

Григорий  
Волчек

ФЕОДАЛ  
ФЕДЕРАЛ  
ФРОНДЕР  
ФОРПОСТ



# Григорий Волчек Феодал. Федерал. Фрондер. Форпост

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=8326261](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=8326261)*

*Феодал. Федерал. Фрондер. Форпост / Григорий Волчек: Альпина*

*Паблшиер; Москва; 2013*

*ISBN 978-5-9614-3219-0*

## Аннотация

Настоящая книга журналиста Григория Волчека является одной из первых серьезных попыток художественного исследования и отображения политических и нравственно-психологических процессов начального этапа новейшей российской истории. Девяностые годы... По-разному называют их сегодня, но в одном сходятся все: это было время невиданного перелома, и его неоднозначное эхо будет сопровождать еще не одно поколение россиян. Книга круто замешана на фактическом и даже документальном материале. Имена многих ее "беллетристических" героев легко расшифровываются любым мало-мальски сведущим читателем. В книге интересен и сам язык, стиль: современный, энергичный, эмоциональный. Это – первая крупная художественная вещь публициста, который в

свое время сам был одним из действующих лиц общественно-политической драмы девяностых – начала двухтысячных годов.

# Содержание

Предисловие	7
Феодал	10
Интродукция	10
Коррупцированные партократы и политические трупы	10
Горлопанство, митинговщина и популизм	14
Победа	15
Внеочередное заседание	18
Через заднее крыльцо	21
Итоги путча	25
Дальше будет хуже	27
Великолепная пятерка	31
Партия сказала: «Надо!»	33
Оскорбление должностного лица	35
Кандидат номер один	37
Думать и делать	39
Все будет хорошо	44
Подбор и расстановка кадров	46
Объективные критерии	48
Народ ест, пьет и курит	50
Бутылка в сейфе	52
1991	55
Сырки и печенье	55

Я царь или не царь?	59
Безработный секретарь	62
Бумажки с красной чертой	64
Пиши правильно	65
Рабочий график на 21 октября	67
Славный денек	68
Трамваи и троллейбусы	70
Мама, папа, я	74
Дело ясное, что дело темное	77
Табак и водка	80
Бунт	85
Авангард рабочего класса	90
Конец ознакомительного фрагмента.	95

# Григорий Волчек Феодал. Федерал. Фрондер. Форпост

*Все права защищены. Никакая часть электронной версии этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.*

\* \* \*

*Посвящаю памяти Егора Гайдара*

# Предисловие

Работа над этой книгой заняла более двух лет. За это время произошло много событий, включая, увы, печальную череду уходов людей, знаковых для того периода, который я здесь описываю, – периода «лихих девяностых».

В ноябре 2008 года умер Борис Григорьевич Федоров – яркий ученый, политик и предприниматель, один из столпов экономических реформ в России.

Спустя полтора месяца скончался Алексей Леонардович Головков – эффективный руководитель аппарата первого «правительства реформ» (1991–1993), ставший затем активным организатором избирательных кампаний правых сил.

16 декабря 2009 года ушел из жизни Егор Гайдар. Он был руководителем российского правительства, идеологом радикальных экономических реформ, блестящим ученым, аналитиком и публицистом. Но еще он был лидером и духовным отцом целого слоя либеральной российской интеллигенции.

Я ведь тоже гайдаровец. Мне посчастливилось видеть и слышать Егора Тимуровича, общаться с ним в разных интервью и ситуациях – в прямом эфире телестудии, на рабочих совещаниях, на встречах с трудящимися и учащимися, на предвыборных митингах, за шумным банкетным столом и в тиши институтского кабинета. Воспоминаний о Гайдаре много. Много связанных с ним мыслей и эмоций. Роль Его-

ра Гайдара в истории современной России, в формировании ее нынешнего облика – уникальная, выдающаяся, определяющая.

И Федорову, и Головкову, и Гаюдару было чуть больше пятидесяти лет. Пугающая тенденция.

Прошло меньше года со смерти Гаюдара, когда умер Виктор Степанович Черномырдин – человек, принявший у Егора Тимуровича бразды правления российской экономикой и добросовестно отработавший полную пятилетку на посту премьера.

Уходят «отцы-основатели», символы эпохи, герои своего времени. Остаются дела, память. И та история, которую эти люди творили, а нам предстоит изучить, осмыслить и описать. Это, собственно, и побудило меня взяться за перо.

\* \* \*

Совпадения описываемых ниже событий с реальными отнюдь не случайны: все в этой книге взято из жизни. Перефразируя слова великого поэта, «это было со страной, или со мною, или в сердце было моем».

Что касается персонажей – некоторые вымышлены, другие вобрали в себя черты сразу нескольких личностей, а у части действующих лиц есть конкретные прототипы.

\* \* \*

Выражаю благодарность за помощь в написании книги Н.Ю. Белых, А.К. Волину, **Е.Т. Гайдару**, М.А. Гельману, Г.В. Игумнову, Б.Ю. Кузнецову, Б.Е. Немцову, Е.С. Сапиро, В.Г. Степанкову, С.В. Степашину, О.Н. Сысуеву, В.И. Федорову, А.Б. Чубайсу, а также Е.М. Примакову, отрецензировавшему рукопись третьей части, что помогло избежать ряда существенных фактологических ошибок.

# Феодал

*Посвящаю моим родителям*

## Интродукция

### Коррупцированные партократы и политические трупы

– У тебя факс есть?

– Есть, конечно. Как же в редакции без факса?

– Диктуй номер.

Я продиктовал номер и пошел в секретариат, где за столом, заваленным ворохом бумаг, не поднимая головы, трудился ответственный секретарь газеты «Прикамские вести» Витя Кайгородов – запойный пьяница, талантливый журналист и законченный трудоголик.

– Витенька, ну ты совсем уработался. Иди домой – поздно уже.

Витя пробурчал что-то невразумительное. Он был поглощен увлекательным процессом правки и верстки очередного «прорывного» номера нашей газеты.

Факс заработал, издав сначала телефонный зуммер, а

потом писк автоматического приема. Из чрева новенького Panasonic поползла термобумага, сразу же сворачиваясь в свиток. Факс был на одной странице. Я неровно оторвал листок, подрезал край отрыва ножницами, испачканными канцелярским клеем. Короткий текст гласил:

«Председателю Прикамского областного совета народных депутатов Курбацкому Н.В.

Уважаемый Николай Васильевич!

В соответствии с полномочиями Президента РСФСР и на основании постановления Прикамского областного совета народных депутатов № 207 от 24.09.1991. представляю на должность главы администрации Прикамской области Полещука Михаила Георгиевича, 1961 г.р., первого заместителя главного редактора газеты «Прикамские вести», председателя комиссии по гласности, члена президиума областного совета, беспартийного.

Прошу рассмотреть вопрос о кандидатуре главы администрации Прикамской области в максимально короткий срок.

С уважением, Президент РСФСР Б.Н. Ельцин».

Я по привычке хотел было сложить листок вчетверо, но спохватился – с серьезными документами так не обращаются. Попытка разгладить факс не удалась, более того, листок помялся и выглядел теперь совсем несолидно. Пришлось затолкать его в полиэтиленовый файл и положить в массивную дерматиновую папку с надписью «Материалы в номер». После этих манипуляций я застегнул рубашку, надел «парад-

ную» джинсовую куртку, причесал волосы и отправился к Курбацкому. Идти было недалеко – редакция и облсовет располагались в одном здании.

В приемной Курбацкого ждали аудиенции два депутата-заднескамеечника. Секретарша спикера сосредоточенно перелистывала «Бурду».

– Добрый вечер всем! Николай Васильевич на месте? Сильно занят?

– У него Устименко.

– Хороший человек! Пожалуйста, доложите Курбацкому: пришел Полещук, вопрос наиважнейший, наисрочнейший, наиактуальнейший! Можно сказать, государственный вопрос.

– Знаем мы эти ваши «государственные вопросы» – всё квадратные метры выпрашиваете. Николай Васильевич сказал, чтобы не отвлекали.

Полемизировать с суровой секретаршей я не стал, распахнул двойные двери и без стука вошел в кабинет. Курбацкий и Устименко (руководитель аппарата областного совета) вскинули седые головы.

– Коллеги, извините, что врываюсь. Вот, ознакомьтесь.

Я положил перед Курбацким листочек в целлофане. Спикер быстро пробежал глазами лапидарный текст.

– Это что, шутка? Ошибка? Мистификация? Дурной сон? Что это за бред, я вас спрашиваю! Они там, в Москве, совсем умом двинулись? Кто так документы готовит? Где справ-

ка-объективка? Где обоснование? И вообще, где оригинал письма? Что происходит, а?

Голос Курбацкого сорвался, лицо побагровело, щеки задрожали.

– Николай Васильевич, согласен, выбор спорный, я и сам пока еще не очень понимаю, как к этому относиться. Тем не менее, давайте подойдем к вопросу конструктивно. Завтра у нас по графику пленарка. Давайте переголосуем повестку, «вермишель» сдвинем на следующее заседание, разойдемся по фракциям, обсудим кандидатуру, а после обеда – вопросы к кандидату, выступление руководителей фракций и голосование. А там уж как сложится... Что касается оригинала, то он, скорее всего, будет прислан завтра утром фельдшерской почтой.

Курбацкий взял себя в руки.

– Ну, что я вам могу сказать, товарищ Полещук... Катимся в тартарары! А с вами доедем гарантировано – помните мое стариковское слово! Устименко, готовь заседание и материалы. Размножь письмо, выдержки из президентского указа о порядке назначения губернаторов и из регламента областного совета. Что там еще? Объективку сделай.

– Я бы хотел еще пару своих, так сказать, программных статей отксерить и вложить в раздаточные материалы.

