

## О реформах и реформаторах

От сентября 1953 года начинается отсчет реформаторства отца. Он теперь обладал достаточной властью. Однако до того как говорить о Хрущеве-реформаторе, следует задать себе вопрос: что же такое реформы в России и кто такие российские реформаторы? Чем реформы отличаются от других способов преобразования общества, к примеру, бескровных революций? Изменение фундаментальных основ общества, переход от частной к общественной или, если хотите, государственной собственности и наоборот – это реформа или нечто иное? Такой слом реформами не назовешь – это революция или контрреволюция, но никак не реформация. Реформы не ломают устои в одночасье, а постепенно преобразуют их на благо живущим. Так считает Владимир Иванович Даль, понимавший под реформой новизну, преобразование в порядках, устройстве. Ему вторит послереволюционный словарь иностранных слов, толкующий реформу как изменения, не затрагивающие основ существующего строя.

Наверное, это верно, как верно и то, что никакая реформа, в этом ее отличие от революции, не задается целью порушить все и вся. Реформа начинается с упорядочивания частностей, с конкретных преобразований в различных отраслях народного хозяйства, необходимых в данном месте и в данный момент, а уж потом, в силу логики реформирования, вовлекает в свою орбиту все новые аспекты жизни общества. Глубина преобразований зависит от решимости реформатора и готовности общества воспринять нововведения. Основная сложность всякой реформы, особенно успешной, заключается в том, что реформатор действует не по учебнику, а движется вперед вслепую, каждый раз оценивая содеянное и

затем выбирая, каким должен стать следующий шаг. Здесь на первые роли выходит интуиция, чутье, способность ориентироваться в незнакомой обстановке, талант.

В некотором смысле реформатор сродни военачальнику, принимающему решение, от которого зависит исход сражения, когда как неверный шаг, так и промедление – смерти подобны. Научить отыскать единственно верное решение невозможно, ибо принимать его приходится в новых условиях, что исключает возможность опереться на опыт предшественников. Во всех военных академиях мира слушателей учат побеждать в прошлой войне, тогда как их выпускникам предстоит командовать в битвах будущей войны, и никто не знает, какие они преподнесут сюрпризы. Победители потому и становятся победителями, что в отличие от побежденных смогли, используя прошлый опыт и одновременно дистанцируясь от него, сотворить будущее. Уже потом их победы начинают штудировать в академиях.

Позволю себе пояснить мысль примером. Осенью 1941 года сложилась критическая ситуация вокруг Москвы, немцы разбили и окружили советские армии. Защищать столицу оказалось практически некому. Командование фронтом впало в растерянность. В этот критический момент ответственность за оборону Москвы легла на плечи Георгия Константиновича Жукова. Однако в его распоряжении не оказалось боеспособных соединений. Подкрепления из Сибири ожидалось, но еще не подошли, а немцы могли, должны были вот-вот ударить. Жуков принял, на первый взгляд, малообоснованное решение: сосредоточил все, что у него имелось, на трех ведущих к Москве дорогах, оставив остальной фронт открытым. Согласно правилам, приказ на передислокацию войск вместе с ним, командующим, подписывал первый член Военного совета фронта Николай Александрович Булганин. В случае неудачи, поражения, ему предстояло наравне с командующим испытать до дна чашу ответственности.

Совсем недавно за разгром немцами советских войск в Белоруссии и в назидание другим расстреляли командующего Западным фронтом, члена Военного совета, начальника штаба. Так что Булганину было о чем беспокоиться. Перед тем как поставить подпись, он допытывался у Жукова, чем тот руководствуется, оголяя фронт и концентрируя все наличные силы на трех направлениях.

– Не знаю, – откровенно ответил Жуков, – но, если бы я командовал на той стороне, я бы наступал именно здесь, по этим трем дорогам.

