

Н и к о л а й М и т р о х и н

АППАРАТ ЦК КПСС В 1953—1985 ГОДАХ КАК ПРИМЕР «ЗАКРЫТОГО» ОБЩЕСТВА

«ЗАКРЫТЫЕ» СОВЕТСКИЕ ОБЩЕСТВА

Если рассматривать советское общество 1953—1985 годов через концепцию «закрытого» общества, то помимо несомненной возможности определить его подобным образом в целом, можно говорить и о другом — оно само по себе состояло из множества «закрытых» обществ, находившихся друг с другом в сложных взаимоотношениях.

Порой невидимые, а порой весьма физически ощутимые перегородки внутри советского социума сегрегировали его обитателей по своим «закрытым» обществам отнюдь не мягче, чем это происходило в отношениях граждан СССР с иностранцами или советских социальных «актеров» с зарубежными. Различия (социальные, образовательные, ментальные, языковые и лексические) между жильцами общежития ткацкой фабрики и соседствующего с ним «кооперативного» дома академических специалистов, «дачниками» и колхозниками, военными пенсионерами и «местным» населением Прибалтики, комсомольскими активистами и религиозными сектантами были столь велики, что, встретившись на одной и той же улице, они трудом могли понять друг друга, даже когда хотели этого. Но, как правило, и желания понимать не возникало.

Попасть в любое из перечисленных сообществ, не говоря уж о таких четко идентифицируемых «закрытых» обществах, как группы, обязанные сохранять режим «секретности», было непросто¹. Рабочий мог очутиться на кухне своего интеллигентного соседа по лестничной клетке не с большей вероятностью, чем тот — со стаканом в руках — в компании его бригады, матерящей начальство под вторую бутылку, где-нибудь в лесочке у железнодорожного полотна. Главным препятствием здесь было взаимное недоверие, воспитанное социальными, этническими и религиозными установками, переданными через систему семейного (а иногда — общинного) и профессионального воспитания.

Советский режим в течение своей истории последовательно уничтожал все возможности для организации независимых от партийно-государственной машины или находящихся вне ее рамок площадок и институтов (будь то публичные дискуссии, независимые СМИ, массовые выступления или деятельность экспертных сообществ), где различные общественные группы или институциональные акторы могли взаимодействовать и искать общий язык, а также разрушать сложившийся в отношении других групп и акторов «образ врага». Таким образом, вопрос взаимодействия между «закрытыми» обществами, вне зависимости от того, были ли они организованы на социальной, профессиональной, религиозной, этнической, культурной или политической основе, либо перемещался в рамки институтов самой политической системы, либо носил скрытый, латентный характер. И параллельно, разумеется, консервировал состояние их закрытости.

Более того, желание ускоренными темпами «сверху» модернизировать страну, создать нацию и ликвидировать прежние социальные барьеры (в первую очередь за счет физического уничтожения лиц, которые их наи-

более явно символизировали и отстаивали — будь то священники, профессора или племенные вожди), а также максимальное сокращение горизонтальных связей между социальными акторами привело в СССР к резкому расширению влияния прежде слабо знакомого населению Российской империи типа «закрытых» обществ, а именно — корпораций.

К ПРОБЛЕМЕ ИЗУЧЕНИЯ ФЕНОМЕНА КОРПОРАТИВНОСТИ В «ЗРЕЛОМ» СОВЕТСКОМ ОБЩЕСТВЕ

Вертикально выстроенная корпорация, основанная на любимом тезисе большевиков о приоритете труда (особенно тяжелого физического!) над любыми другими социальными практиками, противостояла всем тем многочисленным видам межличностной коммуникации, которые были построены на горизонтальной основе, в том числе — на этнической или религиозной идентичности, общих экономических или общественно-политических интересах, межрегиональной или трансграничной кооперации.

Большая, вертикально управляемая производственная (реже — административная) структура, распространяющая свое влияние на значительную часть территории страны, готовая обеспечить пожизненную занятость (в том числе ценой переброски «своих» кадров из одного региона в другой) и стабильный рост статуса и доходов («производственный стаж» и «выслуга лет»), героизирующая в рамках корпоративной морали вполне ординарную производственную деятельность, была противопоставлена другим возможным формам экономической самоорганизации — например, возможности самостоятельно выступать на свободном рынке труда, эффективной работе за достойную оплату, артельному или семейному способу хозяйствования.

В 1950—1980-е годы корпорации в СССР преуспевали. Во многих случаях крупные корпорации (ведомства) были более реальными хозяевами регионов (или их отдельных частей), чем система советской или партийной власти. Более того, они нередко сами были таковой властью — о чем свидетельствовало существование на крупных предприятиях и стройках «парткомов на правах райкомов» и института «парторгов» и «комсоргов» ЦК, подчинявшихся напрямую главному партийному органу. Как это нередко бывает и в развитых индустриальных государствах, корпорации, заботясь об эффективности своей деятельности, брали на себя многие вопросы материального и социального обеспечения своих работников — от продуктов и квартир до здравоохранения и образования.

Шахтеры и железнодорожники, металлурги и энергетики, Минсредмаш и МИД, химики и золотодобытчики, военные и чекисты имели свои жилые кварталы в городах или даже целые города (поселки), населенные только сотрудниками корпорации, системы обеспечения продовольствием и связью, транспортную сеть (включавшую свои железные и автомобильные дороги, вокзалы, пристани и аэродромы), ведомственные поликлиники, больницы, пансионаты и санатории, детские сады и пионерские лагеря, спортивные сооружения и команды местного, регионального и общенационального уровня, квазиденьги и системы перераспределения «дефицитных» промышленных товаров, периодические издания и учреждения образования. У них была своя корпоративная мораль, правила поведения, символы успеха и культурные приоритеты, собственные «герои» и «анти-

герои», свой профессиональный жаргон — все это крайне редко становилось достоянием людей, не занятых в подобной корпорации.

Попасть во многие из этих профессиональных групп, особенно в те, которые предполагали занятие позиций, престижных с точки зрения доходов и социального статуса, было очень непросто. Помимо необходимости получения базового образования, в значительной части профессиональных корпораций отсутствовал «открытый конкурс» на место или что-либо на него похожее. Зато факт рождения в семье, где хотя бы один из родственников принадлежал к соответствующей корпорации, несомненно, способствовал дальнейшей карьере.

Было бы очень соблазнительно распространить корпоративную модель и на такое советское «закрытое» общество, как партийный аппарат, многие аспекты существования и деятельности которого соответствуют определению корпорации (об этом мы будем говорить ниже). Однако партийный аппарат отличается от обычной советской корпорации двумя очень существенными признаками — он не гарантировал своим членам пожизненной занятости, а их потомкам — возможности наследования профессии (особенно на среднем и высоком уровне).

Особенно актуален вопрос о корпоративности для описания административного и идеологического центра, отвечавшего за существование и функционирование советской политической и экономической системы, — аппарата ЦК КПСС, закрытость которого определялась сочетанием мер безопасности и секретности, очень сложной системой неписаных правил этикета и специфическими практиками распределения материальных ресурсов. Основные параметры и регламенты, поддерживавшие закрытость этой системы, были заложены еще при Ленине (и во многом наследовали конспиративным традициям большевиков дореволюционного периода), однако в окончательном виде она сформировалась во второй половине 1930-х годов и сохранилась почти без изменений до конца существования СССР. Во многом она определяет принципы работы центра современной российской политической власти — Администрации президента РФ, поскольку множество бывших партийных аппаратчиков после краткой сумятицы, возникшей после роспуска КПСС и развала СССР, вернулись (порой целыми «командами») в знакомые кабинеты.

Аппарат ЦК КПСС был, разумеется, не единственной «верхушечной» корпорацией — центром принятия управленческих решений, размещенным в столице и за десятилетия выработавшим свои правила «закрытости». Среди подобных корпораций можно назвать аппараты Совета министров, Министерства обороны, КГБ, ЦК ВЛКСМ. Однако в рамках осуществляемого мною с 2006 года исследовательского проекта² — сбора мемуаров и глубоких устных интервью³ с представителями советской политической элиты — я сконцентрировался на аппарате ЦК КПСС 1953—1985 годов. В этой статье использованы данные о 71 его работнике указанного периода (из них примерно 38% составляют мемуаристы и 62% — респонденты).

