких в конце книги «Трудно быть Богом» — уже твердо был убежден, что подлинный путь в будущее предполагает, что у тебя на руках может быть только красный сок от раздавленной земляники.

И я принял решение. К штурму я призывать не буду. Я — ни к кому не подходя — уехал. А С.Б. Станкевич сумел переключить энергию митингующих на снос памятника Дзержинскому.

**Это был мой «звездный час».**

В последующие годы ельцинского десятилетнего «марафона» я не раз думал о том, что осуществи мы в конце августа 1991 года разгром КГБ и логичный и неизбежный в этом случае разгром других силовых структур бюрократического социализма — милиции, судов, прокуратуры, — мы избежали бы позорных судебных преследований за малейшие проступки демократов (С.Б. Станкевича, например, или генерала Кобеца). А я сам не получал бы гнусные письма из «новой» ельцинской прокуратуры с требованиями объяснить свои публикации. И на меня не обрушивалось бы «цунами» «разоблачительных» статей в печати. Да и столкновение осенью 1993 года не было бы кровавым, или его вообще бы не было.

Но всякий раз я приходил к выводу, что все эти беды не сопоставимы с тем, что нас ждало бы, избери мы после путча кровавый, силовой путь преобразования России советской в Россию антисоветскую. Скорее всего, мы и Россию бы не сохранили как единое государство.

В годы после августа 1991 года уже самому Ельцину приходилось выбирать варианты «без большой крови». Главный из исторически правильных выборов Ельцина — пойти, после штурма Белого дома в октябре 1993 года, на амнистию всем своим врагам. На Конституцию. На выборы.

Но мое решение на площади Дзержинского в августе 1991 — об отказе от штурма КГБ — было стартовым в цепи последующих решений самого Ельцина. Мое решение мало кто заметил, но сам Ельцин его оценил. И он не случайно сначала согласился с моим предложением назначить начальником московского КГБ демократа — не силовика, а затем всерьез размышлял о том, чтобы меня самого сделать руководителем КГБ новой России для перестройки этого ведомства.

Отказ от штурма КГБ, конечно, не должен был означать отказ от чистки советского наследства. А я этого не добился. Даже того, что предприняла ФРГ: провела суды над деятелями ГДР, но только за одно — за нарушение ими законов самой ГДР.

Но это уже другая история — о том, что выбрав правильный путь, мы не сумели не только более или менее успешно по нему идти, но, в целом, избрали худший — из всех возможных — вариант выхода из социализма.

Однако и сейчас я считаю свое решение не штурмовать КГБ (мне ведь даже оправдываться перед Ельциным не потребовалось бы — таким был накал гнева многотысячной толпы на площади) — своим «звездным часом».

**Вторая «минута роковая» — принятие решения о взятии зданий ЦК КПСС 24 августа 1991 года.**

Это сделали мои сотрудники из мэрии Москвы, опираясь на окружавших здание ЦК КПСС десятки тысяч москвичей.

Еще 23 августа тысячи москвичей собрались возле здания ЦК. Мне звонили сначала Е.М. Примаков, затем М.С. Горбачев. Просили предотвратить погром. В тот день я еще рассчитывал на нормальное развитие процесса ликвидации КПСС. И послал к зданию ЦК КПСС депутатов, сотрудников мэрии, активистов «Демократической России». Людей удалось передвинуть от здания ЦК КПСС на площадь Дзержинского.

Но 24 августа стихийное недовольство масс характером развития поспутчевских событий усилилось. Людей можно было понять: для чего отстояли Белый дом и погибли защищавшие его ребята, если все остается по-старому? Памятники сносили — но ведь это утешение для думающих на самом элементарном уровне.

Я подумал, что, когда Ельцин начнет зачитывать указ о КПСС на заседании Верховного Совета России, он должен уже иметь весомый и, главное, не допускающий обратного хода аргумент. Нужна «точка невозврата». Я знал, что в истории очень важны такие решающие «точки невозврата». Казнь короля во время английской революции или штурм Бастилии во времена французской революции.

Таким аргументом могло стать **взятие зданий ЦК КПСС и МГК**. Как в 1917 году. Первое, что тогда услышал собравшийся Второй Съезд Советов: «Зимний дворец взят».

Чтобы занять здания ЦК и МГК КПСС, моего решения формально было недостаточно. Это были здания организационного союзного уровня. Конечно, в дни разгрома путча можно было не очень церемониться. Но я хотел обойтись без, пусть даже формальных, нарушений. И я договорился с Геннадием Бурбулисом, что он, как Государственный секретарь РСФСР, подпишет бумагу, разрешающую мэрии занять здания ЦК и МГК. Бумагу он подписал. Это был листок, вырванный чуть ли не из школьной тетради «в клеточку» с рукописным текстом.

Операцией руководили префект Центрального округа Александр Музыкантский (он же — зам. премьера правительства Москвы), управляющий делами мэрии, депутат Моссовета Василий Шахновский и заместитель директора департамента мэра Александр Соколов, тоже депутат Моссовета, майор армии.

Надо было убедить подразделения КГБ СССР, охранявшие ЦК (что само по себе было незаконно — почему государственная власть охраняет помещения политической партии?), уйти.

ЦК — это гигантский узел связи со страной, комплекс подземных сооружений, пункт обороны, включая ядерную. Договорились с КГБ, что они останутся охранять подземный комплекс, а из самих зданий уйдут.

Далее надо было обеспечить безопасность уходящих из ЦК его сотрудников. Конечно, они могли быть соучастниками путча, но это — дело следствия и суда, никакого самосуда допустить нельзя.

По нашим сведениям, партначальство 24 августа в ЦК уже не пришло. А вот в МГК КПСС находились первый секретарь Прокофьев и другие руководители МГК. Я поручил лично Шахновскому и Соколову обеспечить эвакуацию Прокофьева и его коллег. Если надо — по секретной линии метро. Но при этом не допустить выноса каких-либо документов. Ни из ЦК, ни из МГК. Другими словами, обыск становился неизбежным.

Я думаю, что Александр Музыкантский и другие участники этого события могут рассказать много важного и интересного. А меня тогда волновало одно: темп действий. К моменту начала выступления Ельцина по поводу КПСС в парламенте России здания должны быть нами взяты.

Передо мной был телевизор: шел репортаж о встрече народных депутатов России с Горбачевым и Ельциным. А сбоку стоял телефон, по которому поступала информация со Старой площади.

Наконец, каким-то усталым и будничным голосом Василий Шахновский сообщил: «Мы в здании ЦК. Охрана КГБ ушла. Персонал эвакуирован. Удалось вывезти и Прокофьева. Мы звоним из приемной Генерального секретаря ЦК КПСС».

Как и при взятии Зимнего дворца в 1917 году, взятие ЦК КПСС обошлось без жертв. Но в отличие от 1917 года, не было даже холостого залпа орудия, ни вообще выстрелов. Это имело огромное значение для будущего. Закладывался фундамент российской демократии, и нельзя было допустить, чтобы в него попала хотя бы капля крови.

Я понимал историческое значение происходящего. Это — не просто удар. Изгнание из зданий своего ЦК компартия не переживет.

Я думал: это произошло. Господи, это произошло! Это ведь наша Россия. Здесь свои обычаи. Назад покойников не носят, говорит старая русская поговорка. Разгром зданий — это конец КПСС. Может появиться другая КПСС, но такой уже не будет.

Величайшее событие конца XX века свершилось. Эксперимент с государственным тоталитарным социализмом закончен именно в эти часы.

Что бы ни было потом, сколько бы лет ни занял процесс перемен, как бы ни было противоречиво развитие, начинается отсчет новой эпохи.



Я и как ученый-экономист, и как социалист уже много лет назад пришел к выводу, что когда-то это обязательно произойдет. Что этот вид социализма — государственно-бюрократический — обречен.

Я, занявшись политикой, старался облегчить России муки родов нового общества.

Но в то же время я не верил, что это произойдет при моей жизни, при моем участии. Но — произошло.

Если я ничего больше не сделаю для России и ее народов, этот час, час взятия зданий ЦК КПСС, оправдает, по крайней мере, для меня самого, всю мою жизнь, все ее беды, ошибки, противоречия и конечно, избрание и народным депутатом СССР, и председателем Моссовета, и мэром Москвы.

Очень характерно, что именно этому взятию зданий ЦК КПСС в августе 1991 года не придает должного значения историческая наука современной России.

Пожалуй, среди других очевидцев наиболее ярко описал происходившее тогдашний сотрудник ЦК КПСС Скуратов, впоследствии Генеральный прокурор РФ. Он был в здании ЦК КПСС и представил в своей книге картину событий «с другой стороны» — со стороны тех, кого свергали и выгоняли. И кто под улюлюкание народной толпы уходил из зданий, прихватив с собой в авоськах остатки последнего цеховского «пайка». Бумаги и документы брать было запрещено.

Третьим моим ключевым решением «в минуты роковые» стало решение в декабре 1991 года **уйти в отставку с поста мэра**.

Выше я уже излагал и все обстоятельства, и все мотивы, и все свои действия при моей отставке с поста мэра и долгий процесс ухода.

Почему я считаю отставку своим «звездным часом»?

Потому, прежде всего, что в наше время тотального господства государства и его бюрократии добровольный отказ человека по идейным соображениям от места в таком государстве, тем более места почетного и весомого, занятого решением народа при голосовании — явление более чем редкое.

Помню, как клялись в верности Гайдару члены его команды, претенциозно называвшие себя «камикадзе». Однако никто из них по собственной инициативе вслед за Гайдаром из правительства не ушел. Напротив, некоторые держались за посты даже тогда, когда Ельцин уже изменил концепцию развития, сменив чисто монетаристский курс на тоже бюрократический, но во многом альтернативный монетаризму и шоковой терапии. А если и уходили — но не добровольно, а по «пинку» Ельцина.

Я помню, как объяснял мне свое решение остаться мэром Петербурга мой друг Анатолий Собчак. Как умный и теоретически грамотный человек он понимал все беды курса реформ Ельцина. Но он убеждал меня в том, что он

сумеет и при этом курсе действовать и приносить пользу. Но кончилось тем, что его грубо, примитивно изгнали, организовав провал на выборах.

Поэтому у меня есть все основания считать свою добровольную отставку моим личным достижением.

Конечно, у меня уже были в жизни два схожих по важности решения. Первое — когда я, уходя с поста секретаря комитета ВЛКСМ МГУ, отказался от перспективы и комсомольской, и партийной, и вообще государственной карьеры. Я выбрал в качестве своего будущего научную деятельность и — не имея ни московской прописки, ни жилья в Москве — остался в аспирантуре писать свою диссертацию.

Второе — когда я, избранный деканом одного из ведущих факультетов МГУ, лишился после гибели ректора Р.В. Хохлова поддержки своего плана реформ факультета, отказался «вписаться» в «нормальную» и более чем благополучную «советскую жизнь» советского администратора, пошел на конфликт и с аппаратом ЦК КПСС, и с парткомом и с новым ректором МГУ, и был отправлен в отставку. Это была по форме принудительная акция, но так как я сам сделал ее неизбежной, то имею все основания говорить по существу о собственном добровольном поступке.

Но теперь не было ничего принудительного.

Более того, Б.Н. Ельцин искренне пытался «удержать» меня. В отличие от мало что понимающих и уговаривающих меня руководителей Москвы, Ельцин хорошо знал, что в роли мэра я оставаться не смогу. Он предложил мне очень логичный для него вариант. Я могу стать послом России в любой из стран и спокойно работать там. К российским реформам я отношения иметь не буду. Совесть моя будет чиста. А вот он, Ельцин, сохранит меня в своем личном резерве.

Я понимал, что по-своему Ельцин прав. Но принять его предложение я не мог. Я уже твердо решил перейти в оппозицию российскому номенклатурно-олигархическому варианту выхода из социализма.

При этом я избрал вариант конструктивной оппозиции: поддерживаю Ельцина, так как он выводит Россию из социализма, и критикую его за бюрократический характер реформ.

\*\*\*

Если мое решение **уйти в отставку** с поста мэра было абсолютно **правильным** «звездным» решением, то мой план остаться в политической жизни России был **ошибочным**.

Прежде всего, он был ошибочен в личном плане.

Как я уже писал, я по самой структуре своей личности не испытываю желания кем-то руководить и командовать. Естественно, что при таких особенностях личности именно научная деятельность, дополненная преподаванием, больше всего мне подходит.

В политику я пошел в силу сложившейся в ходе Перестройки Горбачева ситуации.

Я обычно привожу пример с 1941 годом, когда Сталин довел дело до того, что фашисты уже были на окраинах Москвы, и в народное ополчение спасать страну пошли тысячи добровольцев: профессора, научные работники, деятели искусства — цвет нашей интеллигенции. Многие погибли. Иные воевали до Победы. Но никто из них не остался в армии — вернулись к своему любимому делу.

Вот и я был уверен, что, как только страна пройдет кризисный этап выхода из социализма и вступит на путь нормального развития, я «выйду» из политики и вернусь к тому, что соответствует моей личности, — к науке.

В 1992 году, когда я уходил в отставку, уже было ясно, что социализм отвергнут. Что начались реформы по переходу к новому строю. И я из оппозиции внесистемной, антисоциалистической должен перейти во внутрисистемную оппозицию внутри двигающейся по постиндустриальному пути России. Но как ни был важен этот путь, как бы ни была важна и нужна для его успеха народно-демократическая оппозиция — все это не могло отменить главного для меня. Это уже область той политики, которая чужда моей личности. Поэтому мое решение продолжать участвовать в политической жизни новой России после отставки было личной ошибкой. В чем-то изменой самому себе.

За это я заплатил дорогую цену. Политиком я не стал, но как ученого меня уже рассматривали только в свете моей политической деятельности. Да и сам я порой ради политической ситуации не говорил всего того, что должен был сказать как ученый.

В свете прошедших после 1992 года двадцати с лишним лет я могу, глядя Судьбе в глаза, сделать такие выводы.

Да, решение об отставке было правильным. Да, решение о том, что народно-демократический вариант реформ должен стать оппозиционным принятому бюрократическому варианту, тоже было правильным. **Неправильным был избранный лично мною вариант оппозиции.**

Я остановился на варианте конструктивной оппозиции. Поддерживать и критиковать. На практике поддержка всегда отмечалась в средствах информации. Всегда освещалась. А вот критика оставалась достоянием узкого круга моих сторонников. До широкой общественности она не доходила.

В итоге я мог поддерживать Ельцина во время его конфликта с Хасбулатовым и Руцким, но созданное мною Российское движение демократических реформ (РДДР) в результате — у меня есть основания так думать — махинаций ельцинской администрации во время выборов в Государственную Думу в декабре 1993 года преодолеть пятипроцентный барьер не смогло и в Думу не попало. Конструктивной оппозиции не получилось. Нас режим Ельцина опасался.

Дорого я заплатил за свой соглашательский курс на конструктивную оппозицию. Народ и интеллигенция не увидели в нас тех, кто мог бы защитить их от ошибок ельцинских реформ и стал искать защитников то в лице КПРФ, то в лице ЛДПР, то в лице генерала Лебеда. В конце концов знамя конструктивной оппозиции попытались поднять Примаков, Лужков, Шаймиев, но они слишком долго работали на Ельцина и пользовались зонтиком его президентства, чтобы массы поверили в их способность быть конструктивной оппозицией и исправить ошибки ельцинского «марафона».

А что следовало делать мне, если бы я отказался от конструктивной оппозиции?

*Пример у меня был.* Достойный пример. Из великой эпохи середины XIX века, когда Россия выходила из феодализма. Пример Николая Гавриловича Чернышевского.

Чернышевский, с восторгом встретивший начало реформ в марте 1861 года, уже в 1862 году пришел к выводу, что царская монархия при проведении отмены крепостного права отказалась и от отстаиваемого самим Чернышевским народного крестьянского варианта реформ («американского пути»), и даже от отвечающего интересам помещиков «прусского пути». Царь и его бюрократия избрали третий путь, позволявший им остаться хозяевами России.

Это был худший из возможных путей выхода из феодализма. И крестьянский (освобождение без выкупа, вся земля — крестьянам), и помещичий (крестьяне освобождаются без выплат, вся земля остается помещикам) сулили конфликтное, но быстрое развитие капитализма. А вот вариант царизма растягивал процесс на десятилетия и обрекал страну на трудности.

Чернышевский был глубоким мыслителем и понимал, что все дело его жизни — борьба за крестьянский вариант реформ — проиграно. Крестьянство — пассивно. Помещики — «как бараны идут на заклание», — говорит герой романа Чернышевского «Пролог» Волгин и делает беспощадный вывод: «Жалкая нация, жалкая нация. Нация рабов. Снизу доверху — все рабы».

Чернышевский понимал, что и царский вариант реформ — это тоже выход из феодализма. Но он отвергнул идею поддержки этого варианта. Ни на «конструктивную оппозицию», ни на путь, как тогда говорили, «малых дел»

он не пошел. Он избрал другое: разоблачать все, как он говорил, «мерзости» реформ царя-освободителя.

Его ждали Петропавловская крепость и гражданская казнь на эшафоте. Потом — многие годы ссылки в самый глухой уголок Сибири — на Вилюй в Якутии. Затем — перевод больного человека из зоны сибирских морозов в знойную Астрахань.

И все эти годы, полностью сознавая неосуществимость своего варианта реформ, Чернышевский не отступил от него. Чернышевский остался верен одной из самых замечательных черт российской оппозиции — от протопопа Аввакума, Радищева и декабристов. Традиции отстаивать свои убеждения в самых безнадежных ситуациях. Уже не ради чего-то в настоящем, а ради будущего. Для того чтобы оставить будущим борцам за прогресс пример беззаветного следования своим убеждениям. **Чернышевский дал России образец того, как надо завершать свой жизненный путь, если дело жизни проиграно.**

В советской школе нас не могли не знакомить с именами Белинского, Герцена, Чернышевского. Но это делалось на год-два раньше интеллектуального «созревания» большинства учеников. И тогда великие русские борцы за лучшее будущее страны превращались в нечто совершенно неинтересное для чтения.

Но мне повезло. Я еще в школе прочел полного Писарева. А в университете — тоже полного — Чернышевского. И он стал для меня образцом, лучшим образцом и теоретика, и практика в социальной области.

И я полностью согласен с В.И. Лениным (любившим Чернышевского и учившимся у него), когда он дал такую оценку Чернышевскому: «Без таких людей русский народ остался бы навсегда нацией холопов, нацией рабов».

Я уверен, что, отказываясь от «конструктивных» попыток улучшить реформы царя, Чернышевский делал нечто неизмеримо более важное — спасал народ и интеллигенцию от участи рабов, участи холопов.

Не менее верна и другая оценка Ленина: «Революционеры 61 года остались одиночками и потерпели, по-видимому, полное поражение. На деле именно они были величайшими деятелями той эпохи».

Впоследствии, изучая Великие реформы Александра II, я понял, что В.И. Ленин игнорировал позитивные итоги царских реформ, огромную историческую работу авторов и организаторов этих реформ. Они отдавали им все силы, проявляя исключительное мужество. Александр II — отдал жизнь и заслужил войти в историю в качестве Царя-освободителя.

Но в то же время ленинская оценка Чернышевского как *самого передового человека своей эпохи* — остается правильной. И если я, зная правоту Чернышевского в оценке вариантов реформ и восхищаясь его поведением

после его поражения, не решился идти по его пути — то именно здесь **главная ошибка всей моей жизни**.

И дело не в недостатке личного мужества. Слишком долго давила на меня вся мощь бюрократического социализма. Слишком преувеличивал я ее несокрушимость. Слишком преувеличивал сложности отказа от советской системы. Слишком опасался кровавого реванша. Слишком недооценивал противоречия и опасности того номенклатурно-олигархического варианта реформ, который утвердился в России.

Не знаю, как сложилась бы моя жизнь, встань я на путь открытой активной оппозиции бюрократическому варианту реформ в России. Возможно, мне не удалось бы продолжить преподавать. Возможно — осталась бы только наука. Возможно, моим уделом осталась бы только литературная деятельность. Возможно — за пределами Москвы. Возможно, пришлось бы время от времени ездить с лекциями «на заработки» за рубеж. Не исключено, что в интересах семьи я бы начал жить одиночкой, дав семье и детям возможность устраивать свою жизнь.

Но одно я знаю точно: **все годы после отставки в 1992 году я жил бы в более полной внутренней гармонии с самим собой**.

В итоге я имею то, что заслужил. По Гегелю: «Пруссаки имеют то правительство, которое они заслуживают». Я оставляю пример не только того, как должен поступать, но и пример того, как не должен поступать подлинный народный демократ.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

У древних греков было понятие «акмэ» — высшая точка, расцвет, зрелость. Так обозначали период наибольшей самореализации личности. Мои древние предки считали что «акмэ» приходится на период вокруг 45 лет.

Мое «акмэ» — это время работы во главе московской власти. Правда, мне было тогда 55 лет, но ведь к концу XX века продолжительность жизни человека увеличилась по сравнению с временами до нашей эры.

В 1990—1992 годы произошли главные события моей жизни.

Голосами более двух третей депутатов Моссовета тайным голосованием, на альтернативной основе я был избран председателем Моссовета.

А затем — голосами более трех миллионов, почти двух третей избирателей-горожан, на таких же демократических выборах был избран первым мэром Москвы.

Именно в эти два с половиной года я завершил формирование своей новой идейной позиции.

Я твердо определил главную характеристику «моей» эпохи. Это не совершенствование социализма, чем я был занят два десятилетия. И даже не поиск нового социализма, которому я посвящал предыдущие пять лет. Это эпоха завершения социалистического эксперимента XX века, эпоха преодоления государственно-бюрократического социализма. Я понял, что идет переход к новому, соответствующему реалиям цивилизации конца XX века строю. Строю постиндустриальному. Я пришел к выводу, что этот переход не может не быть революцией. Нового типа — но революцией.

Теоретический анализ позволил обозначить и основные черты нового строя, и варианты перехода к нему от государственно-бюрократического социализма. Следуя своим по преимуществу социалистическим убеждениям, я решил стать сторонником того варианта, который я назвал народно-демократическим.

Не ограничиваясь областью чистой теории, принял активное участие в практической организации выхода из бюрократического социализма. В критическую ночь путча августа 1991 года я был в бункере Белого дома вместе с Б.Н. Ельциным и думаю, мое «соседство» имело для него смысл. Руководствуясь устным указанием Б.Н. Ельцина и находясь на площади Дзержинского, я не призвал к штурму зданий КГБ и предотвратил реальную опасность превращения нашей Великой антисоциалистической революции в нечто аналогичное кровавым образцам прошлого, в русский бунт, по исключительно точному определению А.С. Пушкина, «бессмысленный и беспощадный». Получив разрешение от руководства России, я обеспечил мирный штурм зданий ЦК КПСС и МГК КПСС, что существенно подкрепило указ Б.Н. Ельцина о приостановке деятельности КПСС, создав «точку невозврата».

Я попытался начать реализацию в Москве народно-демократического варианта реформ. Бесплатная приватизация квартир. Безвозмездная передача работникам торговли и бытового обслуживания малых и средних предприятий. Для облегчения положения пенсионеров в переходный период — бесплатный проезд в городском транспорте. Во главе московской милиции и московского КГБ были поставлены активисты антисоветского и антикоммунистического движения.

Я очень старался, но ничего не смог поделать с враждой моих главных «хозяев» — Горбачева и Ельцина.

Величайшим позитивным фактором при формировании советской России после октября 1917 года было то, что два вождя — стратег Ленин и организатор Троцкий — сумели согласовать свои посты и роли, наладили совместную работу.

Величайшая трагедия эпохи выхода из социализма состояла в том, что два главных вождя Перестройки — Горбачев и Ельцин — оказались в главном «близнецами», не смогли поделить лидерство и их ненависть друг к другу

стала одной из причин того, что Россия оказалась обреченной на худший из всех возможных вариантов выхода из социализма.

Всеми силами я противостоял переходу Ельцина к реализации отвечающей интересам бюрократии и нарождающейся олигархии модели реформ — шокковой и монетаристской. Когда же руководство России окончательно стало на этот путь, я нашел в себе силы уйти в отставку, оставил пост мэра.

Я не раз вспоминал Бердяева, одного из творцов самого великого философского открытия XX века — экзистенциализма. Николай Александрович писал о «гипотетическом случае», когда «логика социального развития ведет к отвратительным для меня результатам, например, к новым, более утонченным формам эксплуатации. Согласиться с этим я не могу, даже понимая, что за этим идеалом — будущее и моя борьба против него обречена на провал».

В своей истории Россия не раз отвергала лучшие варианты своего пути в будущее и отвергала тех, кто их предлагал и отстаивал — будь то протопоп Аввакум, царевич Алексей, император Павел I, декабристы, Николай Чернышевский, Сергей Витте, Петр Столыпин, Мария Спиридонова, Нестор Махно, Андрей Власов, Алексей Косыгин.

Но всех их «уходили». А я ушел в отставку добровольно, хотя и имел за собой голоса более трех миллионов москвичей. Тем не менее отставка была абсолютно правильным шагом идейного политического деятеля.

А вот избранная мною модель действий после отставки — «конструктивная оппозиция» — была ошибочной.

И все же у меня есть надежда, что будущие сторонники прогрессивных вариантов развития России смогут и обо мне сказать то, что Владимир Ленин сказал о своем предшественнике — Николае Чернышевском: «Революционеры играли величайшую историческую роль в общественной борьбе и во всех социальных кризисах даже тогда, когда эти кризисы непосредственно вели только к половинчатым реформам». И еще — «Были и тогда уже в России революционеры... понимавшие всю узость, все убожество пресловутой «крестьянской реформы»... На деле именно они были великими деятелями той эпохи, и чем дальше мы отходим от нее, тем яснее нам их величие, тем очевиднее мизерность, убожество тогдашних либеральных реформистов... История навсегда сохранит память о первых, как о передовых людях эпохи, — о вторых, как о людях половинчатых, бесхарактерных...»

Избираясь и работая председателем первого антисоветского Моссовета, избираясь и работая первым мэром Москвы, добровольно уходя в отставку, я сделал все, что в моих силах, чтобы заслужить право называться российским демократом.



## 5.Б.9. МОССОВЕТ КАК ЗЕРКАЛО РЕВОЛЮЦИИ

*(«Московский Комсомолец», 5 мая 2000 г.<sup>1</sup>)*

В печати и на телевидении вполне заслуженно отметили десятилетие избрания Ю.М Лужкова на пост главы Мосгорисполкома.

Но как-то обошли вопрос о том, кто же все-таки «посадил Лужкова в седло» — как когда-то говорили французы. Лет пять назад я услышал версию — это, оказывается, Борис Николаевич вмешался и предложил Лужкова на пост руководителя Мосгорисполкома. Была и другая версия — это, мол, я, Попов, выдвинул Лужкова. Сейчас от всех версий осталась неопределенная фраза: «Был избран». Кем? За что? Почему?

Во всех версиях есть доля правды. Да, был избран. Да, предложил кандидатуру Попов. Да, было получено согласие Ельцина. И все же **главная правда** такова: никто в мире — ни Ельцин, ни Попов, ни сам Лужков — не могли сделать Юрия Михайловича главой исполкома. Это мог сделать **только один орган** — Московский городской совет народных депутатов. **Моссовет.**

Юрий Михайлович — и я это не раз подчеркивал — талантливый организатор, выдающийся администратор. Но я абсолютно уверен — в старой советской системе Юрий Михайлович никогда бы не вышел на первую роль в Москве. Во-первых, он никогда не работал в парторганах. Во-вторых, уже на том уровне, которого он достиг, он уже «не вписывался» — шел шквал проверок: то партконтроль, то народный контроль, шла серия взысканий и выговоров. Причина проста его уже начали «мочить», если говорить нынешним новоязом. И его, в лучшем случае, ждала роль, чаще всего отводимая советским аппаратом способным руководителям: после серии «избиений» и «усмирения гордыни» их оставляют одним из замов в качестве главного «пахаря» своего учреждения.

Почему же Моссовет сделал то, что исключала советская система? Дело в том, **каким был этот Моссовет.**

Я не люблю юбилеи, дни рождения, прочие ликования. И я бы ничего не стал писать даже о таком выдающемся событии, как Десятилетие избрания в ходе первых в истории Москвы альтернативных выборов нового Моссовета — если бы не очевидное желание правящей бюрократии замолчать это событие, свести все к одному из актов нового органа — выборам председателя Мосгорисполкома. Налицо явно советское стремление задним числом

<sup>1</sup> Печатается с сокращениями.

перекраивать историю. А тогда, в 1990 году, именно Моссовет был всем, а исполком — ничем. Моссовет мог отклонить любого — и меня, и Лужкова.

Я об этом пишу не потому, что считаю тогдашнюю систему удачной — я пишу потому, что так было.

Поэтому слова «был избран» недостаточны. Ведь и Ельцин «был избран» первым секретарем МГК. Поэтому, если под словами «был избран» в отношении Б.Н. Ельцина следует понимать «был назначен» решением Горбачева и одобрен пленумом МГК, то под этими же словами применительно к Ю.М. Лужкову следует читать «стал руководителем в условиях народной революции и по решению демократически избранного Моссовета».

Без революции, без первого Моссовета Лужков остался бы где-то в аппарате. Так же, как и без Межрегиональной депутатской группы и народных выступлений Б.Н. Ельцин остался бы одним из вычищенных из руководства КПСС лидеров, которыми заполнена история этой партии.

В 1989-1991 годах в России развернулась настоящая народная революция. По всем признакам и всем критериям это была четвертая русская революция в XX веке — после 1905 года, февраля и октября 1917 года.

Моссовет был детищем этой четвертой революции. Моссовет состоял на 3/4 из противников существующей в стране власти. Именно он — как когда-то во времена Великой французской революции Парижская Коммуна — был авангардом народного движения. Петербург был далеко, а в парламенте России большинство было у коммунистов. Моссовет был самым революционным органом четвертой русской революции.

Я считаю Моссовет зеркалом четвертой русской революции, если использовать оценку В.И. Лениным Л.Н. Толстого.

Основную часть депутатов Моссовета составляли те, кто выходил на митинги и демонстрации: инженеры, учителя, врачи, журналисты, научные работники, военные, бомжи.

Народные массы были полностью неорганизованы — и таким был Моссовет,

В народном движении участвовали десятки зарождающихся общественных движений. Они же были и в Моссовете.

Боролась за лидерство «Демократическая Россия» в стране, она же боролась за лидерство и в Моссовете.

Народные массы знали, что их не устраивает государственный социализм, советская власть, руководство КПСС, — и так же считало большинство Моссовета.

Массы не знали, чем и как заменить госсосоциализм, — не знали этого и депутаты.

Примерно одна пятая горожан поддерживала МГК КПСС — и столько же по удельному весу среди депутатов занимала фракция коммунистов. КПСС уже обанкротилась, и это тоже отразил Моссовет. Я думаю, что не в последнюю очередь работа во главе этой фракции привела ряд крупных партийных руководителей Москвы — Шанцева, Брячихина и других — к выводу о необходимости перейти в ряды реформаторов.

Массы были наивны. Наивны были и депутаты. Настолько, чтобы бегать к А.В. Коржакову и не понимать, что того интересует только компромат. Настолько, чтобы устраивать голодовки в Верховном Совете, где большинство было у коммунистов.

Народ в большинстве не хотел расправы и крови — и депутаты отвергали все предложения о крайних формах борьбы, репрессиях, преследованиях.

Массы были полны мужества и готовности бороться до конца.

Это же мужество демонстрировали и депутаты. И выдвигая себя в ходе выборов в альтернативу кандидатам от КПСС. И на демонстрациях, идя впереди, не пугаясь вполне возможной стрельбы. И в дни путча, защищая Белый дом. Чего уж греха таить — те депутаты, кто считал это своим долгом, тоже по-своему мужественно вели себя и в кровавой осени 1993 года.

Массы не умели работать. И депутаты часами мусолили любую тему. Я уже был на пределе — надо же решать, надо наконец хоть что-то начать делать — так нет, опять кто-то поднимается к трибуне. И я понял: да они же эти речи и считают работой. Они годами занимались разговорами: на кухне, в коридорах, в курилках. Они только это и умеют делать.

Чего реально добились депутаты Моссовета? Да того же, чего и народ в четвертой революции.

Во-первых, народ и депутаты устранили от власти консервативное крыло коммунистической бюрократии (депутатам и массам казалось, что устранили коммунистов вообще).

Я глубоко убежден, что именно москвичи — и их депутаты в том числе — создали с самого начала путча ситуацию, при которой Б.Н. Ельцину пришлось отказаться от ему свойственной тактики выжидания, от торговли с путчистами, от идеи договориться с ними — а напротив, лезть на танк. Как, кстати, в апреле 1917-го, когда именно массы подняли на броневик В.И. Ленина, еще месяц назад не верившего в близость революции. Без москвичей и депутатов не было бы победы в августе 1991 года.