– Валяйте, пропагандируйте, учите нас жизни. Мы же «коррупцированные партократы» и «политические трупы». Да, еще, чуть не забыл – «вечно вчерашние Бурбоны, кото-

рые ничего не поняли и ничему не научились». Я корректно вас цитирую, Михаил Георгиевич?

## **Горлопанство, митинговщина и популизм**

Как и многое в моей жизни, приход в политику произошел случайно. Весной 1990 года я «по просьбе трудящихся» выдвинулся в народные депутаты. В то время мы создавали антипартийную газету, и возникла мысль завести ее под эгиду областного совета: без политического и организационного прикрытия рубиться с КПСС было трудновато. Для выполнения «редакционного задания» было командировано аж семь сотрудников газеты – по числу районов Прикамска и соответствующих избирательных округов. Я выбрал Калининский район, где располагался родной университет. Правда, конкурс на выборах был не чета университетскому: на одно место претендовало девятнадцать человек – от первого секретаря Калининского райкома КПСС товарища Варнакова до временно неработающего и ранее судимого гражданина Безматерных. В итоге я победил, опередив Варнакова на десятки доли процента. Разведка донесла, что, ознакомившись с результатами голосования, Варнаков впал в полушоковое состояние. Я разыскал прямой телефон первого секретаря и позвонил поверженному противнику:

– Иван Тихонович, спасибо вам за достойное соперниче-

ство. Выборы прошли в режиме гонки за лидером, вам было труднее всех, но вы держались молодцом и добились серьезного результата, а мое преимущество, как говорится, в пределах статистической погрешности. Хочу сообщить, что в случае необходимости я готов облекать ваши конструктивные предложения в законодательные инициативы. Например, по благоустройству района, строительству жилья и объектов соцкультбыта, защите интересов студенчества и прочей передовой молодежи.

– Спасибо, Михаил... гм... Георгиевич, я думаю, что со всеми проблемами мы прекрасно справимся и без вас. А что касается избирательной кампании, то вы выехали исключительно на горлопанстве, митинговщине, беззастенчивом популизме и поливании грязью нашей славной истории, нашей партии и меня лично! Стыдно и позорно, молодой человек, так начинать политическую карьеру – плясать на костях и идти по головам!

Варнаков как-то странно всхлипнул и бросил трубку, а я послал редакционного курьера за водкой и закуской – надо было обмыть победу, тем более что из семерых наших кандидатов пробился в областной совет только я.

## Победа

Сначала в совете было скучновато. «Высочки» и «белогвардейцы», вроде меня, сформировали небольшую, но весь-

ма крикливую и боевую демократическую фракцию, а в ответ – организованно, дисциплинированно и четко объединились правоверные коммунисты. Сказалась и специфика региона – многочисленные «красные директора» создали свою фракцию, завладевшую контрольным пакетом голосов. Как правило, по основным вопросам демократы и коммунисты голосовали противоположно, а «Промпартия», примкнувшая к тому или иному флангу, стопроцентно обеспечивала конечный результат. Итоговый счет был, конечно же, не в нашу пользу, если не считать вопросов налоговых льгот, приватизации и депутатского иммунитета – тут генералы прикамской индустрии голосовали солидарно с нами.

Первое время в совете я занимался, в основном, тем же, чем и большинство остальных депутатов – лоббированием. Как член (а впоследствии – председатель) комиссии по гласности я лоббировал интересы родимой газеты. Депутаты согласились взять готовое СМИ под свое крыло: утвердили главного редактора (попробовали бы не утвердить – бывший собкор «Правды», как-никак!), дали бюджетное финансирование, приняли смету расходов и штатное расписание. Я получил неожиданно высокий оклад – 470 рублей в месяц. Нам выделили половину площадей упраздненного Комитета народного контроля в Доме советов (в этом огромном здании размещались областной совет и облисполком). Достался отдельный кабинет и мне, правда, очень маленький, зато с окнами, выходящими на главную площадь города. Прямо под

окнами росли голубые «обкомовские» ели.

Роскошный материальный базис обеспечил солидную надстройку – под богатые оклады и престижный офис мы быстро переманили к себе лучших журналистов Прикамья. И в редакции, и на газетных полосах стало шумно, весело и интересно.

Ну, а потом случился августовский путч. Три памятных дня я не выходил из Дома советов (боялся, что обратно уже не пустят), не спал, не отлипал от портативного радиоприемника и почти круглосуточно либо что-то писал, либо говорил. Редакция превратилась в антипутчевый штаб, а часть эспланады позади Дома советов – в площадку стихийного митинга, который с 19 по 21 августа шел непрерывно, в пиковые моменты собирая до десяти тысяч человек. Милиция не вмешивалась, но и митинг был мирным – этакая гигантская политинформация, правда, изрядно сдобренная эмоциями. Трибуной служил козырек запасного выхода, а попадали на него ораторы через окно мужского туалета на втором этаже. Сначала было очень неудобно, да и клерки, зашедшие в клозет не по политической, а по естественной надобности, недовольно бухтели. Но потом я взял бланк управления делами облисполкома и красным фломастером красиво написал: «Извините, туалет не работает. Пользуйтесь туалетом в левом крыле здания. Администрация». Прикнутил листок на входную дверь сортира, и, таким образом, развел потоки нуждающихся чиновников и пассионарных демократов.

Чем мы только не занимались эти три дня! Рисовали плакаты, писали и распространяли листовки и информационные бюллетени, выпускали экстренный номер газеты, устраивали брифинги демократической фракции, пробивались в местный теле- и радиоэфир, договаривались с милицией, транспортниками, коммунальщиками... Когда сначала западные «голоса», а затем и родные телеканалы сообщили об аресте путчистов, я влетел на козырек, остановил очередного выступавшего и проорал: «Друзья! Антигосударственный переворот позорно провалился! Члены ГКЧП арестованы! Это победа! Ура!». Площадь взревела от восторга, а я от избытка чувств спрыгнул с трехметровой высоты на землю, охнул от резкой боли в коленях, и стал обниматься с митингующими. Митинг продолжился с новой силой, а я, хромяя и покряхтывая, пошел домой – спать.

## **Внеочередное заседание**

Выспаться не удалось. Утром меня разбудил телефонный звонок:

– Михаил Георгиевич, доброе утро. Это Устименко. Извините, что звоню домой – ваш рабочий не отвечал. Хочу сообщить, что ваша инициатива поддержана – сегодня на двенадцать часов назначено внеочередное заседание областного совета.

– Какая инициатива? Какое заседание?

– Ну, как же! Вы, когда на митинге выступали, сказали: «Требую созыва внеочередного заседания областного совета!»

– Да, говорил.

– Так вот, заседание назначено.

– Кем?

– Товарищем Курбацким, конечно. Решение президиума провели путем опроса.

– А повестка?

– Вот как раз об этом я хотел спросить вас – вы же инициатор. Сформулируйте, пожалуйста.

– Сейчас. Вот, формулирую. Вопрос первый и единственный: «О политических итогах событий 19–21 августа 1991 года на территории Прикамской области».

– Отлично! Тогда ждем.

– А вы уверены, что будет кворум?

– Уверен. Я и мои сотрудники со вчерашнего вечера депутатов обзванивали, всю ночь на телефонах висели. Все, до кого мы дозвонились, гарантировали присутствие. Это сто пятьдесят человек из двухсот.

– А демократы?

– Конечно, как же без них. У нескольких человек нет домашних телефонов, там мы к ним курьера посылали. Только в пределах города, конечно.

– А почему вы мне звоните за два часа до начала заседания? Почему раньше не предупредили?

– Мы начали с отдаленных областников, а вы же близко живете. В общем, ждем вас. Не опаздывайте, пожалуйста.

Через полчаса я сидел в своем редакционном кабинете у компьютера и сочинял проект решения. Следующий час я потратил на сбор подписей членов демократической фракции, внесение корректив, тиражирование (новый редакционный принтер не подвел) и раздачу текста депутатам. Вот, что получилось:

«Постановление Прикамского областного совета народных депутатов от 22 августа 1991 года.

1. Решительно осудить попытку антигосударственного и антиконституционного переворота, предпринятую членами так называемого ГКЧП.

2. Одобрить действия руководства РСФСР по пресечению антигосударственного и антиконституционного переворота.

3. Создать временную комиссию Прикамского областного совета народных депутатов (далее – Комиссия) по анализу политических итогов событий 19–21 августа 1991 года на территории Прикамской области. Избрать сопредседателями Комиссии депутатов Мошева А.А. (фракция «Индустриальный союз»), Пепеляева В.С. (фракция «Коммунисты Прикамья») и Полещука М.Г. (фракция «Объединенные демократы»). Обязать Комиссию в месячный срок подготовить и представить на пленарное заседание Совета соответствующий доклад. Обязать аппарат Совета организационно обеспечить работу Комиссии. Предложить государственным

и местным органам власти Прикамской области оказывать необходимое содействие работе Комиссии.

4. Предложить фракции «Объединенные демократы» делегировать в состав президиума (Малого совета) Прикамского областного совета народных депутатов трех депутатов.

5. Опубликовать настоящее постановление в газете «Прикамские вести».

Председатель Прикамского областного совета народных депутатов Н.В. Курбацкий».

Постановление принимали без прений. Курбацкий первым демонстративно поднял руку «за». Демократы, вытянув руки, встали со своих мест. Первый секретарь обкома КПСС Пепеляев, в раздумье потерев нос, тоже проголосовал «за». Дисциплинированные коммунисты, за редким исключением, с готовностью присоединились к своему шефу. Воздержалось менее десятка депутатов, в основном, из числа промышленников.

## **Через заднее крыльцо**

В канун первого – организационного – собрания комиссии меня попросил зайти председатель облисполкома Румянцев. Когда я вошел в его просторный кабинет, сосредоточенный Юрий Геннадьевич, сдвинув очки на кончик носа, вертел в руках какой-то список.

– Ну что, писатель, как твои дела-то?