Приказ подписали, войска передвинули. И вовремя. Немцы начали наступление именно по трем «жуковским» дорогам. Наткнувшись на сопротивление, наступление захлебнулось. Жуков выиграл время, а там и сибирские подкрепления подоспели.

Повторюсь: именно дар предвидения отличает победителя от побежденного, хорошего военачальника от плохого, успешного реформатора от неудачливого. Конечно, одной интуиции недостаточно. Для успеха реформ кроме интуиции необходимы и знания, и умение быстро учиться на своих и чужих ошибках, и инициатива. Только все это вместе взятое способно сдвинуть устоявшиеся годами и десятилетиями общественные устои, одолеть противников, повести за собой сторонников, заставить поверить в себя сомневающихся.

Энергия, способность увлечь людей своими идеями, поддерживать в них настрой и не один день и, даже не один год, – еще одно необходимое качество реформатора.

Постоянная подкачка энергии для поддержания порядка, я уж не говорю для целенаправленного изменения существующего порядка, – один из основополагающих законов мироздания. Эта одна из сущностей природы, сформулированная во Втором законе термодинамики: если перестать подкачивать энергию, то в упорядоченной природной структуре начинает нарастать энтропия – беспорядок, хаос. Я уже упомянул об энтропии ранее и упомяну еще не раз. Энтропия правит миром, и мы, люди, человечество постоянно с ней боремся, но никогда не сможем победить ее. Мы способны лишь на время локально ей противодействовать. Энтропия господствует в мире молекул и атомов, и без удерживающей их

вместе внешней силы частицы разлетаются. Энтропия разрушает оставленные на произвол судьбы древние города. Благодаря ей зарастают бурьяном невозделываемые поля. Так же и в человеческом сообществе: стоит пустить дела на самотек, и...

В децентрализованной рыночной экономике подкачка энергии, то есть проявление человеческим индивидуумом воли, происходит во множестве локальных точек: бизнесмены прилагают усилия, на свой лад упорядочивая дела и тем самым подкачивают энергию в общество, в экономику. Местные органы самоуправления наводят порядок в своих епархиях. Такие рассредоточенные системы обычно устойчивы, выпадение одного звена, неудача в одном или нескольких случаях не приводят к краху всей системы. На месте обанкротившихся из-за плохого управления предприятий, недостаточной или неверно ориентированной подкачки энергии возникают новые, со своими точками подкачки энергии, центрами упорядочивания. И так без конца. Государство, центральные власти не участвуют непосредственно в подкачке энергии, они устанавливают правила, помогающие подкачивать эту энергию более эффективно и в интересах всего общества.

Другое дело в централизованном сообществе, таком, как Россия или, если хотите Советский Союз, там, где все и вся зависит от доброй или недоброй воли первого лица: Государя всея Руси, Генерального секретаря Коммунистической партии или «всенародно избранного» Президента. От изменения названия сущность построения властной вертикали не меняется. В такой системе упорядочивание ее структуры: повышение эффективности (понижай – реформирование) всецело зависит от желания, воли, решимости, интуиции лидера и только лидера. Подкачка энергии идет из одного центра, с самого верха и растекается, преодолевая большее или меньшее сопротивление, по управляющим каналам огромной, не склонной к изменениям, неповоротливой бюрократической машины. В условиях централизованной и монопольной экономики директора, в своей массе, не склонны рисковать своим положением, внедряя новшества (новшества – всегда риск). Местные руководители не заинтересованы в изменении привычного ритма жизни. Единственным лицом, заинтересованным в реформировании, оказывается он, сидящий на самой вершине властной пирамиды (и его команда, если она, конечно, имеется). Пока он обладает достаточной энергией, силой и волей – он издает законы, колесит по стране, теребит местных начальников, заменяет «ретроградов» на реформаторов (которые, заняв руководящее кресло, быстро становятся ретроgrадами), проталкивает технические новации, заимствованные в соседних, более динамичных структурах, или доморощенные, если изобретателям удастся получить высочайшее благословение. Согласно статистике, не более пяти процентов от всех регистрируемых изобретений имеют право на существование, приносят их авторам успех, а не разочарование и убытки. И только единицы из этих пяти процентов на самом деле заслуживают поддержки всего общества. Но как их распознать? Каждый изобретатель уверен в собственной гениальности, не сомневается в успехе, убеждает вложить в него ресурсы сегодня, в расчете на золотые горы завтра.