Во-первых, народ и депутаты привели к власти прогрессивную часть бюрократии, которая сама, своими силами так и не смогла победить своих консервативных коллег. Насколько прогрессивные лидеры из советского аппарата не были готовы к политической борьбе за взятие ключевых постов,

насколько их выдвижение зависело от успехов народной революции — видно из того, что сейчас, спустя десять лет, они, объединившись в «Отечество» и располагая гигантскими рычагами и ресурсами, завершили свой громогласный поход на Кремль стоянием на коленях перед этим же Кремлем с просьбами считать все их акции «грехами молодости», а их самих — недорослями. И соответственно простить и допустить к дележу федерального пирога. Они по своей политической наивности даже не знают, что в политике нет слов «простить». В ней кому-то итога уступают только «по силе» или «из-за интереса», а в остальных случаях по отношению к бывшим противникам действуют известные резолюции Сталина на просьбах о помиловании.

В-третьих, народ и депутаты спасли Россию от кровавой бойни, казалось бы, неизбежной после всех коллективизаций, репрессий политических, репрессий национальных, разгромов научных школ, течений в искусстве и т.д. Массы видели в Моссовете, в Кремле, в Белом доме своих депутатов и — в отличие от 1917 года — лозунг взятия власти силой терял смысл. Не штурмы, а голосования стали главным оружием борьбы. Голосование на фоне десятков, сотен тысяч москвичей на улицах. Депутаты могли призвать к расправе над КПСС, особенно в августе 1991 года, но не сделали этого.

Подвожу итог. Известен спор Ленина и Плеханова о крестьянстве. Плеханов говорил: никаких созидательных идей у крестьянства нет. У них есть абстрактные мечты о счастье. Поэтому крестьянство бесперспективно для революции. Ленин отвечал — да, это правда. Но перспективы есть. Во имя своих нереальных абстрактных мечтаний миллионы крестьян способны смести монархию.

И в 1991 году мечты и масс, и депутатов Моссовета, в принципе, были неосуществимы. Но во имя этих своих мечтаний они свергли отжившую систему и позволили взять власть более прогрессивному крылу бюрократии.

Депутаты не смогли сделать большего. Они не смогли даже приступить к следующей задаче: стать оппозицией новой власти, навязать пришедшей к власти бюрократии более радикальные варианты реформ.

Меня нередко упрекали, что я не помог Моссовету «ужиться». Это — из области интеллигентского прекраснодушия. Всякий, кто изучал политическую науку и историю, знал, что после того, как народная революция выполнит свою миссию и заменит старый господствующий класс новым — она уже не нужна. Возглавляющие ее органы — тоже. Поэтому после победы во время путча Моссовет был обречен — и все его депутаты-небюрократы — тоже (включая и Ю. Сенкевича, и П. Гусева, и меня, и других). Мавр, когда сделал свое дело, должен уходить — почти по Шекспиру.

Депутаты и Моссовет окончательно убедили меня в том, что ни они, ни массы нормальной оппозицией новой власти не будут. К этому они еще не готовы.

Печально, но факт — даже сегодня, 10 лет спустя, народные массы больше интересуются тем, кто из пяти кандидатов от бюрократии станет их начальником, чем, казалось бы, гораздо более близкой им проблемой — избранием защищающей интересы народа антибюрократической оппозиции. Условно говоря, народ больше волнует, кто будет над ним судьей и прокурором, а не поиск для себя адвоката. А если перейти от юридической практики к футболу, то что можно сказать о шансах команды, которую больше волнует, кто будет на поле судьей, чем организация собственной игры. Действующей по такой схеме команде не нужен тренер, а действующему по такой схеме народу не нужна антибюрократическая оппозиция. «Такому народу не нужны защитники», — с горечью писал о подобной ситуации в середине XIX века после крестьянской реформы великий Чернышевский.

Вот уже десять лет как меня переспрашивают: не хотел бы я, чтобы в Моссовете были другие депутаты? И я честно отвечал и отвечаю: нет, не хотел. Москвичи послали в Моссовет то лучшее, чем массы располагали.

Вот уже десять лет — особенно в последний год — меня переспрашивают: не сожалею ли я, что предложил Ю.М. Лужкова председателем Мосгорисполкома. И раньше, и теперь я твердо отвечаю: нет, не сожалею. Юрий Михайлович было то лучшее, что могла предложить московская бюрократия. А выбирать я твердо хотел только среди высшего слоя аппарата. Почему из номенклатуры? Да потому, что сменивший государственный социализм постиндустриальный строй тоже основан на господстве бюрократов, но ограниченном демократией и частной собственностью. Следовательно, кадры для нового строя надо было искать не среди нас, лидеров народного движения, а среди прогрессивных советских аппаратчиков. Так что для меня, как политически грамотно мыслящего человека, была только одна возможность помочь стране и народу — содействовать замене худших бюрократов на лучших. Все остальные упования были бы утопией. Вот о чем я думал.

Поэтому я с улыбкой читаю о том, что я якобы думал о «диспетчере». То, о чем я думал, выдвигая Ю.М. Лужкова, искать в страшных снах не надо — достаточно взять мою книгу 1994 года «Снова в оппозиции». Там черным по белому приведены доводы, которыми я руководствовался. Прежде всего тем, что Ю.М. Лужков добился успехов в аграрно-промышленном комплексе, а город был в тисках продовольственного кризиса. Далее, он успешно внедрял кооперативное движение — а это уже был участок новой экономики.

И наконец, он никогда не работал в парткабинетах — и это было важно в свете предстоящей решающей схватки с КПСС.

Я не преуменьшаю значения в судьбе человека, тем более в его карьере, «счастливого билета» на старте. Но и не преувеличиваю. Революционные волны вынесли «наверх» массу человеческого материала, в том числе представителей партийного, советского, хозяйственного, военного, правоохранительного, профсоюзного и других аппаратов государственного социализма. 90% мелькнули один раз, как бабочки-однодневки. 9% продержались год-два. 1% — больше двух лет. Ну а «долгожители» насчитываются всего лишь двумя-тремя десятками. И первый среди долгожителей — Ю.М.Лужков. И в этом уже его собственная личная заслуга. Он на предоставленном ему высоком посту убедительно продемонстрировал перевес своих плюсов над своими же минусами.

Именно его работа в 1990—1991 годах была для меня главным аргументом и для выборов кандидата в вице-мэры, и затем премьера столичного правительства. Это я пишу специально для тех, кто, говоря о выборах 1990 года, не вспоминает гад 1991-й, когда уже все зависело только от мэра. Вице-мэр по закону (а не по воле президента, как иногда пишут) становится мэром. Я это понимал, выбирая Лужкова, тем более что конец революции был уже близок, а перспектива «хождения во власть» новой бюрократии меня так же мало интересовала, как и вхождение в предыдущие десятилетия в бюрократию советскую. В общем, не во сне, а наяву и сознательно я выбирал потенциального преемника.

А возвращаясь к депутатам Моссовета, я скажу: их всех надо бы наградить юбилейным орденом — «За заслуги перед Отечеством». Как и депутатов России. Как и депутатов Союза ССР.

Но российская бюрократия категорически не хочет вспоминать депутатов. Как? Я, такой талантливый и выдающийся, своему выдвижению, оказывается, был обязан не себе и даже не воле начальства, а голосованию каких-то депутатов? Крайне обидно, даже оскорбительно. Поэтому даже самый демократический из послесоветских лидеров — Борис Николаевич — ни разу ни на один юбилей Межрегиональной депутатской группы так и не пришел — нельзя же напоминать народу, что было время, когда он был «как все».

Так что на награды депутатам рассчитывать не приходится. Впрочем, они и сами виноваты. Когда они допустили фактический разгон депутатов Советского Союза — тогда депутаты России (и Моссовета в том числе) подписали себе приговор. Рано или поздно получаешь в ответ то, что сделал с предшественниками сам.

По большому счету депутаты Моссовета получили от бюрократии то же самое, что и весь народ.

Им и народу бюрократия навязала **худший из возможных вариант реформ.**

Их и народ бюрократия **заставила платить** за этот свой неудачный выбор.

И наконец, их и народ бюрократы заставили еще заплатить за то, чтобы сама бюрократия переносила перемены в **наиболее комфортных условиях.**

Когда-нибудь историки, изучая четвертую русскую революцию, сделают вывод: прежде всего народным депутатам Россия обязана успехом четвертой революции. **Они были авангардом масс в этой революции.**

Но заслуги, которые оценит история, — дело будущего. А я хотел бы сделать то, от чего все десять лет упорно уклоняется российская бюрократия, — поблагодарить наших Народных Депутатов. Московских — в первую очередь.

## **5.В. ЗА НАРОДНО-ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ ПОСТИНДУСТРИАЛИЗМ**



## **5.В.1. Из книги Г.Х. Попова «Что делать?». О стратегии и тактике демократических сил на современном этапе**

*(«Позиция», М., 1991 г.)*

### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

#### **О СТРАТЕГИИ И ТАКТИКЕ ДЕМОКРАТИЧЕСКИХ СИЛ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ**

*(Издание газеты «Позиция», Москва, 1991 г.)*

ЧТО ДЕЛАТЬ? — озаглавил книгу Николай Чернышевский сто двадцать пять лет назад.

ЧТО ДЕЛАТЬ? — спрашивал через сорок лет в заглавии одной из первых работ Владимир Ульянов.

ЧТО ДЕЛАТЬ? — этот вопрос сегодня, спустя еще девяносто лет, вновь задают себе депутаты и избиратели, генералы и штатские, директора и рабочие, демократы и консерваторы.

Мой ответ — на последующих страницах.

Я к нему шел по очень и очень непростой дороге. Даже если бы речь шла только обо мне — и тогда задача была бы нелегкой.

А для сопредседателя Межрегиональной депутатской группы, для одного из организаторов «Демократической России», для председателя Моссовета — все неизбежно усложнялось во много раз.

И на анализ, и на ответ влияли успехи межрегиональной группы, ставшей реальной силой и на Съезде, и в Верховном Совете СССР за какие-то год-полтора.

И на анализ, и на ответ влияли победы «Демократической России», избрание Б.Н. Ельцина руководителем парламента РСФСР, заманчивые перспективы деятельности нового российского правительства.

И наконец, влияло практическое ощущение власти, которую мы получили в Москве и которой отчаянно хочется воспользоваться в интересах наших избирателей.

И все же я нашел силы сделать то, что всегда делал, — посмотреть на страну, демократов и себя самого со стороны, с объективных позиций ученого.

Вот десять главных моментов, которые надо учитывать, пытаясь ответить на вопрос: «Что делать?»

1. Борьба идет за то, КАКОЙ ВАРИАНТ ПЕРЕСТРОЙКИ будет реализован:

— демократический

— или аппаратный.

2. Расстановка политических сил такова, что ни демократы, ни аппарат не могут реализовать собственными силами свой вариант.

3. Самое важное — бороться за немедленное создание коалиции между центром, конструктивной частью аппарата и конструктивной частью демократических сил. Сейчас коалиция реально может возникнуть ПОД РУКОВОДСТВОМ ЦЕНТРА, но — для реализации ДЕМОКРАТИЧЕСКОЙ ПРОГРАММЫ ПЕРЕСТРОЙКИ.

4. Она установит режим сильной исполнительной власти на переходный период в два-три года, который поддержат большинство населения страны и все сторонники перестройки за рубежом.

5. Если аппарат ОТВЕРГНЕТ КОАЛИЦИЮ и будет пытаться реализовывать нынешний президентский вариант **аппаратной перестройки**, необходимо за месяц-два сделать для избирателей все, что в пределах полномочий демократов, взявших в руки власть в республиках и местных органах.

6. А затем как можно скорее ОТМЕЖЕВАТЬСЯ от всего, что делает аппарат в стране. ОТМЕЖЕВАТЬСЯ, чтобы сохранить ДОВЕРИЕ МАСС. ОТМЕЖЕВАТЬСЯ, чтобы не стать сначала ширмой для реализации чуждой нам программы, а затем — козлом отпущения, на которого спишут все провалы этой программы. Отмежеваться решительно, вплоть до ухода демократов с занимаемых постов, до сдачи депутатских мандатов.

7. И сразу же начать борьбу за новые Конституции СССР и РСФСР, за новые **прямые выборы населением** по спискам политических партий как депутатов законодательных органов, так и руководителей исполнительных органов — президентов, губернаторов, мэров, старост.

8. Создать для подготовки к выборам организацию — **СОЮЗ ДЕМОКРАТИЧЕСКИХ СИЛ**, объединив в нем все партии и группы, выступающие за демократическую перестройку.

9. Добиться на этих выборах победы благодаря **РЕШИТЕЛЬНОМУ РАЗРЫВУ** со всей нынешней властью и более полно, чем сейчас, обеспечить руководящее положение демократических сил во всех механизмах власти.

10. Предложить аппарату от имени укрепивших свои позиции демократических сил **НОВУЮ КОАЛИЦИЮ**, но уже не только на базе демократической программы перестройки, но и **ПОД РУКОВОДСТВОМ** демократов.

Обоснованию этих выводов и посвящена эта брошюра.

## 1. КОРНИ КРИЗИСА

Верховный Совет Союза требует от республик подчинения, а Верховные Советы республик настаивают на первичности своего суверенитета.

Верховный Совет СССР часами шлифует законы, которые в республиках в лучшем случае — прочтут.

Руководитель основы Союза ССР — России — отвергает программу Президента этого Союза.

Представители России, составляющие большинство в парламенте страны, голосуют за одну программу, а парламент этой же республики — за другую.

Еще в одной из республик — Грузии — победили на выборах сторонники выхода из СССР. А Президент однозначно отвергает такого рода перспективы.

На Украине меньшинство парламента отправляет в отставку правительство большинства, а в Моссовете его руководители говорят о своей возможной отставке, имея устойчивое большинство.

Советы разных уровней воюют друг с другом, со своими исполкомами, со своими президиумами и председателями.

**Налицо серьезный кризис всей нынешней государственной системы.**

Другой кризис — национальный. Процесс перешел в РСФСР. Одна за другой автономные республики заявляют о своем желании стать суверенными государствами. А ведь границы автономий еще более далеки от реальностей расселения наций, чем рубежи союзных республик.

Страна от конфликтов между нерусскими народами переходит к конфликтам, где одна из сторон — русские. Но ведь ни один из союзных руководителей армии, КГБ или МВД (не говоря уже о руководителях самой России) не удержится, если в такого рода конфликтах части, преимущественно русские по составу, будут оставаться в роли нейтральных арбитров.

Третий кризис — **экономический**. Административная система в экономике держалась только на власти. Только сила центральной власти могла заставить, например, республики или области, сами страдающие от нехватки мяса или яиц, отправлять эту продукцию в Москву.

Силы такой у центра уже нет. А сила экономического интереса к товарному обмену еще не действует.

Например, Рязанская область поставила в Москву всего 2% объема обязательной поставки картофеля. Сначала — срывы поставок продовольствия. Потом начинаются срывы поставок промтоваров. И в конце концов идут срывы и по нефти, по углю, по машинам.

Все это лучше держать при себе для прямых обменов, а не отправлять по разнарядкам правительства.

Попытки Совета Министров компенсировать хроническое неисполнение его директив активным воздействием с помощью вновь печатаемых денег только усугубляют ситуацию.

Например, и без того мизерные дополнительные ассигнования, которые правительством же выделены на социальные нужды, культуру и науку, реально, с учетом инфляции, даже меньше того, что выделялось прежде. Предложение правительством новых бумажных денег, которые все меньше что-то значат, становится издевательским.

Развивается паралич экономики.

Итог трех кризисов — растущая дестабилизация общества. Граждане уже получили все политические свободы, могут все что угодно требовать и требовать от кого угодно.

**Но они еще не имеют возможности что-либо сделать для себя сами.**

Даже самые простые и, казалось бы, легко достижимые для человека возможности — право покупать и продавать жилье или право беспрепятственно получить бесплатно участок земли, чтобы своими силами обеспечить хотя бы собственную семью картофелем или овощами, — отсутствуют. Грубо говоря: полки пусты, а наша нынешняя система предлагает человеку один выход: иди на митинг и демонстрацию, требуй, угрожай.

Худшее наследие бюрократического социализма — социальное иждивенчество, раньше дополнявшееся пассивностью, теперь сочетается с бурной активностью, превращаясь в исключительно опасный феномен.

Условия жизни ухудшаются, требования — радикализуются.

Самые крайние призывы начинают находить у слушателей питательную почву.

Случайны ли эти кризисы? Во время поездки на Тайвань (которую газеты «старых» и «молодых» коммунистов окрестили «светской хроникой», так как, видимо, только поездки лидеров КПСС служат достойным целям) я встретился с приехавшим туда в эти дни на лечение одним из лидеров китайских демократов. Состоялась беседа. Когда на площади Тянаньмынь танки, посланные консерваторами, давили цвет и надежду китайского народа — пекинское студенчество, тогда многим это казалось чем-то из ряда вон выходящим.

Но сегодня приходится думать иначе. Процесс перестройки везде оказался не безоблачен, везде противоречив.

В ЧССР быстро прогресса нет. На местных выборах в Венгрии уже потерпели поражение те, кто всего несколько месяцев назад пришел к власти. В Польше произошел раскол фронта перестроечных сил. Какой-то прогресс есть только в ГДР, да и то благодаря «захвату» ее десятками миллиардов марок ФРГ.

Конечно, наш кризис — наиболее глубокий. Но, как видим, кризисы — везде.

Поэтому нельзя утешать себя легковесными объяснениями. Необходимо найти ключ к пониманию всей ситуации с перестройкой.

Во время хлебного кризиса в Москве председатель Мосгосрисполкома Ю.М. Лужков приехал на хлебозавод, где шел ремонт достаточно производительной линии. Руководители завода сказали: быстрее, чем за две недели пустить не сможем. Юрий Михайлович пошел к рабочим. Их ответ: если сделаете для нас то-то и то-то, то пустим за пять дней. И пустили.

В этом факте отражена главная экономическая проблема перестройки. Чтобы хлеб был на полках, недостаточно сделать демократов начальниками. Надо, чтобы у средств производства появился вместо государства новый хозяин. Он не только за пять дней линию исправит, он ее к концу августа, к моменту возвращения людей из отпусков и скачка спроса на хлеб, сам будет держать наготове.

«Латынь не в моде стала ныне», — писал когда-то Пушкин. Сегодня у иных бывших начетчиков не в моде марксизм. Между тем нашу ситуацию создавали марксисты и объяснить ее легче всего именно в категориях марксизма.

Ленин и большевики убедили себя и страну, что экономика созрела и даже перезрела для перехода к социализму. При этом всеобщее бюрократическое регулирование, возникшее в ходе первой мировой войны, В.И. Ленин принял за уровень развития самой экономики.

Никто не может сказать, что не были приложены грандиозные усилия. Не жалели ни людей, ни природу. Ни тело, ни душу. Ни чужие, ни свои собственные.

В военной экспансии по И.В. Сталину нам пришлось остановиться перед атомной катастрофой. Мирное соревнование по Н.С. Хрущеву мы проиграли по нами же выдвинутым критериям производительности и благосостояния. И, в свете семидесятилетнего опыта, выводов для марксиста может быть два. Первый: попытка строить социализм была преждевременной, не соответствующей уровню развития и производства, и самого человека. Второй: надо — в полном соответствии с марксизмом — привести общество в соответствие с производительными силами и вернуться на столбовую дорогу человеческой цивилизации. Как поет один из модных певцов: «Мы ведь помним тот перекресток, где мы сели не в тот трамвай!».

В истории вернуться к чему-либо невозможно. Поэтому «возврат» означает становление в стране того, что уже достигнуто эффективно развивающимися странами. Конечно, Россия останется Россией. СССР останется Союзом республик. Поэтому речь не может идти о слепом навязывании народам нашей страны моделей других стран Запада или Востока. Мы слишком велики и своеобразны «по фигуре», чтобы импортные костюмы пришлись нам «в самый раз». Нам надо создать свое, но соответствующее в своих основных, фундаментальных характеристиках мировому опыту цивилизации.

Чем заменить всеобщее огосударствление? Надо не фантазировать, а просто посмотреть на тех, кто живет нормально. Если критериями брать производительность и уровень социального развития и материального достатка, то у благополучно живущих стран государственная собственность есть везде, но составляет не более 20–25%, и то прежде всего в виде муниципальной. Везде есть и частная собственность. Но преобладают формы коллективной собственности, причем наиболее массовая из них — акционерная — базируется прежде всего на частной.

Поэтому я не могу согласиться с М.С. Горбачевым, когда он в президентской программе коллективные виды собственности называет общественными. Или урок коллективного эгоизма кооперативов, от которых кое-кто ждал заботы об обществе, видимо, не осмыслен, или коллективную собственность изображают как общественную ради сохранения «социалистического идеала».

Социалистический идеал — если это не слепая и утопическая вера, а научный факт — это вывод о том, что на определенной стадии развития производства необходимо планируемое обществом хозяйство. Сам я продолжаю считать себя социалистом потому, что, оценивая тенденции развития, вижу, что продолжают расширяться и общая часть экономики, и затраты на социальные нужды со стороны общества. Когда этот процесс достигнет уровня, нужного для социализма как строя, — сейчас сказать нельзя. Поэтому честный социалист обязан помочь стране уйти от преждевременного социализма и не может остаться в партии, защищающей интересы только одного из классов. Зачем ради социалистического идеала в очередной раз навязывать что-то экономике и стране? Чтобы в очередной раз оказаться у разбитого корыта?

Надо признать главное: **суть перестройки в экономике — денационализация, разгосударствление.** Переход не просто к плюрализму форм собственности, а к системе, где, например, говоря условно: 20% — у государства, 30% — в частных руках, а 50% — у разных коллективов хозяев. Но фундамент всего — частная собственность. Именно такая схема соответствует, как сказал бы Маркс, уровню производительных сил.

Главное в перестройке в экономическом плане — это дележ государственной собственности между новыми владельцами. В проблеме этого дележа — суть перестройки, ее корень. Понять и объяснить суть того, почему мы пять лет топчемся на месте, что нас ждет, как оценивать программы и платформы перестройки, позиции и людей, можно только в свете этого основного процесса. И причина экономического кризиса здесь же: эта нежелание реально и немедленно начать денационализацию, дележ государственной собственности, земли прежде всего.

А в чем суть перестройки в политической, государственной сфере?

Говоря кратко: в замене советской власти нормальной демократической республикой, выворачивая известный лозунг В.И. Ленина наизнанку: не республика Советов, а демократическая республика. Другими словами: ДЕСОВЕТИЗАЦИЯ.

И в политической области корень наших бед — в нежелании вернуться в лоно цивилизации, в стремлении сохранить Советы.

По В.И. Ленину в системе Советов носитель власти — Совет самого низшего уровня, в котором непосредственно заседают рабочие. А в нормальной республике носитель власти — национальный парламент и власть от него идет сверху вниз, а не наоборот.

В советской системе Совет любого уровня — власть. А в демократической республике власть — у парламента, а на местах избирают не органы власти, а органы самоуправления — муниципалитеты (или земства, как было в России).

В системе Советов вся власть сосредоточена в их руках. В демократической республике никто не имеет право удерживать всю власть. Есть три системы власти: законодательная, исполнительная и судебная.

В советской системе главное — заседания Советов, а в демократической республике — работа аппарата. В советской системе должны работать депутаты, а в республике — профессиональные чиновники.

С этих позиций можно понять еще один аспект наших нынешних бед. Мало того что на государстве все еще лежит руководство всей экономикой (что само по себе неприемлемо, даже если бы мы имели демократическую республику), так еще это государство советское, противоречащее самим основам мирового опыта государственного строительства.

Суть перестройки в политике — полная ликвидация Советов и создание нормальных институтов демократии: законодательной власти, судебной власти и исполнительной власти. Денационализации в экономике должна соответствовать десоветизация в политике.

И наконец, национальный вопрос. Если не будет у центра административной силы, если будет подлинная демократия, если будет денационализация — то каким может быть СССР? Я считаю, что его заменят национальные государства. Они могут создать тот или иной новый союз, в том или ином составе. Но эти будущие союзы могут быть только следствием появления независимых государств.

Никаких иных перспектив нет, любая иная схема решения национального вопроса означала бы скрытый или явный отказ и от денационализации, и от десоветизации.

Реальны только ДЕФЕДЕРАЛИЗАЦИЯ, деимпериализация и в перспективе добровольные межгосударственные ассоциации. Такая дефедерализация характерна для национального развития в XX веке — вспомним распад Ав-

стро-Венгрии, Британской Империи. И тут нам предстоит сделать то, что уже давно сделало человечество.

Остановимся подробнее на этих трех главных проблемах перестройки.

## 2. ДЕНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ

Все проблемы денационализации, разгосударствления концентрируются вокруг вопросов:

- кто получит распределяемую собственность?
- в каком количестве?
- платно или бесплатно?
- кто будет ее делить?

Берем один из лучших документов на эту тему — проект Закона РСФСР «О земле».

Первое решение — ясное: любой гражданин страны имеет право на землю. Далее как-то нечетко: за плату или бесплатно можно будет получить землю? Третье — тоже смазано: имеет ли преимущество на землю тот, кто уже живет в деревне или права на землю действительно равны для любого гражданина России?

И наконец, четвертое: кто и по каким меркам будет делить землю? Здесь вообще явная уступка тем, кто сегодня командует селом.

Решали такой вопрос в ходе крестьянской реформы еще в 1861 году. Царское правительство понимало, что в столь важном деле конфликты между крестьянами и помещиками неизбежны, и оно предложило такую схему. Сначала помещик и крестьяне пробуют договориться сами друг с другом. Получилось — хорошо. Не получается? Тогда последнее слово за назначенным правительством и получающими зарплату от правительства мировыми посредниками. Эти посредники не зависят от заинтересованных сторон — ни от помещиков, ни от крестьян. Интересно, что Лев Толстой был одним из таких мировых посредников.

А что я слышу с трибуны Российского парламента?

Спорят: будет ли делить землю сельский или районный Совет. Право делить государственную собственность всего народа хотят отдать местным Советам. Пусть даже эти Советы самые демократичные, все равно они отражают интересы тех, кто их избрал, т.е. интересы тех, кто сейчас живет на земле. И судьбу, например, тысяч москвичей, желающих получить землю, будут решать депутаты сельсовета, избранные двумя сотнями жителей трех вымирающих деревень. Неудивительно, что такие местные Советы думают не о том, как скорее отдать землю тем, кто накормит себя и страну,



а о том, как на этом заработать и превратить себя в подобие арабского эмирата, живущего на незаработанную ренту.

Но реальность состоит еще и в том, что местные Советы делить сами ничего не будут. Это станет делом аппарата этих Советов. Реальность и в том, что на практике большинство сельсоветов — и это знают все — под полным контролем директоров совхозов или председателей колхозов, которые их и кормят, и поят, и зимой топливо дают, и транспорт ремонтируют, и горючим заправляют.

В итоге дело дележа государственной земли хотят фактически у парламента России отобрать и отдать в руки местного аппарата.

Земля — только один пример. Другой — ситуация с магазинами. У нас в Моссовете прямо-таки рвутся решать вопрос об их приватизации нынешние органы управления торговлей. Те самые, что сейчас эти самые магазины держат мертвой хваткой.

Часто говорят — перестройка топчется на месте, ничего не меняется. Такое утверждение верно только для периода до XXVIII съезда КПСС. А после съезда начался бурный процесс дележа государственной собственности.

Принимается закон об аренде — в обход всех других законов, опережая все и вся. Сначала аренда предполагалась чуть ли не главной формой денацио-нализации. По существу, такая трактовка аренды означала попытку сохранить государственную собственность и всю бюрократию, т.к. именно ей обязаны платить арендную плату.

Но возник, казалось бы, технический вопрос: а как быть с прибылью? Если ее коллектив арендаторов вложил в свое предприятие, то кто хозяин этих инвестиций? Отвергнуть право коллектива улучшить дела предприятия с помощью вложений собственных средств было неразумно. Пришлось разрешить инвестицию из «своих денег». Но тогда пришлось признать и наличие на арендных предприятиях растущей доли собственности коллектива и постепенное уменьшение арендуемой части. Следствие ясно: через несколько лет завод будет собственностью тех, кто вкладывал свои средства. Логика хозяйствования заставила признать право арендатора на фактический выкуп арендуемого предприятия. Аренда превратилась в два разных вида: вечная аренда и аренда как форма выкупа собственности.

Закон об аренде предопределяет выкуп трудящимися у государства, т.е. у бюрократии, тех средств производства, которыми эти трудящиеся владеют по Конституции и которые созданы их трудом. За свое — плати тем, кто это свое у тебя отобрал и от которого он тебя отстранил.

Однако этим аппарат не ограничился. Был подготовлен правительством и принят с восторгом на Верховном Совете СССР новый закон о предприятии. В нем, по существу, упразднялся совет трудового коллектива, а выборы ди-

ректора вообще отменялись. Главным действующим лицом на предприятии вновь стал директор и его аппарат.

Теперь сопоставим два закона. Раз реальный хозяин завода — аппарат, то именно директор и аппарат — главные действующие лица при переходе на аренду.

Другими словами, собственность надо не просто выкупать. Выкуп стал правом директора, его администрации, его аппарата. Трудящиеся от выкупа и приватизации неизбежно оказались отстраненными.

Еще один процесс. Упраздняются министерства — и союзные, и республиканские. Вместо них создаются концерны. Но министерства были органами управления. Они управляли чужой, государственной собственностью. Государство могло их в любой момент упразднить или реорганизовать. А концерны заявляют, что они уже не государственные организации, они претендуют на роль собственника. Так государственную собственность захватывают бывшие министерства.

Это ярко проявилось у нас в Москве. Концерны самовольно заняли здания бывших министерств. Но Моссовет обязан был давать здания именно министерствам, как органам Совета Министров СССР и РСФСР, поскольку Москва — столица. Но каких-либо обязательств у Москвы перед любой хозяйственной организацией нет. И здания министерств — требуем мы — должны вернуться Моссовету. А он затем решит: пускать в него тот или иной концерн или нет, и за какую плату, и вообще: разрешать ли этот концерн в Москве.

Претензии концернов на эти здания были частью их общей претензии: концерн считает бывшую государственную собственность, которой распоряжалось министерство, — своей. И здесь налицо захват собственности, но уже не аппаратом предприятия, а аппаратом министерства.

За собственность вступила в борьбу и Академия наук СССР и получила ее с помощью самого Президента. Как будто забота об ученых. Но в Академии Наук — по ее уставу — всем руководят несколько сотен всевластных и избирающих самих себя академиков. Практически Президент своим Указом о собственности Академии отдал эту собственность в руки академических верхов.

То же самое стоит и за Указом Президента о собственности вузов. Опять-таки он фактически передал в руки руководства вузов.

Моссовет завален обращениями различных «общественных» организаций, создававшихся в свое время КПСС, с просьбами отдать им в собственность землю, здания и т. д. Так как эти конторы на 9/10 состоят из аппарата, назначенного ЦК КПСС с полуфиктивными членами, то заявление организации о том, что она хочет стать собственником здания, означает на деле просьбу дать

собственность аппарату этой организации, а то и просто ее руководителям. Надо же и им подготовиться к жизни в условиях рынка.

Но кто больше всех преуспел в дележе собственности — так это аппарат КПСС. Старый Мосгорисполком перед уходом в спешке переписывал на баланс КПСС здания. Перед этим систематически «уходили» к КПСС типографии, базы отдыха, гостиницы, совхозы.

Говорят: есть решения Советов о передаче КПСС зданий или газет. Хотел бы я посмотреть на Советы, которые в то время посмели бы не принять такое решение. Но отменяем же мы законные когда-то приговоры судов о репрессиях только потому, что признания обвиняемых были вырваны силой? Чем признание в застенке об участии в заговоре против партии отличается от голосования за передачу этой партии здания или газеты на сессии Совета?

Но даже если что-то и финансировалось самой КПСС — и в этом случае собственность КПСС нельзя считать негосударственной, т.к. она формировалась в условиях монопольного диктата КПСС над государством.

А в последний год аппарат КПСС создает и совместные, и кооперативные предприятия. Смело «зарабатывает» и «родные» деньги, и валюту.

Самое характерное: аппарат партии социалистического выбора ни одного рубля в государственный сектор не вкладывает, только в негосударственные формы предпринимательства.

С одной стороны — это радует. Значит, аппарат КПСС окончательно сделал выбор в пользу приватизации и рынка.

Но очевидно и другое: выбран вариант, когда собственность партии рассматривается только как собственность аппарата партии, точнее — руководителей этого аппарата. Новый Устав КПСС обошел кардинальный вопрос: кто же хозяин партийной собственности?

От аппарата КПСС не отстают его аналоги в профсоюзах, комсомоле, во всех прочих «приводных ремнях» однопартийной диктатуры.

Нетрудно представить, что вскоре государственная собственность в армии станет собственностью генералов. От армии не отстанет МВД и т.д.

Словом, процесс разгосударствления и денационализации уже идет. И если его не форсируют, скрывают, прячут, то главным образом из-за неготовности всего аппарата активно включиться в эту работу.

И во-вторых, из-за споров между союзным, республиканским и местным аппаратом о том, кто же из них будет осуществлять разгосударствление и чего.