НЕОБХОДИМОЕ РАЗЪЯСНЕНИЕ О МЕСТЕ И ФУНКЦИЯХ АППАРАТА ЦК КПСС В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СССР

Согласно уставу Коммунистической партии Советского Союза (КПСС), ее центральным управленческим органом являлся Центральный комитет

(ЦК), который избирался на общем съезде партии. ЦК, в свою очередь, не был постоянным органом власти. Он регулярно (чаще, чем проводились съезды) собирался на заседания (пленумы), посвященные, как правило, решению каких-то конкретных задач (например, идеологических или относящихся к сфере сельского хозяйства). Самое главное, что ЦК избирал новых членов постоянного руководящего органа партии — Политбюро ЦК КПСС, которое занималось стратегическим руководством, и Секретариат ЦК КПСС, который решал более мелкие проблемы.

Для технической помощи Политбюро и Секретариату ЦК КПСС существовал еще один, неизбираемый, партийный институт — аппарат ЦК КПСС. Он занимал комплекс зданий в центре Москвы, рядом с Кремлем, собирательно именуемый по одной из прилегающих площадей — «Старая площадь».

Если для внешних наблюдателей символом власти в СССР был Кремль, где находился кабинет генерального секретаря ЦК КПСС, то внутри самой власти подобную роль, несомненно, играла «Старая площадь». Выражения «Старая площадь», «аппарат ЦК» и просто «ЦК» вне круга профессиональных партийных работников часто использовались как синонимы. «Вызвали в ЦК», «попросили подъехать на Старую площадь» или «пригласили приехать в аппарат ЦК» означало одно и то же. Подобный знак равенства между понятиями «ЦК» и «аппарат ЦК» отражал реальную ситуацию, когда существование ЦК как партийного представительного органа было во многом формальностью, а деятельность аппарата ЦК в значительной мере определяла ситуацию и в партии, и в стране.

Основными задачами аппарата ЦК были подготовка принятия решений руководящими органами партии — Политбюро и Секретариатом (прежде всего в кадровой и финансовой сферах) и контроль за их исполнением.

Фактической монополией аппарата ЦК были кадры, то есть именно он подбирал (и увольнял) широкий круг руководителей региональных партийных и советских организаций, крупнейших предприятий, государственных чиновников первого и второго эшелонов, дипломатов, председателей общественных организаций и творческих союзов — всех, кто входил в «номенклатуру» должностей, утверждаемых Политбюро и Секретариатом ЦК КПСС. Гораздо более широкий список должностей во всех сферах (так называемая «учетно-контрольная номенклатура») находился под оперативным контролем отделов аппарата ЦК, хотя непосредственно решения об их замещении и освобождении центральные партийные органы не принимали.

Второй по значимости функцией аппарата ЦК был контроль за перераспределением материальных ресурсов в подведомственной сфере. Если бюджет конкретного министерства или региона, согласованный на пятилетку вперед в нелегких баталиях в государственных ведомствах (Совмин, Госплан, Госнаб), а затем утвержденный в Политбюро или Секретариате ЦК, требовал изменения (как правило, в сторону увеличения), а объем производства — сокращения, то соответствующий отдел ЦК был первой инстанцией, к которой просители обращались за поддержкой.

Третьей крупной функцией аппарата ЦК был контроль за исполнением принятых Политбюро и Секретариатом решений, а также общий контроль за ситуацией во вверенных их попечению сферах. Почти каждая область человеческой деятельности имела в ЦК КПСС своего куратора. Например, в аппарате был штатный сотрудник, «отвечавший» за Ватикан и католичество (Международный отдел), своего куратора имели цирки и театры оперет-

ты (сектор театрального искусства Отдела культуры), а контролем за производством боевых отравляющих веществ занимался целый сектор — кремнийорганических соединений — Отдела химической промышленности.

Однако контроль не был исключительной монополией аппарата ЦК. В СССР почти в каждой сфере существовало несколько контролирующих инстанций. КГБ, МВД, ВПК, Госконтроль, Госплан, Минфин, Главлит (цензура), Совет по делам религий и другие государственные ведомства представляли руководству партии свое видение различных проблем, которое нередко противоречило позиции соответствующего отдела аппарата ЦК, но позволяло членам Политбюро и Секретариата принимать более взвешенное решение.

В большинстве случаев аппарат ЦК КПСС, реализуя свои задачи, действовал через государственные ведомства (Госкомиздат, Госкино, Госснаб и т.п.) или квазиобщественные организации (Союз писателей, Союз обществ дружбы с зарубежными странами и т.п.). Однако в ряде сфер, прежде всего идеологической, аппарат ЦК фактически осуществлял и текущие управленческие функции. Например, сектор газет Отдела пропаганды в оперативном режиме давал санкции на размещение статей в центральных изданиях. Группа международных отделов давала разрешение на приезд каждого члена всех официальных иностранных делегаций, посещавших СССР. Комиссия по выезду и Отдел заграничных кадров регулировали вопросы выезда за рубеж всех без исключения категорий граждан страны и персонально каждого из них.

Основной структурной единицей аппарата ЦК были отделы, различавшиеся не только функционально, но и по количеству сотрудников. Их насчитывалось примерно 20⁴. Они, в свою очередь, делились на секторы (до 10—12 на отдел) по направлениям деятельности. Кроме того, на правах отделов действовали такие подразделения аппарата, как Управление делами аппарата ЦК КПСС, осуществлявшее масштабную хозяйственную деятельность, и Комиссия партийного контроля (КПК) — партийный суд. При аппарате ЦК также действовал ряд научных, образовательных и архивных учреждений, например — Институт марксизма-ленинизма, Академия общественных наук, Высшая партийная школа, Центральный партийный архив.

КОРПОРАТИВНЫЙ СТИЛЬ

Аппарат ЦК КПСС был почти идеальной моделью советской корпорации. Приходя в туда, новый сотрудник встречался со стандартами поведения, сильно отличавшимися от тех, которые существовали даже в других бюрократических структурах, не говоря уже о производственной, армейской или научной среде. В первую очередь это касалось управленческих практик в аппарате, включавших особый стиль общения, терминологию, правила поведения, освоение которых требовало особых усилий даже со стороны профессиональных партийных аппаратчиков высокого, но регионального уровня.

Идеологи аппаратной работы, среди которых на первом месте стоял «второй человек» в партии брежневского периода Михаил Сулов, подразумевали, что работник ЦК представляет собой образец будущего советского человека — не просто сознательного коммуниста, готового следовать колебаниям «генеральной линии», но и умеренно консервативного в своих привычках и внешнем виде, много, но не по ночам, работающего, не-

возмутимого и внешне доброжелательно относящегося к коллегам. И что немаловажно — неподкупного, не стремящегося к накопительству и избегающего любых сомнительных связей. Не надеясь на «сознательность» самих работников аппарата, его идеологическое ядро, продолжая, несмотря на смену поколений, осуществлять идейные установки и управленческие практики 1930-х годов, выработало множество технологий удержания своих сотрудников в должностных рамках. Такого рода контроль осуществляли заслуженные, давно работающие сотрудники («кадровые аппаратчики» или «зубры аппаратной работы»), он входил в обязанности некоторых должностных лиц (например, руководителей секретариатов отделов) — все они давали новичкам формальные рекомендации и неформальные «советы». В крайнем случае нарушения партийной этики становились предметом рассмотрения и внутрикорпоративных институтов (например, парткома отдела).

Инструктор Орготдела (1963—1976) Алексей Соколов, пришедший в аппарат ЦК КПСС с поста первого секретаря горкома партии и потому имевший уже довольно значительный опыт партийной работы, пишет в своих мемуарах:

Переход от ежедневной, живой работы с людьми на аппаратную... круто изменил ритм моей жизни и работы, появились совершенно новые требования, к которым на первых порах было трудно привыкать. <...> Пришлось многому заново учиться. <...> Немаловажным являлось и то, что надо было уметь излагать свои мысли кратко и емко. <...> Хочу отметить, что в аппарате ЦК КПСС... был свой особый стиль взаимоотношений. Я никогда не слышал окриков, унижений человеческого достоинства⁵.

На те же особенности обращает внимание и инструктор сектора средних школ Отдела науки (1957—1983) Галина Сарафанникова, предыдущий опыт работы которой ограничивался только комсомольскими структурами:

У нас ни подсиживаний, ни склок, ни скандалов, ни замечаний в грубой форме — ничего этого не было. Никакого «я заведующий, а ты инструктор, куда смотришь, ничего твоя башка не соображает, что ли?» — ничего подобного такого рода не было. «Галина Петровна, Вы здесь вот допустили ошибку, здесь неточность у Вас, поправьте, пожалуйста, посмотрите, как лучше написать»⁶.