– Дела идут, контора, как ей и положено, пишет.

– Пишет, это точно. Тут мне аппарат одну вашу бумажонку подсунул, которую я еще полгода назад завернул с матерной резолюцией. Вот, принесли уже под новым соусом. Сейчас, говорят, Юрий Геннадьевич, такое отношение к прессе неприемлемо. Пресса – это, мол, «четвертая власть». А ты как думаешь?

– В целом согласен. Только поясните, что за бумагу вы имеете в виду? А то мы много чего писали и вам, и о вас.

– Да уж! Но эта бумажка – настоящий шедевр. Чего вы только ни хотите от меня – и дополнительных площадей для редакции, и квартир для сотрудников, и машин, и компьютеров, и телефонов служебных, и телефонов домашних. Вот, перечитываю заново этот списочек и думаю – вы часом меня с султаном Брунея не перепутали?

– Согласен, бумага нагловатая. Спокойно выкиньте ее и забудьте – от этого ни больше, ни меньше критиковать мы вас не станем.

– Мне ваша критика по барабану. Дело не в этом. У нас тут маленькое счастье – в область подбросили фонды. Я лично ездил в Москву выбивать, персонально! В частности, подкрепили нас легковыми машинами. В связи с этим могу выделить редакции две штуки – как раз редактору и первому заму. Чего возьмете – 41-й «Москвич», или «Ладу-семерку»?

– «Семерку», наверное.

– Молодец, соображаешь. «Семерка» крутая – экспортный вариант. Цвет темно-синий, мягкая обивка салона, движок 1,6. Цена кусается – 27 тысяч, но дело того стоит. Берите ссуды в организации – сейчас это разрешается – и покупайте. Вот тебе копия распоряжения облисполкома, поезжайте с редактором к заведующему магазином «Автомобили», он в курсе. Там напишете заявления, оформите все документы. Желательно выкупить машины в течение трех дней.

– Спасибо, Юрий Геннадьевич, за отеческую заботу. Честно говоря, я и не знал, что вы подрабатываете снабженцем по автомобильной части. Я думал, вы решаете более масштабные задачи.

– Эх, молодо-зелено! Машины – это только верхушка айсберга. Знал бы ты, чем порой приходится заниматься! Все, дуи в автомагазин, пока я не передумал.

Спустившись в редакцию, я обрадовал сначала шефа, а затем Витю Кайгородова. Витя чуть не заплакал от свалившегося на него счастья. Успокоившись, спросил:

– А ты сам-то почему от машины отказываешься?

– Свободных денег нет, а в долги залезать не хочется. И вообще, я люблю пешком ходить – для здоровья полезно. А то весь день сидишь на работе, а потом еще и в машине доживаешь. От этого кровь в малом тазу застаивается, потенция снижается, и все такое. Сечешь, юный автомобилист?

Конечно же, святошей я не был. В частности, когда перед новым годом наш шеф договорился о допуске редакционной

гвардии в спецраспределитель для чиновников средней руки, совесть меня не мучила. Правда, скудноватый ассортимент «закромов Родины» разочаровал – я думал, что там все более богато. И еще было противно выходить через заднее крыльцо в загаженную, уставленную пустыми ящиками подворотню. Распределитель примыкал к магазину, в котором рядовые граждане пытались отоварить свои талоны, и идти с дефицитной провизией через весь торговый зал к выходу было бы, мягко говоря, неразумно.

Получив щедрый номенклатурный паек, мы решили обмыть это событие. Приняв стопку «Зубровки» и закусив консервированным болгарским огурцом, я поделился с Витей своими сомнениями:

– Как-то нелогично получается, и некрасиво – мы, с одной стороны, мочим партократов, а с другой стороны, кормимся с их руки.

– Не вижу проблемы. Нам для борьбы нужны силы, нам нужно семьи кормить, а в магазинах пусто, кстати, из-за этих же самых партократов. С паршивой овцы хоть шерсти клок. К тому же, мы ведь не каждый день у их кормушки околачиваемся. Считаю, что по случаю праздников с партийными бонзами заключается временное перемирие.

Витя меня не убедил. 23 февраля я в спецраспределитель мужественно не пошел, 8 марта удержаться не смог (желание угодить любимой супруге пересилило принципиальность), а выдачу первомайского пайка вновь про-

игнорировал. Душевный баланс был восстановлен.

## Итоги путча

Комиссия съела без остатка три недели. Свои редакционные обязанности, к глубокому неудовольствию шефа, я забросил. Когда за «грудой дел и суматохой явлений» я чуть не забыл о своем тридцатилетии, то понял – так больше нельзя. Кроме того, мне надоело читать и доморощенную аналитику местных политологов, и пустопорожние чиновничьи отписки, и кляузы на антигосударственные действия и высказывания различных должностных лиц.

Кстати, кляузы преобладали – даже после того, как были отвергнуты и выброшены в мусорную корзину все анонимки. Доносы, подписанные подлинными именами, заняли несколько скоросшивателей. Личные беседы с оступившимися начальниками были зачастую интересны чисто с человеческой точки зрения, но не более того – никто не хотел признаваться в нелояльности новому режиму. Прокуратура, которая по прямой команде сверху нехотя начала проводить проверки по ряду эпизодов, предоставлять нам материалы отказалась, ссылаясь на тайну оперативно-следственных действий. Впрочем, на доступе к прокурорскому компромату я и не настаивал – роль «карающего меча революции» меня совершенно не прельщала. В затаившийся КГБ, превратившийся в МСБ и готовившийся к неизбежному рас-

членению, обращаться было вообще бесполезно.

По-настоящему колоритных фактов было мало. Например, один бравый вояка, командир кадрированной дивизии, всерьез готовился вывести из ангаров и прогнать по городу танки и бронетранспортеры, но вместо соответствующей команды получил из штаба округа и от местных властей рекомендацию «не заниматься х...ней». Была попытка незаконно отключить передатчики негосударственных телекомпаний, несколько «красных директоров» сдуру согнали рабочих на унылые митинги в поддержку ГКЧП. Вот, собственно, и все. Для полноценного доклада с предложениями и выводами всего этого было недостаточно. Поэтому в середине сентября я предложил досрочно завершить работу комиссии:

– Уважаемые коллеги! Картина на тему «Путч в Прикамье» вырисовывается скорее банальная, нежели батальная. Умные начальники успешно отсиделись на липовых больничных, в отпусках, на дачах. А глупые высунулись, правда, несильно – на пол-вершка. Армия, слава Богу, оставалась в казармах, милиция, как и положено, надежно охраняла общественный порядок, за что, кстати, ей надо сказать искреннее спасибо. Народ частично безмолвствовал, частично злорадствовал, частично испугался, частично солидаризовался с Ельциным. Политические итоги путча, контурно обрисовавшиеся еще 21 августа, сегодня очевидны – в стране сформирован новый центр власти, пользующейся поддерж-

кой значительной части населения, Горбачеву больше ничего не светит, деятельность КПСС приостановлена, а по сути – прекращена. Если говорить о нашем регионе, то в ближайшее время вслед за полпредом президента у нас появится новый глава областной администрации, проще говоря – губернатор. Вот эти люди и будут рулить процессом, а мы, надеюсь, будем конструктивно с ними сотрудничать. Предлагаю выдержать отчет комиссии примерно в такой тональности. Над стилем готов поработать – это моя профессия.

Комиссия дружно проголосовала: быть посему.

## **Дальше будет хуже**

На следующий день меня пригласил к себе Костя Казаринов, старый университетский знакомый, назначенный неделю назад полпредом президента в Прикамской области. Несмотря на интеллигентское происхождение, высокую должность и статус народного депутата СССР, испытанного члена Межрегиональной депутатской группы, Костя был мужчиной простым и прямым. Сухо поздоровавшись, Казаринов спросил в лоб:

- И ты, Брут, продался большевикам?
- Естественно. Как водится, за 30 сребреников.
- Не паясничай. Что за ахинею ты нес вчера на комиссии?
- Откуда информация, гражданин начальник? Вроде бы вас там не стояло?

– Это не важно. Отвечай по существу.

– Отвечаю. Это не ахинея, а моя сознательная позиция, которая, кстати, полностью поддержана членами комиссии.

– Значит, поддержана и Пепеляевым, и Мошевым...

– Да, и Пепеляевым, и Мошевым, и прочими «краснопузыми».

– Значит, ты с ними заодно?

– И да, и нет.

– Так не бывает.

– Бывает. Ставлю тебе двойку по диалектике – ты, видимо, прогуливал лекции нашего любимого профессора Кауфмана. Впрочем, готов заполнить пробел в твоём философском образовании. Итак, почему я не с ними, понятно без особых комментариев: если бы победил ГКЧП, мы бы с тобой с их легкой руки уже всюду хлебали тюремную баланду, и это в лучшем случае. Тогда почему мы единогласно голосовали за проект доклада? Да потому что ни им, ни мне, ни тебе, ни области, ни стране, ни миру, наконец, не нужны сейчас жесткие разборки. Сегодня «охота на ведьм», завтра – люстрации и репрессии, послезавтра – гражданская война. И это в ядерной стране! А у нас, между прочим, под боком, в поселке Солнечном, тоже ядерные ракеты имеются, и не одна-две, а целая дивизия!

– Все это демагогия, спекуляция и политиканство!

– Хорошо, давай уйдем от большой геополитики и обратим наш орлиный взор на конкретный регион – Прикамскую

область. Костя, не обижайся, но ты в пылу московских баталий немного оторвался от земли, а я варюсь в этой каше и как депутат, и как журналист. Возьмем даже самый беззубый вариант – без страшилок и посадок просто возьмем и выгоним с работы десятков-другой самых оголтелых коммуняк. А кого назначим? Их заместителей – точно таких же, только рангом пониже. Других-то ведь нет! Пойми, кроме тебя и еще буквально по пальцам считанных людей, в регионе просто нет новых эффективных управленцев! Можно, конечно, рискнуть, но сие чревато. Все рушится, трещит по швам, а на носу зима, а урожай наполовину не убран, а товарных запасов с гульки хрен, по ряду жизненно важных позиций всего на три-четыре дня. Перезимуем ли? Жратвы хватит ли? А водки? А солярки? А запчастей? А подвезти успеют? А по дороге не стырят?