Перед нами четко выраженный подход к дележу государственной собственности: аппаратный. А так как аппарат — продукт прошлого, то вывод один: речь идет о таком варианте дележа госсобственности, который осуществляют силы, сформировавшиеся в административном социализме — государственные,

партийные, хозяйственные и так называемые общественные. Бюрократия, созданная в прошлом, хочет стать собственником того государственного имущества, которым она командовала, и хочет вступить в новое общество уже в другом качестве — собственника.

Этот подход — главное, основное, что определяет нынешний ход перестройки.

Есть ли альтернативный подход? Есть. Собственность государства должны делить высшие органы государства — органы власти и созданные ими и подчиненные только им особые органы нового типа — органы дележа государственного имущества. Сначала республики решают, что остается центру, и центр сам делит эту свою часть. Затем республиканские парламенты решают, что будут делить их органы, а что передается для дележа вниз — местным Советам. И при парламентах республик, и при местных Советах создаются независимые от всех других органов учреждения разгосударствления.

При такой схеме и земля может оказаться в руках местного Совета. Но только часть земли, именно часть и по вполне конкретным соображениям (например, сельсовет делит ту часть земли, которая по общим нормам приходится на местных жителей).

Следующая проблема: кто может претендовать на государственную собственность! Например, на имущество Московского университета могут претендовать только нынешние органы руководства МГУ или и еще какая-то созданная преподавателями альтернативная организация, если они захотят ее создать? А может быть, вообще претендентом может выступать группа людей, никакого отношения к МГУ не имеющая, пожелавшая создать свободный университет?

С демократической точки зрения любой гражданин страны должен иметь право претендовать на свою долю в любой государственной собственности.

Но когда речь идет о тех, кто уже сегодня работает на этой собственности, то необходимо им дать не исключительное, но первоочередное право — право быть первыми в общей очереди на разгосударствление, на приватизацию.

А вот если эти первые не хотят стать собственниками, не хотят начать приватизацию, а в то же время есть претенденты на эту собственность «со стороны», — тогда органы разгосударствления будут обязаны организовать аукцион.

Еще один вопрос: каков размер того, что можно получить при разгосударствлении?

Аппаратная денационализация неизбежно вводит неравенство. То, что приходится на одного собственника в рамках Академии наук, может существенно отличаться от того, что получают в вузах. Те, кто остается в совхозе, «на голову» сохраняют совсем не то число гектаров, которое достается выделяющемуся фермеру.

А сама логика прошлого строя, где все работали на общий котел, требует, чтобы не только каждый гражданин имел право на свою долю, но и того, чтобы доля одного была равна доле другого.

Единственно возможные виды неравенства: дети могут получать меньше, чем взрослые; трудоспособные — больше пенсионеров, а среди трудоспособных можно учесть их трудовой стаж, включая стаж работы в домашнем хозяйстве.

Аппаратный вариант тяготеет к бесплатности (или символической платности) для себя и полновесной платности для всех других. Поэтому закон об аренде так быстро и принял Верховный Совет СССР — интуитивно почувствовал «родное».

Аппаратная идея: и за землю — плати, и за магазин — плати. Сразу — (выкуп), или постепенно — (аренда). Но откуда деньги у рядового гражданина? Это первое. И почему надо платить за свое? Это второе. Да и кому надо платить? Министерству, местному Совету, колхозу? Они что — хозяева госсобственности? И статьи прежних Конституций об общей собственности были фикцией? А все мы были батраками не государства, а конкретного министра или директора?

Но есть и демократический подход к денационализации: никакого выкупа, каждому его долю — бесплатно.

Вот один из возможных вариантов.

С одной стороны, стоимость государственного имущества. С другой — число членов общества. На каждую сотню рублей госимущества выпускается по облигации. Дети получают, положим, по пять облигаций. Пенсионеры по десять. Все трудоспособные имеют столько-то лет трудового стажа, включая домохозяек. Выясняется, что на один год трудового стажа приходится по 1,5 тысячи рублей имущества, т. е. 15 облигаций. И тогда работник, отработавший 20 лет, получит облигации на 30 тысяч рублей. Этими облигациями можно расплатиться за приобретаемый у государства газетный ларек или за свою долю акций на заводе.

Если хочешь купить больше и этих облигаций не хватает — тогда, конечно, может возникнуть проблема доплаты уже из своих денег.

Если человек вообще не желает ничего покупать — облигации можно или продать на бирже, или сдать их в банк и иметь на них годовой доход — в зависимости от того, в какой банк их вложили и как эффективно распоряжается средствами этот банк.

Иногда путают вопросы о плате за свою законную долю госсобственности и о плате за избыточную, сверх общей нормы, часть собственности. Рабочий получит на 15 тысяч рублей облигаций, а на заводе надо внести 25 тысяч. Тогда, естественно, доплачивать надо. Или взяв кредит, или взяв завод в аренду. Но это именно доплата, а не плата.

Вопросы о равенстве прав каждую члена общества на государственную собственность и о бесплатности этой доли — определяют политическую активность граждан и тип этой активности. Если все равны, если я равен всем при вступлении в будущее общество неравенства, если те, у кого сегодня деньги есть, коренных преимуществ передо мной не имеют — я горячо борюсь за перемены.

Если же те, кому удалось накопить большие деньги в прошлом, собираются стать господами в новом обществе, то стоит ли бороться за перемены?

За выкуп или бесплатно — это вопрос об активности миллионов в процессе разгосударствления.

Платно или бесплатно — это водораздел демократа и аппаратчика. Единственное, о чем можно спорить: должен ли быть один общий котел разгосударственного имущества или этих котлов — несколько: основные и оборотные производственные фонды, земля, жилье, фонды сферы обращения и т.д. Тут есть плюсы и минусы и в идее «общего котла» и единой доле, и в идее нескольких котлов и разных долей в каждом из них.

На базе того, что получит каждый гражданин, могут возникнуть и частная собственность, и разные виды коллективной собственности, и новая государственная собственность. Государственная собственность будущего — это не осколки или остатки тающего айсберга бывшей социалистической собственности. Государственная собственность тоже будет принципиально новой, т.к. на госпредприятии будут работать люди, у которых есть свой «капитал» в виде облигаций, которые они не захотели вложить «в дело», предпочтя оставаться наемными работниками у государства и получать сверх госзарплаты ренту на облигации.

Ясно, что в конце концов все облигации, распределенные между членами общества, по законам товарного производства, перераспределялся. Возникнет неравенство. Но при демократическом разгосударствлении неравенство будет итогом личной деятельности каждого при равном старте и честной конкуренции.

А при аппаратном разгосударствлении неравенство — уже на старте и задано оно не законами товарного производства, а тем, что было характерно для государственно-бюрократического социализма — иерархией. Конечно, конкуренция со временем разрушит это неравенство и создаст неравенство рыночное. При аппаратном пути после разгосударствления одно, бюрократическое, неравенство перейдет в другое — рыночное.

Но в любом случае, при любых подходах без разгосударствления нет перестройки. Оно — фундамент всего.

### 3. ДЕСОВЕТИЗАЦИЯ

Кто бы ни стоял сегодня у власти в Союзе, в республиках или на местах — центристы, консерваторы или радикалы — все едины в одном: советский политический механизм показал себя в ходе перестройки таким же неэффективным, как и экономическая система социализма.

Весьма примечательно, что эта неэффективность становится особенно очевидной и наглядной именно после победы демократов на выборах в Советы. Если раньше прокламировалась идея, что плохая работа Моссовета или Ленсовета связана с монополией МКГ или ЛГК на власть, то после того, как эти Советы оказались под контролем демократов, стало очевидно, что дело не только и не столько в руководителях Советов, сколько в самой системе Советов как таковой.

Кроме того, порой Советы при КПСС выглядели более эффективными. Почему? Да потому, что и при КПСС, и при демократах Советы остаются тем, чем они были все семьдесят лет, — декорацией, вовсе не настроенной на самостоятельную жизнь. Но при КПСС за декорацией стояла реальная административная власть партии и декорации двигались, что-то делалось. А при демократах за Советами — декорациями никакой сильной административной иерархии не стоит, а движения самих декораций ничего не дает — не превращаясь в акции райкомов, парткомов, прокуратуры и т.д.

Неудивительно, что именно демократы наиболее остро чувствуют неэффективность советской системы. Но и аппаратчики — по мере ослабления КПСС и по мере перехода ее руководителей на советские посты — тоже начинают все больше раздражаться и тоже все больше ощущают общую неприемлемость советской системы.

Поэтому курс на десоветизацию уже сейчас, а тем более в ближайшем будущем, станет всеобщим лозунгом.

Ограничение власти Советов вообще, сосредоточение парламентов на законодательстве, превращение местных Советов из органов власти в органы местного самоуправления, т.е. муниципалитеты, создание независимой судебной системы — это все звенья десоветизации. Но главное ведущее звено — избрание прямым голосованием населения руководителей исполнительной власти всех уровней: президента, губернаторов, мэров, старост и появление независимой от Советов по своему составу исполнительной власти.

Уже сейчас ясно, что именно исполнительная власть станет ключевым звеном политического механизма периода перестройки.

Ведь Советы — даже если ограничить их всевластие и сделать только органами представительной законодательной власти — могут решить две группы задач. Во-первых, своими законами и решениями разрушать правовые устои старого механизма. Во-вторых, принимать новые законы и решения, которые

станут опорой нового механизма. Но в обоих случаях Советы издают только указания, грубо говоря, все это — бумаги. Чтобы эти бумаги на деле что-то разрушили из старого и что-то создали из нового — нужен механизм администрирования, механизм исполнения. При этом важно, чтобы руководители исполнительной власти были независимы как личности от личностей законодателей. Между личностями депутатов и личностями исполнителей должен быть посредник-закон. Исполнители должны активно исполнять закон, не оглядываясь на личности законодателей. Поэтому первые руководители исполнительной власти должны избираться тем же населением, которое избирает депутатов.

Говоря о курсе на ограничение власти Советов, надо иметь в виду не только общий курс на десоветизацию. Тут дело и в составе нынешних Советов.

Прежде всего депутаты — особенно демократы — избирались не как представители каких-то партий, а в своем личном качестве. Они свободны и никому не подотчетны, кроме избирателей. Рассчитывать на устойчивость их действий в такой ситуации трудно. За этими депутатами, далее, стоят не силы нового общества, а старые структуры и соответствующие им социальные группы и их политические позиции. Депутаты отражают то, что не должно сохраниться, что должно измениться. С этой точки зрения депутатские позиции и голосование тоже не могут быть устойчивыми.

Неудивительно, что более или менее устойчиво новые Советы действуют в двух аспектах: когда надо разрушать старое и когда надо определить самые общие линии на будущее. Но как только надо решить что-то конкретное — появляется разброс мнений депутатов, отражающий разброс мнений разных слоев нынешнего общества и их неоднозначное отношение к будущему. Возникают бесконечные дебаты, которые никак не могут завершиться принятием каких-то конструктивных решений. И причина — не в личностях депутатов, а в самой советской системе.

За этой неспособностью принять что-то, кроме самых общих деклараций о перестройке, стоят не только личные особенности нынешнего депутатского корпуса, особенности его формирования и его социальной базы.

Все гораздо сложнее. Дело в том, что новая, послеперестроечная система не вырастает естественным образом из прошлого, из административного социализма. Напротив, ее надо искусственно, извне насаждать на перекопанное поле прежнего строя. Денационализация и десоветизация должны прийти извне. Кстати, так же, как пришел извне сам административный социализм. Правда, есть и гигантская разница: социализм пришел как нечто искусственное, а рынок должен вернуться как нечто естественное. Но сам процесс в обоих случаях — процесс насаждения, а не выращивания.



Из этого фундаментального факта следует вывод: органы власти, составленные из депутатов, отражающих состав старого общества, могут легко разрушать свое ненавидимое и тупиковое общество, но мало чего могут создать взамен, т.к. то, что должно прийти, — вовсе не продукт всеобщего согласия.

Хотя каждый после перестройки и будет жить неизмеримо лучше, но ведь должно возникнуть общество неравенства и тут ожидать единства нельзя. Сам характер того строя, который должен возникнуть, сразу ограничивает возможности массовых представительных органов строить это общество и заранее предопределяет упор на исполнительную власть как главный инструмент перехода от старого к новому.

Именно исполнительной власти — в силу ее более узкой природы — легче действовать в духе того, что надо создать.

Да и сам общий характер законов, принимаемых Советами, резко повышает значение исполнительной власти, разрабатывающей конкретные решения на базе этих законов.

Характер перемен, неизбежно связанных с несколькими этапами, дает возможность на одном из этапов появления серьезного ухудшения ситуации в качестве временного явления, дополнительно диктует необходимость сохранить преемственность власти на всех этапах. И все-таки именно исполнительная власть более пригодна быть носителем преемственности.

Словом — десятки факторов говорят за то, что на этапе перестройки главной силой должна стать исполнительная власть. Так же, как на этапе разрушения старой системы главной силой были Советы.

Из всего сказанного вытекает, что в период перестройки **установление особого режима исполнительной власти — единственный вариант политического механизма.**

Очевидно, что курс на мощную исполнительную власть на два-три года будет общим.

При этом самым трудным будет принятие этого курса именно демократией. Не исключен какой-то раскол в ее рядах. Но в то же время — нельзя быть сторонником реальной перестройки и не прийти к изложенным выводам о роли администрирования.

В чем же разница подходов аппарата и демократов к проблеме усиления исполнительной власти и есть ли она вообще?

Совершенно естественно, что два варианта денационализации предопределяют и не могут не предопределять разные подходы и к реализации идеи административного механизма перестройки.

Аппаратный подход состоит в том, что избирать глав исполнительной власти — президентов Союза и республик надо голосами законодательного органа

(съезда или Верховного Совета). Естественно, право смены президента остается за этими органами, которые аппарату контролировать все же легче, чем все население.

А всех руководителей исполнительной власти на более низких уровнях аппаратный вариант предполагает назначать решениями президентов (и смещать тоже).

Демократы считают, что избирать президентов должно население **прямым голосованием**.

Далее, демократы считают, что руководители исполнительной власти краев, областей и других единиц тоже должны быть **избраны населением**.

Они, конечно, должны подчиняться вышестоящему администратору — но **сменять их сам он не может, не вынося вопрос на голосование населения**.

При демократическом варианте парламенты страны и республик, не отвечающие за выбор президента, свободны в контроле за ним, они — его реальные оппоненты.

При аппаратном варианте, когда парламент выбирает президента, — этот парламент начинает **отвечать** за свой выбор и склонен стать не оппонентом президента, а продолжением президентской воли.

При демократическом варианте местные муниципалитеты могут ставить вопрос о переизбрании губернатора или мэра, обращаясь к своим избирателям, которые избирали и муниципалитет, и мэра. А при назначении мэра или губернатора сверху права местных выборных органов очень ограничены, а сам губернатор целиком зависит от тех, кто его назначал.

При демократическом варианте десоветизации возникает сложная система взаимоотношений выборного губернатора: с президентом республики, со своим муниципалитетом. Нужно в законе установить все варианты разрешения споров.

Вот что предлагается в одном из проектов для Москвы. Мэра выбирает Москва. Моссовет — она же. Мэр может наложить вето на решение Моссовета. Но если Моссовет при вторичном обсуждении 2/3 голосов списочного состава подтвердит свое решение — то вето уже не действует. Мэр обязан или согласиться с этим решением, или провести в городе референдум, или передать вопрос на уровень РСФСР.

Если Моссовет хочет добиться внеочередных выборов мэра — нужно 2/3 голосов, чтобы обратиться в РСФСР. Руководство РСФСР решит: переизбрать мэра или Моссовет.

Если РСФСР хочет досрочно сместить мэра — требуется согласие 2/3 Моссовета. Нет согласия — РСФСР может только назначить пере выборы Моссовета.

Как видим, в демократическом варианте исполнительной власти нет четкости и голого администрирования: я назначаю, я смешаю, я командую.

Но зато в этом варианте есть все гарантии от неучета линии верха и низа. Здесь подчинение сверху обеспечивается сложным путем, что заставляет верх идти по этому пути не тогда, когда хочется настоять на своем, а тогда, когда не останется другого выхода и есть действительная необходимость. В ходе ряда процедур как раз и выявится, хотя ли сместить мэра за строптивость, или дело идет об интересах страны.

В ходе этих же процедур верх уясняет себе: идет ли речь о своеволии самого мэра, или за этим стоит устойчивое желание большинства населения города, с чем нельзя не считаться.

Элементарный вариант — «назначаю» сменяю «командую» — проще, но опаснее для серьезного дела. Опаснее перспективой ошибок и перспективой тоталитаризма.

Демократический вариант создает более устойчивую исполнительную власть, хотя процедура взаимодействия и тем более разрешения конфликтов здесь более сложная.

Но именно в прямой выборности исполнительных руководителей на низших уровнях — гарантии от тенденции к диктатуре, неизбежно присутствующей при всяком усилении исполнительной власти в центре.

Такова схема вариантов перестройки политического механизма — «десоветизации».

#### **4. ДЕФЕДЕРАЛИЗАЦИЯ**

Если происходит разгосударствление, если возникают собственники и рынок, то невозможно представить себе сохранение СССР без добровольного согласия тех, кто сегодня в этой стране живет.

А как быть сейчас, как сегодня подходить к проблеме СССР?

Один подход к судьбе СССР исходит из того, что установленные при Сталине границы республик — это тот идеал, на который надо молиться.

Поразительно, что даже те, кто полностью готов отвергнуть и прежнюю экономику, и прежнюю политическую систему, как только речь заходит о границах, сразу же готовы считать И.В. Сталина сверхгением: предвидел на десятки лет.

Но даже если бы Сталин провел границы идеально — за три четверти века последовавшей свободной миграции миллионов бывших крестьян, оторванных от земли, за три четверти века политики капиталовложений, не думавшей всерьез о границах — о каком почтении к границам может идти речь?

К тому же если границы республик еще чем-то объясняются (хотя в качестве критериев берут обычно «выгодный» для данной нации момент ее бесконечной истории), то границы автономных образований, нередко вообще несуществовавших в виде государств, — уже при проведении их были более чем условными.

Кому же выгодно выдвигать критерий границ! За границы цепляется аппарат. При этом самое характерное, что тут сливаются не только интересы старого аппарата, но и интересы аппарата нового, демократического. Причем последний борется за границы более упорно, т.к. чувствует себя более уверенно благодаря своей победе на выборах.

В сфере дефедерализации идет глубокий раскол уже среди демократов, во всем прочем друг с другом солидарных.

Аппаратный вариант дефедерализации за основу берет идею суверенитета республики. Этот подход вполне логичен, когда границы республики реально отражают расселение народа. Но в Эстонии — русские города и целые районы, в Грузии — Абхазия, в Азербайджане — есть Карабах, в Молдавии — гагаузский и приднестровский районы, в Литве — польские районы. А об РСФСР вообще говорить трудно, т.к. это повторение всего СССР, только в более узком масштабе. Тут и границы Татарии и Башкирии, и Ингушетия, и чего тут только нет. В Казахстане ситуация — не лучше.

При таком раскладе аппаратный курс на сохранение границ — это курс на перетягивание каната. Курс на демонстрацию силы. Курс на неизбежное перемещение миллионов людей или на многолетние межнациональные конфликты внутри отстоявших свои границы республик.

Надеяться, что рост благосостояния уменьшит эти конфликты, можно только в определенных пределах. Ведь не только в СССР, везде, где границы взяты за основу без полного учета всех факторов есть конфликты. Об Индии говорить не приходится. Но даже в процветающей Англии есть Ольстер, а в Испании — баскские сепаратисты.

Преимущество аппаратного варианта дефедерализации — возможность в суверенных республиках ускорить экономические и политические реформы — привлекает порой и демократов. Эти демократы, ставшие аппаратом в «своей» республике, — уже нечто особое.

Аппаратный вариант будет иметь второй цикл. После получения республиками суверенитета неизбежны конфликты внутри них, особенно в РСФСР.

Есть ли альтернатива аппаратному пути дефедерализации?

А.Д. Сахаров в проекте Конституции, ощущая все противоречие аппаратной дефедерализации, выдвинул блестящую по глубине и явно недооцененную

всеми нами идею — ориентироваться не на границы, а на нации при выборе депутатов союзного парламента.

Мне представляется, что в этой идее Андрея Дмитриевича главное — непризнание нынешних границ республик в качестве главного мерила при демонтаже СССР. И я с ним полностью согласен.

В принципе демократический вариант децентрализации мог бы быть реализован в двух подвариантах.

Первый. Все границы объявляются несуществующими на переходный период. СССР объявляется единым государством, каковым он и был на самом деле во все годы диктатуры КПСС.

Оснований для такого подхода в сфере экономики более чем достаточно, т.к. десятки лет собственность страны формировалась без учета границ и — строго говоря — должна делиться между всеми гражданами страны, а не по республикам.

При этом варианте вся денационализация осуществляется из центра.

После денационализации наступает этап децентрализации. По районам страны (желательно наиболее дробным) проводится референдум о том, в какой из республик хотели бы жить жители района, и по большинству голосов формируется на месте СССР три, четыре, а то и пять десятков независимых государств.

Принимается режим свободных переселений, при котором те республики, откуда уезжают люди, обязаны нести все расходы, включая постройку домов на новых местах жительства и переезд туда из республик только после готовности этих домов.

Независимые республики в новых границах формируют демократическую власть. А потом эти республики решают: нужен ли новый Союз республик. Будут ли в нем подсоюзы (например, союз русских республик — Россия, или союз нескольких Украинских республик — Украина, или общий союз России, Украины и Белоруссии).

Этот подвариант предполагает очень сильный, пользующийся доверием всех демократов и всех республик, центр.

Этот подвариант сегодня уже малореален, но еще возможен, пока есть единая армия и когда перед людьми уже встал страшный призрак межнациональной резни в случае ориентации на сохранение нынешних границ при выходе из СССР.

Второй подвариант демократической децентрализации — провести референдум сейчас, до денационализации, и уточнить границы республик по итогам этого референдума.

Теоретически, итогами этого референдума могут быть уменьшение Эстонии и Молдавии за счет районов с преобладанием некоренного населения,

существенные изменения границ между Татарией и Башкирией, выход Южной Осетии из Грузии, а Карабах из Азербайджана, отделение Крыма от Украины и многие другие. Но какими бы ни казались они значительными, перспектива межнациональной резни в случае отказа от этих изменений — неизмеримо страшнее. Это очень трудный путь — он сулит уменьшение споров в будущем. И его можно реализовать сейчас, пока есть в стране единая армия.

Словом, сначала уточняем границы всех республик. А затем уже раздел собственности по республикам и денационализацию проводят сами республики.

В обоих подвариантах республикой может стать и союзная, и автономная, и часть автономной, и даже автономная область — если есть достаточно большая территория, где этот народ составляет большинство.

Надо откровенно сказать, что даже среди демократов демократический вариант дефедерализации не имеет поддержки большинства. Поэтому перспектива его наименее реальна во всем комплексе мер демократической перестройки.

Но нетрудно представить себе и другой путь: если в национальном строительстве пройдет аппаратный вариант, то реализация демократических перемен в экономике и политике будет затруднена, и весьма значительно. Действительно, какой возможен демократический дележ собственности в республике между всеми ее гражданами, если эти граждане втянуты в межнациональный конфликт! Достаточно вспомнить Карабах или Фергану.

Если и есть что-то наиболее опасное для подлинной перестройки — так это проблема дефедерализации.

И все же долг демократов — выдвинуть демократический вариант дефедерализации, каким бы нереальным он ни казался.

## 5. ДВА ВАРИАНТА ПЕРЕСТРОЙКИ

Как мы видим, в процессах дефедерализации, денационализации и десоветизации при всех многочисленных вариантах решения проблем совершенно однозначно выделяются два полярных, узловых — **аппаратный** и **демократический**.

При этом имеется внутренняя связь аппаратного подхода к перестройке экономики с таким же подходом к перестройке политического механизма и национального устройства. Поэтому есть все основания попытаться оценить оба варианта перестройки в целом, как единый комплекс мер в сфере экономики, политики и национального устройства.

С точки зрения стоящих за обоими вариантами сил приходится отметить, что и за аппаратным, и за демократическим стоят силы старого, устранимого общества административного социализма.

Только за аппаратным вариантом стоят руководящая бюрократия государственного социализма (партийная, советская, хозяйственная, подконтрольных партии «общественных» организаций) и силы теневой экономики. За демократическим — все остальные круги общества, весьма и весьма разнородные по своему положению, своим интересам, своему будущему после перестройки, но единых в неприятии аппаратного подхода к преобразованиям.

Сторонники аппаратного пути хорошо организованы, опытные. Правда, опыт руководства в системе бюрократического социализма (так же, как и опыт теневых комбинаций в этой же системе) — далеко не то, чего потребует рыночная экономика и механизм политической демократии. И далеко не все гении аппаратных игр и специалисты по подкупу чиновников станут предпринимателями. Но все же какой-то опыт манипулирования людьми и собственностью у аппарата есть, и этот опыт укрепляет его позиции, особенно в переходный период.

Другая база преимуществ аппаратного пути — наличие в составе аппарата руководства вооруженных сил, правоохранительных органов, суда.

Сила этого варианта и в том, что предстоящее неравенство как результат рыночной экономики легко «вписывается» в аппаратные подходы, тем более в подходы теневиков.

Слабость — взаимная конкуренция вообще, плюс обостренная конкуренция между национальными отрядами аппарата. Другая слабость — на аппарате все еще лежит в сознании масс ответственность за прошлые и за сегодняшние трудности. Ответственность не только общая, но нередко и прямая, лично привязанная, адресная. Еще одна слабость — сращивание с теневой экономикой, с коррупцией. Для многих деятелей аппарата перспектива каких-то разоблачений — весьма реальна. Порой именно это толкает даже умных руководителей в лагерь сторонников этого варианта. Резко ослабляет аппарат глубокое недоверие народа даже к вполне нужным мерам, если их автором выступает этот аппарат.

Сторонники демократического варианта — в силу природы своей массовой базы — тяготеют к популизму, к уравнительности, к справедливости. Все это не всегда сочетается с рынком, с конкуренцией, с укреплением административной власти. Поэтому постоянно присутствует опасность раскола среди демократов. У демократов нет кадров и нет опыта.

Сила демократического варианта — массовость, активность, решимость. Здесь большинству участников преобразований просто нечего терять, и они готовы к самым последовательным переменам.

С точки зрения начала процесса перестройки оба варианта совпадают: они оба признают необходимость завершить советский государственно-социали-

стический эксперимент и открыть путь к товарному производству и демократической республике.

С точки зрения конечного результата оба варианта тоже совпадают: в обоих случаях строй государственного социализма уничтожается и заменяется новым, соответствующим нынешнему уровню человеческой цивилизации.

Промежуточный процесс в обоих вариантах тоже один и тот же будут «вывариваться» в котле конкуренции все те, кто получил государственную собственность. Будут вывариваться в котле демократии все партии.

Те, кто проявит способность быть предпринимателями, будут укреплять свои позиции. Те, кто не сможет или не захочет быть предпринимателем — после начальных попыток из бизнеса уйдут.

И в котле политической демократии будут перевариваться партии, организации, газеты и т.д. Уцелеют те, кто найдет в новом обществе слои населения, интересы которых они выражают.

Так что никто не гарантирует ни конкретным аппаратчикам (в случае их победы), ни конкретным демократам (в случае их победы) чего-то устойчивого в конце перестройки.

В чем же тогда разница аппаратного и демократического вариантов? Разница есть, и очень существенная.

Разница прежде всего в том, кто выходит на старт при переходе к рынку.

Аппаратный вариант дает преимущественное право стать предпринимателями нынешним аппаратчикам (у них — посты) или нынешним теневикам (у них — деньги). Простой человек — без постов, власти, связей и денег — пробиться в предприниматели при этом варианте может только с огромным трудом.

При демократическом варианте на старт выходят все. У всех примерно одинаковые исходные данные. У всех есть пакет облигаций для начала своего дела. Конечно, и при демократическом варианте аппаратчики на этом старте все же будут иметь «фору» — будут иметь «фору» и теневики. Но «фора» эта относительна. И именно в демократическом варианте все талантливые силы народа будут иметь реальный шанс немедленно включиться в дело, в подъем экономики, в возрождение страны.

Здесь уместна аналогия прусского и американского пути развития капитализма в земледелии в XIX и в начале XX века.

При прусском — на земле хозяйство ведут только помещики, только они имеют шанс стать капиталистами.

При американском — право вести хозяйство и право на землю после победы Севера над Югом, благодаря законам Линкольна, получил любой гражданин США. И именно этот путь создал такой феномен, как американское фермерство,



когда 5% населения кормят и свою страну, и даже коммунистов в СССР спасали десятки лет от угрозы голода в стране.

При аппаратном варианте заранее взят крен в сторону нынешних монстров экономики — крупных предприятий, совхозов, колхозов, трестов, концернов, издательств, Академии наук и вузов. В итоге — реальные опасности монополизма, диктата, торможения научно-технического прогресса и т.д.

Сама природа демократического варианта ориентирована на массу небольших предприятий, исключает перспективы сговора, создает сильнейшую конкуренцию, которая быстро отбросит неспособных и быстро выдвинет наиболее компетентных и умелых. А если учесть, что в конце XX века во всем мире усиливается роль мелких предприятий и организаций как наиболее гибких, более восприимчивых к нововведениям и более чувствительных к реакции потребителя, то именно демократический вариант перестройки больше отвечает тенденциям мирового развития, ускоренного прогресса техники и технологии.

Демократический вариант ослабляет у рядового гражданина страх перед рыночной экономикой. Ведь этот вариант дает каждому пакет акций на собственность. Соответственно он каждого делает сторонником перестройки.

Аппаратный вариант как минимум ориентирует миллионы простых людей на пассивное ожидание, на иждивенчество нового типа.

Но даже при самой урезанной аппаратом демократии она все же будет, без нее нет перестройки. Поэтому при аппаратном варианте не исключены активные акции трудящихся против новоявленных бизнесменов из обкомов и райкомов. И не исключено, что эти акции возглавят отнюдь не демократы, а разного рода необольшевицкие наследники ленинизма. Изменить ход истории они не смогут, но задержать развитие и испортить на целые годы жизнь страны — возможности у них будут.

Варианты перестройки — это и вопрос о ее тяжести для народа. Перестройка — вообще тяжелый процесс. За десятилетия рабелепия перед партиократией надо платить, и платить придется каждому, хотя вина у всех разная. Но демократический вариант дает работнику — даже если он не захочет стать предпринимателем — какой-то доход от облигаций на собственность, дает своего рода гарантию при вступлении в волны реальной перестройки.

Аппаратный вариант призывает терпеть невзгоды ради будущего рынка, ради будущей нормальной жизни. А такого рода посулы и призывы у народа уже набрали оскомину, даже если на сей раз в них и будет правда. Аппаратный вариант предоставит аппарату собственность бесплатно, а всех других заставит платить за нее. Народ должен будет заплатить аппарату за то, чтобы тот остался в качестве руководителя и в новом обществе, но уже не в роли наставника народа, а в роли собственника и менеджера.

При демократическом варианте темп перемен максимально быстрый из всех возможных. При аппаратном — страна должна ждать, пока захвативший собственность слой аппаратчиков научится вести дело. И хотя навыки, как я отмечал, есть и у аппаратчиков и теневиков, нельзя забывать, что и те и другие — законные дети неэффективной системы социализма. Они были искусны в ней, в ее кабинетах. И не случайно ни один из выехавших на Запад теневиков пока ничем заметным в мире нормального бизнеса не стал. Умение проникать в кабинеты и подкупать руководителей — не главные рычаги современного рынка. Поэтому аппаратный вариант, ориентируясь на этих людей, сулит серьезные тяготы для страны, медлительность перемен. Как группа туристов идет, ориентируясь на самого слабого, так и аппаратный путь заставляет страну идти темпом, который устраивает наиболее неподготовленного к переменам участника преобразований — чиновника.

В конечном счете вопрос о вариантах перестройки — это вопрос о том, кто будет ее хозяином. Будут ли ее вести только те, кто господствовал в стране раньше, или в дело включатся все силы общества, аппарат исходит из своего глубокого убеждения, что никто в стране, кроме уже занявших посты его ставленников, реально двигать перестройку не может.

Демократы, прежде всего, исходят из необходимости притока качественно новых сил из всех слоев общества — естественно, и из аппарата, т.к. иной «вечный» инструктор как раз и станет настоящим предпринимателем при демократическом варианте.

Демократический вариант — это, как в песне Булата Окуджавы о последнем троллейбусе: «...твои пассажиры, матросы твои приходят на помощь». Это когда на спасение корабля вызвана вся команда. Аппаратный — когда корабль стараются спасти только капитан с помощниками.

Я намеренно обострил крайности возможных вариантов перестройки. В жизни могут быть и разного рода их комбинации.

Но для понимания всей нашей действительности подход с позиций не только трех основных задач перестройки — денационализации, децентрализации, десоветизации, — но и двух главных вариантов их решения — аппаратного и демократического — самый верный.

Именно борьба между этими двумя вариантами преобразований уже сегодня объясняет и определяет всю нынешнюю ситуацию.

В этом легко убедиться, проанализировав основные программы, предложенные сегодня стране.