Но требование вежливости, отличавшее аппарат ЦК КПСС от многих других советских учреждений, на фоне иных возникавших там проблем не казалось таким уж важным. Заместитель заведующего Отделом пропаганды (1975—1978) Михаил Ненашев писал в мемуарах:

После обкома, где в роли секретаря я имел, в пределах своих функций, пусть и ограниченную, но самостоятельность, право на инициативу, если даже она и не всегда поддерживалась, в аппарате ЦК КПСС [я] сразу оказался в жестких рамках, строго обязательных для выполнения норм и правил поведения. Первое впечатление от работы в аппарате было такое, словно тебя одели в новый костюм, заставили одеть новую обувь, но дали все на размер меньше и ты постоянно ощущаешь, как тебе тесно, неудобно ходить, сидеть, думать⁷.

Развивая ту же мысль в интервью автору, он говорил:

И надо было видеть эту публику, которая выходила в 6 часов из всех подъездов. Около двух тысяч работников, и все в чем-то были похожи друг на друга, в белых рубашках и обязательно в галстуках — без галстука, в свитере никого нельзя было увидеть. <...> В шестом [подъезде]⁸, где коридоры были метров на 40—50, а то и 60, до ста, было очень интересно присутствовать на этажах, потому что там людей нигде не было видно. Почти каждый сидел в отдельном кабинете. <...> Люди не могли просто болтаться в коридоре. <...> И конечно, там нельзя было услышать человеческий смех или рассказ анекдота⁹.

С Ненашевым в этом соглашаются и другие бывшие сотрудники аппарата, говорящие, что им пришлось привыкать к регламентированным правилам телесности и принять соответствующий стиль одежды и поведения.

Инструктор Отдела культуры (1969—1978) Геннадий Гусев, пришедший в ЦК после многих лет работы в аппарате ЦК ВЛКСМ:

[Завотделом Василий] Шауро сказал (объясняя сотрудникам, почему Гусев не сделает карьеру и вообще не «человек аппарата». — *Н.М.*), что у меня три недостатка: слишком быстро бегаю, слишком громко смеется и слишком откровенно высказывается¹⁰.

Не менее важны были соблюдение дресс-кода, о чем выше уже говорил Михаил Ненашев, и демонстрация определенных досуговых предпочтений. Консультант Отдела соцстран Федор Бурлацкий, пришедший в ЦК из редакции партийного журнала «Коммунист», писал в мемуарах о том, что во время первого его визита за рубеж в этом качестве в 1962 году в компании завотделом Юрия Андропова его в самолете усадили четвертым играть в домино, хотя он его терпеть не мог:

Но к тому времени я уже познал немаловажную истину, что домино [среди работников ЦК] тогда считалось таким же обязательным ритуалом, как ношение синего костюма зимой, а серого летом (и не в коем случае не костюма песочного цвета, как Бурлацкому, такой костюм одевшему, объяснили в первый же день работы. — *Н.М.*)¹¹.

В целом людям, перешедшим на работу в ЦК, приходилось менять привычный стиль жизни, отказываясь от общения с частью друзей, от развлечения и любовных интриг «на стороне», слишком частых походов в рестораны, даже от мимолетных контактов с иностранцами. Инструктор сектора журналов Отдела пропаганды (1967—1987) Александр Гаврилов вспоминает об этом так:

Там говорили знающие люди: «Ты, смотри, осторожнее будь, особенно в своих общениях за пределами, потому что есть люди, которые следят за этим делом». <...>

— **А от чего пришлось отказаться, от каких своих привычек?**

— Ну, допустим, раньше собирался, пиво ходил пить с друзьями, а там это все как-то... Вот работа, дом — и все. <...> Естественно, пришлось отказаться в значительной степени от общения с девушками. Потому что, как сказал мой завсектором [Наиль] Биккенин, раньше ты идешь, допустим, по [улице] Горького, встречаешь девушку. Думаешь: «Боже мой, какая девушка!» А сейчас думаешь: «На кого вышел?»¹²

В результате стремление к внебрачным отношениям реализовывалось в многочисленных романах с техническим персоналом аппарата ЦК — сте-

нографистками, секретаршами, машинистками, буфетчицами и официантками на загородных партийных дачах, куда многие работники аппарата ЦК КПСС регулярно отправлялись «бригадами» для работы над документами. На подобные отношения (если они не носили скандального или демонстративно непристойного характера) руководство смотрело довольно спокойно, тем более что для сексуального обслуживания высшего эшелона аппарата был фактически создан особый институт — личных («закрепленных») стенографисток.

ЗАМКНУТАЯ СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА

Приходя в аппарат ЦК КПСС, новые сотрудники встречались с функционированием в нем закрытой системы распространения информации и документооборота. Она начиналась с фундаментального правила о том, что ни один внутрипартийный документ (за исключением выписок из решений бюро регионального и общесоюзного значения) не должен попасть в систему государственного документооборота или в руки частных лиц. Партийные работники после прочтения каждого документа должны были вернуть его, чтобы текст в итоге или был уничтожен уполномоченными на то лицами, или оказался в архиве.

Эти правила поддерживались крайне жестко, и потеря партийного документа с любым грифом секретности (а его имели практически все документы, начиная со служебного телефонного справочника) до конца перестроечного периода означала для виновника как минимум строгий выговор, а зачастую и увольнение из партийного аппарата.

Документы региональных партийных органов составляли основную часть информационного потока, поступавшего в распоряжение работников аппарата ЦК КПСС. Другую значительную группу документов составляли материалы, представлявшиеся по запросу или по собственной инициативе государственными органами. В ответ государственные организации получали либо выписки из решений партийных бюро (то есть райкомов, обкомов или Политбюро и Секретариата ЦК, где санкция и ее отсутствие обозначалась словами «рекомендовать» — «не рекомендовать»), либо, что было гораздо чаще, различного рода устные наставления, советы, запреты и т.д., передававшиеся по телефону или при личной встрече сотрудниками аппарата партийных органов.

Существенную группу источников информации составляли письма граждан в аппарат ЦК КПСС. Ежедневно тысячи писем поступали в подотдел писем Общего отдела ЦК КПСС, где обрабатывались и пересылались соответствующим заявленной в письме тематике отделам. Часть из них, которую полагали содержательной, попадала впоследствии в руки работников различных отделов аппарата, и они должны были затем отчитаться о работе с ними (проверка, принятие мер и т.п.). Кроме того, от редакций крупных газет (не только партийных) регулярно приходили обзоры поступивших к ним писем, ставящих общественно-политические и социальные вопросы.

Четвертую группу источников информации для работников аппарата ЦК составляли официальные СМИ. Среди них по степени значимости выделялись газета «Правда» и вечерняя телевизионная информационная

программа «Время», а также общенациональные издания, важные для отдельных сфер общественной и экономической жизни («Литературная газета», «Экономическая газета», «Гудок»). Большое значение имели также «закрытые» бюллетени ТАСС с сообщениями и обзорами зарубежной и отечественной ситуации. Фактически для среднего «ответственного» работника ЦК «круг чтения» ограничивался перечисленным списком изданий и материалов. «Интеллектуалы» выписывали один-два литературных журнала интересующего их направления, а также читали закрытые отчеты академических институтов, обслуживавших их сферу деятельности.

Любопытно, что в круг изданий, которые сотрудники аппарата ЦК или вовсе не читали, или читали очень редко, входила большая часть партийной прессы, например несколько журналов, которые издавал ЦК КПСС («Коммунист», «Партийная жизнь», «Агитатор»), и даже внутриаппаратные информационные бюллетени, издававшиеся в некоторых отделах (международном, пропаганды). Не пользовались особой популярностью и переводы современных книг западных авторов по социальной и политической тематике, которые издавались в рамках серий «Для служебного пользования» издательством «Прогресс». Большая часть этих изданий расходилась по более низким этажам советской властной пирамиды, где ощущалась острая потребность в «иной» информации. Не читали и доступную для работников профильных отделов (пропаганды, культуры, административных органов) эмигрантскую литературу на русском языке (тамиздат). В ЦК КПСС существовала и самостоятельная библиотека с довольно широким кругом книг, однако ею пользовались немногие сотрудники, в основном писавшие речи¹³.

На мои вопросы о регулярном прослушивании западных «голосов» или знакомстве с самиздатом (что в принципе было нормально для представителей советской интеллигенции, близкой к моим информантам по образовательному и социальному статусу) большинство респондентов ответили отрицательно.

Вместе с тем объемы информации, поступавшей из партийных низов, от государственных органов, а также из бюллетеней ТАСС, были таковы, что многие из респондентов, отвечая на вопрос об источниках сведений для принятия решений, говорили, что у них такого материала было всегда «больше чем надо».