Есть еще один важный нюанс. Обком разогнали, так? В общем и целом все сделали правильно – ликвидировали двоевластие, обезоружили идеологического противника, дали все полномочия избранной власти. Но вот ведь какая штука – эта власть по жизни привыкла в обком бегать и звонить, ждать оттуда руководящих указаний, а зачастую и помощи какой-никакой. Этой власти нравится ответственность коллективная, а не персональная. И еще нравится, когда все аккуратно прозондировано, провентилировано и согласовано. А теперь и звонить некуда, и указаний ждать неоткуда. В итоге аппарат сильнейшим образом деморализован, а тут

еще возникают такие комиссары с праведным гневом, обличительным пафосом и карательными настроениями, и начинают махать шашками направо-налево. Это путь в никуда, тупиковый вариант, как минимум. Как максимум – полный развал, падение в пропасть!

Костя запустил пальцы в кудлатую башку.

– Запасов действительно нет. Я посмотрел данные областа – мурашки по коже побежали.

– Дальше будет еще хуже. Республики откальваются одна за другой, а мы по продовольствию здорово к ним привязаны. По госцене купить товар невозможно нигде, а если брать на бирже, то мы только на зерно, муку и сахар полбюджета ухлопаем. А потом еще КРУ спросит за перерасход госсредств, а потом, глядишь, и прокурор. И кто же в этой ситуации будет рисковать, решать, действовать? Чиновник, осиротевший без обкомовской крыши, да еще находящийся под угрозой увольнения за политическую близорукость? Или его засидевшийся заместитель-карьерист, который написал на шефа кляузу, и теперь ждет не дождется, когда мы займемся «укреплением кадров»?

Костя закурил, предложил сигарету мне. Я отказался.

– Извини, Костя, я бросаю, постепенно уменьшаю дозу. Кроме того, с табаком в области совсем швах, надо заранее приучаться обходиться без курева.

– А ты, оказывается, зануда.

– Да, и еще нытик и паникер. В сорок первом таких рас-

стреливали перед строем, а сейчас алармисты вроде как в моде. Вот и я не удержался...

– На сегодня прощаю. Теперь такой вопрос. Я готовлю список кандидатур на должность главы областной администрации. Мы договорились с Курбацким – троих вношу я, троих – Малый совет, потом на пленарном заседании областного совета проводим мягкое рейтинговое голосование и отправляем результаты в администрацию президента. Двое у меня есть – союзные депутаты Магид и Тотьмянин. Третьим будешь?

– Исконно русский вопрос! Конечно, буду, сочту за честь. Как я понимаю, мне уготована участь статиста-аутсайдера? Ты же, видимо, будешь двигать своих корешей по Межрегиональной группе?

– Естественно. У них, кстати, и проходимость очень высокая – их Ельцин лично знает, причем, не первый год, и с самой лучшей стороны.

– О-кей, постараюсь блеснуть мастерством в качестве запасного игрока. Как говорится, не догоню, зато согреюсь.

## **Великолепная пятерка**

Эксперимент удался. На пленарном заседании областного совета я выступил крайне лапидарно, в стиле «Спасибо за доверие, постараюсь оправдать», ясно давая понять, что на этом празднике жизни я «шестой подползающий». В ито-

ге я совершенно неожиданно занял четвертое место, немного отстав от бронзового призера Магида и обогнав маститого Тотьянина. Первое место занял вальяжный и харизматичный «предводитель команчей» Курбацкий, второе – уверенно державшийся и толково выступивший Румянцев. В хвосте турнирной таблицы оказался косноязычный Мошев, который, обидевшись на коллег-промышленников за вялую поддержку, взял самоотвод и заодно отказался от руководства депутатской фракцией. Впрочем, «индустриалов» можно было понять – они чутко держали нос по ветру и активно голосовали за фаворитов, которые все как один были выходцами из директорского корпуса – главной кузницы кадров Прикамья.

Затем «великолепная пятерка» направилась в Москву. Сразу по прибытию в столицу из гонки вышел Тотьянин, согласившийся возглавить холдинг, создававшийся на руинах одного из отраслевых министерств. Поэтому на прием к главному государственному инспектору Майсурадзе, курировавшему в администрации президента вопросы региональной политики, мы пошли вчетвером. Вахтанг Анзоревич, пообщавшись с нами накоротке, вынес вердикт:

– Решать, конечно, будет президент, но лично мне на данном этапе расклад видится таким. Господин Курбацкий останется на своей высокой должности, господину Румянцеву, наоборот, придется сменить род деятельности. Кстати, мы готовы помочь в выборе достойного места работы. Не оби-

жайтесь, коллеги – вы должны понимать, что нам нужны руководители новой формации. Господина Полещука как шибко молодого и раннего мы записываем в кадровый резерв. Ну, а господину Магиду я рекомендую морально готовиться к тому, чтобы брать бразды правления Прикамской областью.

## **Партия сказала: «Надо!»**

Мы с Курбацким и Румянцевым уехали домой, Магид остался в Москве. Через пару дней мне на работу позвонил Казаринов:

– Миша, держись за стул, а то упадешь. Магид отказался от должности!

– Почему?

– У нас с ним был очень длинный разговор. Я его полночи уговаривал не кобениться, а он ни в какую. Он, оказывается, паникер еще почище тебя – считает, что экономическая ситуация развивается неконтролируемо, овладеть положением невозможно, и практически неизбежен тотальный хлад и глад. А Магид – чистокровный еврей.

– И причем здесь его пятая графа?

– Притом. Он боится, что при неблагоприятном развитии ситуации голодные бунты могут сопровождаться еврейскими погромами. В общем, он написал отказ, и выбыл из списка претендентов. Соответственно, теперь в этом списке пер-

ВЫМ стал ты.

– Эй, подожди, причем здесь я? Мы так не договаривались. Есть Курбацкий, есть Румянцев, который хочет и может работать. Наконец, можно Тотмянина отозвать с его холдинга.

– Поезд ушел, никто принятых решений менять не будет. Более того, Борис Николаевич уже подписал представление на тебя. Письмо у меня в руках. Завтра утром его фельдсвязью доставят Курбацкому.

– Что?

– Что слышал.

– Костя, но ведь это несерьезно!

– Это серьезно, очень серьезно! Партия сказала: надо! А что ответил комсомол? В общем, не дрейфь, старшие товарищи помогут, подставят плечо. В частности, можешь рассчитывать на мою максимальную поддержку. Короче, в администрации президента торопят, надо провести заседание областного совета как можно скорее и получить согласие депутатов. Примерно в течение недели получаешь указ президента, и сразу же приступаешь к работе, без всяких там церемоний, инаугураций и ритуальных плясок. Конвейер заработал – поставлена задача до нового года назначить всех губернаторов и мэров областных центров, а их полторы сотни в общей сложности!

– Костя, по-моему, ты забегаешь вперед. Областной совет мою кандидатуру наверняка завернет.

– Не думаю. Пока таких сбоев не было. Если депутаты не согласовывают кандидатуру президента, то парламент распускается, а кандидат получает статус исполняющего обязанности. Что, прикамские депутаты дурнее остальных? Когда у вас пленарка?

– Завтра.

– Ну вот, и выносите на нее этот вопрос.

– Сразу, с кондачка не получится. Надо хотя бы предварительно с Курбацким обсудить.

– Ну, так иди и обсуждай, чего мямлишь?

– Я не могу идти к нему с пустыми руками. На слово он точно не поверит, да и я, честно говоря, пока во все это верю с трудом.

– У тебя факс есть?

## **Оскорбление должностного лица**

Домой я пришел ближе к полуночи – сидел допоздна в редакции, писал завтрашнюю речь (дома я не работаю). Жена не спала. Я задал вопрос в лоб:

– Эля, как ты смотришь на то, чтобы стать первой леди Прикамья?

– Я и так первая леди.

– Это очевидно, но пока неофициально. А будешь официально. Ну, не с завтрашнего дня, конечно, а эдак через недельку.

– Я не понимаю, о чем ты говоришь.

– Я говорю о том, что если завтра мою кандидатуру утвердят коллеги-депутаты, через несколько дней президент подпишет указ о назначении меня главой областной исполнительной власти. Все согласования пройдены, представление на должность президент уже внес.

– Шутишь?

– Не тот случай.

– За какие такие заслуги перед родиной?

– За красивые глаза.

– А так бывает?

– Как видишь, бывает.

– И как все это произошло?

– Можно сказать, случайно.

– А почему ты со мной не посоветовался?

– А когда я с тобой о своих делах советовался?

– А тебе вообще нужна эта должность?

– Пока не знаю. Видимо, нужна – на уровне рефлекса.

– Какого рефлекса?

– «Дают – бери, бьют – беги».

– Так побьют же.

– Тогда побегу.

– Поздно будет.

– Постараюсь убежать до того, как начнут бить.

– Я боюсь.

– Я тоже. Будем бояться вместе. Когда боишься вместе,

не так страшно.

– Дурак ты.

– Это оскорбление должностного лица.

– Ты пока не должностное лицо. Кстати, депутаты тебя могут не утвердить.

– Утвердят, никуда не денутся.

– Маме сказал?

– Нет пока. Завтра позвоню после заседания, поставлю перед фактом.

– Паразит. Есть будешь?

– Еще одно оскорбление. Есть буду. Хотелось бы начать с супа.