## **5.В.2. ПОЛИТИЧЕСКИЙ ДОКЛАД НА УЧРЕДИТЕЛЬНОМ СЪЕЗДЕ РОССИЙСКОГО ДВИЖЕНИЯ ДЕМОКРАТИЧЕСКИХ РЕФОРМ**

*(г. Нижний Новгород, 1992 г., 15 февраля)*

**Уважаемые делегаты и гости съезда!** Наш съезд собрался, сейчас уже всем это ясно, в один из переломных, критических моментов русской истории. Поэтому будет уместно в первом разделе моего доклада кратко остановиться на некоторых исторических моментах, поскольку решения, которые мы сейчас принимаем, и действия наши тоже будут иметь очень длительные последствия.

**\*\*\***

В конце XX века, сейчас, уместно оглянуться на 70-летнюю с лишним историю России и предшествующие ей события.

В начале XX века капитализм достиг очень крупных успехов в развитых странах Европы, развил производительные силы, создал невиданную промышленную мощь.

В то же время возможности свободного частного предпринимательства и того типа капитализма, который тогда был реализован, привели к глубочайшему кризису внутри капиталистических стран, так как очень острой была борьба между классами, кризису во взаимоотношениях между развитыми странами и миллионами людей в колониях и другим крупным кризисам. Все эти кризисы капитализм разрешить не мог — разразилась мировая война, Первая мировая война, которая стоила человечеству десятки миллионов жизней.

Из этого кризиса было несколько вариантов выхода, но во всех этих вариантах была одна общая черта — выход из противоречий искали на путях внесения в общество — ив рыночную, систему, и социальную жизнь — больших элементов организованности. Было предложено три основных варианта. Первый — это вариант реорганизации общества на социалистических, коммунистических началах, в варианте Ленина. Второй — перестройка общества на национал-социалистических основах и третий вариант — на либерально-демократических основах.

В чем была разница вариантов? Коммунисты-ленинцы предложили тотальный контроль над производством, тотальный контроль в полити-

ческой сфере, тотальный контроль над сферами жизни и общества, идеологией и т.д.

Национал-социалисты тоже предложили тотальный контроль, но одновременно национал-социалисты считали, что можно сохранить элементы частного предпринимательства.

И наконец, либеральные демократы предложили в основном сохранить рыночную экономику, но ввести в нее элементы мощного государственного регулирования производства и мощные системы социальной защиты, перестройку системы образования, пенсионного дела, здравоохранения и т.д.

Сейчас, в конце века, с учетом всего прошедшего можно сказать, что в историческом соревновании этих трех вариантов наиболее прогрессивным и перспективным для будущего человечества оказался либерально-демократический вариант, именно на его основе сформирована жизнь процветающих ныне стран, которые условно можно назвать постиндустриальными системами.

Национал-социалистический вариант первым пришел к краху, он завел свои народы в тупик и в ходе военного конфликта был разгромлен.

Коммунистическому варианту преобразования общества для крушения не потребовалась мировая война, он разложился себя сам. Как только он перешел из стадии глобального подавления человека, из стадии культа личности к попыткам жить на других основах — он все больше запутывался в неразрешимых противоречиях.

В течение нескольких последних десятилетий он пытался что-то сделать для народа, но обществу это стоило того, что подрывались основы жизни будущих поколений России.

Безжалостно распродавались национальные богатства России, нефть, газ, лес — и за счет этого достигались мелкие улучшения жизни.

Страна погружалась в глубину экологической катастрофы целыми регионами. Волжский регион, где мы сейчас находимся, был превращен в цепь болотистых морей, заливших плодородные земли России. И эта экологическая растрата тоже была платой, которую мы заплатили коммунистическому режиму.

Таким образом, режим расплачивался за свои определенные успехи и некоторые улучшения такими гигантскими суммами, что мы сейчас находимся на пороге исключительно тяжелых ситуаций.

Выйти из противоречий он не смог, и кризис бы разразился значительно раньше, если бы его противники целые десятилетия — частично покупая у него нефть и газ, а частично под угрозой ядерного конфликта — не кормили бы этот режим хлебом, мясом, другими предметами потребления. И без

этих западных поставок он никогда не смог бы так долго просуществовать. (Это урок в отношении всякого рода помощи, о которой мы сейчас говорим.) Удушая творческий потенциал своего собственного народа, в конце концов он удушил и себя.

\*\*\*

**Второй вопрос**, на котором я хотел бы остановиться, — это вопрос об опыте перестройки, которая началась в 1985 году.

В 1985 году начался процесс преобразования бюрократического социализма. В стране не было сил, которые могли бы взять на себя эти преобразования, поэтому реальным инициатором преобразований могла выступить только правящая партия и ее руководящее ядро.

Сейчас мы можем сказать, что исторической заслугой Горбачева и всех сплотившихся вокруг него руководителей: Яковлева, Шеварднадзе, Лигачева, Ельцина, Рыжкова и других было то, что они решились начать процесс преобразования страны, решились ломать ту систему, в которой они сами выросли и которая их вывела на капитанский мостик руководства страной.

Эти попытки преобразований прошли несколько этапов. В 1985–1986 годах основной концепцией преобразований была попытка осуществить их с помощью аппарата коммунистической партии. Но аппарат с этой задачей не справился. В руководстве КПСС разразился кризис, который завершился выходом из него Б.Н. Ельцина. Оставшиеся руководители продолжали придерживаться идеи, что можно будет осуществить перестройку силами КПСС. Но уже серьезно не верили в способность самого аппарата КПСС. Поэтому была выдвинута вторая концепция перестройки.

Суть ее состояла в том, что перестройку ведет существующий аппарат, но надо ввести силы, которые бы осуществили контроль над аппаратом. В частности, была выдвинута идея выборов на альтернативной основе Советов и расширения их функций в политической жизни общества.

Расчеты Горбачева и его коллег на то, что в ходе этих выборов создастся механизм давления на аппарат, что под давлением этот аппарат сможет динамичнее работать, не оправдались. В ходе выборов выяснилась одна решающая черта. Народ не собирался чистить коммунистический аппарат, народ вообще собирался избавиться от кандидатов КПСС на выборах, и выборы показали это. Если во время выборов на Съезд народных депутатов еще удалось сохранить контроль КПСС, то на последующих выборах в парламент России, местные Советы победу стали одерживать демократические силы.

После того, как демократические силы утвердились в руководстве парламента России, в Москве, Ленинграде, других городах России, встал вопрос о варианте новой концепции развития, т.е. третьей концепции перестройки.

Демократические силы реально оценивали ситуацию, и мы предложили аппарату исторический компромисс. Компромисс состоял в следующем. Программу преобразования вы принимаете ту, которую мы предлагаем. Взамен вы останетесь у власти. А мы готовы делить с вами власть. Итогами этого компромисса стала программа «500 дней». Если бы эта программа была реализована, судьбы страны пошли бы по другим путям.

Однако факты состоят в том, что если сам Горбачев с этой программой компромисса демократов и аппарата соглашался, то большинство аппарата на такой компромисс не пошло. План был сорван и отвергнут.

Конечно, Горбачев должен был в таких условиях поставить ультиматум: или принимают его компромиссный с Ельциным план, или он отказывается быть Президентом. Мужества принять такое решение у него не хватило, и он обрек себя на крушение как серьезного политического деятеля.

Дальше началось длительное перетягивание каната в ту или другую сторону. В то же время шел развал страны по всем возможным направлениям, а самое главное — резко росли оппозиционные силы в республиках.

В этих условиях Горбачев пытался то создать Президентский Совет, то заключить соглашения с национал-коммунистами в республиках, но ничего конструктивного из этого не получилось. Нужно было решать проблемы страны, и в некотором роде путч был неизбежной реакцией — какая-то из сторон должна была попытаться взять на себя руководство страной.

\*\*\*

**Третий вопрос**, на котором я хотел бы остановиться, это вопрос современного состояния России.

С момента путча (сейчас 15 февраля) прошло 6 месяцев. Этот срок достаточен для того, чтобы сделать некоторые выводы и подвести итоги.

**Первое.** Демократы, которые победили в путче, демократы России по-настоящему к взятию власти и реализации этой власти оказались не готовы — это факт. Не готовы как в части предложения программы реформ, так и в части кадров. То, что мы имели, в общем-то исходило из того, что Россия будет развиваться как часть Советского Союза, а не как самостоятельное государство.

**Второе.** В ходе распада всех структур общества необходимо было решительно и быстро начать какие-то действия, начать новый курс.

Заслуга президента России, заслуга российского правительства состояла в том, что они этот курс приняли. В отчаянной ситуации решиться на курс,

который они избрали, было очень трудно. Тем не менее решение такое принято, и реформы начались. С этой точки зрения надо сказать, что первая черта современной ситуации — это **начало реформ**.

**Третье.** В то же время надо сказать: **реформы проводятся не комплексно и не последовательно**. Несколько месяцев после путча вообще не было программы правительства, потом была предложена программа либерализации. В декабре она была дополнена более развернутой программой приватизации, несколько позже — менее конкретизированной программой аграрной реформы. Но в целом надо сказать, что **до сих пор цельной, комплексной, опубликованной и утвержденной программы преобразования России мы не имеем** — это является тоже фактом с которым надо считаться.

**Четвертое.** Правительство как главный агент реформ приняло решение, в некотором отношении похожее на подход Горбачева. Оно приняло решение **опереться на существующий аппарат** представительной власти, на существующий аппарат административной власти. Единственная корректива, которая была внесена, состояла в том, чтобы ввести назначенных президентом руководителей.

Можно много спорить по этому решению, но ясно одно: в результате **реформы оказались в очень трудном политическом климате**. Идет непрерывное противоборство между администрацией и представительными органами, это начинается с Верховного Совета и идет потом вниз.

Идет такая линия, что не удается вписать принимаемые президентом Указы и постановления правительства в российское законодательство. Систематически развивается правовой конфликт в обществе, и в любой момент любое решение можно блокировать, ссылаясь на то, что оно противоречит Российской Конституции, тем законам, которые уже были приняты. Советы в соответствии с тем положением, которое они занимали в тоталитарном обществе, могут вторгаться в любую исполнительскую деятельность, пытаться ее скорректировать, блокировать и т.д.

**Таким образом, можно сделать один общий вывод: реформа, курс на реформы оказался без соответствующего административного и политического механизма, который бы обеспечил его успех.**

Пятое обстоятельство, характеризующее существующее положение. Президент исходил из того, что он получил массовую поддержку народа в ходе выборов — это действительно является фактом, это важнейший фактор политической жизни.

Однако опыт политической жизни показывает, что непосредственная система «президент — народ» не является основой, на которой можно устойчиво проводить какую-то политику. Необходимо значительное число политических

механизмов, которые бы обеспечили промежуточные практические механизмы, которые обеспечили бы мобилизацию поддержки народа, агитацию, пропаганду, связи и т.д. Вот этих промежуточных механизмов, практически, не оказалось, так как старые политические организации, движения, партии, объединенные в «Демократической России», были структурами, которые отражали ситуацию до путча.

Основой всех этих движений была идея о том, что надо бороться против власти КПСС. Другими словами, их объединял не вопрос о том, какой должна стать Россия, а вопрос — против чего надо в старой системе бороться.

А позиция, при которой надо консолидироваться против чего-то, совершенно недостаточна, когда возникает вопрос о строительстве нового. Вот этой новой группировки сил в обществе, группировки по поводу того, как возродить Россию, на основе чего должно произойти это возрождение, в нашем обществе нет до сих пор. Это является важнейшим фактором политической жизни, при которой правительство не имеет социальной поддержки в обществе в виде отдельных политических движений, которые бы действительно оказали влияние на весь ход событий.

Неудивительно поэтому, что судьбы реформ президента и правительства каждый день висят на волоске в зависимости от итогов голосования в Российском парламенте и от явки 10 членов парламента на голосование. Конечно, это совершенно неустойчивая и недостаточная база для проведения радикальных преобразований страны.

Шестое, о чем я хотел сказать, характеризуя существующее положение СНГ. Не решен до сих пор вопрос о взаимоотношениях с бывшими республиками Советского Союза, о Содружестве Независимых Государств. По существу Содружество Независимых Государств, о создании которого объявлено, существует в виде периодически проводимых совещаний президентов этих республик — и все. Каких-либо механизмов взаимодействия парламентов республик, каких-либо реальных механизмов других связей до сих пор не создано. Даже ключевой вопрос об армии остается не решенным, создавая массу противоречий и сложностей. В этих условиях приходится сделать вывод, что, видимо, вариант содружества независимых государств, который сейчас пытаются реализовать, за прошедшие 2 месяца уже окончательно показал, что он не может стать основой будущей жизни. Надо искать какие-то новые варианты в этой области, новые решения.

Седьмое — определение национального устройства самой России и решение национального вопроса внутри самой России.

Представляется, что и этот вопрос до сих пор тоже не решен. В результате тоже возникают сложности и трудности.



\*\*\*

Подводя итоги анализа ситуации, я бы сделал следующие выводы:

1. Первая задача и проблема состоит в том, что **нужна консолидация сил, общественных сил России, наиболее последовательно выступающих за действительные демократические реформы в стране.**

2. **Необходима программа преобразования России** в цикле демократических реформ, просчитанная на много лет, последовательно расписанная с вариантами ее реализации и т.д.

3. Третье состоит в том, что необходимо **перестроить** тот механизм Российского государства, который нам достался в наследство от тоталитарного режима во всех его звеньях: и в части представительной власти, и в части исполнительной власти, и в части судебной власти. Надо создать механизм, который будет способен осуществлять все эти реформы.

4. И последнее. **Необходима перегруппировка политических сил в России** путем создания такого политического союза, который наиболее последовательно будет бороться за конструктивные формы проведения преобразований, за реформы, условно говоря, необходим **союз конструктивных демократов.**

\*\*\*

Разрешите дальше остановиться на этих четырех проблемах, которые вытекают из анализа существующей ситуации. Я буду достаточно краток, потому что в письменном документе, который вам роздан, я старался более подробно эти вопросы осветить.

Первый вопрос — о **консолидации общественных сил.** В обществе, которое вышло из тоталитарного режима, — нетрудно было предположить заранее (так и было на самом деле) — конструктивных сил оказалось мало. В нем преобладают самые различные силы, но конструктивных сил среди них явно недостаточно.

В то же время совершенно очевидно, что эти конструктивные силы есть, иначе дело преобразований вообще бы зависло в воздухе.

Если говорить о ядре этих конструктивных сил, то им являются предприниматели. Это именно тот слой российского общества, который собирает его накормить, одеть, обустроить и т.д., т.е. осуществить решающие изменения в практической сфере деятельности.

Вокруг предпринимателей группируются силы, которые их поддерживают. Это и творческая интеллигенция, и инженерно-техническая интеллигенция, но это и трудящиеся, потому что в предпринимательских структурах человек сможет по-настоящему реализовать свои способности, получить настоящую зарплату и т.д. Это мы хорошо знаем по уровню зарплат в предприниматель-

ских и других структурах. Поэтому, говоря о консолидации общественных сил России, нужно сказать, что главная задача сейчас состоит в том, чтобы сконцентрировать все силы России вокруг ее предпринимательского начала.

Спасение России не в создании тех или иных механизмов социальной защиты трудящихся. Спасение России в предпринимательстве. Поднять свою страну мы сможем только трудом, а эффективно организовать труд могут только предприниматели.

Это первая и главная задача, которую надо решить в настоящем обществе.

\*\*\*

Второй вопрос — относительно ПРОГРАММЫ ВОЗРОЖДЕНИЯ РОССИИ.

Первая проблема состоит в том, что необходимо осуществить подлинную либерализацию цен. Это вопрос важный.

Нынешняя либерализация цен коснулась только части позиций экономической жизни, по другим позициям, по существу, мы имеем дело с децентрализацией процессов установления цен внутри государственного сектора. Децентрализация процессов установления цен — вещь в экономической жизни мира достаточно хорошо известная, но это вовсе не движение цен под воздействием спроса и предложения.

Поэтому необходимо завершить либерализацию цен.

Второй вопрос. Кому достанутся доходы от выросших цен? Кто воспользуется либерализацией цен?

Сейчас механизм построен таким образом, что **доходы от либерализации, от выросших цен прежде всего поступят в руки чиновников — в государственные структуры.** Магазины — государственные, оптовые базы государственные, предприятия — государственные. У них чиновники, естественно, большую часть заберут. И все это сосредоточится в руках чиновников.

Я не буду углубляться в анализ, но хочу сказать, что никогда еще, пожалуй, в истории России не было в руках бюрократии такой концентрации национального дохода, которая происходит сейчас, в эти месяцы.

Из опыта мы знаем, что чиновничество, каким бы прогрессивным оно ни было, как бы оно ни стремилось спасти страну, эффективно использовать ресурсы не может или, во всяком случае, оно делает это хуже, чем предприниматель. Это совершенно очевидно. Все 70 лет показали пределы и возможности чиновников эффективно использовать накопленные ресурсы.

Поэтому второй вывод состоит в следующем: **либерализация цен может привести к возрождению России только в том случае, если параллельно будет осуществлен комплексный процесс приватизации, в ходе которого**

результаты либерализации цен начнут перекачиваться в руки тех, кто способен эти деньги эффективно использовать.

Третье положение, на котором я хотел остановиться, это положение, связанное с аграрной реформой. Нельзя накормить страну, не преобразовав ее аграрные отношения. К сожалению, и самые последние решения российского правительства в этой области, по существу, отдают дело земельной реформы в руки тех, кто сейчас этой землей командует. В руки колхозов и совхозов. Если их возглавит А.В. Руцкой, то можно заранее сказать, каким будет вопрос о судьбе аграрной реформы в нашей стране. Потому что трудно представить, что ему удастся сломать аграрное лобби. С учетом всего этого представляется, что проблема аграрной реформы должна решаться на других основах.

Право на землю должен иметь каждый гражданин России. Как живущий в селе, так и не живущий. Это должно быть исходным пунктом, который потом должен быть реализован во всех следствиях (кто распоряжается этой землей, кто ее делит, использует и т.д.).

Значит ли это, что не надо отдавать преимущество тем, кто живет на земле? Конечно, надо. Это совершенно естественно. Но естественно и второе. Без мощного давления на то, что эту землю возьмут и другие, рассчитывать на быстрые изменения не приходится.

Следующий вопрос, который представляется очень важным, это вопрос **о преобразовании военной промышленности государственного сектора, конверсии.**

Очевидно, что приватизация не может на данном этапе охватить всю страну и вторгнуться в сферу тяжелой промышленности. Это следующий этап, и, скорее всего, здесь будут очень сложные механизмы акционирования и т.д.

Поэтому возникает вопрос, как в современных условиях должна развиваться та часть промышленности, которая останется **государственной, и, прежде всего, как будет осуществляться конверсия.**

Речь идет о том секторе, в котором сконцентрирована гигантская часть богатства страны, в которую вкладывались десятки лет лучшие ресурсы, сосредоточивались умы и т.д. Как мы распорядимся этим богатством? Пока все напоминает печальную картину. Мы смотрим на то, как это богатство будет гнить. Вместо того, чтобы думать, как его по-настоящему эффективно использовать.

Поэтому государственная программа в этой области необходима, она должна включать в себя несколько моментов. Определение необходимого уровня обороны и военной промышленности. Развитие заказов в соответствии с этим уровнем, и далее вопрос преобразования того, что можно действительно уже начать преобразовывать.

Следующий момент, который очень важен для программы возрождения России, — это программа максимальной экономии государственных расходов по всем линиям.

Из цифр вы хорошо знаете, что на Россию в настоящее время приходится примерно 60% национального дохода бывшего Советского Союза. Но если посмотреть на то, что происходит у нас в Москве со зданиями всех систем управления, то вы обнаружите, что имеет место стремление на эти 60% национального дохода (оставшиеся) сохранить весь старый аппарат России весь старый аппарат бывшего Советского Союза, соединив их.

Программа экономии государственных расходов, программа разумного подхода к социальным расходам с учетом реальных возможностей имеет прямое отношение к другому вопросу: какие будут налоги и их размеры, потому что без программы экономии налоги снизить не удастся. Это очевидно. **Для того, чтобы снизить налоги, надо сократить расходы.**

И наконец, еще один момент, который очень важен для экономической программы возрождения России, — это программа преодоления монополизма во всех сферах, который у нас сейчас существует, программа, связанная с ликвидацией наследия монополизма. Россия переполнена всероссийскими концернами, при ближайшем рассмотрении которых обнаруживаются все те же российские министерства, сменившие вывеску.

Завершая рассмотрение программы преобразования России, надо отметить еще и необходимость создания российских денег, которые имеют прочную основу и которые способны служить основой всех экономических преобразований.

Я не буду отмечать других моментов, хочу сделать вывод: то, что сейчас начало правительство России, — только первые шаги. С ними можно согласиться и в конце концов одобрить. Но речь идет о том, что нужно немедленно приступить к следующим этапам, которые должны быть действительно радикальными этапами преобразования.

\*\*\*

Третье — ЭТО ПРОБЛЕМЫ ПОЛИТИЧЕСКОЙ РЕФОРМЫ. Сейчас очень много говорят о том, что надо укрепить власть, иметь сильную власть.

Это азбучные истины. Без сильной власти мы преобразования не проведем.

Но мы полностью не будем учитывать опыт России прошлого и опыт Советского Союза, если мы не выдвинем один безусловный и обязательный лозунг — мы должны с вами жить в правовом государстве. Ничего другого здесь быть не может. Никакие целесообразности в этом вопросе не могут быть приняты. Вопрос о правовом государстве становится центральным вопросом.

Недавно я прочитал, что очередной раз Верховный Совет решил, что предстоящему Съезду народных депутатов России Конституцией России заниматься надо наряду с кучей других вопросов.

**Я думаю, что наше движение должно поднять знамя новой российской Конституции и организовать борьбу вокруг российской Конституции. Это становится центральным вопросом всей реформы политического механизма России.**

Бесполезно пытаться отдельными указами и законами что-то убирать, компенсировать. Необходимо принять новую Конституцию России.

В этой новой Конституции России надо принять исключительно важное для нее решение о децентрализации России, потому что в такой стране, как Россия, невозможно из Москвы руководить гигантскими территориями. Надо создать в России земли, которые бы обладали огромными правами, и уж не ниже, чем права Штатов США или права земель Федеративной Германии. И в ходе этих преобразований решить и национальные, и другие вопросы, которые здесь есть.

Вместе с новой Конституцией России возникнет вопрос о том, чтобы иметь администрацию, не назначенную сверху, а выбранную населением, чтобы иметь новые выборный российский парламент и другие представительные органы, и, наконец, получить новую выборную судебную власть, без которой не может быть нормального демократического механизма.

Я думаю, что, если идея новой Конституции не будет принята парламентом, необходимо организовать всенародное движение за сбор миллионов подписей, которые нужны, чтобы провести всенародный референдум, отстранить парламент, созвать Учредительное собрание, обсудить и принять Конституцию.

Ясно одно — без коренной политической реформы рассчитывать на успех экономических реформ нельзя. Это совершенно очевидно. **Никому еще не удавалось осуществить новую радикальную экономику при старых политических механизмах.**

\*\*\*

И последний вопрос, на котором я хотел бы остановиться, — это вопрос уже **О ПЕРЕГРУППИРОВКЕ САМИХ ПОЛИТИЧЕСКИХ СИЛ.**

Политические силы, которые действуют сейчас в России, очень различны, но в наибольшей степени страдает Россия от того, что наиболее важная и наиболее конструктивная общественная сила — предпринимательство и связанные с ней слои общества не имеют общественно-политического движения, отражающего и защищающего их взгляды.

Поэтому если нам удастся объединить конструктивные силы общества, выдвинуть программу, поставить вопрос о политическом механизме, то одновременно надо поставить вопрос об общественно-политическом движении, с самого начала ориентированном на реализацию этой программы, на поддержку предпринимательских сил.

С этой точки зрения Российское Движение Демократических Реформ, как и Движения демократических реформ в независимых государствах бывшего СССР, должно быть с самого начала построено и организовано как политическая сила, готовая и к тому, чтобы оказать давление на российское правительство, — это раз, и к тому, чтобы вступить в политическую борьбу во время выборов, — это два.

Это два взаимосвязанных процесса, которые мы должны осуществить, которые для нас очень важны.

\*\*\*

Я глубоко убежден в том, что, несмотря на все трудности, мы имеем шанс, очень реальный шанс сплотить конструктивные силы России, создать политическое Движение, отражающее интересы конструктивных сил России, обеспечить народу, нам, нашим детям, нашим внукам процветание.

## 5.В.3. ХРОНОЛОГИЯ РОССИЙСКОГО ДВИЖЕНИЯ ДЕМОКРАТИЧЕСКИХ РЕФОРМ

РДДР образовано 15 февраля 1992 года на Учредительном Съезде в Нижнем Новгороде.

Зарегистрировано Министерством юстиции РФ 28 июня 1992 года (свидетельство о регистрации № 1132).

Эмблема РДДР — Бык.

Председатель РДДР — Г.Х. Попов.

### **Съезды и конференции:**

- 1-я Общенациональная конференция РДЦР, 29 мая 1993 года, Тверь.
- II Съезд РДДР, 29 января 1994 года, Москва.
- III Съезд РДДР, 9 сентября 1995 года, Москва.
- IV Съезд РДДР, 17 мая 1996 года, Москва.
- V Съезд РДДР 13 июня 1998 года, Москва.

### **Научно-практические конференции, организованные РДДР:**

- К 75-летию Октябрьской революции в России, 6 ноября 1992 года, Москва, Дом Союзов.
- Проблемы налогообложения творческих работников, 11 сентября 1992 года, Москва, мэрия.
- Развитие конституционного процесса в России, целесообразность и возможность созыва Всероссийского Учредительного собрания, 17-18 января 1993 года, Санкт-Петербург.
- 75-летие Учредительного собрания и конституционный процесс в России, 22 января 1993 года, Москва, мэрия.
- К 100-летию со дня рождения Н.С. Хрущева, апрель 1994 года, Москва, Дом Союзов.

Российским Движением Демократических Реформ был разработан проект новой Конституции Российской Федерации (проект С.С. Алексеева — А.А. Собчака), подготовлены законопроекты о выборах в Конституционное собрание, о выборах президента, о выборах депутатов Парламента, о ценных бумагах, о доверительном управлении имуществом.

На парламентских выборах 1993 года за список РДДР (Первая тройка — А.А. Собчак, С.Н. Федоров, О.В. Басилашвили) проголосовало более 2 млн человек.

РДДР имел 70 региональных организаций.

Членство в РДДР не фиксировали.

## **5.В.4. Глава 8 «Социал-демократ» из книги Г.Х. Попова «От... и До... Россия, путь к социал-демократии»**

*(Галактика, М., 1996 г.)*

### **ГЛАВА VIII СОЦИАЛ-ДЕМОКРАТ**

Спустя четыре года. Что происходит с избирателями: sdурела ли Россия? Строй бюрократии. Есть ли ему альтернативы? Третья линия российской политики: народно-демократическая оппозиция. Социал-демократия как форма народно-демократической оппозиции.

Как-то в мае 1995 года мне позвонил один журналист. Он напомнил мне о трех моих юбилеях сразу: избрание пять лет назад в апреле 1990 года председателем Моссовета, избрание четыре года назад в июне 1991 года мэром Москвы и уход в отставку в июне 1992 года. Как я оцениваю все три события сейчас?

Интерес понятный. Ведь и для меня самого важно: подтвердились ли мои оценки и правильны ли были сделанные из них выводы?

С точки зрения личностного аспекта я вполне удовлетворен. За эти годы понизили посты или вообще ушли из власти многие из тех, с чьей позицией я был не согласен: Бурбулис и Гайдар, Руцкой и Хасбулатов, Шахрай.

Впрочем, «ушли» — неточное определение. Их, как правило, «уходили». Они цеплялись и упирались всеми силами.

Вспоминаю такой случай. Собрали весной 1993 года митинг у Кремля. В это время в Кремле шел Съезд, пытавшийся отстранить Президента. Опасность реванша была достаточно большой. Поэтому объединились все сторонники реформ. Давно уже не было таких митингов — собрались десятки тысяч москвичей. Выступили Гайдар, Бурбулис, я, другие ораторы. Спустя час после начала митинга к нам подошел Ельцин прямо из Кремля.

И тут произошло нечто, на первый взгляд, непонятное. Буквально отталкивая очередников, к микрофону бросились вторично выступать Гайдар и Бурбулис. Новых текстов речей у них, естественно, не было, и они в основном повторили то, что уже говорили. Митинг недоумевал: в чем дело? Почему надо снова слушать уже слышанное полчаса назад?



Где уж москвичам было понять, что Гайдара и Бурбулиса слушатели не интересуют. Они «выговаривались» перед Борисом Николаевичем, видимо, пытаясь убедить его в том, что именно они собрали этот митинг. И рассчитывая, судя по этой выходке, на то, что он вернет их в Кремль.

Все это произвело тягостное впечатление. Кроме власти и милости «хозяина», этих лидеров ничего не волновало. Не случайно этот массовый митинг стал последним выступлением демократически настроенных москвичей. Не только я, не только другие политики, но и многие участники митинга больше не захотели быть инструментом карьерных игр «вошедших во власть».

И когда я сейчас порой слышу напыщенные заявления бывших членов правительства: «я ушел» вместо «меня вытолкали, несмотря на мою готовность служить», лишний раз убеждаюсь, что эти люди не извлекли уроков из прошлого, лицемерят и не могут быть серьезными партнерами.

Впрочем, этих «уходили» мирно. А других, как Руцкого и Хасбулатова, тоже «ушли», но ценой крови россиян. Не веря в свои перспективы на выборах, они довели дело до дуэли с Президентом (правда, обе стороны вставили на ней вместо себя других).

Есть и такие, как Козырев, которые за эти годы столько раз меняли лицо, столько раз метались из угла в угол, что стали символом бесхребетной готовности на все ради сохранения кресел.

Все эти годы я старался поддерживать своего преемника, Юрия Михайловича Лужкова. Мои оценки его перспектив подтвердились, и я искренне рад за него. Его отношение ко мне тоже весьма примечательно. В России, где принято начинать работу с оплевывания предшественника или, как минимум, с разносной критики в его адрес, наши отношения «нетипичны». Точнее, они типичны для того нового, что уже входит в политическую жизнь России. К сожалению, даже Ельцин, принявший правильное решение о Горбачеве, не сумел полностью выполнить это свое же решение о «нормальном стиле» в отношении к предшественнику. Это, конечно, не может не сказаться когда-то на отношении к самому Ельцину со стороны тех, кто придет ему на смену.

В общем, я лично чувствую себя удовлетворенным. Но ведь в политике субъективные ощущения и подходы — вещь недопустимая. В политику нельзя приносить ни личные обиды, ни личные привязанности. Поэтому хотелось бы выявить объективные итоги прошедших после моей отставки лет.

В эти годы для меня политика осталась главной сферой, хотя я активно работал и как президент Международного университета, и как президент Международного Союза экономистов и Вольного экономического общества России. Политика для меня — это Российское движение демократических реформ и блок «Социал-демократы».

Задача была непростая. С одной стороны, надо было критиковать линию реформ. А с другой — нельзя было в ходе этой критики оказаться в лагере тех, кто был не только против стратегии реформ, но и против реформ вообще.

Как найти этот, свой, путь? Вот проблема Конституции. Те, кто против реформ, выступали с предложениями сохранить и для новой России советскую, брежневскую, Конституцию. Внести в нее поправки.

К сожалению, и комиссия, созданная российским парламентом и возглавляемая Ельциным, предложила проект, который если не сохранял всевластие Советов, то во всяком случае утверждал «первородство» депутатов. На практике это означало, что в конкретных условиях переходного периода в России устойчивой власти и соответственно последовательной линии в реформах не будет.

Я понимал, что, сколько бы мы ни критиковали этот проект, он будет все равно двигаться к утверждению. Нужен был нестандартный прием борьбы. И после дискуссии мы в РДДР решили пойти на «критику делом» — представить свой, альтернативный, проект Конституции.

Работой руководили А.А. Собчак и С.С. Алексеев. Появление нашего проекта изменило весь расклад сил. Это заставило и коммунистов «перейти к делу» и представить свой проект Конституции. Появились и другие проекты.

Президент, надо отдать ему должное, сумел воспользоваться этим полководьем проектов. Он отказался от прежнего проекта и предложил новый, во многом уже близкий к нашему.

И вот еще пример: проблема ответов на вопросы референдума весной 1993 года. Сами вопросы сформулировал парламент. Среди них были и два «каверзных» вопроса: надо ли переизбирать депутатов и надо ли переизбирать президента. При этом необходимо было получить более половины голосов избирателей для решения о переизбрании.

РДДР предложило демократическое по сути и легкое для агитации решение: на все четыре вопроса референдума сказать «Да», включая и вопрос о перевыборах президента. Это было логично: если новая Конституция, то нужны и новые выборы всех властей.

Но «Демократическая Россия» (вернее, то «охвостье», которое от нее осталось) воспротивилась. Она предложила только на три вопроса ответить «Да», а на вопрос о перевыборах Президента ответить «Нет». Якобы ради того, чтобы оградить демократию в России от случайностей. На деле тут было элементарное подхалимство, но главное — желание сохранить за собой кресла в аппарате. В выборы и перспективу после них многие из этих «демократов» уже не верили.