Этому способствовала иерархическая система распределения информации, при которой в руки ответственных сотрудников ежедневно попадала буквально гора профильного материала. Общий отдел ЦК КПСС, получавший всю входящую документацию, «расписывал» ее тематически и направлял «профильным» секретарям ЦК, помощники которых, в свою очередь, ежедневно пересылали буквально тележки с бумагами в секретариаты подконтрольных отделов. Из секретариата отдела бумаги шли в руки профильных заведующих секторами, а те уже «расписывали» их по конкретным сотрудникам, отвечавшим за то или иное направление. В результате происходило принудительное «кормление» информацией — сотрудник должен был прочесть все, что ему переслал начальник, потому что впоследствии его могли об этом спросить. Такие требования в значительной мере ограничивали время на знакомство с другими возможными источниками информации.

С другой стороны, не включенные в «ропись» не имели доступа к той или иной информации, поскольку какая-либо внутренняя информацион-

ная база отсутствовала, а если бы и существовала, то значительная, если не большая часть документов была бы в ней засекречена от посторонних из других отделов и даже других секторов того же отдела.

Частичной компенсацией этой жесткой информационной пирамиды и сегрегации были различные типы совещаний и «планерок» (регулярных рабочих совещаний), проводившихся в разном составе — как исключительно с сотрудниками аппарата, так и с участием различных привлеченных экспертов и сотрудников подконтрольных учреждений. На них присутствующие относительно свободно обменивались новостями и мнениями. По оценке многих из них, это было чрезвычайно полезно, поскольку они имели довольно слабое представление не только о том, чем в данный конкретный момент занимались их коллеги за стеной, но и о том, что важного происходило в сфере влияния «соседей» и что могло повлиять на их собственный участок работы.

АВТОНОМИЯ ПОВСЕДНЕВНОЙ ЖИЗНИ СОТРУДНИКОВ КОРПОРАЦИИ

Подобно многим другим советским корпорациям, аппарат ЦК КПСС имел автономную систему питания, продовольственного и товарного снабжения, повышения квалификации, отдыха и развлечения сотрудников, их транспортного обслуживания и компактного расселения. У меня нет возможности здесь ее подробно описывать, тем более что некоторые элементы этой системы уже известны читающей публике по работам других авторов¹⁴, но все же необходимо напомнить о некоторых, самых важных моментах.

Фактически Управление делами аппарата ЦК КПСС построило и сохранило внутри Москвы небольшой «партийный город». Замкнутый и недоступный посторонним, огромный квартал «Старой площади» имел на своей территории столовую, буфеты (которые в качестве «кулинарии» и места распределения «заказов» обеспечивали рядовым сотрудникам аппарата возможность покупки дефицитных и качественных продуктов, производившихся на принадлежащих Управлению делами сельскохозяйственных предприятиях в Подмоскowie или в «спеццехах» московских предприятий), авиа- и железнодорожные кассы, позволявшие купить билет в любой конец страны, и книжный магазин с дефицитной литературой¹⁵. Там находились также культурный центр (с регулярными концертами звезд советской эстрады и популярных актеров, а также сеансами новейшего и редкого кино) и спортивный комплекс. По соседству с ним располагались распределители для высшего и среднего слоя партийно-государственной номенклатуры — товарный (так называемая «сотая секция ГУМа») и продуктовые (так называемые «столовые лечебного питания») на ул. Грановского и в здании «Дома на набережной»), а также основные лечебные заведения, обслуживающие элиту (больница и поликлиника 4-го Главного управления Минздрава на ул. Калинина и на Сивцевом Вражке), за которыми были закреплены не только все ответственные сотрудники аппарата ЦК, но и их жены.

Вдоль Кутузовского проспекта по направлению к комплексу основных партийных «дач» (то есть загородных партийных резиденций и дачных поселков для сотрудников аппарата ЦК КПСС) на Рублево-Успенском шоссе располагались построенные и обслуживаемые Управлением делами ЦК

КПСС основные комплексы домов, где жили сотрудники аппарата. Там же находились пошивочные мастерские, где сами сотрудники и члены их семей могли заказывать себе одежду и обувь. Аналогичный «партийный» характер носила улица Горького и продолжающее ее Ленинградское шоссе, вдоль которых располагались основные партийные издательства, типографии, образовательные учреждения и часть жилых домов для сотрудников.

Система партийного транспортного сообщения внутри Москвы и в ее ближайших окрестностях включала в себя не только возможность вызова автомобиля из партийного гаража по служебным (и нередко — личным) делам, но и собственные автобусные маршруты по вечерам — от Васильевского спуска к комплексам жилых домов ЦК или к подмосковным партийным пансионатам. Многие сотрудники аппарата (с семейством) могли уезжать туда вечером в пятницу (и возвращаться вечером в воскресенье), чтобы отдохнуть и избавиться от домашних хлопот. Подобные же маршруты были проложены по городу и для других целей. Например, высокопоставленные сотрудники партийных издательств, обладавшие постоянным пропуском в здание ЦК, каждый день ездили туда на обед в специальном автобусе с улицы Правды (а это не менее 15 минут пути). Дополняли почти полную изолированность сотрудников аппарата ЦК КПСС от жизни «обычного» советского человека система партийных и недоступных даже высокопоставленным госслужащим пансионатов (для руководства были также и пансионаты «братских партий» за рубежом — в Чехословакии, Болгарии, Австрии и Италии), где им предписывалось проводить отпуск, запрет на владение дачами и покупку личных автомобилей (и то и другое неизбежно вводило бы их в коррупционный мир советской сферы «бытового обслуживания населения») и замкнутая система воспитания детей, включающая в себя, помимо детских, построенную в 1963 году по особому проекту английскую спецшколу № 27 на Кутузовском проспекте, пионерлагеря ЦК и облегченный режим поступления в любые избранные вузы (в первую очередь МГИМО и МГУ).

Фактически ответственный сотрудник аппарата ЦК (за исключением нечастых эпизодов посещения родственников и специфически подобранной публики в командировках) мог встретиться с обычными советскими гражданами только в булочной или овощном магазине (которые тоже располагались в квартале, где жили преимущественно другие работники аппарата), хозяйственном магазине или утреннем метро (где он стоял в толпе своих коллег, отправлявшихся в урочный час на работу со станции «Кунцевская») и потому довольно слабо представлял реалии их повседневной жизни.

Опросы работников аппарата ЦК показывают, что они (почти) искренне считали, что столовые, которыми они пользовались, «такие же, как во всяком солидном учреждении», квартиры хорошие, но не выделяются на общем фоне, а пансионаты и санатории «такие же, как и везде». И главный, часто встречающийся аргумент: «Если бы всего этого не было, то кто бы к нам [за те небольшие деньги, что нам платили] пошел работать». Миф о том, что в аппарате ЦК платили меньше, чем в других учреждениях, чрезвычайно распространен среди его сотрудников и, разумеется, не соответствует действительности, но тема этой статьи, к сожалению, не оставляет места для его подробного опровержения.

Однако описывать аппарат ЦК КПСС просто как корпорацию, пусть и чрезвычайно закрытую, во многом автономную, было бы недостаточно. Разная профессиональная специализация сотрудников, кратковремен-

ность пребывания многих из них в штате, стремительное избавление от «проштрафившихся» — чаще всего, в общем, по мелочи нарушивших кодекс поведения, безжалостное выпроваживание «на теплые местечки» потерявших нюх и натиск — все эти черты не очень характерны для других типов «корпоративного поведения». В аппарате Совета министров СССР, например, ставка делалась на постоянно работавших высококлассных специалистов, которых не могли мгновенно отправить, например, на пост зампредоблисполкома куда-нибудь в Сибирь, пусть даже это назначение было формальным повышением.

Несколько иной взгляд на аппарат ЦК КПСС и причины его «закрытости» дает отход от корпоративной модели и изучение аппарата через анализ биографий его работников, то есть реальных, а не «анкетных» данных, которые мы можем получить из интервью и мемуаров самих работников аппарата.

АППАРАТ ЦК КАК СОЦИАЛЬНАЯ ГРУППА

Аппарат ЦК был довольно значителен. В исследуемый период — 1953—1985 годы — в нем на постоянной основе работало около двух тысяч «ответственных» сотрудников. Кто-то приходил туда на месяцы, кто-то оставался на десятилетия. Те, кто продержался в аппарате более десяти лет, обычно работали там до пенсии.