## **Кандидат номер один**

Ноги дрожали, руки тряслись, горло першило и перехватывало, тахикардия набирала обороты. Свадебный костюм, надеванный со дня бракосочетания всего пару раз, как мне казалось, висел мешком, парадная рубашка раздражала вызывающей белизной, непривычный галстук сдавливал шею, лакированные штиблеты, купленные в минуту слабости в спецраспределителе, немилосердно жали, чересчур старательно вымытая и пересушенная феном шевелюра чесалась. На лбу красовался нежданный прыщ, служивший наглядной иллюстрацией образа «прыщавого юнца» и раздражавший меня больше всего остального. Облсоветовская трибу-

на, с которой я выступал десятки раз без малейшего мандража, сейчас громоздилась передо мной таким неприступным Эверестом.

Я сидел на своем привычном депутатском месте, тупо уткнувшись в написанные с вечера бумажки. Буквы расплывались, да я и не старался вчитываться и делать правки «на свежую голову». Голова была не свежей, а тяжелой, чугуновой, дубовой. Спал я плохо, снилась всякая ерунда, а тут еще наш отпрыск закатил незапланированный ночной концерт.

Утром измученная невыспавшаяся Эля сказала в сердцах:

– Какого черта ты ввязался в эту авантюру? Ведь ты сейчас идешь на Голгофу, да еще и нас с собой тащишь.

– Думаешь, не справлюсь?

– Конечно, не справишься. Не может кухарка управлять государством, а тридцатилетний журналюга с разгильдяйскими наклонностями – огромной областью, да еще в преддверии... неизвестно чего. Миша, я тебя очень прошу – возьми самоотвод!

– Спасибо за моральную поддержку. Я подумаю над твоей просьбой. Включи новости. Я позвоню после заседания.

Конечно же, Эля была права. Женщина вообще всегда права. При этом нормальный мужчина никогда женщину не слушает, делая все по-своему. И в этом он тоже прав, ибо такова диалектика отношений полов.

Тем временем Курбацкий подошел к основному вопросу повестки дня:

– Товарищи депутаты, продолжаем работу. У вас на руках есть пакет документов. Документы лаконичные и внятные, поэтому ни зачитывать, ни комментировать я их не буду. Десять дней назад мы, выдвинув шестерых претендентов на пост главы областной администрации, доверили президенту России сделать свой выбор. Президент выбор сделал, теперь наша очередь. Предлагаю предоставить слово, так сказать, кандидату номер один, а потом задать ему все интересующие нас вопросы. Регламент обычный. Нет возражений? Михаил Георгиевич, прошу вас.

## **Думать и делать**

– Уважаемый господин председатель, уважаемые господа депутаты!

Спасибо, что оперативно изменили повестку дня и пошли навстречу просьбе президента. Надеюсь, вы поддержите его и в выборе кандидатуры. Хочу заверить, что к власти я не рвусь, раскачивать лодку не собираюсь, и поэтому, если сегодня не наберу большинства голосов, то сниму свою кандидатуру.

Сначала немного о себе. Справка-объективка перед вами, но я хочу сделать к ней несколько небольших дополнений. Как видите, я коренной прикамец, хотя и в первом поколении. Моя семья – наглядный пример «пролетарского интернационализма» и дружбы народов. Для любителей генеало-

гии и этнографии уточню, на всякий случай, свою родословную. Мама – Ребекка Иосифовна Гантваргер, родом с Украины, еврейка. Папа – Георгий Аркадьевич Полещук, выходец из белорусского Полесья (отсюда и фамилия), русский. Многие из здесь сидящих моих родителей знают, причем, уверен, с самой хорошей стороны. Я женат, ребенку два года. Родственники за границей имеются – старший брат живет в Израиле.

Слабые стороны моей кандидатуры очевидны. Если возраст – тема дискуссионная (с одной стороны, недостаток, с другой стороны – этот недостаток быстро исправляется), то с опытом, знаниями, умениями и навыками очевидная проблема, тут и спорить нечего. Образование, квалификация и профессиональные компетенции у меня непрофильные, руководящей работой занимался, по сути, только в армии, когда заменял старшину роты в период его длительного отпуска и последующей болезни. Безусловно, в редакции у меня были отдельные управленческие и административные функции, но, в основном, я курировал творческий процесс, ну и сам, как вы знаете, посильно в нем участвовал.

Так чем же я могу ответить на сегодняшний вызов? Только здоровым энтузиазмом, ненормированным рабочим днем и повышенным чувством ответственности. Ну, и еще легитимностью – доверием президента, доверием депутатского корпуса (а, стало быть, и опосредованно, доверием населения), если таковое будет мне оказано.

Теперь главный вопрос: что делать? Очевидно, нам предстоят тяжелые времена. Нужно будет приспособливаться к новым условиям, выживать, меняться вместе со страной, и одновременно, как говорят производственники, «держаться за участок», всеми силами снимать социально-экономическую напряженность в регионе, не допускать социальных взрывов. Я не люблю страшилок, поэтому давайте будем надеяться, что нам это удастся, и давайте приложим к этому все наши усилия.

Что сегодня происходит в стране? Да, путчисты побеждены, многолетнее коммунистическое иго низвергнуто, демократия восторжествовала, люди вздохнули свободно, но, увы, это легкое дыхание продолжалось очень недолго. Сначала оказалось, что нет страны. Как вы знаете, Прибалтика откололась окончательно, заявив, что ни на какие формы постсоветской интеграции не согласна. По этому же пути идет Закавказье, да еще на фоне острейших этно-политических конфликтов. Процессы в Средней Азии тоже не радуют – в Таджикистане полыхает гражданская война, в регионе поднимает голову национализм, религиозный экстремизм, повсеместно идет массовая миграция русскоязычного населения. Но все-таки главный фактор – это дрейф Украины к независимости. Акт о независимости принят Верховной Радой на ура, сейчас готовится республиканский референдум, совмещенный с выборами президента, и, по всем опросам, большинство населения выскажется за суверенную

Украину. А не будет Украины – не будет Союзного договора и Союзного государства, как его ни называть.

С экономикой дела обстоят не лучше. Остро не хватает жизненно важных ресурсов – продовольствия, топлива, товаров первой необходимости. Частично это вызвано обесцениванием денег, частично – обрубанием экономических связей с республиками и бывшими странами-участницами СЭВ, частично – застарелыми проблемами советской плановой экономики. Это как спортивная травма – ушибся в молодости, а заболело в старости, когда одряхлели мышцы, замедлился кровоток и ослаб иммунитет.

Ключевая проблема: как нам удержать ситуацию в отдельно взятом регионе на фоне развала Советской империи, разрушения системы, устоявшейся за семьдесят лет? Это трудно, но возможно. Первое – не делиться на наших и ненаших, работать дружно и слаженно. Второе – не ныть, не грезить о доброй старой Совдепии, а смотреть вперед, смотреть трезво, честно и рационально. Третье – полагаться, в основном, на собственные силы, поскольку сегодня центральное правительство ничего нам дать не может.

Вот свежий пример (наша газета писала об этом вчера). Ввиду острейшего дефицита автобусов уважаемый Юрий Геннадьевич Румянцев лично поехал в Москву и выбил из правительственного резерва фонды на восемь «Икарусов» и двенадцать ЛАЗов. Успех! Только вот отоварить эти фонды сейчас не представляется возможным: Венгрия прекратила

поставки автобусов год назад, а уважаемые львовяне свои машины за рубли уже не продают – только за свободно конвертируемую валюту, либо в обмен на дизтопливо по грабительскому коэффициенту.

Итак, очевидно – выживать надо самим. Думать и делать, искать и находить, работать и снова работать. Не ждать, не бояться, не просить. И верить, что все у нас получится. Извините за пафос.

В заключение отвечу на законный вопрос: а с кем я, собственно, собираюсь работать? Я собираюсь работать с существующим аппаратом, ибо другого у нас нет. Изменения будут только там, где они необходимы объективно. Например, будут создаваться новые структуры для внедрения, поддержки и регулировки рыночных процессов, а какие-то атавистические структуры, наоборот, естественным образом отомрут.

В общем, жизнь покажет. В любом случае, показательных порок и массового кровопускания не предвидится – я не плотояден, и к облисполкомовским кадрам отношусь лояльно. Особенно это касается верхнего эшелона, где работают адекватные и грамотные управленцы. Более того, одному из представителей этой когорты я предлагаю пост первого – и единственного – заместителя главы областной администрации. Я имею в виду Александра Александровича Стрельникова. Притом, что Александр Александрович, присутствующий здесь, об этом слышит впервые (это следствие очевид-

ного цейтнота), надеюсь, он согласится.

Спасибо за внимание. В регламент вроде бы уложился. Готов ответить на все интересующие вас вопросы.

## **Все будет хорошо**

Вопросов было много. Я старался отвечать кратко и по делу. Пару раз честно признавался: «Не знаю». Несколько вопросов были откровенно издевательскими и провокационными. Несмотря на это, я старался держаться спокойно, парируя примерно в таком духе: «Надеюсь, господин Курбацкий распорядится вычеркнуть эту абракадабру из стенограммы нашего заседания». Потом разошлись для обсуждения по фракциям. Я предложил своей фракции «Объединенные демократы» голосовать свободно, но коллеги высказались за единогласную поддержку. Потом я подошел к Стрельникову:

– Вы согласны с моим предложением, Сан Саныч?

– Ты сначала получи мандат от депутатов.

– Допустим, получу. Согласны?

– А ты будешь меня слушаться?

– Слушаться – нет, прислушиваться – да.

– Ну, хорошо, если депутаты решат, то и я решу. Должен же какой-нибудь взрослый дядька за тобой присматривать.

Потом началось голосование. Коммунисты, деморализованные разгоном КПСС и отсутствием централизованного руководства, голосовали недружно: в основном, против, но

были и воздержавшиеся (в том числе Курбацкий), и парочка ренегатов, поднявших руки за меня. У промышленников ситуация была противоположная. Демократы не подвели. В итоге я прошел. Чудо свершилось. Я кратко поблагодарил депутатов за оказанное высокое доверие и пообещал через две недели представить программу первоочередных действий и базовую структуру облминистрации.