Это была еще одна месть истории за вхождение во власть: пошли во власть ради утверждения демократии, а теперь ради сохранения себя у власти отвергли один из чисто демократических подходов.

Президент сначала согласился с нами. Но потом под влиянием лидеров «Демократической России» и своего окружения сдался, поддержав схему: «Да — Да — Нет — Да».

Я глубоко убежден, что именно эта его уступка была последним шагом к катастрофе осени 1993 года. Избиратели сразу почувствовали фальшь этой схемы. Что это за демократы, которые к себе не хотят применить все обязательные атрибуты демократии? И в итоге не прошло предложение о немедленных перевыборах президента, но не собрало нужного процента голосов и предложение о перевыборах депутатов.

Если бы вести агитацию за четыре «Да», то референдум высказался бы за немедленные перевыборы обеих сторон и этот вопрос не пришлось бы решать пулями спустя несколько месяцев, осенью 93-го. Вину за эту кровь несут не только Белый дом и Кремль, но и все те, кто еще раньше, во время референдума, отвергал схему «четыре да», кто выводил Президента из-под выборов.

В конфликте осени 1993 года РДР поддержало Президента. Противостояние двух форм власти мешало реформам. Нужно было обратиться к воле избирателей и провести перевыборы. Большинство парламента, ссылаясь как раз на итоги референдума, досрочных выборов не хотело.

В принципе был прав Президент, настаивая на выборах. Но избранная им тактика, в отличие от тактики августа 1991 года, на этот раз была неудачной. Сказалось, видимо, то, что бал вершило президентское окружение. Оно действовало авантюристически, развязывало руки противникам и никак не активизировало союзников. Поэтому за переход конфликта в стадию вооруженной борьбы, за кровь россиян несут ответственность обе стороны: и занимавшая правильную, и занимавшая неправильную позицию. От этого никуда не уйти.

Расплата за ошибки осени 1993 года наступила очень скоро — на выборах в декабре этого же года. На них партии «власти» большинства не получили.

Мы в РДР это предвидели. Мы даже не пытались вести переговоры с правящими группировками — «Выбор России» или «ПРЕС». А вот сторонников альтернативного, демократического, пути реформ объединить, вычленив из общей «кучи» противников «власти» мы пытались. К сожалению, ничего из наших усилий не вышло. Единый фронт сторонников нового варианта реформ создать не удалось.

История повторилась и во время выборов в Думу в декабре 1995 года. Идея создать объединение всех сторонников реформ — и властей, и оппозиции к ним — была гайдаровской утопией. Пути демократов разошлись. Но объединение значительной части реформаторских, но анти гайдаровских и антиправительственных сил было возможно. Но, как и в 1993 году, этого не произошло.

У нас все «метят в Наполеоны». Не готовые к повседневной борьбе, к черновой работе, наши лидеры думают, что им нужно обязательно стоять на самом вершине и у руля. Другого пути для реализации своих идей, кроме как быть «первым», они не видят. А история показывает, что не раз успеха добивались как раз те, кто стоял за кулисами. История убеждает, что успех чаще итог не победы кого-то одного, а результат объединения усилий.

Но российский интеллигент вырос на идеях царизма и вождизма. Российский интеллигент не имеет элементарных навыков рыночного торга. Рынок учит спорить о цене и договариваться. А наш интеллигент хочет диктата: дайте мне власть, чтобы было, как я сказал. Вся его жизнь в интеллектуальных сферах приносила ему успех только в случае раздувания своей индивидуальности — в науке, в спорте, в искусстве и т.д. Вот этот навык «ячества» — наследственная болезнь российского интеллигента — очень мешал всем нашим усилиям объединить сторонников нового курса реформ.

Но я меньше всего был склонен искать только такие простые ответы. Я чувствовал, что есть что-то гораздо более серьезное. Я далек от невольного возгласа потерявшего над собой контроль после выборов 1993 года Юрия Карякина: «Россия, ты сдурела!». Я, напротив, думаю, что Россия действовала не случайно и в 1993, и в 1995 годах.

В 1995 году избиратели вторично проголосовали против того курса реформ, который был принят после января 1991 года и из-за несогласия с которым я ушел в отставку. Но теперь Гайдар и его партия не просто лишились большинства, как в 1993 году. Их вообще удалили с политического поля. Более того, желтую карточку избиратели показали и партии Черномырдина, не сумевшей достаточно четко отделить себя от послевзвустовского курса 1991 года.

Но и партии оппозиции — либеральной в лице Явлинского, левой в лице Зюганова и националистической в лице Жириновского, сумели организовать поддержку от 7 до 22 процентов голосующих, т.е. всего от 5 до 15 процентов всех избирателей.

Поэтому если **первый политический итог** прошедших лет — провал послевзвустовского курса, то второй состоит в том, что большинство избирателей не видит выхода ни в одном из предложенных ему вариантов: ни в левом, ни

в либеральном, ни в националистическом, ни в правительственном. **Выбора нового пути Россия пока не сделала.**

Правящая российская бюрократия сумела частично объединиться в блок «Наш дом — Россия». Сила этого движения — опытные руководители, организованные структуры. Однако хватает и слабостей.

Одна из них — отсутствие перспективной стратегии реформ. По существу администрация предложила курс балансирования между концепциями, курс сидения на двух, а точнее, на нескольких стульях.

Другая слабость — разброд и шатания в рядах бюрократии, вызванные спорами по поводу путей дележа государственности, политики экспорта и импорта и т.д. «Нашему дому» не удалось объединить даже правящую бюрократию. Аграрии пошли отдельно, Чубайс — отдельно, Шахрай — отдельно. Тем более тянули в разные стороны местные власти.

Стать господствующей силой в результате выборов этот блок не смог.

Новые варианты либерального курса реформ — неолиберализм Явлинского, либерализм патриотической закваски Бориса Федорова — перспектив имеют мало. Запад не заинтересован в конкуренции со стороны сильной России и не поддерживает никакого курса, который сулит России что-то иное, чем вторичную роль. А внутри страны либеральный курс рождает не предпринимателей, а разного рода финансовых комбинаторов. Для новой буржуазии, опоры этого направления, успехи в коридорах власти важнее успехов на рынке. После краха гайдаровской модели МВФ концепции Явлинского и Федорова тоже не стали господствующей силой.

Еще один вариант курса — национал-патриотический. Его, с одной стороны, поддерживает российская бюрократия военно-промышленного комплекса, а с другой — те слои народа, уровень образования которых не позволяет им увидеть что-то, кроме внешних форм. А на виду — унижение России.

Национал-патриоты — очень сложное, уходящее корнями в глубины российской истории течение, связанное с неприятием западноевропейской культуры, католичества, с ориентацией на греко-византийское православие. Для национал-патриота Родина — это государство. Нация — это все граждане этого государства. Этим национал-патриот отличается от патриота-расиста. Государство — превыше всего. И чем оно крепче, тем лучше. Самое крепкое — тоталитарное. И сегодня у национал-патриотов главное — готовность заменить демократию авторитарным режимом. Опыт «черных полковников» в Греции или Пиночета в Чили показывает, что какое-то время такого рода режимы могут проводить реформы в направлении постиндустриализма.

Но в России такие ожидания нереалистичны. Получив власть, национал-патриоты сразу же войдут в зону внешних конфликтов, окажутся в блокаде.

А в такой ситуации любые экономические реформы будут обречены, отставание России усилится. В итоге вместо усиления — слабость.

И наконец, варианты коммунистов. Это та часть бюрократии госсocialизма, которая не смогла пока устроиться в новой жизни. Поэтому она связана с идеями реванша. Реваншисты из бывшей бюрократии умело мобилизуют настроения ностальгии по СССР, настроения ностальгии у старшего поколения и т.д. Но большинство избирателей не желает ни реванша, ни, тем более, репрессий и крови. И у этого курса нет перспективы стать курсом большинства.

Реформы нужны — это избиратели видят. Курсы реформ предложены разные — это они тоже видят. Послеавгустовский курс — один из худших, это им тоже ясно.

Но им за годы реформ стало все яснее и другое. Все предлагаемые курсы реформ не отстраняют бюрократию от власти. **Идет борьба групп бюрократии друг с другом.**

До понимания оттенков этой борьбы, до присущего западному избирателю умения выбрать «меньшее зло» наш избиратель в большинстве случаев еще не дозрел. И он «голосовал» по-своему логично: или вообще не шел на выборы, или голосовал на них за того, кто властью явно не станет, а вот лаять на власть, возможно, будет.

Вспоминаю студенческие годы. Заставить деканат заменить плохого лектора мы, студенты, не могли. Оставалось: или «голосовать ногами» и убежать с лекции, или сидеть на ней, занимаясь для себя полезными делами (читать книги и т.д.).

Вспоминаю наши прежние комсомольские, профсоюзные и даже партийные собрания. Стоило какому-то бузотеру или демагогу выступить с критикой начальства, его сразу же избирали в бюро или комитет. Избирали, так как заранее знали: начальником ему стать не позволят, а вот кровь начальству он, может быть, и попортит. Мелочь, но все же приятно...

И немало граждан «голосуют ногами» или выбирают «критиков».

Эти избиратели почувствовали: даже если победит оппозиция, она все равно сохранит бюрократический строй. Возможно, более эффективный. Возможно, более агрессивный. Возможно, более авторитарный. Но — бюрократический.

Помню, в школе мы «проходили» поэму Некрасова «Кому на Руси жить хорошо?». Запретить «столпа» отечественной литературы было невозможно. Оставили. Но был такой прием: в советское время важнейшие произведения великой русской литературы изучались в таком возрасте и так, чтобы главного в них не понять. Зато у каждого возникала уверенность, что он с этой книгой уже знаком и поэтому повторно читать ее незачем. Только спустя годы я понял, зачем и почему писал поэму Некрасов. Он анализировал

итоги реформы 1861 года. И пришел к выводу: никому в послереформенной России лучше не стало. Мысль поэта: разорвалась цепь великая, порвалась и ударила — одним концом по барину, другим — по мужику.

Вот и сегодня разрыв другой великой цепи — уже не крепостнической, а социалистической — ударил по всем. Не рвать нельзя. А от ударов при разрыве тоже не спастись.

Но если в России должен утвердиться постиндустриализм как основной бюрократический строй, то что же делать интеллигенции и всему небюрократическому большинству народа?

Именно этот вопрос все эти годы мучил меня. И мое решение, я надеюсь, представит интерес не только для меня.

Конечно, я ушел в отставку. Конечно, я не хочу стать бюрократом в новой России, как я не хотел стать им в России коммунистической.

Но уйти вообще от политики, как сделал знаменитый «Зубр» Даниила Гранина — Тимофеев-Рессовский? Я сам когда-то, анализируя эту замечательную книгу, пришел к выводу, что уход от политики дорого обошелся и российской интеллигенции, и самому «Зубру».

И, с другой стороны, весь опыт российской истории учит, что из факта неприятия курса российской бюрократии нельзя делать выводы о необходимости бороться за ее свержение любыми средствами. Другими словами, нельзя «звать Россию к топору».

Вот пример. 1861 год. Освобождение крестьян. Переход к капитализму. Задержка с переходом грозила России поражениями в войнах и распадом. Но внутренних сил для перехода России было мало.

Николай Гаврилович Чернышевский убедительно доказывал, что были два варианта перехода от феодализма к капитализму: помещичий, дворянский, консервативный («пруссский») и крестьянский, демократический («американский»). Чернышевский посвятил все свои силы и весь свой талант борьбе за народный, демократический вариант преобразований.

Но он при этом допустил историческую ошибку. Во-первых, он предполагал, что демократический вариант преобразований в тогдашней России реален и возможен. Борьба Чернышевского за демократический вариант, превратившись в борьбу с властью, не могла не закончиться поражением.

Увидев провал попытки демократических реформ, Чернышевский допустил вторую ошибку. Он решил, что если реформы оказались невозможными в России в демократическом варианте, то они вообще невозможны. Герой неоконченного романа Чернышевского «Пролог» Волгин видит, что демократический вариант освобождения крестьян нереален. И он обвиняет народ: «Жалкая нация, жалкая нация! Нация рабов, — снизу доверху, все сплошь

рабы...» (Н.Г. Чернышевский. Полн. собр. соч., т. XIII, с. 197). Раз русский народ смирился с аппаратными реформами, то еще одно обвинение: «У русского народа не может быть борцов ... оттого, что русский народ неспособен поддерживать вступающихся за него...» (Там же, с. 188).

Тут уже один шаг до террора. И этот шаг провозглашает Петр Верховенский в «Бесах» Достоевского: «Как мир не лечи, а все не вылечишь, а срезав радикально сто миллионов голов и тем облегчить себя, можно вернее перескочить через канавку... чего их бояться, если при медленных бумажных мечтаниях деспотизма в какие-нибудь во сто лет съест не сто, пятьсот миллионов голов?» (Ф.М. Достоевский. Полн. собр. соч., т. 10, с. 314, 315).

Как бы я ни восхищался преданностью Чернышевского интересам народа и личным его мужеством в борьбе, я все же считаю, что он допустил ошибку и указал путь, расколовший Россию на революционеров и консерваторов. Этот раскол мешал реформам. Борьба революционных народовольцев с реформаторами-бюрократами — царем и его аппаратом, — в конце концов, привела к гибели Александра II, победе в аппарате самых заскорузлых консерваторов и существенно ограничила реформы, сделала неизбежной революцию.

Возможность развития по пути реформ была не использована прежде всего из-за неправильной позиции и линии демократических сил.

А вот другой урок истории. Смутное время. Глубочайший кризис боярского вотчинного землевладения. Необходимо перейти к новым формам жизни. Но — полная неготовность бояр провести реформы. Дворянство, прежде всего опричники, тоже не сумело реализовать свой вариант реформ. Разразился грандиозный кризис. Выступили и низы, прежде всего их ядро — казачество.

Борьба дошла до того, что в Россию были приглашены поляки и шведы. Но и вмешательство Запада тех лет не решило проблем. Возникла угроза дезинтеграции страны.

Но средние слои России — торговец Минин и князь Пожарский были представителями наиболее массовых из этих слоев — объединились. В 1612 году Москва была освобождена 8 ноября (какое совпадение дат!) и от поляков, и от казаков, и от боярских клик.

Успешное решение проблем смуты — величайшая заслуга средних слоев России. Отвергнув и застои, и катастрофы, Россия получила базу для успешного развития почти на три века, для воссоединения с Украиной, для петровских реформ, для выхода в первый ряд европейских держав.

Может, и нам, демократам, пора спокойнее отнестись к сохранению власти после августа 1991 года в руках бюрократии и начать участвовать в проводимых аппаратом реформах, стремясь и их улучшить, и свои интересы защищать — и контролем, и советами, и критикой, и разоблачениями, чтобы



общими усилиями Россия постепенно превратилась в современное общество — общество с нормальной жизнью для народа.

Демократам, очень и очень недовольным тем, что демократические силы после путча не взяли власть, я хочу напомнить слова человека, который был революционером по взглядам и убеждениям, сам участвовал в революции 1848 года, мечтал о новой революции и которого поэтому нельзя заподозрить, когда он предупреждал об опасностях обладания властью, для которой не созрели условия. Речь идет о Фридрихе Энгельсе, написавшем в своей работе «Крестьянская война в Германии»: «Самым худшим из всего, что может предостоять вождю крайней партии, является необходимость обладать властью в то время, когда движение еще недостаточно созрело для господства представляемого им класса и для проведения мер, обеспечивающих это господство» (К. Маркс, Ф. Энгельс, т. 7, с. 422, 423). Это надо обязательно помнить: самое худшее — обладание властью без должных условий. Не случайно так не любил эту мысль Энгельса Ленин.

Итак, первый вывод следующий. Уход «из власти» не может означать переход на позиции революционной борьбы — ни в виде террора, ни в виде вооруженных восстаний. Действовать надо демократическими методами. Так решил я вопрос о методах. Теперь следующий вопрос — о целях.

Есть те, которые верят в то, что на смену государственному социализму можно внедрить не постиндустриальный строй, а какой-то вариант народного строя: то ли улучшенный вариант того же социализма (как у Виктора Анпилова), то ли земство Александра Солженицына, то ли самоуправление Святослава Федорова, то ли кристально чистую бюрократию (как у Тельмана Гдяляна).

Но объективную Потребность общества XX века в бюрократии не смог преодолеть ни социализм Маркса — Ленина, ни национал-социализм Гитлера и Муссолини, ни постиндустриализм Рузвельта и Кейнса.

И в итоге или бюрократия «съест» всех утопистов, даже если они и победят на выборах, или они сами, грубо говоря, «сcurвятся», станут бюрократами. Мы в эти годы видели, что такие превращения происходят очень скоро и с очень многими.

В отношении того, что народный строй в социалистическом или любом другом варианте нереален в XX веке так же, как он был утопичен во времена Фурье или Маркса, сомнений у меня не было. Я достаточно много занимался коммунистической бюрократией, взглядами на нее Ленина, Троцкого, Джиласа. Социализм невозможен без государства. Государство невозможно без бюрократии. Никакой бюрократии-слуги, работающей за среднюю зарплату рабочего, как мечтал Ленин, появиться не может. Она господствует. Она добивается привилегий. Для охраны своего господства и своих привилегий

ей нужен тоталитарный режим в политике, уравнилельный и командный в экономике. И т.д. и т.п. При этом строй, где бюрократия — это все, оказывается менее эффективным, чем постиндустриальный строй, где власть бюрократии ограничена сохранением частной собственности, правами человека, выборами, демократией.

Но если нет народной альтернативы постиндустриальному обществу, то, может быть, есть какая-то другая?

Наиболее влиятельна — либеральная. Я читал Хайека и других теоретиков либерализма, изучал чикагскую школу экономики, меры Рональда Рейгана и Маргарет Тэтчер.

Либералы считают, что постиндустриализм — что-то временное, вызванное необходимостью защищаться от коммунизма. С волками жить — по-волчьи выть. Раз выступает против Запада мощная государственная машина, надо и самим иметь что-то подобное. Раз государство в СССР опекает граждан и в учении, и в лечении, и в старости, надо что-то подобное тоже делать. Словом, постиндустриализм с момента нового курса Рузвельта — мера ответная. Но он рождает те же болезни, которые есть у коммунизма. Пока, правда, еще не неизлечимые (как это имеет место в СССР), но уже опасные. Поэтому надо скорее возвращаться к идеалу. А идеал у либералов был прост: снова все отобрать у государства, снова все сделать частным, снова опереться на свободный рынок и свободную конкуренцию. Государство и бюрократия должны быть на службе у свободного общества.

Легко было заметить, что конечный вывод либералов очень похож на вывод Ленина в «Государстве и революции»: чиновник — всего лишь служащий. Его хозяин — вне бюрократической структуры. У Ленина — рабочий класс, у Хайека — частный собственник.

Самый главный итог моих размышлений о либерализме выкристаллизовался не в последнюю очередь в свете «успехов» либерального курса Гайдара и его коллег. Я окончательно понял, что идеи «истинного» либерализма, так же как и идеи «истинного» народовластия, всего лишь красивая мечта. На практике, в реалиях XX века они неосуществимы. Можно стремиться к ограничению бюрократии и ее экономической базы. Но устранить ее, отнять у нее власть невозможно.

И XXI век пока не сулит изменения ситуации. Напротив. Экологические опасности будут расти — значит нужны государственные меры защиты. Атомная энергетика будет расти — значит эта отрасль должна остаться у государства. Города растут и становятся все сложнее — значит муниципальные власти будут «захватывать» метро, и канализацию, и водопровод. Удельный вес стариков растет — опять-таки будут расти социальные службы. И т.д. и т.п.

На обозримую перспективу нас ждет не либеральный, а именно постиндустриальный строй.

Итак, придется взаимодействовать с до боли знакомо российской бюрократией в рамках постиндустриального общества. Но что делать, если меня не устраивает ни одна из партий бюрократии — ни более либеральная, ни более консервативная?

На Западе небюрократические слои оказались вовлеченными в двухпартийные игры. Выбирают тех, кто только лучше относительно, условно, меньшее из зол.

У нас в России партии власти и партии оппозиции тоже хотят втянуть массы в такие игры. Но «маятник», «качели» между партиями бюрократии предполагают благополучное в своей массе общество. Такое, при котором, есть или нет хлеб в булочной, никак не зависит от деятельности властей, от того, будет ли президентом Клинтон или Буш. Мы от такой ситуации весьма и весьма далеки. У нас все в нашей жизни еще зависит от властей, от бюрократов. Соответственно ограничиться тем, чтобы одно правительство заменить другим, одну партию другой, для простых людей у нас недостаточно. Слишком уж велика наша зависимость от власти.

Поэтому я прихожу к главному выводу: и вообще в эпоху постиндустриального общества, и особенно в переходный период к нему небюрократические слои общества не могут ограничиться тем, чтобы обуздывать аппетиты одних групп бюрократии, голосуя за других. Необходимо иметь дополнительный рычаг воздействия на бюрократию.

Этот дополнительный рычаг я называю новой оппозицией, оппозицией особого типа — третьей политической силой.

Эту силу я называю гражданской обороной от бюрократии вообще, антибюрократическим фронтом.

Но самое точное ее название — народно- демократическая оппозиция.

В обществе нужен своего рода политический профсоюз для защиты небюрократических слоев. При любом варианте — государственное ли, частное ли, акционерное ли предприятие, на нем всегда есть администрация и всегда нужен профсоюз, чтобы представлять интересы трудящихся. Вот и в обществе в целом нужна политическая структура, которая похожа на профсоюз.

Она или вообще никогда не будет властью (как профсоюз не может быть администрацией, не перестав быть самим собой). Или, побеждая на выборах, она будет властью «надстроечной». Чем-то вроде инородного тела в строе бюрократии. Она будет «временной», «крайней мерой» общества против бюрократии.

Еще одно сравнение — **адвокатура**. Как бы ни был хорош закон, как бы ни были умны и справедливы и следователь, и прокурор, и судья, адвокат необходим в процессе. Это — мировой многовековой опыт. Не случайно в США вообще без своего адвоката можно не отвечать на вопросы полиции.

Вот и в обществе у небюрократических его слоев должен быть свой адвокат — только в виде политической организации.

Чем больше я думаю на эту тему, тем больше уверен, что и на Западе рано или поздно двухпартийную систему власти должна дополнить третья партия — народной оппозиции. Ее появление необходимо для улучшения и очищения постиндустриального общества. Особенно когда на него перестает давить внешняя угроза в виде коммунизма и в нем возникает опасность застоя.

Это назревший шаг в политическом развитии России. Появление этой третьей составляющей существенно изменит весь политический климат России.

Вот пример. Дума рассматривала закон о призыве студентов в армию. Навязали решение: сделать заседание на эту тему закрытым. Я понимаю, что Жириновский голосовал «за». Потому, что он каждому офицеру обещал по денщику. Если каждому офицеру по денщику, то как раз и нужно всех студентов призвать. Денщиков-то иначе не хватит. Но как голосовал Явлинский? Говорят, что «против», что сопротивлялся.

Если бы сопротивлялся представитель народно-демократической оппозиции, то что он бы сделал? Объявляют заседание Думы закрытым? Надо уйти из этого зала. Как это делали мы — Межрегиональная группа — в союзном парламенте. Что дальше мы делали? Дальше мы шли на улицу, собирали митинг и разъясняли людям, что происходит в зале Съезда.

Сделали ли Явлинский и другие противники призыва что-нибудь подобное? Вышли из зала Думы? Поехали в Московский или другой университет, обратились к студентам? Если бы они в тот же день пошли в вузы Москвы, через два-три часа вокруг здания Думы было бы 10 тысяч человек. Я бы посмотрел на ее депутатов: голосовали бы они или не голосовали за призыв?

В какой форме может выступить народно-демократическая оппозиция?

Эти формы могут быть достаточно разнообразны. Но опыт бывших социалистических стран, опыт бывшего СССР позволяет сделать вывод о том, что наиболее приемлемой формой могла бы стать социал-демократия.

Россия имеет славные социал-демократические традиции. Российская социал-демократия группы Георгия Плеханова возникла в прошлом веке как протест против террора, который развязали в стране народники и который они рассматривали как главную форму политической борьбы. Это были «отказники» из народников.

Российские социал-демократы выступали в начале нашего века и в 1917 году против насильственного строительства в России социализма. Социал-демократы считали, что никакие выигрыши не перекроют потерь, вызванных установлением режима диктатуры и террора как обязательного условия навязывания стране того, до чего она не доросла. Поэтому социал-демократы подверглись травле и репрессиям со стороны большевиков. Слово «социал-демократ» на десятилетия стало в нашей стране ругательным.

Между тем в западном мире в XX веке социал-демократия стала одним из препятствий для попыток и сохранить капитализм XIX века, и установить социал-социализм, и для разных форм государственного социализма. Социал-демократы стали одним из главных факторов создания сменившего капитализм постиндустриального общества, в котором в условиях демократии функционирует социальноориентированная экономика, а частная собственность сочетается с государственной и муниципальной.

Социал-демократы в европейских странах много сделали для создания систем социальной защиты и более справедливого распределения создаваемого обществом богатства. Бесплатные образование и здравоохранение, пенсионные системы, помощь молодежи и инвалидам и десятки других мер, провозглашенных советской властью, но так и оставшихся при ней или в виде лозунгов, или на уравнильно-нищенском уровне, получили подлинное развитие именно у социал-демократов.

В последние полвека среди социал-демократов сформировалось еще одно, новое, течение. Речь идет о социал-демократах, которые возглавил переход отсталых стран к современному обществу. Достаточно вспомнить об Испании и Греции. Эти социал-демократы дополнили программу более справедливого дележа общественного пирога программой его увеличения, программой экономического подъема своих стран. По существу они опять-таки поставили и успешно реализовали то, что обещала России сталинская группировка в компартии. Примечательно, что в этих странах и либеральная буржуазия, и авторитарная диктатура черных полковников, и коммунисты оказались менее состоятельными с точки зрения организации экономического роста, чем социал-демократы с их моделью преобразований. Она стала альтернативой коммунистической модели индустриализации. Модель социал-демократов доказала, что можно преодолеть отсталость без истребления миллионов представителей буржуазии, десятков миллионов крестьян, террора против интеллигенции и рабочего класса, без удушения демократии.

В условиях современной России становится исключительно актуальной социал-демократическая перспектива, особенно в варианте модели преодоления отставания. Исключительно важно, что такие же тенденции выявляются

в большинстве постсоциалистических стран, где народ все чаще обращается именно к социал-демократии.

Косность КПСС, ее аппарата, большинства его лидеров привела к тому, что у нас остался один выход из государственного социализма — объединение всех антитоталитарных сил. Такой союз мог быть только общедемократическим. Вот почему в тот период социал-демократическое движение в России не могло стать самостоятельной силой.

А сейчас как минимум шесть факторов делают социал-демократию особо привлекательной для России.

Во-первых, социал-демократы ориентированы на сохранение демократии и отвергают любые ее ограничения, с чьей бы стороны они ни выдвигались — некоммунистов, патриотов, борцов с коррупцией и преступностью, правящей бюрократии и т.д. Любое подавление демократии будет для России новой катастрофой.

Во-вторых, социал-демократы выдвигают идею такого экономического подхода, который не в перспективе, где-то в будущем, а постоянно сопровождался бы улучшениями в жизни народа. Каждый успех в экономическом развитии должен отразиться на жизни каждого гражданина. В стране, где миллионы людей еле сводят концы с концами, только такая модель встретит поддержку.

В-третьих, социал-демократия отстаивает идею организованного процесса преобразований. Она отвергает упования на достаточность одних стихийных рыночных механизмов. Вместо идеи разового сокрушительного шока она выдвигает идею этапности перемен. Соответственно социал-демократы отстаивают не только частную собственность, но и государственный сектор, муниципальный сектор, разного рода коллективные — от акционерных до кооперативных — формы собственности.

В-четвертых, социал-демократы выступают за действенные системы социальной поддержки и защиты. Для страны, которая десятилетия привыкла жить при наличии такого рода систем, задача преобразования их из бюрократических в демократические, социал-демократический подход понятен. Из уравнильно-нищенских в достаточные по величине.

В-пятых, социал-демократы — последовательные интернационалисты. Они объединены в Социалистический Интернационал с его символом: красная роза с двумя зелеными листками в трудовой ладони. «Интернационал» до сих пор остается официальным гимном Социнтерна. Социал-демократы много сделали для объединения Европы сначала в Общий рынок, затем в европейское экономическое сообщество. Социал-демократы много сделали и для политической интеграции Европы, ликвидации ограничений на

свободу передвижения и т.д. Социал-демократы Израиля, придя к власти, выступили инициаторами прекращения одной из самых длительных войн на нашей планете.

Для России, где национальные проблемы исключительно остры — и внутри, и во взаимосвязи со странами СНГ, и в рамках бывшего СССР — социал-демократический подход к международному сотрудничеству и интеграции наиболее приемлем.

В-шестых, есть и субъективная сторона дела. Большинство из нас становилось демократами, не расставаясь со своими социалистическими идеалами. Конечно, были и те, которые отошли от социалистических идеалов, превратившись в либералов, националистов и т.д. Но многие — я в том числе — сохранили симпатии именно к социалистическим концепциям. Мы — за постиндустриальное общество, за приватизацию части госсобственности, за конкуренцию и рынок, за демократию, за права человека. Но в этом обществе я хотел бы быть именно в том его спектре, который называют социал-демократией. И не только мне, но и миллионам бывших членов КПСС, рядовых граждан легче входить в новое общество и жить в нем под флагом социал-демократии.

Две главные задачи встают перед российской социал-демократией: предложить стране новую, социал-демократическую стратегию преобразований; выступить инициатором создания систем защиты народных масс от произвола бюрократии.

Для решения обеих задач в качестве первого условия выступает задача формирования в России массовой социал-демократической партии.

Ответ на эти вопросы выходит за пределы этой книги. Это уже не вопрос о том, почему я снова оказался в оппозиции, а вопрос о том, что я собираюсь в ней делать и уже делаю.

Но некоторые главные идеи я все же хотел бы обозначить.

На мой взгляд, социал-демократическая концепция реформ должна учесть такие факторы.

Масштабы России заставляют вместо идеи абсолютно открытой рыночной экономики выдвинуть идею экономики ограниченной открытости и самообеспечения страны продовольствием по основным продуктам. В такой экономике могут — за счет эффективных рыночных отраслей — существовать поддерживаемые государством отрасли и предприятия с более низкой, чем мировой уровень, эффективностью. Типичная из таких отраслей аграрно-промышленный комплекс. Можно довести внутренние цены до мировых и разорить миллионы наших крестьян. Но выигрыш страны от того, что цена на картофель или молоко будет равна мировой и ниже отече-

ственной на 10–20% будет полностью «съеден» необходимостью переселять миллионы людей, переучивать их, бросать миллионы гектар обработанной земли и т.д. и т.п.

Следующая черта социал-демократической модели переходного периода: **не уничтожать** достижения социализма в области государственного регулирования здравоохранения, культуры и образования и формировать на месте разрушенного постиндустриальные формы такого регулирования, а **позапное** преобразование форм социализма в постиндустриальные формы. Ведь остройшей проблемой является вопрос о **долгах социализма** перед старшим поколением, которому десятилетиями не выплачивали в составе зарплат деньги на жилье, лечение, пенсии и которое, тем не менее, теперь пытаются заставить жить по нормам рыночной экономики. Всю жизнь не получал по меркам рыночной экономики, а теперь живи по ее ценам на телефон, лекарства и т.д.

Существенной чертой социал-демократической модели переходного периода для России является метод решения проблем **военно-промышленного комплекса** и **монополизированной структуры** экономики. Вместо старой коммунистической идеи «разрушим до основания, а затем...» опять-таки нужна модель поэтапных преобразований.

Приватизация бывшей государственной собственности не может быть всеобщей. Постиндустриализм предполагает **и госсектор, и муниципальный сектор**. Зачем же все сначала раздавать и распродавать? Не разумнее ли заранее выделить то, что и в будущем не будет частным? **Приватизация государственной собственности** должна учесть: 1) необходимость выплаты доли собственности всем гражданам, участвовавшим в создании приватизируемого имущества; 2) обязанность государства платить долги социализма и соответственно необходимость для него иметь долю в приватизированных структурах и в доходах от них; 3) необходимость поддержки частного сектора, особенно мелкого и среднего бизнеса, со стороны государства; 4) отсутствие у граждан накоплений для покупки госсобственности по ее реальной цене, в то же время необходимость не допустить распродажи госсобственности за бесценок.

Различные регионы имеют разные стартовые позиции для постиндустриального строя. Поэтому социал-демократы считают, что необходима глубокая децентрализация во всех областях, формирование **местного самоуправления и самостоятельного статуса регионов**. Регионы должны иметь возможность реализовывать свои пути проведения реформ.

Эти и другие особенности переходного периода требуют, чтобы он был **длительным, организованным и управляемым**.