Первое, что обнаруживается при анализе аппарата ЦК как социальной группы, — это ее удивительная однородность. Проведенное мною исследование на основе изучения мемуаров работников аппарата и глубинных интервью с ними показало, что в аппарат принимались в основном мужчины — этнические восточные славяне, в возрасте до сорока лет, с высшим образованием, имевшие за плечами опыт и стаж комсомольской или партийной работы на «освобожденной» или общественной должности.

Традиционно представители академической или технической интеллигенции оценивают партийных работников как «троечников» (то есть слабо успевавших в школе и университете), которые, будучи не в силах заниматься «делом», избирали иной карьерный путь и «работали языком»¹⁶.

Проведенное исследование показало, что реальная ситуация совершенно противоположна этим представлениям. Респонденты и мемуаристы, работавшие в разных отделах аппарата ЦК КПСС и пришедшие в аппарат в разные годы (с 1957 по 1984), имеют крайне высокие формальные показатели образованности. Около 90% из них оказались выходцами из полных семей среднего и высшего класса сталинского периода или получили в таких семьях воспитание в критически важном возрасте подросткового становления и выбора жизненного пути (12—15 лет), хотя с точки зрения анкеты оставались детьми рабочих и крестьян. Примерно 40% из них де-факто были детьми и внуками представителей еще дореволюционного среднего класса, то есть потомками священников, дворян и коммерсантов среднего, а иногда и высокого уровня¹⁷. Так, например, из двадцати вовлеченных в наше исследование работников Отдела пропаганды ЦК КПСС 1960-х — начала 1980-х годов трое оказались родственниками депутатов дореволюционных российских дум и один — потомком члена Государственного совета Российской империи¹⁸. Реально в списках сотрудников отделов, особенно идеологических и международных, можно найти десятки

представителей четко идентифицируемых священнических фамилий — Азбукиных, Вознесенских, Глаголевых, Остроумовых, Яновских.

Около 50% респондентов и мемуаристов твердо указали, что они закончили лучшие в их городе (местности) школы или школы в центре Москвы и Ленинграда, которые, как показала выборочная проверка, были созданы на основе дореволюционных гимназий и, по сведениям интервьюируемых, частично сохраняли в своем штате в 1930—1940-е (то есть в период учебы большинства будущих сотрудников аппарата) преподавателей с дореволюционным опытом работы.

Из 57 (от общего массива в 71 человек) респондентов и мемуаристов, о довузовском образовании которых у нас имеются достаточно подробные сведения, десять классов закончили — 46 человек, что по сравнению с образовательным уровнем их поколений, то есть людей 1910—1930-х годов рождения, очень неплохой результат. 18 из этих 46 закончили школу с золотыми и серебряными медалями и свидетельствами об отличии¹⁹. Остальные одиннадцать человек после семи классов школы учились в училищах и техникумах, и восемь закончили их с красными дипломами или дипломами с отличием, что давало возможность беспрепятственного поступления в вузы. Из всех одиннадцати только один (дипломант ВДНХ за свою выпускную работу) не воспользовался этим правом, предпочтя учебе научно-исследовательскую деятельность в оборонном НИИ.

При таких блестящих результатах окончания школы и техникума неудивительно, что 70 из 71 респондента поступили после школы или техникума в вузы. При этом предпочтение отдавалось московским — их закончила половина опрошенных (35; из них 14 — МГУ, 7 — МГИМО и другие учебные заведения с усиленным преподаванием иностранных языков) — и ЛГУ (6). Образ партработника — консервативного выпускника провинциального сельскохозяйственного вуза, — следовательно, также не соответствует действительности. Большинство закончивших провинциальные вузы учились все же именно на гуманитарных факультетах (11). В целом не удивительно, что значительная часть респондентов и мемуаристов (15—20%) по окончании вуза получили красный диплом или, как минимум, приглашение в аспирантуру. А многие люди с провинциальными дипломами, особенно гуманитарными, если не учились в аспирантуре государственного вуза, то проходили дополнительно обучение (как правило, очное, двухлетнее и в Москве) в партийных школах или Академии общественных наук при ЦК КПСС. Всего партшколы и АОН окончили 13 из 71 респондента, то есть каждый шестой.

Не менее половины информантов после учебы в вузе сделали вполне удачную карьеру во внепартийной сфере — в качестве главных инженеров своего производства, старших научных сотрудников НИИ и преподавателей вузов, главных редакторов и начальников отделов в СМИ. Примерно пятая часть до прихода в аппарат ЦК защитила кандидатские, а некоторые еще и докторские диссертации. Иными словами, это были состоявшиеся молодые профессионалы, получавшие в дополнение к своим прочим нагрузкам позицию парторга своего предприятия или учреждения. Некоторые делали комсомольскую, а затем партийную (а кто-то — и сразу партийную) карьеру немедленно по окончании вуза или даже (в двух-трех случаях) параллельно с учебой в нем.

Тем не менее очевидно, что по своим формальным характеристикам мои респонденты представляют срез даже не типичной советской интеллиген-

ции, а лучших, с точки зрения образования, ее представителей. И это действительно была иная интеллигенция, чем обычные сотрудники вузов, кафедр и НИИ, рядовые инженеры-производственники, врачи и учителя.

ОТЛИЧНИК, КОМСОРГ ШКОЛЫ

Известный участник сначала «команды Андропова», а потом «команды Горбачева» Георгий Арбатов привел в своих воспоминаниях фрагменты любопытной записки, которую он написал для Андропова в 1984 году. Комментируя введенное (и не долго продержавшееся) Егором Лигачевым — новым секретарем ЦК, отвечавшим за кадровую политику, правило, он писал:

Недавно было принято решение не принимать на работу в аппарат ЦК людей, не бывших ранее на освобожденной партийной работе. Это автоматически исключает из работы в аппарате ЦК специалистов-международников, ученых, журналистов, деятелей культуры и искусства, в конце концов, просто заслуживающих доверия хозяйственных руководителей, врачей и учителей. Утверждается, по сути, аппаратное сектанство <...> партийный аппарат скоро будет состоять лишь из тех, кто с юных лет избрал чиновничью стезю и вознамерился «руководить», стать начальством, кто со студенчества или первых трудовых лет пошел в аппарат (сначала, как правило, РК (районный комитет. — *Н.М.*)) комсомола и рос в нем, двигаясь по ступенькам. Превращать работу в аппарате в своего рода суррогат дворянства, как мне кажется, крайне опасно... Думаю, в шестидесятых годах ничего плохого не произошло оттого, что наряду с повзрослевшими комсомольцами в международные и некоторые другие отделы пришли научные работники, журналисты, дипломаты. Может быть, стоило бы попробовать их, равно как отличившихся в работе, обладающих партийным складом мышления инженеров, экономистов, врачей и в других амплуа — скажем, секретаря или заведующего отделом обкома, на ответственной хозяйственной работе и т.д.²⁰

Эта записка примечательна по многим причинам. Пользуясь текущим политическим моментом, Арбатов проговаривает в ней фрагменты оценок, регулярно высказывавшихся в среде академической, «научно-исследовательской», творческой и значительной части вузовской интеллигенции, по отношению к интеллигенции партийной, которая «с юных лет избрала чиновничью стезю». Этот документ отражает то глубокое непонимание «невластной», или, если использовать популярный в западной науке термин, «критической», интеллигенцией тех, кто являлся ее «противниками», — тех, кого она хотела потеснить во властных коридорах. Представление о том, что партийные чиновники, кроме узкого круга «международников» и их (подразумеваемых) либеральных (по партийным меркам) соратников из идеологических отделов, могут быть интегрированы во власть не из комсомола, а быть теми самыми «обладающими партийным складом мышления» инженерами, экономистами, врачами, но придерживаться при том отнюдь не (желаемых) либеральных взглядов, просто отсутствовало у тех представителей интеллигенции, от лица которых реально говорил Арбатов.

Аппарат ЦК КПСС в 1953—1985 годах...

**Высшее образование, полученное ответственными работниками аппарата
ЦК КПСС 1955—1985 годов**

Вузы \ Отделы	Идеологические	Международные	Отраслевые	Функциональные	Всего
МГУ	10	2	1	1	14
МГИМО, Иняз, Высшая дип. школа	1	6			7
Иные московские вузы <i>Всего московские вузы</i>	3	2	5	4	14 35
ЛГУ	3	2		1	6
Киевский ГУ	2				2
Провинциальное гуманитарное образование	8	1	1	1	11
Провинциальное техническое и естественно-научное образование	4		6	5	15
Провинциальное сельскохозяйственное образование				1	1
Высшее военное образование					
Без высшего образования				1	1
Итого:	31	13	13	14	71
Высшая партийная школа и АОН (в дополнение к имеющемуся образованию)	8		2	3	13
Наличие длительной (более 6 мес.) зарубежной учебы или стажировки	1		1		2
Данные по последнему месту учебы, включая аспирантуру.					