Всегда находятся желающие рискнуть. В случае децентрализованной экономики рискнувший может потерять все, что обычно и происходит, не без заметных негативных последствий для общества. Возникший не на месте центр подкачки энергии исчезает без следа. Ему на смену приходит следующий, и так без конца, пока, наконец, к кому-то не приходит успех, изобретение оказывается стоящим, а еще реже – судьбоносным, не только для индивидуума, но и для всего общества. Так происходило всегда и со всеми изобретателями от Архимеда и Томаса Эдисона до братьев Райт и Билла Гейтса. Мы накрепко запоминаем их имена, но никогда не вспоминаем имена неудачников. Эволюция отбраковала их, и они канули в небытие.

Другое дело централизованная система – большинство изобретений, нужных и ненужных, погибают без поддержки, система функционирует по старинке без них и в них не

нуждается. Если же кому-то удастся пробиться на самый верх, то здесь мы сталкиваемся с той же лотереей: поддержку может получить стоящее изобретение или бросовое, или попросту жульническое. Лидер государства, если он в силу склада своего характера любознателен, может поддержать любого из них, того кто вызывает больше доверия. Вот только распоряжается он куда большими ресурсами, и в случае неудачи риск возрастает несоизмеримо.

Централизованная структура, пока у лидера хватает сил на подкачку энергии в систему, худо-бедно функционирует. Конечно, и в централизованном государстве существуют локальные центры подкачки энергии, уменьшающие энтропию в каком-то конкретном месте, районе, заводе, колхозе. Они начинают менять, часто ломать, старое, насаждать новое, но все это пока энергия подкачивается с самого верха, пока там сидит деятельный властитель, которому не чужды интересы страны и народа. Стоит ему исчезнуть в силу естественных причин или быть низвергнутым, и все останавливается, стекающая с вершин бездеятельной власти нарастающая энтропия обволакивает общество, поглощает и переваривает без следа нововведения. Наступает «тишь и гладь, и Божья благодать». Общество впадает в спячку, что мы и называем застоем.

В истории России отыщется достаточно примеров властителей-реформаторов. Только за последние два века это и царь-реформатор Александр II, и председатель правительства при Николае II, граф Сергей Юльевич Витте, и его эпитон Петр Аркадьевич Столыпин, и В. И. Ленин (эпохи нэпа), и, наконец, Никита Сергеевич Хрущев, о реформах которого и пойдет речь в этой книге. Отец искренне верил, что коммунистическое общество обеспечит лучшую жизнь всем людям и в меру своих сил и своего понимания старался способствовать наступлению процветания. Он, не колеблясь, избрал путь реформаторства и прошел его до конца.

## День за днем

Вслед за августовской сессией Верховного Совета и Сентябрьским (1953) Пленумом ЦК горохом посыпались постановления правительства и ЦК партии: о снижении обязательных поставок индивидуальными хозяйствами, о производстве картофеля и овощей, о торговле, о расширении производства потребительских товаров и т. п., и т. д. Началось разукрупнение министерств. Созданные сразу после смерти Сталина административные монстры оказались неработоспособными. Из Министерства сельского хозяйства выделили Министерство заготовок, его министром стал Леонид Романович Корниец, довоенный Председатель правительства на Украине, а после войны – заместитель отца в Украинском Совмине, наш сосед по даче в Межигорье, человек знающий и очень симпатичный, первый в московской власти человек Хрущева. Уволенный из Минсельхоза Козлов стал министром совхозов, а министром сельского хозяйства назначили Ивана Александровича Бенедиктова, занимавшего этот пост до смерти Сталина и 5 марта 1953 года смещенного с него Маленковым.