**Политические формы демократического государства переходного периода должны учитывать все эти факторы.**

Исполнительная власть должна быть особо устойчивой, с отработанной вертикалью подчинения, с устойчивостью основной части работников аппарата.

Особенность переходного периода — недоработанность, а то и просто отсутствие законодательства. Отсюда соблазн воспользоваться этой ситуацией. А незаконные операции создают базу для коррупции и рэкета, насилия. Компенсировать эту особенность переходного периода могут только особым образом организованные **правоохранительные органы**.

В переходный период по-особому стоит проблема **четвертой** власти. Она выходит из-под тотального контроля администрации, но она еще не оказывается в зоне контроля населения.

Российская модель переходного периода отличается и особым подходом к вопросу о **субъекте преобразований**.

Кто их будет вести?

Социал-демократы выдвигают идею **коалиции на период нулевого цикла**. Речь идет о реализации конкретных мер, с которыми согласны основные политические силы страны. Особенность России скорее всего будет состоять в том, что в ней борьба политических сил на выборах обязательно должна завершаться какими-то компромиссами после выборов, с учетом соотношения сил, совместной работы до следующей «разборки» через несколько лет во время очередных выборов. Так группа туристов во время движения четко идет по согласованному порядку, и только на привале происходят обсуждения и корректировки.

А что предложат социал-демократы по второй проблеме, по проблеме системы защиты населения?

Надо исходить из того, как действует российская бюрократия.

Во-первых, бюрократия **переносит трудности реформ с себя на большинство населения**. Вот повысили цены на билеты на электрички. Спрашиваю: почему повысили цены? Говорят: это не мы, это не железная дорога, это повысила городская администрация. Это правда, администрация решает этот вопрос, не железная дорога. Но почему администрация так сделала? Ее ответ: повысились цены на электроэнергию.

Здесь у меня возникает вопрос: что происходит с любой фирмой, если для нее повышается цена на электроэнергию? Конечно, она хотела бы сделать то, что и наши: взять и все переложить на потребителя, повысить цену. Но обычно ей это не удается. Что тогда она делает? Она начинает пересматривать свое хозяйство. Ищет пути сокращения издержек.

А теперь посмотрим на наших аппаратчиков-железнодорожников. Хоть на одного человека аппарат управления они сократили, перед тем как пришлось повысить цены на билеты?

Я бы понял их, если бы они сказали: мы на одну треть сократили аппарат, мы снизили такие-то расходы. А вот больше не можем — придется повышать цену на билеты. Нет, ничего подобного даже близко нет.

Я как-то стоял чуть ли не час во Внуково перед железнодорожным переездом. Взад-вперед катался там один электровозик, который таскал по одному вагону туда-сюда. Сколько электроэнергии за это время сожгла железная дорога? А эту электроэнергию, конечно, она в новую цену тоже вогнала. А нельзя ли было на два часа в день и на шесть ночью отключать железную дорогу вообще от электричества и сказать, что это будет перерыв, чтобы электричество сэкономить? Можно и многое другое поискать, если хочешь. А если у тебя есть возможность все сразу на пассажиров перебросить, то, конечно, принимается решение о повышении цен на билеты.

И принимают его летом, именно в то время, когда миллионы людей ездят на свои участки. Сделали бы зимой! Нет, именно летом, когда все весной уже посажено на участках, когда бросить их уже нельзя. В общем, когда голова уже в петле и деваться некуда. Чтобы, как говорится, обобщать народ по максимуму: летом чуть ли не все ездят. В этом желании обобщать по максимуму яснее всего выступает основной смысл того, что происходит: переложить все трудности реформ именно на рядовых граждан.

Во-вторых, **бюрократия расширяет свои привилегии**. Явно и неявно, всеми способами возродились все привилегии, которые были. Есть и новые. Я недавно встретил одного знакомого водителя, он работает в правительственных структурах. Он мне говорит: «Гавриил Харитонович, а вы знаете, что в нашем ларьке лекарства вдвое дешевле, чем на улице?» Я спрашиваю: «Почему же у вас лекарства дешевле?» — «Не знаю, но вот вдвое дешевле. И продукты дешевле, которые там у нас продают в буфетах».

Третье — **злоупотребления бюрократии**. Классический пример: невыплата заработной платы в срок. Казалось бы, вопрос предельно ясен. Я не мог платить зарплату два месяца, я через два месяца выплачиваю. Что я должен сделать? Я должен взять процент инфляции, учесть, как за два месяца изменились цены, и выплатить вам новую увеличенную сумму. Это естественный вариант.

Но ни старый Верховный Совет, ни Дума, ни Правительство за два года работы не реализовали такое решение.

Почему? Потому, что кому-то выгодны невыплаты в срок. Даже если две недели задержать зарплату, где-то в банке прокрутились эти деньги и уже

получен на них какой-то процент. И это важнее для российской бюрократии, чем все голоса избирателей. Я абсолютно уверен, что если в стране будет принято решение, что выплачивать задержанные деньги надо будет с учетом инфляции, то 90 процентов задержек зарплат закончатся.

Нет такой дыры, куда бы аппарат не вклинился, чтобы найти для себя способ что-то где-то взять. Когда я был мэром, принесли правила выплаты штрафов по линии ГАИ. И там была такая схема: штраф за то-то берется от 20 до 50 рублей, а за то-то от 50 до 100 рублей. Как обычно — вилочка. Я сказал, что вилочка — это источник злоупотреблений, потому что при ней надо на месте говорить с гаишником и с ним решать вопрос, какую сумму штрафа внутри вилочки мне платить. Я сказал: вы сделайте другие правила, чтобы был такой пункт: за такое-то нарушение такая-то сумма штрафа. Всего один вариант. И тогда гаишник просто должен взять штраф. База злоупотребления уменьшится. Спорили со мной много. Но, в конце концов, приняли новую «безвилочную» схему. А теперь снова имеется эта самая вилка — от и до, а в рамках этой вилки можно уместить какие угодно «договоренности» инспектора и водителя.

Как я писал, в Москве вопреки желаниям аппарата был принят вариант бесплатной приватизации квартир. Успокоились бюрократы из жилслужб? Нет. Недавно прочел сообщение: принято решение запретить собственную приватизированную квартиру использовать «не по ее назначению». А для того чтобы решить вопрос «по назначению» или «не по назначению», теперь не только милиционер может заходить в квартиру, но и чиновник жилищной службы без санкции прокурора по своему удостоверению тоже захочет заходить в любую частную квартиру.

Для чего? Он должен определить, например, занимаюсь ли я дома чем-то «не по назначению» квартиры. Вот меня с работы уволили. Безработный. Мне надо жить. Я дома действительно могу заниматься каким-то хозяйством, надомничеством: переплетать книги, шить, в конце, концов, еще что-то — это мой способ выжить. Но бюрократ может прийти и сказать, что это и есть использование квартиры не по назначению. Он возьмет с меня штраф в пользу государства? Да никогда. Он возьмет сумму в пользу себя и «простит», «не заметит». И будет ко мне навещаться впредь регулярно.

Вот еще один характерный случай. Как-то летом у нас отключили электричество на целые сутки. Естественно, от этого отключения продукты, которые были в холодильнике, в жару пропали. Я звоню и говорю: что же с нами делаете? Они говорят: знаете, по новым правилам вы имеете право нас наказать — не платить за электричество. Я говорю: вы что, за идиота меня считаете? Я и так вам не плачу за электричество, раз счетчик не работает. А вот вы, как и раньше, ни за что не отвечаете.

Все эти и сотни, тысячи других случаев утром, днем, вечером и ночью, летом и зимой, в городе и селе наглядно показывают каждому, что сохраняется и по-прежнему цветет огромное поле безобразного, наглого господства бюрократии над основной массой населения.

Российские социал-демократы предложили четкую систему мер защиты от бюрократии применительно к конкретным категориям граждан.

**Для всех граждан:**

- ограничения общих расходов на коммунальные услуги, общественный транспорт и телефон при минимальной зарплате;
- ежеквартальная корректировка всех выплат на процент роста цен;
- компенсации за задержку выплат в размере, соответствующем проценту Сбербанка.

**Для молодежи:**

- ежемесячные пособия в размере минимальной зарплаты на каждого ребенка до 16 лет;
- льготные кредиты студентам с возвратом по окончании учебы;
- льготные кредиты молодоженам на 25 лет для покупки квартиры или дома;
- ограничение срока обязательной службы в армии одним годом.

**Для старшего поколения:**

- освобождение от квартплаты;
- освобождение от налога на приватизированную квартиру;
- бесплатные лекарства;
- бесплатная ежегодная путевка.

**Для учителей и врачей:**

- бесплатное муниципальное жилье нуждающимся; зарплата не меньше, чем вдвое, превышающая среднюю.

**Для жителей села:**

- увеличение размера приусадебного участка до 2 га, государственные беспроцентные кредиты хозяйствам, эффективно работающим на земле.

**Для частного сектора:**

- льготные кредиты на покупку оборудования; освобождение малого бизнеса на два года от налогов; защита от произвола бюрократии и рэкета.

**Для военнослужащих:**

- формирование профессиональной части армии с оплатой по мировым стандартам;
- право на получение бесплатного земельного участка (после 10 лет выслуги);
- право на льготный кредит для постройки дома или приобретения жилья (после 15 лет выслуги).

**Для очередников на жилье:**

- право на льготный кредит для покупки квартиры; право на получение компенсации при выходе из очереди за каждый год ожидания.

**Для сокращения безработицы:**

- обеспечение госзаказом государственных предприятий не менее чем на 50% производственных мощностей.

**Для обманутых вкладчиков:**

- полная или частичная компенсация потерянных сумм; выявление мошенников и изъятие у них денег.

В общем, уже просматриваются основные контуры социал-демократической позиции в отношении и курса реформ, и механизма защиты народа.

У подлинного демократа-интеллекта в России есть только одна достойная перспектива — стать социал-демократом.

Мне говорят: ты, может быть и прав, скорее всего, прав. Но все это — преждевременно. Россия не готова. Социал-демократия на выборах не получила и десятой доли процента...

Меня такого рода аргументы удивляют. А какие доли процента были у Андрея Сахарова и Елены Боннэр? А какой процент составляла московская группа в 23 человека среди более чем 2 тысяч депутатов Первого съезда в мае 1989 года?

Главное — найти правильное решение и твердо стоять на нем. Проценты придут. Кстати, тем раньше, чем тверже держаться за правильное решение.

Лев Николаевич Толстой писал, что первая ласточка весны не делает и чаще всего гибнет. «Но неужели не лететь той ласточке, если она уже чует весну и не может не устремиться ей навстречу?»

## **5.В.5. ХРОНОЛОГИЯ РОССИЙСКОГО ОБЩЕСТВЕННО-ПОЛИТИЧЕСКОГО ДВИЖЕНИЯ «СОЦИАЛ-ДЕМОКРАТЫ»**

Движение «Социал-демократы» образовано 24 февраля 1996 года на Учредительном Съезде в Москве на основе одноименного избирательного блока на парламентских выборах 1993 года.

Движение зарегистрировано Министерством юстиции РФ 22 ноября 1996 года (свидетельство о регистрации № 3319).

Эмблемой Движения является изображение красной розы с зелеными листьями и стеблем, зажатым в кулаке.

Председатель Движения — Г.Х. Попов.

### **Съезды:**

- II Съезд, 29 ноября 1998 года, Москва.
- III Съезд, 20 февраля 1999 года, Москва.
- IV Съезд, 9 октября 1999 года, Москва.

### **Научно-практические конференции, организованные Движением «Социал-демократы»:**

- Век отечественной социал-демократии (к 100-летию I Съезда РСДРП), 14 марта 1998 года, Москва, Дом Союзов.
- О созыве Конституционного Собрания, 26 октября 1998 года, Москва.
- Конгресс социал-демократических сил России, 14–15 мая 1999 года, Москва, Дом Союзов.
- Движение «Социал-демократы» участвовало в парламентских выборах 1995 и 1999 годов, явилось инициатором создания Российской объединенной социал-демократической партии.

## **5.В.6. «БЕРЕГИТЕ РУССКИХ. РАЗГОВОРЫ О «РОССИЯНАХ» – ПОПЫТКА УЙТИ ОТ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ»**

*(Статья в «Независимой газете»  
5 апреля 2000 г.)*

Если расположить по важности основные блоки стратегии России в XXI веке, то на первое место я бы поставил проблему увеличения численности русских в стране в стране. Да, именно русских. И именно численности.

Русские (а до этого — славяне в целом и восточные в частности) веками формировались не в национально-замкнутом пространстве, а в открытом всем ветрам севера и юга, востока и запада гигантской восточно-европейской равнине. Они «выварились» в этом котле и вышли из него с двумя фундаментальными качествами — наличие чувства мощного единения друг с другом («как мир, так и я») и возникшее из многовекового опыта жизни «примирительное» отношение к народам-соседям. И к тем, у кого приходилось захватывать земли. И к тем, кто присоединился в свете своих интересов. И, тем более, к тем, кто считал для себя важным передать русским и свои знания, и свою культуру, и свою религию.

Русским был чужд дух враждебного соперничества — именно в силу их очевидного преобладания, а также в силу имевшегося у них мощного народного «корня» с его московским стержнем. Этот русский «корень» был столь крепок, что «переваривал» и татарских баскаков и мурз, и царей немецких кровей, и прибалтийское чиновничество, и украинский вариант православия, и свое франкоговорящее дворянство.

Столетиями русские были главной опорой государства, главным фактором его роста. После революции 1917 года большевики удержались у власти в России прежде всего потому, что сумели связать себя с реализацией национальных задач русских, с решением их главной проблемы конца XIX и начала XX века — преодолением растущего опасного отставания от уровня мировых держав. СССР был государством русских, что и было закреплено в гимне: «сплотила навеки великая Русь».

Но постепенно ситуация с русскими в СССР стала радикально меняться. Во-первых, была разрушена русская деревня — извечный источник и резерв русских. Во-вторых, на плечи русских легла задача эмиграции в виде нацменьшинств во все национальные регионы СССР — и по экономическим, и по военным соображениям. В-третьих, мобилизация всех ресурсов для утверждения

силой власти социализма и неготовности к нему стране настолько ее обеднила, что уровень жизни предопределил резкое падение рождаемости и переход у русских к семье всего с одним или двумя детьми. И наконец, в-четвертых, коммунистическая идеология хотя в чем-то и апеллировала к русскому коллективизму и общности, все же не стала такой же внутренней опорой индивидуальности каждого русского, каким было православие. Для всех идеология была, но для каждого в отдельности она оказалась недостаточно мощной в соотношении с «русской душой».

Итогом всего этого стало падение рождаемости и уменьшение удельного веса русских. Профессор А.Я. Боярский — один из моих учителей в МГУ — научно «обеспечивал» перепись 1959 года. Он рассказывал мне, что получил орден Ленина прежде всего за то, что придумал, как увеличить число русских в стране. По спискам их уже тогда было менее 50%. Это захотели скрыть — тем более что у власти в ЦК КПСС находились выходцы с Украины. Было предложено «числить» русскими, без ведома самих граждан, всех тех, у кого хотя бы один из родителей был русским. Победа «на бумаге» была достигнута, но кризис по существу не снят.

Русские — хребет многонационального СССР и, уж тем более, России. Будут кости — мясо нарастет. Не будет скелета — никакими приращениями отсутствие базы не компенсировать. Когда «отделяли» Россию от СССР, то самым весомым аргументом — обычно «подпольным» — был довод о том, что в СССР русские растворяются и ассимилируются, могут исчезнуть вообще — как когда-то римляне в Италии или маньчжуры в Китае. Считалось, что выделение России из СССР позволит, наконец, по-настоящему заняться проблемами русских.

Но за последующие десять лет после обособления России ничего практически «весомого» для возрождения русской нации как опоры государства сделано не было. Переименование городов и улиц, символические акции с участием церковного начальства и другие «совковые» по существу «мероприятия» перелома создать не могли.

Поэтому сейчас во всей остроте стоит проблема увеличения численности русских — в самом примитивном смысле слова.

Если не увеличить численность русских в два-три раза — не будет самого исходного для всех прочих мер. Зачем улучшать и удешевлять транспорт, если некому ездить? Зачем строить дома, если некому в них жить? Как вообще сохранить великую державу, если некому заселять ее пространства?

Я бы сказал еще грубее: никакой проблемы России XXI века не будет в принципе, если численность русских будет сокращаться или сохранится только на нынешнем уровне.

Теперь о мерах.



Не создавать же пункты искусственного оплодотворения — с сарказмом заметил однажды мне оппонент. В общем, если надо, то и их создавать — отшутился я. Заботились же о русской орловской породе лошадей — о людях надо тем более заботиться. Но главное — создать у русских устойчивый, базисный интерес иметь семью и много детей. Нужны какие-то чрезвычайно яркие, наглядные, весомые, понятные, символические «рубжи» — семья, первый ребенок, второй ребенок, третий ребенок... Поженились молодые люди — сразу предоставляется отдельная квартира в долгосрочную аренду от государства. Освобождение от призыва в армию. Льготный прием на учебу. Бесплатные билеты раз в год для поездки на отдых.

Первый ребенок — немедленно выделяется двухкомнатная квартира с расщечкой оплаты в 25 лет. Оба родителя освобождаются от налогов. И целый букет льгот в садике, школе. И наконец, досрочные выплаты пенсии бабушке или дедушке, если они решили посвятить себя внуку.

Второй ребенок. Тут уже должна начаться своего рода «революция». Государство продает автомобиль — или зарубежный подержанный за гроши, или новый — в рассрочку. Каждые пять лет меняет этот автомобиль. Квартиру можно обменять на трехкомнатную — и третья комната уже бесплатно. Все лекарства — бесплатно. Все школы — музыкальные, спортивные и т.д. — тоже за счет государства.

Третий ребенок — бесплатно выделяется в черте города или рядом участок в 10–20 соток. Передается с оплатой в рассрочку на 25 лет сборный деревянный дом.

А за четвертого и больше ребенка — уже должны идти доплаты семье в размере прожиточного минимума — на каждого ребенка.

В России должна быть программа для молодежи. Летнего спортивного отдыха. Летнего рабочего отдыха. Летних экскурсионных поездок по своей стране. Условно должны быть схемы: проработал лето на лесозаготовках и на комбинатах по изготовлению тех же сборных деревянных домов — получаешь комплект «музыки». Другое лето — получаешь «видео». Третье лето дает уже со скидкой что-то «двигающееся».

А еще должны быть льготы по многим направлениям: премии в виде рюкзака за 10 воскресных походов, палатка и спальник за один двухнедельный и т.д. Да мало ли что еще придумает сама молодежь — ей видней.

Программа роста населения должна включать и «кооперативы» молодых мам, содержащих общие для нескольких семей детские ясли или сад. И система рабочих мест для мам с одним, двумя, тремя рабочими днями в неделю. И обучения мам «надомным» работам. И даже курсы обучения сельхозработам на своих участках.

Программа роста населения должна сопровождаться программой возрождения нации с комплексом мер в области развития языка, литературы, культуры, истории. Вплоть до возрождения семейных кладбищ, памятных досок и т.д.

Выслушав планы Остапа Бендера о радужных перспективах реально мыслящие жители Васюков воскликнули: «Деньги! Где взять деньги!»

Во-первых, и это самое главное, надо помнить, что никаких других программ России не нужно, если в ней не будет достаточно русских. Так, что тратить деньги прежде всего надо здесь.

Во-вторых, нетрудно заметить, что я предлагаю не столько новые расходы, сколько иное перераспределение: уже сдаваемых квартир, уже произведенных автомобилей. Или же я предлагаю: если нечем платить, давать то, что у государства есть — землю, скажем. Или, если нечем платить, то хоть не брать — налоги, например.

В-третьих, как и в отношении армии, в отношении детей должно быть правило: не хочешь кормить чужих, корми своих.

Нужен своего рода Русский фонд и обязательный налог, отчисляемый в него и только в него. А еще разрешить добровольные взносы, в том числе и из налогов. Нужна мобилизация средств от зарубежных русских.

При всем этом возникает острейший вопрос — а как быть с другими народами России? Конечно, никто не запрещает создавать такие же фонды для татар, для евреев и других народов. Но сверхзадача — русские.

Сделаю отступление. После переписи 1959 года власть решила помочь русским. Стимулировать деторождение. Ввели пособия на третьего и более ребенка. Но не решились жестко следить — чтоб было именно для русских. И в итоге все деньги «потекли» в сельские районы Средней Азии и Кавказа с мусульманским населением, где и без стимулирования семьи были большими. Ни на рождаемости русских, ни на рождаемости других «малорожающих» народов (украинцев или эстонцев), меры не сказались. Пришлось «втихаря» свертывать задуманный проект.

Поэтому сегодня надо прямо сказать о цели — «русские», иначе все погубит лицемерие.

Программа — это проблема самих русских. Но это и проблема всех народов Российской Федерации, конечно, если они хотят жить в большом едином государстве, которое невозможно без значительного преобладания русских.

Я не раз писал: Россия в XXI веке может быть или великой державой, или ее вообще не будет. К этому надо добавить: Россия XXI века должна увеличить численность русских в 2–3 раза — или великой России не будет. Это — горько. Но это — истина. А нам нужна правда.

## **5.В.7. «Русский холокост. Борьба великороссов за себя, свое государство становится необходимой не только им, но и всему постиндустриальному обществу»**

*(Статья в «Независимой газете»  
26.04.2000)*

Одна из моих статей — речь идет о заметке «Берегите русских» — вызвала так много комментариев, что я вынужден ответить. К тому же авторы комментариев — люди, мнением которых я дорожу. Например, Анатолий Стреляный, выступивший по радио «Свобода».

Свое выступление А.И. Стреляный назвал «Об этнической гордости великороссов» — напоминая об известной статье В.И. Ленина. Поэтому начну с этнической проблемы русских.

### **О ВЕЛИКОРОССАХ**

Заботу о своей нации называют национализмом. Национализм, на мой взгляд, ничего отрицательного не содержит. Бог или природа создали разные народы и это генетическое разнообразие — генеральная страховка человечества в целом: и от обледенений, и от потеплений, и от роста радиации и т.д. В этом разнообразии — одна из главных баз своеобразия и культуры, и науки, и религий.

Поэтому забота о поддержании своего, национального — обоснована. Но когда заботу о своем народе дополняют враждой к другим народам — тогда появляются **шовинизм и расизм**.

Фашизм — это социалистическая разновидность расизма. Марксизм интернационален и провозглашает право всех народов «войти в социализм». А национал-социализм, т.е. фашизм, признавая государственный социализм и однопартийную диктатуру лучшей формой общества, считает, что только один или несколько избранных народов достойны жить в этом социализме. Прочие расы — рабы или слуги.

Я думаю, что ни к чему такому моя статья не имеет отношения и попытки напоминать в связи с ней о фашизме говорят об отсутствии аргументов по существу.

Может ли исчезнуть народ как этническое целое?

Всякий, кто хоть немного знаком с историей ответит утвердительно. Где теперь древние египтяне, скифы, ацтеки, маньчжуры и другие, некогда «гремевшие» в истории?

Выдан ли каким-либо народам страховая полис с гарантиями от «растворения» в истории? Ответ тоже только отрицательный. Его убедительно аргументировал Л.Н. Гумилев.

Какое будущее ожидает русских как этнос при сохранении нынешней тенденции? Прогнозы, конечно, расходятся, но в целом направленность их общая: существует реальная опасность. И приведенный в английском журнале «Экономист» прогноз сокращения числа русских за исключительно короткий срок XXI века вдвое — тоже реален.

Как действует этнос в случае опасности для него? Пассивно умирает — как сделали инки при столкновении с испанцами? Бывает. Но из истории мы знаем достаточно примеров и борьбы за сохранение нации. Достаточно вспомнить евреев и их ответ на все беды истории, включая чудовищный холокост.

Я думаю, что был и российский холокост. Его организовали советское государство и руководившая им партия коммунистов. Для приведения народа в режим непрерывно уменьшающейся численности вовсе не обязательно сжигать его в печах. Можно сжигать на стройках коммунизма. В битвах с империалистическими агрессорами. В процессе коллективизации. Жизнь в колхозах, барачных поселках на окраинах городов, в коммунальных квартирах. Можно уничтожать, навязывая водку и «бормотуху» как средство отвлечения от опасных мыслей о социализме. Убивать непомерными, нечеловеческими нагрузками народ, объявленный лидером обреченного на неудачу эксперимента по строительству коммунизма в одной, отдельно взятой стране. Можно уничтожать народ, истребляя вековые устои его жизни беспощадной, отупляющей убивающей ум и иссушающей все духовные силы советской идеологией. И еще всем тем, о чем я писал в статье «Берегите русских». Демографические итоги и прогнозные ожидания в отношении русских иначе чем холокостом назвать нельзя.

И если реакция евреев на уничтожение миллионов их соплеменников встретила понимание и поддержку всего демократического мира, то почему возникают сомнения в правомерности попытки русских ответить на чудовищный, семидесятилетний холокост большевизма в отношении русской нации? Тем более что для преодоления последствий холокоста русские власти современной России практически ничего не делают.

Нация — как китайцы — может в своих интересах призвать к ограничению рождаемости. В интересах будущего нация может принять решение и о стимулировании рождаемости. Только самой нации и более никому не дано право решать, что ей делать.

Мне порой говорят — реализация такого подхода невозможна, так как нельзя разделить один народ от другого.

Действительно, проведение грани — дело очень сложное. Я когда-то наблюдал во Вьетнаме попытку выселять китайцев (в годы военных действий между двумя странами). Сначала «отделили» «чистых» китайцев. С «полукровками» начались проблемы. Одни явно тяготели к китайцам, другие ничем среди вьетнамцев не выделялись. А на третьем этапе этническая чистка вообще захлебнулась — и надо отдать должное прагматизму вьетнамских лидеров: они прекратили эту кампанию.

В то же время история полна акций, когда народ, нацию выделяли. Сталин выслал чеченцев и калмыков. После войны переселили в Германию миллионы немцев, а в Японию — японцев. Израиль дал права всем евреям. Греция недавно разрешила выдавать греческие паспорта этническим грекам. В общем, надо признать, что и акции поддержки, и акции репрессивного типа в основном справлялись с задачей определять «границы» народа.

Ну а если спуститься в повседневность, то я хорошо помню, что все службы кадров СССР легко определяли мои греческие корни. И выполняли имевшиеся устные и письменные установки — например, в части разрешения на временный выезд за рубеж в составе делегации и категорических отказов в разрешении на постоянную работу в зарубежных организациях.

Сходно действовали в части «процента» евреев при приеме в вузы. Немец и кореец, ингуш и турок-месхетинец, крымский татарин и калмык легко подтвердят, что проблем у коммунистического начальства с определением «границ» нации не было.

Поэтому, если уж советские бюрократы умели выделять нации, то демократически образованное руководство Фонда спасения нации тем более это делает. Особенно если главным критерием будет добровольное мнение гражданина при идентификации им своей национальности.

Проблема возрождения русской нации имеет еще один аспект.

Вот я слышу споры о необходимости строить сверхсовременный спорт-комплекс. У меня сразу вопрос: для кого? Для того, чтобы по футбольному полю носились команды, в основном состоящие из темнокожих футболистов? Или чтобы проходили престижные мировые соревнования по видам спорта, в которых в лучшем случае будет два участника от России? Думаю, что средства — раз их удалось собрать — разумнее употребить на развитие спорта в русских школах.

Скажем, для кого беречь Байкал? Для китайцев? Везде, где есть перспектива начать работать «на дядю», соображения «сберечь», «сохранить» и т.д. приобретают своеобразный оттенок.

Только при безусловной направленности курса государства на увеличение численности русских приобретают смысл все наши усилия в отношении будущего. Иначе остается жить по схеме плебеев римской истории — «хлеба и зрелищ» или по схеме французского абсолютизма — «После нас хоть потоп».

## О ГОСУДАРСТВЕ ВЕЛИКОРОССОВ

В статье «Берегите русских» я старался показать, что и Московская Русь, и Российская империя, и СССР были государствами великороссов.

Анатолий Стреляный высказал абсолютно правильные мысли. Только русский национализм и никто другой мог добить коммунизм. Только русский национализм и никто другой мог разрушить СССР.

А с чем я не согласен, так это с его заключительным тезисом: теперь русский национализм добьет Россию. Русский национализм добьет. Но не Россию, а Российскую Федерацию, как и прочие наследия социализма.

А вот что будет после «ухода» Российской Федерации — это серьезнейший вопрос.

Зададим такой вопрос: может ли исчезнуть государство, даже если оно — великая держава?

Может — с еще большей вероятностью, чем народ. И возникали великие государства, и исчезали. Ни самая высокая культура, ни самая истинная религия, ни предприимчивость, ни даже самые дикие акции против врагов — ничто не спасло государства.

Пытались ли государства выжить? Разумеется, пытались. Несколько веков боролась за сохранение Византия. Экспансия православия в Европе и Азии (и крещение Киевской Руси в том числе) — один из аспектов этой борьбы.

Поэтому я всегда с пониманием относился к стремлению прибалтийских народов возродить свою независимость. И, насколько я помню, в движении «Возрождение» участвовало немало русских демократов, живших в Прибалтике.

А вот когда в новых прибалтийских государствах начались акции, в которых возрождение своего начали связывать с игнорированием интересов других народов в этом государстве, то такое «возрождение» я понять не могу. Больше того, оно должно пугать самих прибалтов, так как — и мы это знаем по опыту СССР — нет ничего опаснее для народа, чем силовая «забота» о нем.

Но если я признаю право на возрождение других народов — то почему я должен делать исключение для русских или даже отказывать великороссам в их борьбе за сохранение и возрождение государства великороссов?

Какие есть варианты?

**Первый** — великороссы сумеют сохранить свое государство. Для этого — в качестве первоосновы необходимо то, о чем я пишу в статье «Берегите русских», — великороссы должны увеличить свою численность.

**Второй** — какой-то другой народ станет основным, и Россия останется Россией только по названию. Так как шансов стать альтернативной русским основой России ни у украинцев, ни у белорусов нет (у них ситуация с ростом численности та же самая, что и у русских), то посмотрим на других кандидатов. Вряд ли какой-либо из нынешних народов России сумеет в отведенный историей срок в 25–50 лет достичь уровня, позволяющего ему претендовать на роль ведущего. Это относится даже к татарам, которые когда-то несколько столетий руководили Русью. Значит, остаются внешние кандидаты. Но это уже область раздела России, так как вряд ли какая-либо из великих держав позволит другой «ассимилировать» всю Россию.

**Третий** вариант — вообще в России не будет ведущего, конструирующего страну народа, а возможно нечто, напоминающее США. Где многонациональность, а точнее безнациональность стала официальной основой государства.

Я знаю, что для многих наших интеллектуалов эта перспектива кажется разумной. Но у меня есть ряд принципиальных замечаний.

Безнациональность США возникла на пустом месте (точнее на территории, освобожденной диким истреблением коренного народа — индейцев). Россия имеет дело с другим наследством. Здесь все земли у каждого народа заняты могилами их предков, и безнациональность не имеет для себя свободной территории.

Далее, в США съезжались представители народов, которые ради идей, материальных интересов, спасения от угнетения и т.п. рвали со своими корнями. У нас, напротив, все «корни» с нами.

Надо учесть, что «заморская» изоляция США дала им почти сто лет на «переваривание» народов в общем котле. И этого у нас нет.

Уровень материального благосостояния — еще одна из основ безнациональности США. Как известно, на полный желудок можно спокойно смотреть на других, а вот голод — не успокаивающий фактор.

Ну и, наконец, никуда не уйти от того, что безнациональность не гарантировала США в годы Второй мировой войны от необходимости проводить беспощадные этнические чистки от японцев, а потом, во второй половине XX века — от грандиозной расовой конфронтации, а сейчас — от латиноамериканской интервенции.

Так что вариант США в чистом виде мало реален при анализе национального устройства будущего России. Хотя и я в статье «Национальности России» предлагаю схему, во многом учитывающую все положительное в опыте США.

Еще один вариант, **четвертый**. Не русские, а православные составят основу будущего России. Как была устроена царская Россия.

Тут мы имеем дело с попыткой подменить **этническую основу** государства **идеологическим фундаментом**. «Православные основы» ничем не отличаются от «марксистско-ленинского мировоззрения» или от «новой общности — советского народа» и имеет те же дефекты.

Есть, наконец, и пятый вариант. Я не знаю, слушает ли Анатолий Стреляный свое радио, но «Свобода» уже не раз передавала отрывки из новой книги А. Кабакова «Невозвращенец-2». В ней нарисована перспектива распада России на ряд государств. С активной ролью среди них тех, у кого «волк на знамени». С неизбежным присутствием внешних чернокожих миротворцев в голубых касках. С границами по Оке, по линии Московского и других княжеств.

Распад России несет гигантскую опасность для всего мира. Если уж распад Югославии породил такие катаклизмы, то что ждет мир в случае распада Российской Федерации, охватывающей десятую часть планеты с полуторасотнями миллионов жителей, напичканную ядерными зарядами, биологическим и химическим оружием?