Анализ биографий респондентов и мемуаристов показывает, что бывшие комсомольские функционеры составляют среди них меньшинство. Например, из девяти попавших в наше исследование сотрудников консервативного Отдела организационно-партийной работы²¹, бывшего вечным оппонентом либеральных «международников»²², пятеро никогда не занимали «ответственных» комсомольских постов, а были дипломированными провинциальными инженерами, пришедшими в региональные партийные комитеты с производства, одного можно считать «комсомольцем» условно — поскольку он был главным редактором областной молодежной газеты (после журфака МГУ), и только трое действительно работали в райкомах комсомола, придя туда тоже с производственных должностей. Да и вообще подразумеваемая Арбатовым по умолчанию в «комсомольцах» идеологическая «зашоренность», неготовность к серьезным реформам —

НИКОЛАЙ МИТРОХИН

что было характерно для комсомольского поколения 1940-х (к которому принадлежал критикуемый им Егор Лигачев), — несвойственна, например, комсомольским функционерам конца 1950—1960-х годов, к числу которых принадлежали Михаил Горбачев и многие члены его команды.

Вопрос еще и в другом — можно ли было в СССР найти устраивающую Арбатова и его союзников интеллигенцию и приспособить ее для обслуживания аппарата власти, скрепленного не только сложными бюрократическими процедурами, но и определенной идеологией? На мой взгляд, нет. Наоборот, аппарат вполне репрезентативно представлял и идеологические позиции, сложившиеся в советском обществе в целом (за исключением, быть может, молодежной среды крупных городов), и главное — ту специфическую социальную общность, которая только и могла его обслуживать. Но в это «закрытое» общество можно было попасть только в последних классах школы, когда у людей не только просыпалось желание «поруководить», но и вырабатывались необходимые для этого навыки.

**Общественная активность будущих работников аппарата ЦК КПСС
в школе и формальные свидетельства об отличной учебе**

Отделы	Идеологические	Международные	Отраслевые	Функциональные	Всего
Всего	31	13	13	14	71
Нет данных об учебе	6	2	3	3	14
Окончили 10 классов	21	9	7	9	46
<i>Из них с золотыми/серебряными медалями/свидетельствами об отличии</i>	3/6/4	1/0/0	0/3/1	0/0/0	4/9/5
<i>Из них упоминали, что учились на 4 и 5 или хорошо учились</i>		1	1	3	5
Закончили менее 10 классов, но получили среднее специальное образование (техникум, ремесленное, военное училище)	4	2	3	2	11
Из них с красным дипломом, с отличием	2	2	3	1	8
Были председателями пионерской дружины и / или комсоргами класса, школы, училища, техникума, членами бюро райкома	10	5	4	6	24
Были редакторами школьной газеты	3			1	4

Аппарат ЦК КПСС в 1953–1985 годах...

Отделы	Идеологические	Международные	Отраслевые	Функциональные	Всего
Другие формы ученической активности: член, председатель учкома, староста класса, пионервожатый	8	1	2	2	14
Стали кандидатами в члены партии в школе или техникуме	1	1	1	1	4
Заявили об активном участии в спортивных соревнованиях	4	1	5		10

В приведенной таблице (частично цитировавшейся выше) суммируются результаты формальных показателей успешной работы и социальной активности будущих работников аппарата ЦК КПСС. Как минимум 45% (24 из 57) были в своих школах на руководящих идеологических постах, еще 20% задавали тон по другим административным линиям. Довольно высокие показатели находим и по другим пунктам — пятая часть будущих идеологов еще в школе редакторствовала в стенгазетах, а многие, кроме того, выступали в качестве «деткоров» и просто корреспондентов в местной и даже центральной прессе (этот параметр мы не учитывали в таблице). Обращает на себя внимание и такой показатель, как намерение вступить в партию еще в школьные годы — четверо из 57 человек стали кандидатами в члены КПСС в этот период, что говорит о крайне высоком уровне идеологизированности на этом этапе биографии.

Моя гипотеза состоит в следующем. Хорошее школьное образование в СССР в 1930–1940-е годы, когда училась основная масса респондентов, было в значительной мере построено на копировании еще гимназических практик дореволюционного времени — с помощью учителей с дореволюционным опытом и в тех же, что и до революции, зданиях.

Сотрудник Отдела пропаганды ЦК КПСС (1966–1987) Наиль Биккенин:

Гимназия давала не только основательные гуманитарные знания, но и формировала общую высокую культуру, в том числе общения и поведения. Нетрудно было отличить бывших гимназистов по настоящей русской речи, языку чеховских интеллигентов. Мы еще застали учителей старой гимназии, и в этом отношении нам повезло. Они внесли в советскую школу педагогическое мастерство, уважение к знанию, любовь к литературе, интерес к истории, требовательность, уважение к личности ученика. Моей первой учительницей была Валентина Александровна Ряхина, бывшая директриса частной женской гимназии, которая в городе была известна как «ряхинская»²³.

Консультант Отдела международной информации (1983–1991) Карен Карагемян, окончивший среднюю школу № 557 в центре Москвы: «...мое поколение (я пошел в школу в 1943 году) еще застало какую-то часть учителей среднего возраста, которые кончали гимназии и старый университет. По-разному там складывалось, но качество этих людей было выше»²⁴.

По сравнению со средней советской школой уровень образования в таких учебных заведениях был более высоким, и родители из сталинского среднего класса стремились отдавать туда своих детей. Зачастую из дореволюционного образования перенимались именно те практики, которые опирались на формальное «начетничество», то есть эксплуатацию не аналитических, а «запоминающих» функций мозга. «Зацепившиеся» в памяти ученика нарративы или идеологические и культурные схемы затем могли воспроизводиться в случае необходимости (в публичном или персональном дискурсе), но сами по себе исключительно слабо развивались за счет приращения новой информации. Поэтому работники аппарата ЦК с удовольствием говорят о том, какая у них была хорошая память, как они по просьбе учителей заучивали поэмы целиком, и действительно до сих пор в 80-летнем возрасте отлично помнят фамилии и цифры. С такой структурой памяти, натасканные хорошими педагогами, они без проблем сдавали экзамены, получая свои медали и возможность поступить почти в любой избранный ими вуз. И как отличники, при наличии убеждений, переданных веровавшими в коммунизм как в религию родителями и воспитателями, они оказывались во главе сверстников. Представители «функциональных» отделов, видимо, при хороших (но не «медальных») в целом показателях учебы больше реализовывали себя как общественные или идеологические лидеры — и эта закономерность сохранялась и в дальнейшем.

Совершенно другой вектор социальной и интеллектуальной эволюции был у «международников». Основной причиной приема их на работу (помимо «правильной» биографии, идеологической выдержанности и т. д.) было хорошее знание иностранного языка. Выучить его и после сдачи тут же забыть — было вполне в нормах «гимназической» системы советского извода, однако для реальной работы с информацией на другом языке требовался совсем другой тип мышления — более аналитический, способный накапливать и перерабатывать информацию, а не воспроизводить матрицу. Поэтому, например, многие опрошенные «международники» признают, что учили язык либо живя с родителями за границей, либо вне школьных стен — у домашних учителей, к которым их с детства водили родители. Тот же Карен Карагезьян, несмотря на учебу в хорошей школе, реально выучил немецкий в квартире соседки-немки, по книгам, напечатанным готическим шрифтом.

Георгий Арбатов (как и многие его коллеги и соратники) всю жизнь (за исключением экстремального периода войны) провел в кругу людей, связанных с международными отношениями. Его отец был гамбургским сотрудником Внешторга, сам он принадлежал к первому набору МГИМО и руководил институтским джазом²⁵. Более того, Арбатов сотрудничал в первую очередь с «академической» частью «международников». Поэтому ему было трудно понять логику «другой стороны» и принять ее низкий, с его точки зрения, «культурный уровень». «Противостояние... идет сегодня по другому направлению — не рабочие и крестьяне, а часть чиновничества и бюрократии... противопоставляют себя интеллигенции, говорят о ней снисходительно, а подчас даже и недоброжелательно. С ними рядом и те представители самой интеллигенции, которые свою профессиональную, а подчас и интеллектуальную слабость норовят компенсировать демагогией насчет близости к народу (особенно к деревне)»²⁶.