15 октября 1953 года в эфир вышла новая, не столь официальная радиостанция «Юность».

В «Комсомольской правде», там в те года работал Аджубей, появилась «смелая» статья о московской «золотой» молодежи, о пьянстве, разврате (разврат в то пуританское время понимали совсем не так, как сейчас), и все на примере сына академика, мостостроителя Григория Петровича Передерия. Газетный подвал редактор хлестко озаглавил: «Плесень». Слово тут же

стало нарицательным, о «плесени» – детках начальников, еще вчера теме запретной, судачили на всех перекрестках.

15 декабря 1953 года газета «Известия» поместила некролог: умер академик Передерий, страна лишилась одного из лучших...

20 ноября 1953 года правительство постановило начать проектирование и постройку мощного атомного ледокола для северного морского пути, запланировав окончание его строительства и испытание в 1957 году. Для обеспечения секретности эти работы получили кодовое наименование «Проект № 92».

26 ноября 1953 года отменили сталинский закон от 15 февраля 1947 года, запрещавший браки с иностранцами. Сразу после войны в Москве и других крупных городах обосновались различные западные миссии: экономические, военные, гуманитарные. Западные газеты держали здесь своих корреспондентов. Естественно, завязывались романы, кто-то на ком-то женился, кто-то выходил за кого-то замуж. Прознав о «недостойном поведении советских граждан», товарищ Сталин враз прекратил все эти «безобразия», отныне браки с иностранцами запрещались, а уже заключенные в советских загсах признавались незаконными, как и дети от этих браков.

Под сталинский закон, среди многих, попал и сотрудник американского посольства Роберт Такер, впоследствии известный советолог. Он полюбил русскую девушку Женю, женился, но брак их признали недействительным и, конечно, уехать ей с «бывшим мужем» в Америку не позволили. В отличие от множества других подобных трагедий и просто любовных историй, ни Роберт, ни Катя, он – в США, она – в СССР, друг о друге не забыли и после смерти Сталина вновь попытались соединить свои судьбы. Роберт начал писать во все известные ему советские адреса. Сначала писал в МИД, но Молотов, так же, как и Сталин, считал, что выходить замуж за иностранца, особенно за американца, аморально. Такеру отказали. Тогда он написал Маленкову, но ответа не получил. Он знал, что в Москве есть еще ЦК и власть его посильнее не только МИДа, но и Совета министров. Поначалу Такер в ЦК обращаться не хотел, в те годы за подобные «шалости» его могли выгнать со службы, особенно государственной, обвинив в антиамериканской деятельности. С сенатором Джозефом Маккарти «шутить» не рекомендовалось.

Отчаявшись, Роберт рискнул и написал письмо Хрущеву. Через какое-то время Жене дали персональное разрешение уехать к бывшему будущему мужу в США, а вскоре закон и вовсе отменили, хотя браки и просто контакты с иностранцами по-прежнему не приветствовали.

24 декабря 1953 года газеты сообщили о суде над Берией и его подельниками и о вынесенном им смертном приговоре.

31 декабря в канун Нового, 1954 года на Красной площади открылось для торговли здание ГУМа (Государственного универсального магазина), торговых рядов, построенных в конце XIX века и закрытых в тридцатые годы из опасений, что во время парада из их окон злоумышленник может покуситься на жизнь Сталина. В здании обосновались какие-то правительственные конторы, впускали в него по пропускам, их проверяли строгие солдаты с голубыми погонами госбезопасности. Теперь ГУМ вернулся к нормальной торговой жизни. Когда решали его судьбу, нашлись и

противники, но отец только посмеялся над их страхами – кому мы нужны, кто станет нас убивать, а если за покушение возьмутся иностранные разведки, то все равно не убережешься.