Потом мне очень захотелось спать. Выпив в буфете двойной кофе, я пришел в редакцию и позвонил домой.

– Эля, прости меня, я не взял самоотвод, и меня утвердили.

– Я знаю, слушала по радио – была прямая трансляция. Мне понравилось твое выступление – как будто даже и не ты выступал. Сам писал, или помог кто?

– Обижаешь.

– Нормально выступил. Если бы я была депутатом, я бы тоже проголосовала «за». Только зря родителей приплел.

– Это профилактика антисемитской пропаганды. Если открыто и спокойно заявляешь, что у тебя мама еврейка, то ты антисемитам уже не интересен – они, в основном, разоблачают тех, кто скрывает свои еврейские корни.

Потом я позвонил маме на работу.

– Мама, ты уже знаешь?

– Что я должна знать?

– Ну, что меня утвердили.

– Кто утвердил?

– Коллеги-депутаты.

– Куда утвердили? В очередную проскрипционную комиссию?

– Да нет, бери выше. Утвердили на должность главы администрации.

– Администрации чего?

– Администрации области.

– Какой области?

– Нашей, Прикамской. Не Винницкой же!

– Это что, розыгрыш?

– Нет. Включи радио. В общем, мама, главное я тебе сообщил, совесть моя чиста. Вечером готов рассказать подробнее. Не волнуйся, все будет хорошо. А сейчас я, с твоего позволения, пойду работать.

## **Подбор и расстановка кадров**

Следующие дни прошли в лихорадочном темпе. Я спешно дописывал начатые газетные материалы, сдавал редакционные дела Вите Кайгородову, а фракционные – Косте Казаринову (он был депутатом двух парламентов одновременно – и союзного, и областного), но большей частью я колдовал с Сан Санычем над кадровым пасьянсом.

В итоге получилось компактно – глава (общее руководство, экономика, финансы, связи с федералами), первый зам (социальная сфера, кадры, оргвопросы, связи с регионами) и

три «простых» заместителя: по промышленности, сельскому хозяйству и инфраструктуре. Я сформулировал идеологию заполнения «клеточек»: «Новые люди из старой гвардии, желательны с депутатскими мандатами», а непосредственный подбор кадров доверил Сан Санычу.

Подходящего «колхозника» Стрельников нашел быстрее всего. Главу процветающего пригородного хозяйства Попова я немного знал по депутатским делам. Эрнст Иванович был классическим аграрием – тертым, настырным, грубоватым. При личной встрече выяснилось, что Попов, несмотря на всю его рабоче-крестьянскую жизнь и деятельность, человек интеллигентный, городской, с добротным политехническим образованием. Респектабельный внешний вид и уважительное поведение довершили образ. Акцепт.

С «инфраструктурщиком» (коммуналка, строительство, транспорт, связь) вышло несколько сложнее. Стрельников принес мне три анкеты – «чистого» строителя, железнодорожника (сиречь, транспортника) и председателя исполкома города Осинники, второго по величине в Прикамье. Все трое были примерно равны по весовой категории, но опыт мэра казался мне более актуальным. В хитросплетениях труб и коммунальных дрызг Сергей Викторович Седых разобрался отменно, что и решило вопрос.

Как ни странно, наибольшие трудности возникли с подбором заместителя по промышленности. Девяносто процентов прикамской управленческой элиты – заводчане, а выби-

рать оказалось не из кого. Парадокс объяснялся просто – все крупные промышленные генералы от лестного предложения вежливо отказались. В итоге решили пока оставить вакансию незакрытой.

## Объективные критерии

Поздним вечером 1 октября мне домой позвонил дежурный фельдъегерской службы и попросил срочно заехать за документом.

– Извините, но мы не можем завезти вам фельдпочту на дом – у вас нет гербовой печати. Зайдите к нам, пожалуйста, и паспорт не забудьте.

Пришлось прогуляться. Я получил пакет, не без труда вскрыл плотную обертку, запечатанную сургучом и обвязанную бечевкой с пломбами. Прочитал указ «О главе Прикамской области». Обратил внимание на фразу: «Настоящий указ вступает в силу с момента подписания и действует до принятия закона «Об областной (краевой) администрации». В этом законе наверняка будет прописана выборность глав администраций. Но пока закона нет даже в проекте.

Потом был еще один ночной звонок – на этот раз от главного госинспектора Майсурадзе.

– Спишь?

– Нет, Вахтанг Анзорович, какой уж тут сон.

– Указ получил?

– Да, получил, подлинник.

– Завтраними с него штук десять копий, нотариально их заверь, а оригинал храни в сейфе. Завтра же издай постановление номер один о вступлении в должность на основании указа президента и постановление номер два о ликвидации облисполкома и создании облминистрации. И начинай работать. Команду сформировал?

– В целом да. Три зама из четырех уже есть.

– Что за ребята?

– Грамотные лояльные мужики, депутаты облсовета. Казаринов их знает, выбор он одобрил.

– Добро, вам там виднее. Не тяни с назначениями – тебе надо еще муниципальных глав назначить. Кстати, как там Румянцев?

– Обижен, насторожен, неконтактен. В новой структуре работать отказался. От помощи в дальнейшем трудоустройстве тоже отказался.

– Ясно. Теперь главное. В вольном, но корректном изложении передаю устный комментарий президента к подписанному указу. Учитывая твой нежный возраст и микроскопический опыт работы, это, своего рода, эксперимент. Расценивай его как аванс, как знак доверия президента к молодой демократической поросли. А теперь я уже говорю от своего имени: тебе дается трехмесячный испытательный срок. Через три месяца я приеду и посмотрю, как обстоят дела на месте. Не справишься – уволим.

- Через три месяца будет новый год.
- Вот сразу после нового года и приеду.
- А критерии оценки?
- Нравится – не нравится.
- Хорошие критерии, объективные.
- И еще вот что. Президентом принято политическое решение: наиболее махрово-реакционные региональные советы разогнать. Что скажешь о вашем совете?
- Очень вас прошу, не надо его разгонять, иначе у меня и у вас тоже появится сразу двести врагов. Гарантирую, что с этим составом областного совета работа сложится конструктивно. Кроме того, уже через полгода у нас очередные выборы.
- Ну, хорошо, трудись. Желаю тебе успеха!

## **Народ ест, пьет и курит**

- Назавтра утром, одевшись поприличнее, я пришел к Румянцеву.
- Президент подписал указ.
  - Знаю.
  - Готовы передать дела?
  - А чего их передавать? Пусть материально ответственные лица их передают. Я не завхоз.
  - А документация?
  - Вся документация в канцелярии и общем отделе. Чего

мне эти гроссбухи хранить? Сегодняшнюю почту секретарша передаст тебе – разбирайся на здоровье.

– А секретные бумаги?

– В спецчасти. Но у тебя все равно пока допуска нет.

– Есть ли какие-нибудь пожелания, напутствия?

– Дай мне полдня на сборы, я свои вещички соберу и вывезу. Тут кое-что мое личное – картины вот, сувениры, велотренажер.

– Конечно. Когда можно будет вселяться?

– После обеда, часа в два.

– О-кей. Только у меня к вам просьба – не подписывайте сегодня никаких бумаг, они будут нелегитимны.

– Понимаю, не дурак.

– Юрий Геннадьевич, не сердитесь. Вы же знаете – я вас не подсиживал, так получилось. Я вас уважаю и вам от души сочувствую.

– Это я тебе сочувствую. Сегодня вечером к тебе придет Стрельников и принесет сводку по ресурсам: муки осталось на четыре дня, сахара – на пять, табака – на неделю. Вы начнете шарить по сусекам, звонить в Госрезерв, в Главснаб, в Совмин. Потом Стрельников поедет в Москву, откуда вернется с пустыми руками – нет сейчас у государства ничего. Потом к вам придут жулики-кооператоры, и вы купите у них втридорога или обменяете на лес-кругляк дрянную махру и паленую водку. Потом, когда все это счастье, с учетом усушки и утруски, поступит на склады, вы облегченно вздохнете,

затребуете сводку, а там все то же самое: муки – на четыре дня, сахара – на пять. Потому что народ ест, пьет и курит быстрее, чем вы покупаете. И снова круговерть, и снова, и снова. Я уж не говорю о топливе – его примерно на месяц хватит, это запас мизерный, но как его пополнять, даже я не знаю. Мазута даже на бирже нет, ни за какие деньги.

– А в волшебную руку рынка вы не верите?

– Нет. И в волшебную руку президента тоже не верю. И вообще мало уже во что верю. Раньше вот в партию верил, в Ленина, в то, что наверху умные люди сидят, все видят, все знают и все понимают. А сейчас... Жаль мне вас, ребята. Искренне жаль.

## Бутылка в сейфе

Пока Юрий Геннадьевич освобождал кабинет, я устроился в зале заседаний. Тексты первых двух постановлений надиктовал румянцевской секретарше, которая от волнения наделала кучу ошибок и перепечатывала короткие тексты несколько раз. Третье постановление – о назначении замов – я пошел диктовать секретарше Стрельникова, которая работала более уверенно. Затем мы вместе с Сан Санычем издали постановление о том, что до утверждения структуры обл администрации все подразделения обл исполкома автоматически переходят под новую крышу, а руководители подразделений получают статус «и.о.». Исполняющие обя-

занности, собранные мною в зале заседаний, восприняли эту новость спокойно, но и без энтузиазма. После совещания я сказал Стрельникову:

– Как считаете, аппарат будет саботировать?

– Да нет, что ты, народ у нас в облисполкоме хороший.

– Ага, только пришибленный какой-то.