«АККУРАТИСТЫ», ИЛИ ЦК КАК ВЫСШАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ

С точки зрения аппаратной работы был важен не культурный уровень, а описанные выше «школьные» качества и еще одно, чрезвычайно важное обстоятельство — аккуратность и умение бережно обращаться с бумагами. Изучая вопрос о критериях отбора, пытаясь понять, почему люди с одним и тем же бэкграундом имеют столь расходящиеся карьерные траектории, я обратился к биографиям выпускников «партийного» философского факультета МГУ первой половины 1950-х годов, хорошо представленного в обследуемом биографическом массиве (4 человека). Как и другие гуманитарные факультеты этого вуза и этого периода, он комплектовался практически полностью выходцами из упомянутого сталинского среднего класса, обладавшими примерно равноценными мировоззренческими установками успешных советских школьников из приличных школ. Однако «на выходе» выпускники факультета становились представителями и «критической интеллигенции» (а то и открытого диссидентства), и партийных структур. Не является секретом, что значительная часть заметных выпускников философского факультета «обкатывала» практики руководства сверстниками и оценивала свою готовность работать на схожих постах в структурах более высокого уровня в составе комсомольского бюро курса и факультета²⁷.

Однако были среди них и те, кто изначально избегал этого, ориентируясь на иные, неподконтрольные официозу формы группового взаимодействия, — как, например, Александр Пятигорский, участвовавший в неофициальных научных кружках еще старшим школьником, потерявший комсомольский билет и полгода о нем (к ужасу обнаружившего этот факт руководства школы) не вспоминавший и продолживший свою неформальную научную деятельность в университете²⁸. А были и те, кто в жесткой конкурентной борьбе за место под идеологическим солнцем проявил несоответствие неписанным требованиям — как, например, Владимир Глаголев, на работу в ЦК так никогда и не попавший:

Я был на первом курсе заместителем секретаря комсомольского бюро, надо было обменивать комсомольские билеты, куда-то надо было пойти. В общем, куда-то я не пришел. То ли в райком, то ли еще куда-то. И в итоге, выйдя на перерыв, я увидел в (факультетской. — *Н.М.*) [стен]газете «За ленинский стиль» мою фамилию в траурной рамочке. А дальше некролог: общественная организация факультета извещает о смерти для общественной работы товарища Глаголева Владимира Сергеевича, последовавшей такого-то числа такого-то года на таком-то собрании — комсомольское бюро или комитет комсомола факультета дали мне строгий выговор с занесением в личное дело, как саботажнику²⁹.

Если Пятигорский и Глаголев относились к официальным «бумажкам», да и вообще идеологическим ритуалам без большого уважения, то ни один из 71 респондента и мемуариста, работавших в ЦК, не сказал и не написал, что ему когда-либо были предъявлены претензии в неправильном обращении с бумагами, тем более идеологически значимыми или секретными. Напротив, многие (в том числе упомянутый Юрий Арбатов) отмечали, что их всегда хвалили за хороший почерк и аккуратность. Один из респондентов, например, продемонстрировал мне свои записные книжки

за последние сорок лет, где тщательно сохранялись все дополнительные листочки, на которых он мог что-то зафиксировать (или ему писали), если под рукой не было записной книжки.

Таким образом, работники аппарата ЦК напоминали выходцев из американского социального слоя WASP (White Anglo Saxon Protestant) или представителей любой другой староевропейской элиты, активно участвующей в политической и экономической жизни своей страны. Выходцы из среднего и «высшего среднего» класса доминирующей этнической общности (или группы таких общностей), с хорошим образованием, с изначально позитивными (воспитанными родителями) установками относительно социальной системы, в которой они живут, с заявленными еще в школе лидерскими и интеллектуальными качествами, с готовностью действовать в составе команды (что демонстрировалось участием в студенческих организациях и спортивных соревнованиях регионального уровня), умением подчиняться корпоративной дисциплине, деловитые, терпеливые и ответственные, обладавшие исключительно хорошей памятью, довольно начитанные и имевшие собственные культурные пристрастия (впрочем, как правило, исключавшие любовь к радикальным художественным экспериментам и субкультурам).

Эти же особенности диктовали сотрудникам аппарата ЦК неприятие в почти равной степени дискурса оппозиционной интеллектуальности («критической интеллигенции») и криминального поведения, наказуемого по статьям УК. Они были честны перед законом, но совершенно не собирались отказываться от благ или «ходов», которые позволяли им заработать дополнительно, но легально, пусть эти блага или «ходы» осуждались общественным мнением (как «блат» или «кормушки») — но не непосредственным начальством. Они имели собственные представления о том, что можно было бы сделать для улучшения системы, частью которой они были, но совершенно не собирались ее отменять или проводить в ней кардинальные реформы, а потому искренне не интересовались литературой, кино, песнями, которые подобные меры предлагали (или критиковали систему не с их позиций). Такой психологический тип описывался с помощью понятия «партийность» — соответствие перечисленным выше критериям делало возможным прием на работу в аппарат ЦК.

Однако было и еще одно качество, без которого в аппарат ЦК попасть было почти невозможно, — наличие реального управленческого опыта. По моему мнению, именно здесь проходила принципиальная линия раскола между интеллигенцией «критической» и интеллигенцией «партийной» — ведь по формальным (прежде всего образовательным) параметрам эти социальные группы имеют много общего. У ориентированной на культурные новации, крайне идеологизированной «критической» интеллигенции попросту отсутствовало представление о важности управления и ценности конкретных управленческих навыков. Зато им бросались в глаза «поверхностность», «карьеризм», «компромиссы» и «трепливость» управленцев в любой сфере деятельности. Партийно ориентированным «управленцам», значительная часть которых в культурном отношении предпочитала не новации, а традицию — классику, а в практическом — не слова, а дела, в свою очередь, казались излишними «глубина», любовь к эксперименту, «расхлябанность», «эмоции» и «непримиримость» «критической интеллигенции».

Аппарат ЦК в этом отношении был средоточием «партийной» интеллигенции, переваривавшей или исторгавший любого представителя «критической», если тот туда попадал, поскольку критику там попросту нечего было делать. Аппарат не занимался формулированием новых идеологических задач и целей, не проводил исследований и не создавал культурных символов и смыслов — а именно это было в общем и целом полем деятельности «критической интеллигенции»³⁰. Аппарат ЦК, «закрытое» общество аккуратных отличников, имел другую важнейшую функцию — он был высшей школой советского администрирования, центром финального обучения представителей «партийной интеллигенции» управленческим навыкам, развивавшим их понимание того, как реально работает нигде и никем реально не описанная система, где так сложно было различать «партийное» и государственное, корпоративное и частное. Успешное выполнение аппаратных функций было растянутым во времени неофициальным «экзаменом», сдача которого означала для человека прыжок вверх по карьерной лестнице из той сферы, откуда он пришел, в партийный аппарат. Из директоров завода — в заместители министра, из парторга университета — в ректоры института, из заведующих отделом — в директора издательства. Именно этим объяснялась такая удивительно интенсивная ротация, которая шла на нижних и средних уровнях аппарата, но почти не затрагивала высший — «политический» уровень (секретари и заведующие отделами ЦК), где десятилетиями, особенно в брежневское время, правили бал «учителя», которые с помощью «зубров аппаратной работы» прививали новичкам описанный выше кодекс корпоративного поведения высших советских управленцев. Кодекс одного из многих советских «закрытых» обществ.

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ ИТОГИ

Излагая предварительные выводы своего исследования о функционировании аппарата ЦК КПСС в этот период, мне регулярно приходится сталкиваться с вопросом: «А если это все так успешно функционировало — зачем Горбачеву (а до него Андропову) потребовалось что-то менять? Разве не известно, что там все “прогнило” к 1985 году?»

И столь же регулярно мне приходится отвечать, что мое исследование не ставит своей целью «политическую реабилитацию» аппарата ЦК КПСС, а лишь стремится к более детальному его изучению и описанию и что надо разводить объективные человеческие качества и возможности людей и выполняемую ими социальную функцию. В частности, сильные управленцы могут нести благо обществу (и себе лично), а могут быть «рычагами» и «винтиками» тоталитарной системы. Превращение многих сотрудников аппарата ЦК даже начала 1980-х годов в директоров банков, хозяев компаний и министров российского правительства есть тому наглядное свидетельство. А начлись реформы на десятилетие раньше, возможно, по этому пути пошел бы и предыдущий слой партийных управленцев.