## РОССИЯ В ПАРКЕ ТРЕТЬЕГО ТЫСЯЧЕЛЕТИЯ

А.И. Стреляный заявил в своем комментарии, что во всех основных странах Европы титульные нации составляют по удельному весу всего чуть ли не половину населения. И никто не трезвонит в колокола — кроме профашистски настроенных партий. Но их вес — не более 10% голосующих.

Мораль ясна. Никто в Европе, кроме Попова в России, в панику по поводу падения удельного веса немцев, англичан, французов не впадает.

Во-первых, рождаемость у этих европейских народов превышает смертность и их численность растет. Во-вторых, их удельный вес в населении своих государств выше удельного веса русских в Российской Федерации. Так что основания для спокойствия у них есть. Но тем не менее есть и беспокойство...

Начну со страны, где сейчас разместились радио «Свобода», — с Чехии. Я в прошлом году сам наблюдал процессы, которые иначе чем **борьбой** не назвать. С цыганами. С вьетнамцами.

И еще из моего опыта. Мне приходится постоянно лечиться в Швейцарии — так вот, за последние десять лет даже чисто внешне на улицах швейцарских городов число лиц «афро-азиатской национальности» заметно уменьшилось. Швейцария умеет действовать и без шума, и юридически грамотно.

Но самый последний пример — Австрия. Поддержку — и не 10% — получила партия, обещавшая бороться с наплывом иностранцев.



Ситуация обостряется везде: и во Франции, и в Германии, и даже в Англии, традиционно привыкшей к присутствию представителей своих колоний.

После моей статьи в «НГ» о выборах в Австрии один знакомый сказал: «Ну зачем ты обобщаешь — в Австрии все объясняется нацистским прошлым». Но вот прошли выборы в Италии. На них — и попытки левых, и победившей партии выступить против наплыва иностранцев, прежде всего мусульман-албанцев. Та же картина, что и в Австрии. Ссылаться на то, что и в Италии был фашизм, — значит прятать голову в песок по методу страуса. Правильнее сказать, что Австрия показала многим странам Европы их будущее. Поэтому Россия — не исключение.

Если выделить главную, преобладающую с моей точки зрения проблему XXI века, то это проблема «Севера» и «Юга».

Первая ее сторона — **наплыв граждан третьего мира** в благополучную часть планеты. Условно говоря, наплыв «Юга» на «Север». Наплыв, кстати, абсолютно соответствующий всем положениям Декларации прав человека.

Но что ждет иммигрантов с Юга? Таланты найдут фонды для обучения в университетах. Спортсмены и деятели культуры тоже устроятся. Но 90% иммигрантов не получат даже того, что когда-то предлагала приезжим Америка, — земли. Им придется устраиваться на самые низкооплачиваемые работы в сфере обслуживания, торговли, строительства. При любых попытках занять что-то большее они столкнутся с конкуренцией низших слоев стран коренных жителей «Севера». Если учесть, что и ученые, и спортсмены, и артисты с Юга тоже выступают как конкурирующая сила, то **весь слой выходцев с Юга станет взрывоопасным элементом Севера.**

Накопление заряда агрессивности на Севере в среде иммигрантов с Юга и рост агрессивности граждан самого Севера, взаимодействующих с этими иммигрантами, — **самый опасный процесс XXI века.**

Вторая сторона проблемы — процессы на самом Юге.

Включение стран Азии, Африки, Латинской Америки в систему третьего мира, превращение их в фундамент пирамиды постиндустриального мира XXI века, формируемого под эгидой США, существенно повышает уровень материального благосостояния населения этих стран, создает гарантии от эпидемий, наводнений и других бедствий, создает систему образования и здравоохранения. Американская модель постиндустриального общества XXI века признает право третьего мира на рост благосостояния, но при этом отводит ему роль поставщика сырья, кладбища отходов, плацдарма для размещения экологически неблагоприятных производств и заводов с тяжелыми условиями труда, рынка насыщенных нитратами продуктов, синтетического ширпотреба, давно устаревших моделей бытовой техники и т.д.

Поэтому с годами все очевиднее, все нагляднее, все весомее выступает генеральный факт: ни одна из стран третьего мира **никогда** не достигнет уровня «Севера». Они все обречены на то, чтобы **догонять**. Они всегда **третьесортные**. Картина жизни в третьем мире, ярко описанная в известной книге Роберта Каплана не требует комментариев.

Эта перспектива болезненно сказывается и на представителях правящего слоя этих стран. Они могут разъезжать на самых дорогих в мире автомобилях, ходить в самые престижные рестораны, лечиться в самых известных клиниках — но они никогда не будут допущены в круг реальных хозяев мира. Их судьба — вставать «смирно» и говорить «слушаюсь». Они в лучшем случае — «шейхи».

И это — на весь обозримый XXI век. Поэтому ненависть к «Северу» растет на обоих полюсах третьего мира: и в элите, и в массах населения.

И вдруг в этой бесперспективности и масс, и лидеров Юга появляются принципиально новые ветры — ваххабиты, талибы, аятоллы шиитского толка и т.д. Они объединены одним — полным неприятием американской модели постиндустриального мира XXI века. Они **неприемлемость американской модели** доводят до отрицания самого постиндустриального общества и, более того, до полного разрыва со всеми ценностями **европейской цивилизации**, результатом развития которой и стало постиндустриальное общество.

У ваххабитов или талибов все просто и ясно. Нет телевидения? Не беда. Вообще нам телевидение не нужно. Это чужая культура.

Почти невозможно достичь европейского уровня домашней жизни? Ничего. Нам вообще не нужны не только европейские стандарты домашнего быта, но и сама идея моногамной семьи. У нас многоженство, куча детей. У нас и вера другая, и законы совершенно иные. **Вообще мы другие.**

И незачем ездить на «Север», обивать там пороги, пробиваться «в люди» по тамошним правилам. Надо порвать со всем, что принято «там». Кроме ядерного и другого оружия. Это нам нужно. К тому же оружие можно создавать в своего рода «питомниках», типа «шарашек» советско-китайского типа.

А западный мир должен быть уничтожен. Как ошибка истории. Для такой «сверхзадачи» мало подходит используемый Бушем или Путиным термин «терроризм». В этом термине все еще тени XX века, в нем речь — о средствах. А надо говорить о целях. Мы имеем дело с альтернативой постиндустриализма и вообще европейской цивилизации.

При таких установках агрессивного Юга несколько миллионов русских приезжающих в Россию из Средней Азии и Кавказа, будут выглядеть всего лишь зарницей грозы в десятки миллионов, которые будут вынуждены возвращаться назад — в Европу (прежде всего из США и Канады).

Я предвижу, что не удастся из-за отсутствия серьезных географических рубежей удержаться европейскому постиндустриализму в США и Канаде. Как латиноамериканцы займут всю «прародину» индейцев. Я вижу некий гигантский «мост» между Аляской и Чукоткой, по которому возвращаются в Европу десятки миллионов потомков тех, кто когда-то пересекал Атлантику. И территория, которую на Севере и в Сибири отстоят русские, может дать достаточно работы для этих переселенцев. Такой вариант заселения Сибири дополнит многомиллионный приток в нее русских и станет альтернативой «освоения из Китая».

Это всего лишь «предчувствия» — но уже не раз становились реальностью мои предчувствия.

Есть все основания ожидать, что этот **антимир**, этот разрыв с «Севером» будет гораздо более непримиримой альтернативой постиндустриализму XXI века, чем был социалистический лагерь в XX веке.

Можно сказать — это мало реальная перспектива. Но я читал массу книг на тему о закате античной цивилизации. Тогда шло нашествие «варваров» на тогдашний «богатый» мир. Нашествие это стимулировалось самой античной цивилизацией: нужны были работники, нужны были слуги, нужны гладиаторы. В Древней Греции даже полицейские были не греки: свободному греку претила сама необходимость кого-то связывать. А в Древнем Риме управляющими и именными, и рудниками были вольноотпущенники.

Сначала шла массовая инфильтрация «варваров». Затем росло их влияние. Затем росло влияние их религий. Затем одна из религий пришельцев — христианство — стала господствующей в Риме.

А с другой стороны — рос напор извне. Ведь нет никаких приемлемых альтернатив заманчивым перспективам нашествия на благополучную и процветающую страну. И волна за волной обрушивались на античный мир жаждущие грабить: от соседей по Европе до отбрасываемых от Великой Китайской стены и систематически направляемых в Европу кочевников.

Но если исчезала античная цивилизация, то где гарантии, что не может быть разрушена и наша цивилизация?

В свете этого борьба русских за себя, за свое государство становится **необходимой не только им, но и всему постиндустриальному обществу**. Это, во-первых. А во-вторых, в ходе поиска приемлемого для себя варианта постиндустриального общества Россия может сформировать такую модель постиндустриализма, которая, возможно, окажется более привлекательной для **третьего мира** — и чем американская пирамида, и чем модель агрессивного «Юга». Тем самым ослабнет опасность катастрофы современной цивилизации.

Вот почему программа возрождения русских не только не враждебна, не только не опасна для других европейских народов, но и соответствует их коренным интересам. И интересам нерусских народов России.

Анатолий Стреляный пытается укорить меня следующим доводом: меня — по происхождению грека — не было бы на свете, если бы в СССР уже в тридцатые годы проводилась политика поощрения русских.

Тут я должен заметить, что в СССР «поощрения» греков хватало — не один раз репрессировали. Высылали в Сибирь и Казахстан. И ничего — греки рождались. Если уж прямые репрессии против греков не помешали нам родиться, то с политикой поддержки русских мы тем более уживемся. Как и другие народы. Особенно если будет реализовано мое предложение о новом национальном устройстве России.

Недавно мне звонил мой давний знакомый, старый мудрый еврей. Услышав, над чем я работаю, он сказал: «Знаешь, я всю жизнь жил в государстве русских. Не могу сказать, что эта жизнь была беззаботной. Но что-то мне не хочется ни изучать Коран с шариадом, ни иероглифы».

И еще один разговор — теперь уже с татарским муллой. Мы знакомы давно и вопрос я поставил «ребром»: если русские теряют в России роль хребта страны, если татары не могут их заменить в этой роли — при ком, под кем готовы жить татары? Арабские ваххабиты? Иранские шииты? Афганские талибы? Турки? Ответ был очень примечателен: «Ни под кем. Мы приложим все силы, чтобы помочь русским сохранить и себя, и свое государство. Мы, татары, конечно, много натерпелись — и при царях, и при коммунистах. Обид хватает. Но и успехи России мы от себя не отделяем. Символично, что напротив храма Христа Спасителя, на другом берегу Москвы-реки, была почти параллельно с ним построена Историческая мечеть, вторая мечеть Москвы — в знак заслуг татар в Отечественной войне 1812 года против Наполеона. Аллах и история так распорядились, что мы жили и живем вместе. И православные русские нам ближе и понятнее, чем далекие единоверцы». А совсем недавно я почти то же услышал от одного дагестанца: «Нам не по пути с ваххабитами. У нас больше перспектив в составе России».

Подвожу итог: возрождая себя, русские внесут существенный вклад в сохранение в XXI веке европейской цивилизации.

## 5.В.8. «Великая Альтернатива XXI века» (заметки для интеллектуалов)

(«Московский Комсомолец», 22 апреля 2016 г.)

### О ПРОБЛЕМАХ БУДУЩЕГО

Одна из главных характеристик человека — его желание и способность думать о Будущем. Именно этим он отличается от всего живого.

Но конкретное место Будущего в жизни человечества было разным.

В большинстве религиозных идеологий главной считается будущая, вечная жизнь человека. Многовековая история разного рода социальных идеологий — это модели будущего общества.

Были эпохи, когда усилия по переходу к Будущему составляли главную часть жизни общества и человека. Достаточно вспомнить Великое переселение народов начала нашей эры.

Но в наше время сам разговор о дальнем Будущем многим представляется неактуальным. Как писал А.С. Пушкин в «Евгении Онегине» — «латынь из моды вышла ныне».

Крах идеи пролетарской коммунистической перспективы марксистов. Позорный провал последней программы КПСС по строительству к 1981 году в СССР коммунизма. Разгром «Тысячелетнего Рейха» гитлеровских национал-социалистов. Все это существенно повлияло на тип мышления интеллектуалов XXI века. Даже христианские религии редко вспоминают об одном из столпов своей идеологии — о предстоящем (и близком) Конце Света.

Да и весь механизм нынешней популистской демократии, ориентированный на избираемых максимум на два срока, то есть 8–10 лет, представительную и исполнительную власти — делает «внесистемным» сам вопрос о далекой Перспективе.

В то же время в окружающем нас мире просматриваются глобальные долгосрочные процессы, которые нельзя игнорировать.

Это прежде всего *демографические* процессы в целом и в особенности рост численности населения планеты.

Несмотря на отдельные попытки ограничивать рождаемость (как в Китае) или стимулировать ее (как в России), в целом рождаемость на планете остается неуправляемым процессом. Рождаемость велика в наиболее отсталых

(а то и нищих) странах. Грубо говоря, разбухают и растут далеко не лучшие участки «человеческого леса».

Лев Гумилев показал, что великое переселение народов начала нашей эры, ставшее одним из факторов гибели античной цивилизации, было связано с грандиозным изменением климата Азии — усыханием ее степей. В XXI веке усиливается перспектива затопления океаном огромных густонаселенных регионов. Итогом станут сотни миллионов «экологических» беженцев. Существующие политические, экономические и социальные структуры человечества к этому не готовы и с этим не справятся.

Хотя в ряде развитых стран, особенно благодаря социалистическим и социал-демократическим мерам, неравенство уменьшается, в целом в мире *неравенство* растет. Возник великий рубеж «Север — Юг».

Не видя никаких реальных перспектив в пределах своей жизни, хотя бы как-то приблизиться к уровню жизни, стандартам и нормам Севера, одна часть отчаявшихся «южан» штурмует — под любыми предлогами — границы развитых стран. Как когда-то несколько столетий штурмовали Рим варвары, пока не овладели им, разделили его богатства и угробили великую античную цивилизацию. А другая часть Юга идет в террористы, чтобы уничтожить недостижимый Запад как «соблазн» и модель жизни.

Целью экономики и всего общества является *рост потребления*. При этом все меньшую долю занимает то, что действительно нужно человеку. И все большая часть потребления связана с искусственно создаваемыми у людей потребностями. С тем, что называется модой. Даже тысячи бросающихся на двери магазинов при появлении новой модели мобильного телефона вроде бы образованных людей — это всего лишь потребители, «планктон».

Такая «экономика потребления» неизбежно ведет к глобальной *нехватке ресурсов* нашей планеты.

«Экономика потребления» не только ведет к нехватке ресурсов, но и к засорению планеты отходами. В том числе и такими, которые природа не может переработать. Когда-то потрясающий по привлекательности тысячекилометровый Большой Барьерный риф Австралии сегодня завален банками коки и пепси и пластиковыми пакетами.

Одна из характерных черт современного научно-технического прогресса состоит в том, он не только создает отходы, засоряющие среду, но и *опасные отходы* — ядерные, химические, биологические.

Растет удельный вес предметов потребления (продуктов и особенно лекарств), в отношении которых не изучены все следствия их использования. Даже пластиковые игрушки превращаются в угрозу для детей. А туберкулезные микробы мутировали, перестали поддаваться лекарствам.

Растет объем *пересадок органов* человека. А параллельно — растет количество преступлений в виде «охоты за органами». И нельзя не видеть ужасной перспективы войн за захват не территорий, и даже не рабов, а человеческого материала для пересадки органов.

Увеличивается и количество людей с «*встроенными*» в них техническими устройствами, типа моего собственного кардиостимулятора. И надо видеть перспективу появления людей, у которых «техническая» часть станет преобладающей — *полулюдей-полуроботов* — мышление и идеология которых будут больше озабочены своей «технической» частью.

Несмотря на несомненный прогресс человечества в направлениях интернационализации и интеграции, в мире происходит грандиозный всплеск *национальных конфликтов*.

Распад многонациональных государств — СССР, Югославия, Чехословакия. Усиление движений за отделение в Испании, Италии, Великобритании. Бесконечные конфликты в Африке. Курс на мультикультурализм Меркель оборачивается в Европе появлением даже в столицах национальных гетто и резерваций.

Фундамент цивилизации — *идея равенства* каждого человека — оказался под ударами двух процессов. Во-первых, усреднения, «посерения» массы граждан. И во-вторых, необходимости поиска, выделения и развития талантов: в науке, культуре, спорте.

И главное выражение равенства — голосование большинства — становится мало пригодным для выявления талантов даже в политической и государственной жизни. Невольно вспоминается древняя история первого преступления демократии: осуждение Сократа на смерть голосованием большинства свободных граждан античных Афин. Или уже современная история с призыванием и отставкой Черчилля в Великобритании.

Растет удельный вес «*узкоспециализированных*» *социальных групп*. Одновременно с ростом их профессионального уровня типичными становятся своего рода профессиональная ограниченность, узость, а то и просто тупость.

Наиболее опасно — *обмельчание элиты и ее изоляция*. А ведь известно, что именно изоляция высших каст — жрецов, брахманов — была одной из причин гибели многих древних цивилизаций.

Современная цивилизация становится все более сложной. Это сопровождается развитием и разрастанием аппарата. И в итоге в элите современной цивилизации *растет удельный вес бюрократии*. Все большую роль играют не ее обязанности перед обществом, а собственные интересы бюрократии.

Но самое главное состоит в «отмирании» фундамента цивилизации — *семьи*.

Ф. Энгельс в работе «Происхождение семьи, частной собственности и государства» убедительно показал, что современная цивилизация основана на том, что главным в жизни человека стал не род, не община, а семья. Семья, забота о ней вели к появлению частной собственности и государства.

Великий эксперимент XX века по попытке утвердить государственный социализм был обречен не в последнюю очередь решением советской власти сохранить семью. Для нее — зарплату. Затем — квартиру. Затем — садовый участок и автомобиль.

Но теперь потребность человека в семье изменяется. Зачем десятилетия семейной жизни ради одного-двух детей? Непрерывно растущее число разводов. Три, четыре брака. Движения геев и лесбиянок. Часто сохранение брака «обеспечено» наличием нескольких партнеров то у мужа, то у жены, а то и обоих. Что может быть нагляднее краха семьи, чем передачи по телевидению типа «Давай поженимся»?

Возникла перспектива «пределов роста» не только для человека, но и всего живого.

## О МЕТОДАХ РЕШЕНИЯ

В том, что сейчас человечество сталкивается с масштабными проблемами, ничего удивительного нет. Так было всегда. История человеческой цивилизации на нашей планете — это история проблем и их решений.

Обобщенно говоря, человечество выработало три «арсенала» решений.

Первый. В рамках существующей социальной системы. Так, например, циклические экономические кризисы — нормальный метод решения очередного комплекса проблем стихийной экономики.

Второй. Проблем становится так много и они становятся столь масштабными, что весь арсенал инструментов данного общественного строя оказывается недостаточным. И надо вообще отказаться от данной социальной системы и сформировать новую систему. И уже в ее рамках, ее инструментами разрешать все то, что оказалось «не по зубам» прошлому строю. Так, капитализм позволил решить основной комплекс проблем, перед которыми оказался бессилён феодализм.

И наконец, история человечества дает примеры и того, когда достаточно заменить одну формуацию другой. Грандиозность проблем требует сверхграндиозного — замены одной цивилизации другой. Так было, когда первобытную цивилизацию сменила цивилизация античности, основанная на владении людьми как рабами.



Сейчас мы живем в эпоху промышленной цивилизации. При ней были капитализм, империализм, государственно-бюрократический социализм. А в данный момент — то, что называют постиндустриальным обществом.

Сегодня проблема состоит не в наличии глобальных кризисов, а в том, какой арсенал методов позволит их преодолевать.

Несомненно, что существующий постиндустриальный строй прилагает огромные усилия — в области технического прогресса и в области принятия экономических, административных и социальных мер — для преодоления проблем.

Но я принадлежу к тем аналитикам, которые допускают — хотя бы теоретически — такой вариант развития, при котором все меры, самые радикальные, в рамках постиндустриального общества могут оказаться неэффективными, не дающими решения кризисных проблем.

Более того, я считаю, что имеются основания для рассмотрения и такого варианта будущего, когда не только постиндустриальный строй, но и вообще любой строй в рамках современной цивилизации главных глобальных проблем не решит.

Эпохи, когда надо было переходить не к новому строю, а к новой цивилизации, исследовали А. Тойнби, М. Хайдеггер, К. Ясперс, Э. Тоффлер.

Можно вспомнить, что идеологи пролетарского социализма Маркс и Энгельс писали о Предыстории человечества и его Истории. Они исходили из идеи смены цивилизаций.

И советские фантасты, прежде всего братья Стругацкие и Ефремов, развертывают свои сюжеты в рамках цивилизации Будущего.

Почему правомерно рассматривать вариант Новой Цивилизации?

Для ответа на этот вопрос надо вспомнить о фундаментах нашей нынешней цивилизации.

*Первый* ее краеугольный камень — *Экономический Человек*. У него есть и разум, и воля, и мораль. Но главное в нем — удовлетворение материальных потребностей.

*Второй* постулат. Чтобы удовлетворять растущие материальные потребности, необходим *непрерывный рост производства*.

*Третий* постулат — *равенство всех людей*. Как бы ни были различны мужчины и женщины, взрослые и дети, люди разных рас и наций, главное в том, что они — люди.

*Четвертый* постулат промышленной цивилизации — *производство товаров и рынок с деньгами* как инструментом взаимодействия.

*Пятый* постулат — *демократия* как лучшая форма устройства государства.

Если сопоставить эти основы с теми кризисными проблемами, о которых шла речь выше, то выяснится, что кризис связан с фундаментом промышленной цивилизации.

Как, скажем, может не возникнуть нехватка ресурсов, если Экономический Человек должен удовлетворять свои безгранично растущие потребности? Как могут не возникнуть социальные проблемы, если все оформлено в деньгах, а мир денег живет своей жизнью? Как сопротивляться наплыву мигрантов, если все люди созданы Богом, все равны и все имеют равные права? Что важнее — думать о Будущем или уцелеть на рынке?

Отсюда логичен вывод. Любые комплексы мер в рамках постулатов нашей цивилизации только трансформируют проблемы, но не преодолевают их.

Поэтому правомерен и вывод: не только можно, но и нужно рассматривать наше Будущее в плане исчерпывания промышленной цивилизации и в свете необходимого перехода человечества к новой цивилизации.

В этом, на мой взгляд, и состоит Великая Альтернатива человеческой цивилизации в XXI веке.

## О ЦИВИЛИЗАЦИИ XXI ВЕКА

Какой могла бы быть цивилизация, способная «справиться» с глобальными проблемами, уже вставшими перед человечеством?

В докладе, который я представил очередному собранию Международного союза экономистов (на основе которого и написана эта статья) обозначены следующие «фундаменты» новой цивилизации.

Первый. *Человек Разумный*. Не Экономический, а Разумный. Разумный Человек заботится о себе и о всем человечестве как главным факторе решения и личных, общих проблем. В итоге — *Разумный Эгоизм и Разумный Коллективизм*.

Для Разумного Человека главное — не удовлетворение потребностей. Он, конечно, должен есть и одеваться, но прежде всего он должен думать. Как правильно есть? Как правильно одеваться? Как правильно жить?

Главной потребностью Разумного Человека является *Развитие Интеллекта*. Идеологии такого человека близки некоторые концепции эйкуменизма, экзистенциализма и анархизма.

Второй фундамент новой цивилизации: *человечество как семья*.

Важной чертой Разумного Человека является переход от идеи, что главное в его жизни своя Семья и Свои Дети, к идее того, что главное для него — все человеческое сообщество (как это и предполагали, например, социалисты-утописты).

Вместе с расширением понятия Семьи до понятия все Человечество исчезнет главная основа частной собственности: необходимость создания ресурсов для своей семьи. Отпадет потребность в государстве.

Изменится весь образ жизни Человека: подход к проблемам создания рабочих мест, мест проживания, городов.

Характерна логика Человечества. Сначала человек держится за свое стадо, свою орду, свой род — как главные факторы его выживания. Затем главным становится своя Семья: родители, жена, дети. А в будущей Цивилизации *все, что связано с заботой о Семье, переместится на все Человечество.*

Размышляя о перспективе Семьи в будущей цивилизации, я хотел бы сделать четыре замечания.

Первое. Живая природа дает нам яркие примеры прекрасных парных семей — у тех же лебедей. Но природа полна примеров разных форм групповой семьи — у многих млекопитающих. Природа демонстрирует и примеры полного отсутствия и парной, и групповой семьи — у пчел или муравьев.

Второе. Считается, что Семья и Любовь неразрывны. Но в Ветхом Завете есть глава с прекрасными словами о Любви — Песня песней, в которой Семья не упоминается.

Третье. Даже нынешняя цивилизация сочетает Семью с безбрачием некоторых элитных слоев общества — в религиях, или в слое евнухов (как было в Китае), с многоженством (как в некоторых мусульманских странах) или многомужеством (как в Тибете).

Четвертое. Семья прежде всего связана с наследованием власти или богатства. Что касается воспитания детей, то у нас в России такие несомненно озабоченные воспитанием наследников люди, как Екатерина II или граф Строганов, следовали идеям великого Жан-Жака Руссо, который был уверен в любви большинства родителей к своим детям, но не считал семью и родителей лучшим вариантом воспитания достойных людей. Поэтому он советовал нанимать воспитателей.

Третий «столп» новой цивилизации — *лимиты*. Прежде всего, это *лимиты рождаемости*. Далее — *лимиты научно обоснованного потребления* — и в еде, и в одежде, и в образе жизни. Как следствие — лимиты накопления личного богатства и собственности. Никаких миллионеров в Новой Цивилизации не будет.

Общество установит лимиты и на *добычу ресурсов* из недр планеты. Страны, на территориях которых оказались независимо от их воли и заслуг полезные ископаемые, будут добывать их в размерах и по правилам, установленным человечеством.

Точно также будут устанавливаться *лимиты выбросов, отходов*.

Четвертый «столп» — *преодоление ограниченностей национализма.*

Разнообразие национальных культур — один из резервов развития цивилизации. Новая цивилизация должна согласовать глобальную тенденцию к интеграции и интернационализации с сохранением позитивных ресурсов национального.

Новая цивилизация достигнет этого благодаря *переходу* от нацеленности наций на *территориальный* подход к ориентировке на *культурную* основу нации — ее язык, ее историю, ее литературу, ее религиозные традиции.

Главным для нации станут не «своя» страна и «свои» бюрократы, а организация своей нации в целом на планете. Если в любой точке мира человек будет иметь возможность изучать свой язык, культуру, историю, исповедовать свою религию, то национализм утратит многие негативные черты и сохранит позитивные.

Пятый «столп» — *преодоление финансового капитала.*

Деньги сыграли исключительную роль в развитии человечества. Они были первым символом единства человечества.

Таким же позитивным было появление финансового капитала, банков, кредита.

Но на постиндустриальной стадии развития промышленной цивилизации на первое место вышли не положительные, а негативные стороны и финансового капитала, и денег как его основы. И преодоление финансового капитала, а в перспективе и денег — важная черта Новой цивилизации. Банки, в значительной части ставшие центрами фиктивного капитала, будут упразднены. А основным видом денег станет нечто подобное сегодняшним биткойнам.

Шестой фундамент новой цивилизации: *преодоление неравенности.*

В истории человечества позитивную роль играли как неравенство, так и равенство.

Выделение свободных и рабов, феодалов и крестьян, капиталистов и рабочих двигало цивилизацию вперед.

Но не меньше двигало цивилизацию и равенство, провозглашенное еще Иисусом Христом, ставшее знаменем буржуазных революций.

Но это равенство не преодолевало различий классовых, имущественных, возрастных, гендерных, расовых, интеллектуальных и вырождалось в формальное, декларативное.

Превращение Человека в Человека Разумного делает Интеллект главной его характеристикой. А Интеллект неразрывно связан с отличиями, то есть с Неравенством. И такое интеллектуальное неравенство более справедливо, чем формальное равенство.

Седьмой фундамент. На основе интеллектуального неравенства возникнут *новые структуры общества*.

Одним из главных факторов будут интеллектуальные характеристики данной социальной группы. В книге Владимира Малявина «Империя ученых» представлены варианты структур из истории тысячелетнего Китая, основанные прежде всего на конфуцианских критериях знаний и умений.

Среди различных структур нового общества особенно важно выделение его *элиты*.

Элита будущего — это не избранный Богом какой-народ. Не выделенная Природой какая-то раса — белая или арийская. Не класс-гегемон с его исторической миссией. Не партия-рулевой — передовой отряд. Основа элиты Будущего — это ее интеллектуальные качества. *Элита — это «мозг» нации*, лучшая часть интеллигенции общества.

Восьмой фундамент. Вместе с новой структурой общества изменятся его *демократические институты*. Современная популистская демократия с равноправным голосованием всех сограждан сосредоточится на вопросах, касающихся текущей жизни каждого гражданина. А все проблемы долгосрочные, глобальные, перспективные будут решаться тоже демократически, но в кругу тех, кто компетентен в этих вопросах.

Промышленная Цивилизация исключительно логична: свободный экономический человек-потребитель, равенство, рынок и конкуренция, демократия.

Но и Новая цивилизация — Альтернативная — тоже логична. Человек Разумный. Интеллектуальное неравенство. Новые социальные группы. Элита — как главное звено цивилизации Будущего. Новая демократия.

В свете Великой Альтернативы XXI века у России есть два пути.

Первый. Продолжать усилия по превращению страны в одну из великих держав постиндустриального общества.

Второй. Стремясь стать одной из ведущих стран постиндустриального мира, сразу же начать прилагать усилия по формированию Альтернативной Цивилизации в России.

Ситуация в чем-то напоминает конец XIX — начало XX века. Тогда тоже была дилемма. Или России продолжать развитие в сторону лучших образцов капитализма. Или — в свете перспективы тупика капитализма — сразу начать с развития по социалистическому пути.

Как известно, выбор в 1917 году второго варианта предопределил и великие достижения России в XX веке и не менее великие ее трагедии.

Тем не менее я считаю, что и сейчас вполне реален для России вариант концентрации не только поиска лучших позиций в Настоящем, но и рывка в Будущее.

Важным доводом в пользу реальности этого варианта является то, что Россия уже *внесла весомый вклад в перспективу Будущей Цивилизации*.

Во-первых, *по линии идеологии*. Если марксизм был для России чем-то импортируемым, то и экзистенциализм, и анархизм неразрывно связаны с такими гигантами мысли из России, как Бердяев, Бакунин, Кропоткин.

Во-вторых, несмотря на неудачу исторической обреченной попытки утвердить в XX веке вариант государственного социализма, в ходе этого эксперимента в России были найдены и опробованы *близкие Цивилизации Будущего механизмы и системы*: экономика установленных целей, общенациональное планирование, деньги только как средство обслуживания экономики, сочетание интернационализма и национализма и другие нормы социальной жизни.

В-третьих, нынешние попытки России развивать постиндустриализм идут в условиях, *когда уже очевидны его противоречия, его неразрешимые антиномии*. Внедрять то, что будет только временным, не столь уж разумно. Странно выглядят несомненно грамотные либералы, внедряющие в России модели с кризисами как необходимым этапом развития во времена, когда весь мир занят поиском путей ухода от кризисов. Странно выглядят попытки делать банки России главным регулятором, игнорируя то, что в мире уже все чаще применяются вклады с отрицательным процентом, отрицающие саму суть банковского механизма.

Но не только с позиции Прошлого и Настоящего, но и с позиции *будущего* Россия исключительно заинтересована именно в Новой Цивилизации.

В своем докладе — «Великодержавность России в XXI веке» — на недавнем съезде Вольного экономического общества, посвященном его 250-летию, я старался показать, что главным и решающим для будущей России является ее развитие в качестве *одного из ведущих мировых центров науки*.

Следовательно, внутренние интересы России требуют развития ее в направлении главной тенденции будущей цивилизации — интеллектуализации общества.

Поэтому мне представляется, что имеются основания для обсуждения того, что именно Россия может стать Родиной Новой Цивилизации на нашей планете.

## 5.В.9. «О великой перспективе России» (продолжение заметок для интеллектуалов)

(«Московский Комсомолец», 11 мая 2016 г.)

### 1. ЕДИНСТВЕННО ВОЗМОЖНОЕ БУДУЩЕ

Как и для каждого российского интеллектуала первым и главным для меня остается вопрос о судьбе России. Думая об этом, я всегда помнил слова В.И. Ленина: «Кто берется за частные вопросы без предварительного решения общих, тот неминуемо будет на каждом шагу бессознательно для себя «наткаться» на эти общие вопросы. А наткаться слепо на них в каждом частном случае — значит обрекать свою политику на худшие шатания и беспринципность».

Если размышлять об общих проблемах будущего России, то надо начать с анализа будущего всей нашей планеты. Об этом моя заметка в «МК от 22 апреля — «Великая альтернатива XXI века».

Если для цивилизации достаточно очевидны две главные перспективы — развитие потенциалов постиндустриального строя и переход к альтернативной цивилизации, то эти перспективы — база для разговора о судьбе России. Это то, что великий русский экономист XX века Н.Д. Конрадьев называл «длинными волнами», а теорию современной футурологии — «дорожной картой».