– Не пришибленный, а осторожный, тем более в присутствии «новой метлы». К новому начальству сначала надо присмотреться, прислушаться, приноровиться, а потом уже вякать, или проявлять эмоции. Осторожность чиновника – залог его безопасности.

– А также залог бюрократизма, волокиты, канцелярщины и застоя. Давайте договоримся, что от особо осторожных мы будем избавляться.

– Давай. У тебя все? Тогда есть еще один фундаментальный вопрос. Или мы друг друга называем на «вы», или на «ты». Не может заместитель в одностороннем порядке «тыкать» начальнику.

– Значит, давай на «ты».

– Заметано!

Вместо двух часов дня Румянцев освободил кабинет только в девять часов вечера. На столе лежали две толстенные папки, набитые бумагами – ежедневная почта. Разбор корреспонденции я решил отложить на завтра – сил вникать в документы уже не было. На правах нового хозяина я неторопливо прошелся по огромным апартаментам, выдержанным в

стилистике советского партийно-хозяйственного шика. Заглянул в комнату отдыха, вымыл руки в персональном санузле с душевой кабинкой. Открыл большой сейф, в котором не было ничего, кроме початой бутылки армянского коньяка «Ани». Подставив стул, снял со стены большой красивый портрет Ленина, вытащил с книжной полки 55-томное полное собрание сочинений вождя и вынес всю эту лениниану в приемную. Других излишеств вроде бы не было. После нанесения политкорректных штрихов я решил, что первый день в новой должности прошел продуктивно.

1991

## Сырки и печеньё

«Я знал, что будет плохо, но не знал, что так скоро». Эта строчка из песни Цоя все последние дни постоянно крутилась в моей голове. Ситуация в области ухудшалась, выходила из-под контроля. Прогноз Румянцева сбывался в полной мере. Если с продуктами, табаком и водкой мы, работая в режиме ежедневного «ручного» диспетчирования, худо-бедно выруливали, то отопительный сезон рисковали провалить: область вошла в него уверенно, но гарантированный запас топлива заканчивался 1 ноября, а дотянуть нужно было до 1 мая, а по северным территориям – до 1 июня. Но это еще полбеды. Беда была в том, что я не справлялся. Мне казалось, что это очевидно для всех, по крайней мере, для людей из ближнего круга. Для Стрельникова уж точно.

Отныне на каждого входящего в мой просторный кабинет я смотрел как на потенциального разоблачителя «лжегубернатора». Я ждал и боялся, что очередной визитер, разочарованный вопиющей некомпетентностью новоиспеченного областного руководителя, заорет: «Мальчишка, самозванец, расселся в роскошных хоромах, а ни хрена не знает и ни хрена не может! Вон отсюда, возвращайся обратно в свою

песочницу!».

Я работал ежедневно с семи утра до полуночи, почти не выходя из кабинета, ночуя на диване в комнате отдыха, питаясь исключительно чаем, плавлеными сырками и печеньем «Юбилейное» (эти вкусовые пристрастия сформировались еще в армии), прорабатывал горы бумаг, проводил десятки совещаний и встреч. Дверь в кабинет не закрывалась, телефоны звонили беспрестанно (шесть аппаратов плюс устройство селекторной связи занимали весь приставной столик). За день теперь я уставал гораздо больше, чем раньше за неделю. Несмотря на все это, мне казалось, что чем больше и интенсивнее я работаю, тем хуже результат. Может быть, я все делаю неправильно, так сказать, кручу колесо в обратную сторону?

Я запаниковал и написал заявление об отставке по собственному желанию. Немного подумав, порвал бумагу. Потом написал повторно и пригласил Сан Саныча.

– Товарищ Стрельников, я ухожу в отставку. И.о. назначаю тебя, а там пусть президент решает. Возвращаюсь в родную редакцию, буду делать то, что хорошо знаю, умею и люблю.

– Ты уже с кем-нибудь говорил на эту тему?

– Да нет, ты первый.

– Вот и отлично. Я уже все забыл. Считаем, что этого разговора не было.

– Нет, был. Я пишу заявление, посылаю его в Москву, а

потом ухожу в отпуск и жду указа президента.

– Тебе отпуск не положен, ты одиннадцати месяцев еще не отработал, а за одиннадцать дней отпуск не дают. И в отставку тоже не отправляют. Не будь слюнтяем, возьми себя в руки! Назвался груздем – полезай в кузов.

– Да, я сдуру назвался груздем, но ситуация оказалась хуже, чем я предполагал, и задачи оказались сложнее, стократ сложнее! А я не знаю, как их решать! Не знаю! Я не могу здесь работать!

– Прекратить истерику! Ты чего разорался? Миша, я прошу тебя успокоиться, тем более, что никаких оснований для паники нет. Пока все нормально: власть дееспособна, рычаги управления на месте, система выстроена, аппарат работает, раздрая, разброда и шатаний нет. То есть, все первоочередные задачи ты решил, и в целом, я считаю, с работой справляешься. Посему я настоятельно предлагаю забыть о заявлении. Это мальчишество на фоне сильного стресса и избыточной нагрузки.

– Сан Саныч, я принял решение.

– Искусство руководителя состоит в том, чтобы быстро принять нужное решение и найти грамотного исполнителя. Отсюда следует несколько выводов. Первое: тебе все-таки надо отдыхать – работая в нынешнем режиме, ты можешь сломаться, получить ранний инфаркт, или еще какую-нибудь гадость. Второе: тебя надо разгрузить. Отныне мелочевку сразу отписывай мне, не вникая. Третье: не принимай все

близко к сердцу, не верь всем подряд. Люди врут всегда, а губернатору – тем паче. Раньше врать побаивались, а сейчас не боятся. Отсюда – четвертое: поскольку просят всегда как минимум с двукратным запасом, все просьбы надо делить на два, а то и на три. Пятое: нужно скорее заполнять вакансию промышленного зама. Шестое: в течение двух следующих недель надо кровь из носу переназначить всех муниципальных глав. Я завтра-послезавтра добыю предварительный список, чтобы в каждом районе было по три-четыре приличных кандидата. Будем их вызывать гуртом, и по итогам личных собеседований и анкетирования немедленно назначать. На местах появятся хозяева, и нам сразу же станет легче жить и работать. Ну что, задачи понятны, работаем дальше?

– Работаем.

– Ну, вот и чудно!

– Не вижу ничего чудного. Знаешь ли ты, Саныч, что в области всего суточный запас зерна и муки, что все резервы сосредоточены, в основном, на крупных мелькомбинатах, что в глубинке перебои с хлебом, и локальные «хлебные бунты» проходят чуть ли не ежедневно?

– Знаю.

– И что в связи с этим мы будем делать?

– Пока не знаю. Надо подумать.

– Ты на целине был?

– Да, три года, с 1954 по 1957, отвечал за целинное движение в райкоме комсомола. Весь север Казахстана изъездил.

Кстати, именно на целине и с папашкой твоим познакомился.

– Тогда бери нескольких особо толковых торгашей и поезжай в Казахстан за зерном. Навести старых знакомых – они наверняка уже все большими начальниками стали, договорись о поставках, добейся скидок. Задача – обеспечить стабильный месячный запас зерна.

– Миша, месяц – это перебор, омертвление запасов.

– Сколько времени идет к нам эшелон зерна из Казахстана?

– Дней десять, наверно.

– Значит, запас должен составлять двадцать дней. Действуй.

## **Я царь или не царь?**

Конвейер назначений районных глав – а это полсотни человек – заработал. Одновременно запустился и механизм лоббирования. При этом лоббисты, продвигая своего человека, одновременно пытались скомпрометировать его конкурентов. В итоге, по ряду территорий объективная кадровая картина не складывалась. Стрельников, вернувшийся из поездки по целинным областям (необходимые объемы зерна по сходной цене он там нашел), провел со мной небольшой ликбез.

– Кадровый вопрос всегда очень скользкий и субъектив-

ный. Когда принимаешь кадровое решение, как правило, работают не научные факторы, а чутье, интуиция, ощущения. Очень часто бывает так: судя по анкете, человек – гений чистой красоты, ангел без крыльев, а как посмотришь на него, поговоришь – чувырло болотное. А может быть и наоборот. Но полностью поддаваться на эмоции и иррациональные ощущения тоже, конечно же, нельзя. Надо помнить, что проходимцы, как правило, очень обаятельны, они четко подстраиваются под настроение и тональность беседы, говорят то, что от них хотят услышать. С другой стороны, если объективно достойный человек тебе противен, или, скажем мягче, неприятен, назначать его крайне нежелательно: он будет тебя раздражать, ты будешь избегать общения с ним, чисто психологически отбрасывать исходящие от него предложения, пусть даже и очень конструктивные. Соответственно пострадает и закрепленный за этим человеком участок работы. Одновременно ты будешь все время ломать себя, стараясь относиться к нелюбимому «пасынку» позитивно. Зачем нужны эти мучения, если и без них хлопот полон рот? И, наконец, самое главное: любой кандидат – это кот в мешке. Пока с человеком плотно не поработаешь, его не узнаешь. Поэтому в любом назначении есть доля риска, тем более, сейчас. Я тебя уверяю, что у нас будут горькие разочарования, в том числе, и в людях, которые, казалось бы, подходят идеально. И наоборот, назначим какого-нибудь тихоню, скромнягу, допустим, из сельской интеллигенции, и он станет от-

личным главой района, дельным и авторитетным.

Из этого мы и исходили. На всех собеседованиях присутствовал Сан Саныч, кадровые решения мы принимали сразу же, по горячим следам. Когда не было уверенности в кандидате, назначали «и.о.» на полгода. Главу Пригородного района назначили по рекомендации Попова, в мэры Осинников Седых продвинул своего бывшего заместителя. Несколько раз, когда основные кандидаты вызвали диаметрально противоположные оценки, мы сходились с Сан Санычем в клинике. В основном, побеждал я, и, приговаривая «Я царь или не царь?», подписывал соответствующее постановление.