Приходится говорить и о том, что чистка «командой Горбачева» центрального и местного партийного аппарата, равно как усиление одних его функций и сокращение других, была для советских органов управления делом обычным — и Горбачев с Лигачевым в этом отношении ничуть не отличались от Брежнева с Сусловым и Кириленко, которые в конце 1960-х — начале 1970-х годов «чистили» партийный аппарат от явных

НИКОЛАЙ МИТРОХИН

«хрущевцев» и «шелепинцев», а также немногих уцелевших со сталинских времен сотрудников, чтобы на их место частично поставить «своих» и привлечь к работе молодых и образованных. А за десятилетие до этого тем же занимался Хрущев вместе с Фурцевой и Шелепиным. На мой взгляд, представление о «созревшем» для развала именно к середине 1980-х годов СССР является политическим конструктом, сформулированным и пропагандируемым бывшими политическими лидерами СССР — России конца 1980-х — 1990-х годов и их окружением. На самом деле никаких очевидных предпосылок тому в середине 1980-х годов не наблюдалось³¹. И хотя у меня самого никакой ностальгии ни сам СССР, ни тем более партийный аппарат не вызывают, но полемику о том, *чем это все было*, нужно вести на основе фактов.

ПРИМЕЧАНИЯ

- 1 См., например: Режимные люди в СССР / Под ред. Т. Кондратьевой, А. Соколова. М.: РОССПЭН, 2009.
- 2 В 2006–2008 годах исследование проводилось в рамках проекта, поддержанного Gerda Henkel Stiftung (Германия), с 2009 года — в рамках проекта, финансируемого Deutsche Forschungsgemeinschaft. Расшифровку текстов интервью и отчасти само интервьюирование взяла на себя моя многолетняя помощница Ольга Сибирева, за что ей хотелось бы выразить отдельную благодарность.
- 3 Глубинное интервью представляет собой серию бесед (обычно не менее трех) продолжительностью примерно полтора—два часа по примерному списку вопросов, составленному автором для всех респондентов, но с учетом тем, поднятых самим интервьюируемым в беседе, и особенностей его биографии. Тексты бесед впоследствии расшифровываются и обрабатываются для составления дополненного списка вопросов, уточнения прозвучавшей информации и ее проверки интервьюером. Фрагменты некоторых интервью автора с бывшими работниками аппарата ЦК КПСС были опубликованы в журнале «Неприкосновенный запас» (2007. № 5; 2008. № 3, 4; 2009. № 3, 6; www.nlobooks.ru/rus/nz-online/619/645/647; www.nlobooks.ru/rus/nz-online/426; www.nlobooks.ru/rus/nz-online/619/1035/1049; <http://www.nlobooks.ru/rus/nz-online/619/1393/1398/>).
- 4 Мы оставляем тут в стороне проблемы реорганизации аппарата ЦК КПСС в 1955–1965 годах, создание в нем Бюро ЦК КПСС по РСФСР, разделение отделов на союзные и республиканские, а потом создание Идеологического отдела, объединившего три отдела — пропаганды, науки, культуры. В 1965 году ситуация вернулась в прежние (до 1955 года) рамки и в дальнейшем, несмотря на формирование (и расформирование) двух-трех отделов, оставалась таковой до 1986–1987 годов.
- 5 Соколов А. Берегите Россию: Исповедь, воспоминания и размышления. М.: ООО Издательство «Спорт и культура—2000», 2007. С. 44–45.
- 6 Интервью с Галиной Сарафанниковой.
- 7 *Ненашев М.* Заложник времени. М.: Прогресс, 1993. С. 72.
- 8 «Подъездами» в комплексе ЦК КПСС назывались отдельные здания.
- 9 Интервью с Михаилом Ненашевым.
- 10 Интервью с Геннадием Гусевым.
- 11 *Бурлацкий Ф.* Никита Хрущев и его советники — красные, черные, белые. М.: Эксмо-пресс, 2002. С. 201.
- 12 Интервью с Александром Гавриловым.

- 13 Интервью с бывшей сотрудницей библиотеки (в 1960-е годы) Ольгой Ольшанской.
- 14 См., например: *Восленский М.* Номенклатура. М.: МП «Октябрь»; Советская Россия, 1991; *Кондратьева Т.* Обладатели «кремлевки» и люди на «хлебных местах» // Режимные люди в СССР... С. 277—300.
- 15 Так называемая «книжная экспедиция» не только обслуживала киоск в здании ЦК, но и принимала заказы ответственных сотрудников среднего и более высокого уровня на покупку практически любых книг, публиковавшихся в СССР.
- 16 См., например, популярную работу Егора Гайдара «Гибель империи», в которой многократно повторялся тезис об «деинтеллектуализации» власти в позднем СССР. Десятки, если не сотни аналогичных суждений вылезают в блогах и форумах, если задать в поисковой машине сочетание слов «партийный работник троечник».
- 17 Подробнее о детях и внуках «бывших» в аппарате ЦК КПСС см.: *Митрохин Н.* Революция как семейная история: из интервью и мемуаров работников аппарата ЦК КПСС 1960—1980-х годов // Антропология революции / Сб. статей. М.: НЛО, 2009. С. 435—476.
- 18 Вадим Костров (правнук депутата-кадета от Ярославской губернии, волостного старшины и крупного торговца), Наиль Биккенин (внучатый племянник депутата, близкого к кадетам, от Уфимской губернии), Вячеслав Михайлов (женатый на племяннице депутата от Киевской губернии, ученого) и Алексей Козловский (внучатый племянник члена Государственного совета, внук и правнук крупных ивановских купцов).
- 19 На скептические реплики, встречавшиеся в ходе предварительного обсуждения этого тезиса, будто бы при родителях-«тузах» и комсомольском активизме нетрудно было получить золотую медаль, мне остается сказать, что обычно родители не занимали постов, которые могли реально повлиять на выставяемые оценки, а комсомольский активизм, характерный скорее для представителей функциональных, а не идеологических секторов, при общем социальном происхождении и тех и других, никак не повлиял на то, что им медалей не давали.
- 20 *Арбатов Г.* Моя эпоха в лицах и событиях. М.: Собрание, 2008. С. 75.
- 21 В основном люди на уровне заведующих секторами (как территориальными, так и функциональными).
- 22 Точнее, воспринимавшегося «международниками» в таком качестве, что неоднократно зафиксировано в их мемуарах. Сами сотрудники Орготдела по этому поводу не беспокоились и ни в интервью, ни в мемуарах «международников» не поминали.
- 23 *Биккенин Н.* Как это было на самом деле: сцены из общественной и частной жизни. М.: Academia, 2003. С. 61—62.
- 24 Интервью с Кареном Карагезьяном.
- 25 О последнем факте см. свидетельство соученика Арбатова по институту, будущего работника ЦК КПСС: *Меньшиков С.* О времени и о себе: Воспоминания. М.: Международные отношения, 2007. С. 70.
- 26 *Арбатов Г.* Моя эпоха в лицах и событиях. С. 74—75.
- 27 О выпускниках этого факультета мне уже приходилось недавно писать. См.: *Митрохин Н.* Заметки о советской социологии (по прочтении книги Бориса Фирсова) // НЛО. 2009. № 98 (<http://www.nlobooks.ru/rus/magazines/nlo/199/>). О том же применительно к другому факультету МГУ — историческому, также активно поставлявшему кадры в ЦК, см.: *Митрохин Н., Алексеева Л., Голдберг П.* Поколение оттепели // Неприкосновенный запас. 2007. № 54 (<http://magazines.russ.ru/nz/2007/54/re23.html>).
- 28 Интервью с Александром Пятигорским. Как и многие другие респонденты, Пятигорский был представителем сталинского среднего класса (сын профессора,

НИКОЛАЙ МИТРОХИН

специалиста по металлургии, работавшего в войну главным инженером завода, внук (по матери) крупного торговца лесом из Гомеля, выпускник хорошей школы в пределах Садового кольца).

- 29 Интервью с Владимиром Глаголевым.
- 30 При необходимости власть институционально оформляла такого рода деятельность в виде групп по написанию докладов для первых лиц, включавших как работников аппарата, так и околопартийных академических специалистов, порой выражавших интересы академического сообщества в целом и «критической интеллигенции» в частности.
- 31 Подробнее мою аргументацию по данному поводу см. в: *Mitrokhin N.* «Strange People» in the Politburo: Institutional Problems and the Human Factor in the Economic Collapse of the Soviet Empire // *Kritika: Explorations in Russian and Eurasian History*. Vol. 10 № 4 (Fall 2009). P. 869–896.