Исходной я считаю проблему места России в мире. Если отбросить все «полуварианты», то остаются два главных. *Первый*: Россия должна быть одной из великих держав. *Второй*: Россия должна быть «при ком-то» — ведомой.

Во времена Киевской Руси первое русское государство приняло ориентацию на ведущего — Византию. Эта роль ведомого дала Руси и религию, и культуру античности, но не спасла от разгрома монголами.

Потом и Западная Русь, и Восточная Русь продолжили линию ведомых. Западная — при Литве и Польше. Восточная — при Золотой Орде. Западная Русь оказалась перед перспективой окатоличивания. А Восточная — перед перспективой исламизации.

Но если Западная Русь то сопротивляясь, то подчиняясь — в основном осталась в роли ведомого, то в Московском княжестве сформировалась

идея замены роли ведомого на самостоятельную роль. Появилась концепция: «Москва — Третий Рим». Идея своего пути. Идея великодержавности.

Именно под знаменем курса на великодержавность Московия смогла объединить русские земли. Но сидение на двух стульях — боярском и дворянском — не могло стать опорой великодержавности в XVII веке и в итоге — Смута.

Спасение России пришло благодаря тому, что великодержавность Московии сменилась великодержавностью романовской империи. Россия за три века стала одной из главных держав Европы.

Но империя, пытаясь усидеть на двух стульях — феодальном и капиталистическом, не сумела обеспечить к XX веку внутри страны эффективную базу великодержавности. И погибла в бурях трех русских революций.

Ленин и большевики смогли сохранить Россию, изменив модель великодержавности. Они избрали курс на Россию как сначала первую, а затем и главную страну будущего всей планеты — мирового социализма. Этот курс включал великодержавность в новом виде. При этом Россия, ставшая СССР, превратилась во вторую державу планеты.

Но внутренняя противоречивость модели государственно-бюрократического социализма привела к тому, что цена советских успехов стала исключительной. Десятки миллионов человеческих жизней. Разрушение природы. Уничтожение фундамента нации — крестьянства. Иждивенчество. Недостаток инициативы. И — как итог — недостаточные стимулы для научно-технического прогресса в эпоху научно-технической революции.

Поэтому СССР, как и старая Россия, не смог обеспечить великодержавность эффективной внутренней базой. И СССР в конце концов распался.

Ельцин и сплотившаяся вокруг него часть бывшей советской бюрократии, растерявшись, избрали отказ не только от бюрократического социализма, но и от великодержавности. Избрали путь ведомого.

Этот курс правящих кругов России оказался курсом соглашательства. Курсом подчинения. И — как итог — компрадорства. Его итоги таковы. Россия уменьшилась существенно — и по населению, и территориально. Десятки миллионов русских впервые в истории остались за границами Родины.

Но было бы серьезной ошибкой, подобно иным пропагандистам, считать десятилетие Ельцина только периодом «Смуты», «лихими девяностыми».

Во-первых, удалось осуществить — пусть в худшем из возможных вариантов — номенклатурно-олигархическом — великий исторический перелом — выход из бюрократического социализма.



Во-вторых, переход к постиндустриализму удалось осуществить, без крайностей и жестокостей российского бунта, без крови гражданской войны.

В-третьих, в ельцинское десятилетие удалось сохранить и продолжить принесенные перестройкой Горбачева свободу печати, собраний, демонстраций.

В-четвертых, в стране пыталась утвердиться демократия — с разделением властей, конкурирующими партиями, влиятельной оппозицией.

В-пятых, удалось сохранить основную часть России в качестве большой страны с проживающей в ней основной частью русского народа.

В-шестых, Россия осталась ядерной державой.

Обобщенно говоря, создан ряд важных элементов постиндустриального строя.

В то же время за ельцинское десятилетие **никакого подлинного рынка и подлинной конкуренции** как движущих сил экономики в России не появилось. Появился московский Черкизон.

**Никакого подъема** реальной экономики не произошло.

**Масштабного роста благосостояния масс** тоже не было.

Все ельцинское десятилетие Россия держалась сначала на кредитах, а затем и на ренте от вывозимого природного сырья.

Компрадорская Россия не могла иметь будущего. Было ясно, что от нее начнут в поисках лучшей судьбы отделяться сначала национальные автономии, а затем и российские регионы. Пошли уже разговоры об Уральской республике, воспоминания о Дальневосточной. Возникла реальная угроза для самого сохранения России.

И в этот критический момент в личности Ельцина его народная, крестьянская, русская части взяли верх. Он мужественно решился на три меры. Первая — признать свою неспособность оставаться лидером и добровольно уйти самому в отставку. Вторая — выставить из Кремля своих гайдаровских, компрадорских друзей. Третья — передать власть наиболее пророссийски настроенной части своего окружения.

В.В. Путин, став президентом, проявил государственную мудрость, повернул руль России к ее многовековой великодержавности.

Однако надо видеть реальность. А она в том, что борьба двух генеральных курсов продолжается в России до сих пор.

В основе катастроф великодержавности прошлого было одно и то же, повторяющееся: внешнеполитическая великодержавность не была обеспечена главным — внутренним фундаментом. Если сейчас, возрождая курс на великодержавность, не учесть этого, то все может повториться.

У России есть только один вариант будущего — сохранение себя в качестве великой державы. Но в XXI веке необходима новая модель великодержавности. Самое главное сейчас — решительные усилия по формированию новой модели великодержавности России для XXI века.

В чем должна состоять новизна модели великодержавности?

## 2. НОВАЯ ВЕЛИКОДЕРЖАВНОСТЬ РОССИИ В XXI ВЕКЕ

Если главной проблемой российской великодержавности в прошлом всегда была слабость ее внутренней базы, то вполне естественно, думая о будущем, сосредоточить внимание именно на внутренних опорах российской великодержавности.

Разумеется, она — как и в прошлом — требует военной силы. Как говорил император Александр III, у России всего два надежных союзника — ее армия и ее флот. Сейчас это современная *армия, ракетно-ядерный щит*.

Вторая опора — *ресурсная*. Размеры территории и природных богатств, величины населения. Экспорт углеводородного и другого сырья. Эффективное освоение ежегодного прироста древесины в российских лесах, миллионов тонн ценнейшего возобновляемого сырья. Надо создать общегосударственную программу и общегосударственный центр по использованию богатств российской Арктики. В будущем исключительное значение приобретет пресная вода, особенно ее запасы в Байкале, в том числе и для экспорта. У нас огромные потенциальные возможности для получения электроэнергии солнца и ветра, приливов, внутриземного тепла.

Третий блок — *социальная опора* великодержавности. Дружба и сплоченность народов. Уровень элиты и ее лидеров.

Надо радикально улучшить генофонд России. Надо гарантировать не просто прирост населения, а появление абсолютно здорового нового поколения. Мобилизовать все силы науки, чтобы знать все о здоровье будущего ребенка уже до его рождения. И стать страной, в которой при здоровой нации кандидатами для Паралимпийских игр будут только жертвы несчастий.

Для социального оздоровления России необходимо возратить значительную часть нашего населения на землю. Сделать Россию во многом «одноэтажной».

Веками наш народ жил на земле, сформировался на ней, защищал ее, поливая своей кровью. Советская система обезземелила народ, уничтожила его «корни». Надо вернуть всех желающих на землю. Для каждой семьи иметь «родовое гнездо», с «заветной скамейкой у ворот» для каждого

ребенка. Чтобы дети не горбились у «планшетов», а растили и овощи, и животных, и птицу. Чтобы пенсионеры не томились возле дурацких телепередач, а могли — в меру наличия сил — работать на своем «дворе». А взрослым Интернет даст возможность и два, и три дня работать «на дому». Обобщенно говоря — для новой великодержавности «укоренить» народ. Чтобы каждый знал, что надо защищать до конца.

Надо укреплять восстанавливаемую историческую основу России — ее продовольственную независимость.

Четвертая опора великодержавности — экономика научно-технического прогресса. Надо выделить важные для будущего отрасли и регионы и мобилизовать на этих участках ресурсы из централизованных программ, среднего и малого бизнесов. Задача власти — разработка указаний о необходимых направлениях активности малого бизнеса и создание всех условий для него. Сорок лет назад я был поражен тем, как власти Финляндии не охотились за уродливыми ларьками, а ориентировали малый бизнес на подготовку к участию в уже предвидимых отраслях добычи в Арктике нефти и газа — от производства нижнего белья и обуви до сверхсложных приборов.

Все эти четыре опоры, как говорят в математике, **необходимы, но недостаточны** для обеспечения устойчивости новой великодержавной России в XXI веке.

Что может стать **главной опорой великодержавности России в XXI веке? Только то, что сделает ее незаменимой для человечества в этом веке.**

В XXI веке будущее человечества связано с научно-техническим прогрессом. Поэтому именно в этой области надо искать главную опору великодержавности России.

Научно-технический прогресс — это комплекс теоретической науки, прикладной науки, опытно-конструкторских разработок, экспериментальных производств.

В каждом из звеньев этого комплекса у нас есть примеры очевидных успехов. Но все же надо выделить сферу, где мы сможем быть первыми устойчиво, постоянно и — что существенно — без значительных затрат.

Такая сфера есть — это теоретическая наука. История показала, что только в Западной Европе и России формировалась и развивалась теоретическая наука.

И главным направлением должно стать **закрепление за Россией роли одного из мировых центров теоретической науки.**

Это та область, где мы можем выдержать любую конкуренцию.

Это та область, где мы с самого начала имеем уже сейчас фору.

Это та область, где нас нельзя заменить.

К сожалению, сейчас нам многого недостает.

Реорганизация Академии наук не выдвинула на первое место теоретическую науку.

И что может быть показательнее, чем позорная история с великим математиком современности Григорием Перельманом, для которого в нынешней России не нашлось места. Между тем в XVIII веке великий математик Западной Европы Лейбниц переехал работать в Россию.

Об отношении нынешней России к науке наглядно говорит и состоявшаяся на телевидении дискуссия о том, чье имя должно представлять Россию. В заключительном списке претендентов не было имен наших всемирно признанных нобелевских лауреатов Ивана Павлова, Петра Капицы, Льва Ландау. Не было даже Юрия Гагарина, имя которого символизирует самое великое событие XX века.

При таком игнорировании науки, при навязываемой ежедневно на всех главных телеканалах масс-культуре, при засилье на телевидении в качестве ведущих люмпен-интеллигентов, набивших руки в передачах о семейных дразгах или о кухонной стряпне, формирующих из народных масс разного рода «планктоны» — офисный планктон, телевизионный планктон, интернет-планктон, планктон спортивных болельщиков — превращение России в один из центров мировой теоретической науки будет задачей сверхтяжелой.

Вместо России с таким отношением к науке должна появиться страна, где главный слой общества — интеллигенция, а в ней главная часть — ученые. Где ребенок с задатками ученого выделяется уже в детском саду. Где сфера теоретических наук — самая престижная в обществе. Где есть все то, чего не получил в России сегодня Григорий Перельман. Где оплата и условия труда и жизни ученого втрое, впятеро лучше, чем где бы то ни было на планете. Где губернатор будет прежде всего отвечать за достижения региона в области теоретической науки. Где банки будут прежде всего искать объекты для инвестиций среди студентов, аспирантов, ученых, лабораторий, институтов.

Великодержавность России XXI века — это великодержавность интеллекта. Великодержавность интеллигенции. Такой великодержавности Россия не знала. Такая великодержавность нужна ей в XXI веке.

### **3. ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ РЕФОРМЫ.**

#### **РАДИКАЛЬНЫЕ РЕФОРМЫ. ЭПОХА РЕФОРМ**

После отставки Ельцина прошло пятнадцать лет. Срок немалый. Немало и достигнуто. Символом успехов стали восстановление мира в Чечне, возрождение современного военно-промышленного комплекса, модернизация вооруженных сил, мирное воссоединение Крыма с Россией.

Но надо честно признать, что **мы еще не имеем страны, претендующей в XXI веке на великодержавность.**

Главная, глубинная основа всех проблем страны — в двойственности ее нынешней системы.

Одна часть — это реформированная (плохо, чаще очень плохо, но все же реформированная), постиндустриальная.

Но не менее 60% — все то, что называется непродуцированной сферой — здравоохранение, образование, наука, культура, спорт, — в основном остается старым, советским. И бюрократический аппарат — в основном тоже.

Как мы помним из «Двенадцати стульев» Эллочка вела героическую борьбу с заносчивой Вандербильдихой. А наше правительство ведет героическую борьбу с колебанием цен на нефть и курса рубля.

Государство больно всеми болезнями социализма — бесплатность, отсутствие конкуренции, отсутствие заинтересованности, господство чиновников, иждивенчество и интеллигенции, и народных масс, нехватка средств и неэффективное использованием тех, которые имеются.

В чем-то Россия сегодня напоминает мне Россию восьмидесятых годов XIX века. Тогда завершилось двадцатилетие первого комплекса Великих реформ 1861 года. Но Александр II был убит, новые реформы не начались. Россия осталась сидеть на двух стульях: феодальном и капиталистическом. И все закончилось революциями.

Сидеть на двух стульях невозможно. Это известно по опыту НЭПа в СССР. Это известно и по попыткам в общем-то перспективных реформ Хрущева, Брежнева, Косыгина.

**Для преодоления «двух стульев» необходимы реформы.**

Попытаюсь обозначить главные блоки реформ.

**Первое. Изменение роли интеллигенции в российском обществе.** Если мы действительно хотим создать новую великодержавность на основе концепции «Россия — один из главных мировых центров теоретической науки и научно-технического прогресса», то мы неизбежно должны прийти к выводу о необходимости превращения интеллигенции в главный, ведущий слой общества. К выводу о необходимости «дебюрократизации» или, используя советский штамп, «раскулачивания» бюрократии.

Творчество — это всегда поиск нового, это всегда «выход из строя». Это всегда нарушение равенства. Все виды творчества — и научное в том числе — это разнообразие, это неравенство.

Поэтому вместо общества, в котором главным был знаменитый принцип «равенства», должно утвердиться общество с узаконенным разнообразием, с узаконенным неравенством. И самое исходное — это выделение людей интеллектуального труда, интеллигенции.

А в качестве первого шага к усилению роли интеллигенции можно было бы восстановить «принцип Горбачева». Горбачев никогда бы не получил — даже при свободных альтернативных выборах — четко ориентированную на радикальные реформы весомую часть депутатов первого Съезда народных депутатов, если бы не выделил интеллигенции треть депутатских мест. А сейчас необходимо не менее половины мест и в Думе, и в Совете Федераций, и во всех региональных и местных органах закрепить за интеллигенцией.

**Второе.** Россия должна от принципа национально-территориальной автономии перейти к принципу культурно-национальной автономии.

Миграция национальные кадры по стране огромная. Нации рассеиваются. Все, считающие себя частью какой-то нации, образуют по всей стране свои национальные союзы: местные, региональные, общероссийские, члены которых платят специальный налог своему союзу.

По всей России, в любой школе, один день в неделю должен быть отдан национальным сообществам для изучения своего языка, культуры, истории. При сообществах будут театры, музеи, клубы, газеты.

И в любой части России любой гражданин сможет полностью решать свои национальные проблемы.

**Третье.** Необходим комплекс мер по обеспечению социальной справедливости и в итоге стабильности в обществе. Российский менталитет пропитан идеями справедливости. И мы должны быть примером для всего человечества. Как минимум нужны четыре группы мер.

Первое. Установление предельных размеров собственности члена общества.

Второе. Установление предельного размера потребляемой на личные нужды части своего годового дохода.

Третье. Установление предельного объема наследства: и в целом, и для каждого наследника. Не могу не напомнить о замечательном почине Владимира Олеговича Потанина. Такие почины надо защищать законами, отмечать видными наградами, постоянно освещать на телевидении.

И последнее. Предоставление создателю дохода права частично распоряжаться, а частично участвовать в решениях об инвестициях той части его дохода или его собственности, которая у него отчуждается. Например, через создание Фонда его имени.

#### **Четвертое: политические реформы.**

Надо преодолеть монополизм в правящем классе. Необходимо от нынешней системы — «партия власти — оппозиция» перейти к системе **двух конкурирующих партий власти**. Таков мировой опыт.

Необходимо создать полномочное **первичное звено**, фундамент государства. Это тоже мировой опыт. А.И. Солженицын предлагал восстановить земства. Я думаю, нужны земства и общины как реальные оппоненты бюрократии.

Необходимо обеспечить **независимость судов**. Используя идеи одного из лучших законов о российском суде, разработанного в 1917 году правительством Керенского. В этом законе судей первого уровня — мировых — избирает население. А судей всех других уровней избирают сами судьи на своих съездах. И у судов свой бюджет из денег «судебного налога».

Необходимо обеспечить полную независимость и средств массовой информации. **Четвертую власть тоже должен напрямую и формировать, и содержать народ.** Журналистов должны напрямую избирать граждане. А вот все свои организации — от журналов и газет до телевидения — журналисты должны формировать сами.

Необходима такая **система госслужбы**, в которой 90% администраторов и их карьера не зависят от исхода выборов. И находиться на одном посту служащий может не более десяти лет.

Госсектор в экономике надо дистанцировать от политических компаний. Руководители государственных и муниципальных хозяйственных организаций — от Газпрома до городского катка — должны быть **независимы от исполнительной власти**.

Для решения долгосрочных проблем необходимо введение — по Конституции — **Главной плановой комиссии России**. Чтобы у долгосрочных проблем будущего появился куратор.

Главплан должен учесть великий опыт первых в мире центров долгосрочного планирования — советского Комитета ГОЭЛРО и советского Госплана.

Должна быть разработана процедура формирования такого органа не при правительстве, и не при представительных органах, а как независимой структуры. Например, в Главплан России должны автоматически вводиться бывшие первые лица страны: президент, премьер, руководители палат,

а также занимавшие свои посты не менее десятка лет губернаторы и министры. В Главплан должны делегировать своих представителей Академия наук, творческие союзы, объединения интеллигенции. И наконец, Главплан должен сам избирать половину своих членов. Члены Главплана — несменяемые. Это будет мозговой центр страны, не участвующий в текущей политике.

Залог успешной работы Главплана — его кадровый состав. Из практики армейского руководства хорошо известно, как разнятся гиганты разработки стратегических планов от гениев оперативно-тактического командования.

Нет никого более далекого от долгосрочного планирования экономики, чем сторонники тех экономических теорий, которые считают и в XXI веке главным «невидимую руку рынка». Идеологу-рыночнику (если он не стал им ради кресла) в принципе чужды даже разговоры о стратегии развития экономики.

Нет никого более далекого от долгосрочного планирования, чем специалисты по финансам, привыкшие и способные смотреть на все через денежные очки, диоптрии которых меняются вместе с курсами валют. Не случайно в советское время были пятилетние планы для экономики, но только годовые бюджеты. Не случайно в первом советском органе стратегического планирования — комиссии ГОЭЛРО — не было грандов финансовой науки. А вот составление планов НЭПа было передано именно им. Финансист велик как оперативник и совершенно не пригоден для долгосрочного плавания.

И просто опасны для долгосрочного планирования «хамелеоны», способные работать и при кабинетах «рыночников-камикадзе», и при державниках, и при ком угодно. К таким хорошо подходят пушкинские строки из «Евгения Онегина»:

*Скажите: чем он возвратился?  
Что нам представит он пока?  
Чем ныне явится? Мельмотом,  
Космополитом, патриотом,  
Гарольдом, квакером, ханжой,  
Иль маской щегольнет иной...*

Вообще-то и административной системе, и административному процессу нужны «хамелеоны», готовые немедленно выполнять любые директивы. Но таких, говоря терминами русской тройки, «пристяжных» только безграмотный в управлении может подпускать к тому, что называют стратегией.



У того же Пушкина князь Олег в вопросах того «что сбудется в жизни со мною», обращается не к своим соратникам, а к волхву-кудеснику, который «не боится могучих владык» и которому «княжеский дар не нужен».

**Новая великодержавность России — это великодержавность демократии нового типа.**

**Пятое: комплекс экономических реформ.**

Надо разукрупнить все гиганты и убрать главную основу монополизма.

Надо добиться, чтобы малый и средний бизнес стали преобладающими.

Но самая необходимая, самая актуальная, самая неотложная задача России сегодня — **реформировать непроеизводственную сферу.**

В этой сфере надо сделать все то, что нужно для выхода из бюрократического социализма. То, что сделано в производстве и обращении. Осуществить разгосударствление. Перейти от тотального огосударствления к обязательным в постиндустриализме трем «равновесным» блокам: независимое частное, независимое коллективное, государственная часть.

Надо сделать так, чтобы деньги, которые общество выделяет для учителей или врачей, шли сначала гражданам. И затем — от них — учителям и врачам, минуя чиновников. И главными станут решения самих граждан. Для этого надо все деньги, выделяемые государством, скажем, на образование, раздавать гражданам в виде чеков на образование.

В непроеизводственную сферу должны войти конкуренция, борьба и за эти чеки, и за дополнительные деньги потребителя. Тогда в ней начнется рост эффективности. Лучшей будет школа, которую выберут родители. А не та, директор которой любезен губернатору или учителя которой преподают одобренный губернатором вариант истории и исправно ходят на митинги по командам этого же губернатора.

То же самое со здравоохранением. И с вузами. И с культурой.

На каждом шагу нас пугают: «Вы хотите бесплатное сделать платным!» Нет ничего бесплатного. Все эти системы живут за наши деньги. Но эти деньги отбирают у нас чиновники. Затем они ими распоряжаются. И по одной и той же схеме: по своему «разумению» и в свете своих интересов.

На каждом шагу нам лгут. Бесплатность якобы нужна для народных масс. Она — основа справедливости.

Но более чем очевидно, что котел бесплатности тает и будет таять. Особенно в свете роста расходов на науку и оборону.

Далее, бесплатность — это вовсе не справедливость. Это бесплатная больничная койка для обычного гражданина и бесплатная палата для бюрократа.

Бесплатность — опора власти бюрократии, распоряжающаяся якобы бесплатным. И никогда не будет свободного голосования людей, получа-

ющих зарплату из бюджетного котла. Не случайно десятки лет во многих демократических странах получатели государственных зарплат вообще не имели права участвовать в голосованиях, что я сам когда-то наблюдал во время выборов в США президентом Д. Картера.

Демократа, не понимающего, что без разгосударствления непроизводственной сферы невозможна независимость основной часть интеллигенции и, соответственно, невозможна подлинная демократия, нельзя назвать демократом.

И еще очень, очень важное. Разгосударствление непроизводственной сферы позволит освободить государство от подсчета числа мест в детских садах, от заботы о качестве простыней в больницах. Освободившись, государство бросит все силы на решение главных задач России. Уйдет оттуда, где без него можно обойтись и сосредоточится там, где без государства успех невозможен.

**Новая великодержавность России XXI века — это великодержавность новой, полностью постиндустриальной экономики — и в сфере производства и обращения, и в непроизводственной сфере.**

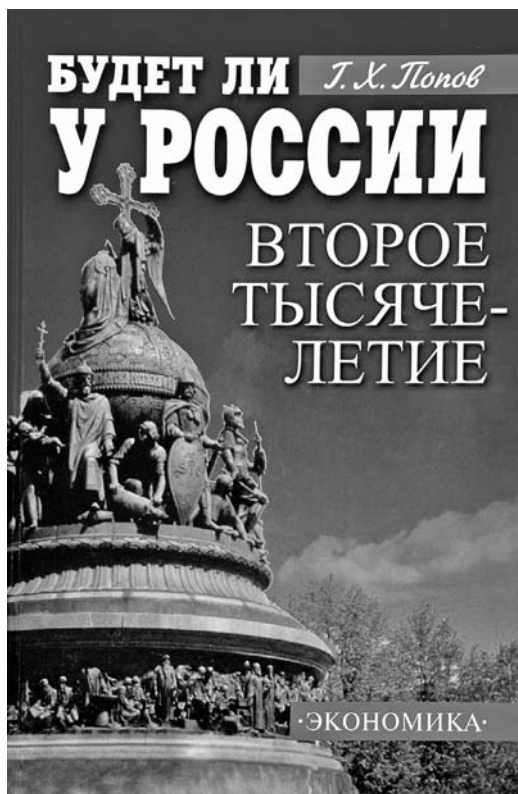
\*\*\*

В самые критические, самые судьбоносные дни войны с фашистской Германией в 1941 году, когда немецкие офицеры уже видели в бинокли башни Кремля, И.В. Сталин сумел понять сам и убедить русский и все союзные с ним народы, что на первое место надо поставить проблему великодержавности России. Война — Отечественная. Речь идет о судьбе великого русского народа.

И сегодня ситуация не менее острая. Речь идет о сохранении России в XXI веке. Большинство простых людей, далеко не интеллектуалов, прекрасно все чувствуют и поддерживает поднятое в Кремле знамя великодержавности. И долг российских интеллектуалов — если они российские — найти ответы на вопрос «что делать?». Об этом — эти заметки, написанные на основе моего доклада на юбилейном съезде Вольного экономического общества России, посвященном его 250-летию. Но есть для российских интеллектуалов не менее ответственная проблема: **как делать?** Надеюсь изложить свои соображения и о ней.

**5.В.10. Титул, оглавление,  
введение и заключение книги Г.Х. Попова  
«Будет ли у России второе тысячелетие»**

*(Экономика, 1998 г.)*



**Оглавление**

<b>От автора</b> .....	3
Глава 1. Я, Гавриил Попов .....	5
<b>Часть I. РАЗМЫШЛЕНИЯ О ПРОШЛОМ</b> .....	27
Глава 2. Как я жил. ....	29
Глава 3. Как жил Онисимов. ....	51
Глава 4. Как жил Тимофеев .....	74
Глава 5. Год Красной Змеи .....	97
<b>Часть II. РАЗМЫШЛЕНИЯ О РЕФОРМАХ</b> .....	121
Глава 6. Какое столетие на дворе? .....	123
Глава 7. Дачные заготовки .....	145
Глава 8. Перестройка Горбачева .....	167
Глава 9. Реформы Ельцина .....	188
<b>Часть III. РАЗМЫШЛЕНИЯ О БУДУЩЕМ</b> .....	211
Глава 10. Цирк уехал, но клоуны остались .....	213
Глава 11. Будущее России (о российской модели постиндустриализма) .....	230
Глава 12. Российский переход (о российской модели переходного периода) .....	254
Глава 13. Русская тройка (о движущих силах переходного периода) .....	277
<b>Заключение</b> .....	300

## ОТ АВТОРА

У меня в кабинете есть макет памятника «Тысячелетие России».

Мне этот макет подарили друзья во время посещения Новгорода, где и воздвигнут сам памятник.

Порой я думаю: а каким будет памятник, посвященный второму тысячелетию России? И ловлю себя на другой мысли: а будет ли у России это второе тысячелетие?

Казалось бы, странно задавать такой вопрос, когда речь идет о государстве, которое уже прожило десять веков. Тысячелетие — это, действительно, большой срок и само по себе может быть весомым аргументом для прогноза будущего.

Но нам ли относиться к будущему с «шапкозакидательством»? Ведь после трех веков существования распалась громадная Киевская Русь, стала добычей кочевников из азиатских степей. И возрождалась страна отнюдь не на берегах Днепра, а на землях северо-восточных угро-финских колоний Киевской Руси.

Нам ли впадать в безоглядный оптимизм, когда в XX веке на наших глазах Советский Союз сначала расширил свое влияние до одной трети земного шара, а затем в одночасье распался. Страна сократилась наполовину, оказавшись в границах чуть ли не XVII века, времен царя Алексея Михайловича.

Да и исторический опыт других стран не однозначен. Действительно, существуют не одну тысячу лет Китай и Индия. Но, с другой стороны, исчезла после почти тысячелетнего существования Римская империя. Не говоря уже о присыпанных песками, а когда-то существовавших по несколько тысячелетий царства Древнего Египта. Уже в XX веке распались такие великие империи, как Британская, Германская, Австро-Венгерская, Турецкая.

Вот почему сейчас, на рубеже тысячелетий, вполне правомерен вопрос о будущем России, о втором тысячелетии ее истории и как минимум о России XXI века.

Нужно предельно жестко ставить проблемы, предельно трезво анализировать их, предельно откровенно формулировать выводы. Только при таком подходе мы будем честными перед нашей Родиной.

Книгу о будущем России я посвящаю Демонстранту 1989 года.

Кем бы он ни был: молодым или пожилым, мужчиной или женщиной, инженером или студентом, русским или представителем других наших народов.

Он выходил раз за разом на улицу. Рискую собой. Семей. Близкими и друзьями. Выходил в будни и в выходные. Днем и вечером. При солнце и в дождь.

И не пламенные речи ораторов, не жесткие резолюции митингов, а именно он, **Демонстрант**, был главным аргументом в противостоянии старого и перемен. Он не стрелял. Не бил стекла. Не жег автомобили. Стоял. Лицом к лицу — Демонстрант и Советская Система.

В те месяцы 1989 года победил сильнейший духом. Именно тогда, в 1989 году, был сокрушен государственный социализм. Сломлен самым сильным из всех известных русскому народу способов — идейно, нравственно, духовно.

Когда-нибудь благодарная Россия поставит **Демонстранту 1989** года памятник. А я посвящаю ему эту книгу.

Гавриил Попов

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Помню, в школе мы «проходили» поэму Некрасова «Кому на Руси жить хорошо». Был такой прием в советское время: важнейшие произведения великой русской литературы изучались в таком возрасте и так, чтобы главного в них не понять. Зато у каждого возникала уверенность, что он с этой книгой уже знаком и поэтому повторно читать ее незачем.

И я только спустя годы понял, зачем и почему написал поэму Некрасов. Он анализировал итоги реформы 1861 года. И пришел к выводу — никому в послереформенной России лучше не стало: «Порвалась цепь великая, порвалась, раскочилась: одним концом по барину, другим — по мужику».

Вот и сегодня разрыв другой великой цепи — уже не крепостнической, а социалистической — ударил по всем. Не рвать нельзя. А от ударов при разрыве тоже не спастись.

Но и можно, и нужно смягчить эти удары, **облегчить «муки родов» новой России.**

Рабочий и фермер, предприниматель и политик, пожилой и молодой — каждый по-своему стремится облегчить Родине «муки родов». И я, чья профессия — думать, обязан внести свой вклад в общее дело.

Я уже упоминал мысль Василия Осиповича Ключевского, что интеллигенция не **лекарь** народа, а **диагност**. Народ сам зализает и вылечит свою рану, если только ее почует. Вовремя заметить и указать их — дело интеллигенции. А Хосе Ортега-и-Гасет писал: «Задача так называемых

«интеллектуалов»... противоположна задаче политиков. Труд интеллектуала — как-то прояснить положение вещей, дело политика — затемнить его как можно больше».

В этой книге я как раз пытался выполнить оба этих завета: «прояснить положение вещей» и «поставить диагноз».

Мои выводы.

**Первый.** Чтобы Россия сохранилась как великая держава, надо сформировать в нашей стране прогрессивный на современном этапе развития человечества строй — **постиндустриальный**.

И создать его в виде **русской модели постиндустриализма**. В ней общие черты постиндустриализма — демократия прав человека, плюрализм форм собственности, социально ориентированный рынок, сочетание конкуренции и государственного регулирования, наличие четвертой власти — дополняются такими компонентами, как земская соборная демократия и регулируемая открытость экономики.

**Второй.** Эту программу будущего России надо дополнить **русской моделью переходного периода** к этому будущему.

Главное в ней — как эффективнее использовать наследство государственного социализма. Не разрушать его основания и затем строить новое, а перестраивать и преобразовывать прошлое.

**Третий.** Необходим пакт **общенационального согласия** всех сторонников обеих моделей.

Далее, надо будет эффективно организовать российскую бюрократию — в виде **фронта правящих сил** в составе двух партий власти.

И наконец, сформировать третью силу — **антибюрократический народный фронт** с социал-демократической партией в качестве его авангарда.

В долгие годы застоя государственного социализма свои надежды я связывал с изменениями в высшем эшелоне власти, с революцией сверху. Но теперь ситуация иная: я видел **Демонстрации**, я видел **Народ**. Именно они разрушили оковы государственного социализма.

Поэтому сегодня, в трудные пореформенные годы, я прежде всего обращаюсь к **Демонстранту**, к **народу**, к его **интеллигенции**. Они создадут ситуацию, благоприятствующую появлению всех трех фронтов: патриотического, бюрократического и народного, чтобы и найти, и реализовать как модель будущего России, так и модель перехода к нему.

А мне остается повторить слова Понтия Пилата из «Мастера и Маргариты» Булгакова: «Я обязан верить своему предчувствию, ибо никогда еще оно меня не обманывало».

Гавриил Попов

## Рубежи Гавриила Попова

16+

Тираж 1000.  
Заказ № 16-1151.  
Формат 84x108/32.  
Усл. печ. л. 28,0.

Отпечатано  
в ООО «ТИПОГРАФИЯ КЕМ»  
129626, Москва, Графский пер., д. 9, стр. 2.  
Тел.: (495) 933-59-00, [www.a-kem.ru](http://www.a-kem.ru);  
e-mail: [info@a-kem.ru](mailto:info@a-kem.ru)

ISBN 978-5-9907817-5-7



9 785990 781757