Самого главного «муниципала» – главу областного центра – президент назначил самостоятельно, подписал соответствующий указ. В середине октября мэром Прикамска стал Роберт Генрихович Кунц, бывший глава Закамского района, редкостный зануда. На следующий день в «Прикамских вестях» по этому поводу появилась едкая корреспонденция под заголовком «Немец в городе». Вместо того чтобы обижаться на редактора, Кунц почему-то обиделся на меня. Я постарался объяснить Роберту Генриховичу, что газету не контролирую, являюсь убежденным интернационалистом, и приветствую новое назначение, поскольку прежний мэр очевидно не тянул.

Затем Кунц при активной поддержке председателя горсовета Подшивалова, громогласного бывшего замполита, без консультаций со мной назначил глав семи районов города –

в основном, из числа довольно серых чиновников. У одного из них фамилия была Козлов, на что «Прикамские вести» откликнулись материалом под заголовком «Кунц и семеро козлят». Я был вынужден сам позвонить Кунцу, извиниться за бывших коллег и пригласить Роберта Генриховича стать постоянным участником еженедельных совещаний «областного штаба» (я, заместители, Курбацкий и начальник облфинуправления Пирожков). Кунц согласился.

## **Безработный секретарь**

Неожиданно нашелся подходящий кандидат на должность заместителя главы администрации по промышленности. Это был «человек с улицы» в прямом смысле слова – Стрельников встретил его в парке, где любезнейший Сан Саныч по воскресеньям имел обыкновение прогуливаться со своим внуком. Алексей Васильевич Вахрушев, бывший второй секретарь горкома партии, был безработным. Пока партийцы приходили в себя и трудоустраивались после августовского шока, Вахрушев доучивался в Академии общественных наук, и, соответственно, приехал «к разбитому корыту». В горкоме Вахрушев курировал как раз промышленность, и основной карьерный путь Алексей Васильевич проделал на крупнейшем в области заводе имени Куйбышева, быстро пройдя ступени от мастера-наладчика станков с числовым программным управлением до главного технолога предпри-

ятия. Ранее Вахрушев со Стрельниковым пересекались часто и плодотворно, в связи с чем Сан Саныч описывал безработного экс-секретаря в самых радужных красках. Я Вахрушева знал шапочно – несколько лет назад брал у него интервью о рыночных веяниях в партийном руководстве прикамской индустрией. Впечатления остались хорошие – собеседник был откровенен, компетентен, явно трудолюбив (разговор происходил в субботу; в пустом гулком здании горкома, похоже, работал только он), одновременно и молодежав, и солиден. Тогда Алексей Васильевич лично заварил чай (секретарши не было) и угостил меня вкусными сушками с маком. А сейчас я сполна отплатил ему за тогдашнее гостеприимство, сразу же после смотрин подписав постановление о назначении Вахрушева своим замом по промышленности.

В тот же день я «нашел женщин» – взял к себе обеих секретарш первых приемных из ликвидируемых облисполкома и обкома КПСС. В своей приемной я ввел двухсменку – утренняя секретарша работала с 7 до 15.30, вечерняя – с 15.30 до полуночи. Кроме того, я распорядился, чтобы по ночам в приемной постоянно находились оперативные дежурные на случай непредвиденных обстоятельств. «Ночными губернаторами» стали три крепких пенсионера из старой аппаратной обоймы, которые знали всю областную верхушку и, согласно моим инструкциям, в случае срочной необходимости бестрепетно будили по ночам любых начальников.

## Бумажки с красной чертой

Мои секретарши представляли собой каскадную пару. По наследству от Румянцева мне досталась Людмила Григорьевна, давно перешагнувшая пенсионную планку. Соображала она хорошо, печатала плохо. Бывшая первая леди обкома КПСС Варвара была на сорок лет моложе своей сменщицы, обладала яркой внешностью, грудным хрипловатым голосом и пулеметной скоропечатью. С интеллектом и кругозором у нее, правда, были проблемы, что, впрочем, компенсировалось легким характером, здоровым чувством юмора и стремлением к самосовершенствованию. Правда, совершенствовала она, в основном, свою и без того выразительную внешность, но не забывала и про толковые словари, и про словари ударений, и про другие полезные для секретарш издания. С точки зрения исполнительской и общей дисциплины и «пионерка», и «пензионерка» были безукоризненны.

Контроль за исполнением своих поручений я возложил на Людмилу Григорьевну. Я опасался, что мои распоряжения втихаря будут игнорироваться, поэтому на всех более-менее значимых бумагах, пересылаемых исполнителям, рисовал большую букву «К» («контроль») с цифрой, указывающей количество дней, отпускаемых на исполнение. Больше трех дней я не давал. К срочным документам я прикреплял бумажку с косой чертой, проведенной толстым красным

фломастером. Это ноу-хау я позаимствовал из опыта работы партийно-советского аппарата. Такая бумажка означала: «Отложи все и занимайся только этой проблемой». По бумажкам с красной чертой, например, в свое время шло материально-техническое снабжение строительства Волжского автомобильного завода. Возможно, красными бумажками я немного злоупотреблял (Стрельников ворчал, что я его издегал срочными поручениями), но я свято верил в формулу одного из столпов западного менеджмента: «Качество решения не зависит от количества времени, затраченного на подготовку этого решения».

## **Пиши правильно**

При всей своей нелюбви к бюрократизму, как журналист, пишущий от руки (машинкой, не говоря уже о компьютере, я так и не овладел), к бумаге, содержащей некий текст, я отношусь трепетно. В связи с этим я жестко проинструктировал Варю, Людмилу Григорьевну, всех замов и руководителей ключевых подразделений администрации: бумаги с грамматическими ошибками мною не рассматриваются и немедленно отправляются в мусорную корзину. А управделами Некипелову я поручил заключить договор с преподавателями университетского филфака, чтобы они правили уже готовые тексты постановлений и распоряжений обладминистрации на предмет строгого соблюдения норм русского языка.

ка.

Увидев недоуменную гримасу управделами, я с некоторым пафосом высказался на тему, что законы русского языка выше всех других законов и неподвластны ни политической конъюнктуре, ни начальственному волюнтаризму. Помнится, в «Вечерке» матерые журналисты, писавшие отчеты с пленумов горкома КПСС, этот постулат формулировали короче: «Пиши правильно, даже если начальник говорит неправильно».

И к входящей корреспонденции я тоже решил относиться внимательнее. Помнится, при большевиках своевременное реагирование на письма трудящихся контролировала прокуратура. Как-то однажды прокурор из отдела общего надзора пришел в редакцию «Прикамских вестей» и прочитал мне нотацию о том, что отвечать гражданам нужно в трехдневный срок, иначе наступает административная ответственность. Этот же срок я установил и для администрации, а контроль обратной связи я возложил на Стрельникова, обязав Сан Саныча следить, чтобы ответы областных чиновников не были отписками, а содержали максимум полезной информации и давали ходатаю хоть чуточку надежды. Ответы на письма, присланные мне, готовили профильные службы, а подписывал (а иногда и правил) я лично. Это отнимало и у служб, и у меня много времени и сил, но дело того стоило. При всей суровости обстоятельств я стремился к тому, чтобы тезис «Чиновник – слуга народа» воплощался хотя бы в

малом.

## **Рабочий график на 21 октября**

6.50 – прибытие на рабочее место, работа с документами.

7.15 – уточнение графика рабочего дня, просмотр прессы и утренней почты.

8.00 – рабочая встреча с А.А. Стрельниковым.

8.15 – совещание областного штаба.

9.00 – расширенное заседание по проблемам отопительного сезона.

10.00 – встречи с главами Кизнерского, Большегайского и Сарского районов, генеральными директорами производственного объединения имени Шверника, кожевенно-обувного комбината «Прикамье» и ассоциации «Ураллес».

11.45 – плановые телефонные переговоры

12.00 – совещание по корректировке областного бюджета на 4 квартал 1991 года и формированию бюджета на 1992 год.

13.15 – совещание по организации детского отдыха в осенние и зимние каникулы.

14.00 – встречи с главами Теплогорского, Ильичевского, Строгановского и Пригородного районов, генеральным директором завода пластмасс, ректором Прикамского государственного университета.

15.45 – заседание областной призывной комиссии.

16.15 – совещание по формированию областного бартерного фонда.

17.00 – плановые телефонные переговоры.

17.30 – рабочая встреча с К.А. Казариновым.

18.00 – совещание с руководством ассоциации «Строй-Прогресс» по работе строительного комплекса области.

19.00 – рабочее совещание с заместителями (вопросы: поступление и распределение материальных ресурсов, уточнение графика мероприятий на текущую неделю, работа ликвидационных комиссий облисполкома и обкома КПСС, совершенствование оргструктуры обладминистрации).

20.30 – рабочая встреча с А.А. Стрельниковым.

21.00 – просмотр вечерней почты, работа с документами.

23.00 – просмотр программы «Вести» Российского телевидения.

23.30 – завершение рабочего дня.

Телефонные звонки: входящие – 31, исходящие – 18.

Документы, письма, служебные записки, отчеты: входящие – 79, исходящие – 60.

## **Славный денек**

После того, как решились основные кадровые проблемы, мне немного полегчало. Во всяком случае, теперь стало понятно, с кого спрашивать. Тем не менее, ощущение грядущей катастрофы и моей персональной ответственности за

все происходящее не отпускало ни на минуту. Конечно, я понимал, что это неврастения, самоедство, комплекс вины вперемишку с комплексом неполноценности, что с этим нужно бороться, что долго в таком режиме и с таким настроением жить и работать нельзя, но ничего поделать с собой не мог. Маховик, закрученный 1 октября, набирал обороты и снаружи, и внутри. В регионе и стране нарастали проблемы, в моей голове роились черные мысли и сгущалось беспокойство.

Спал я беспокойно, таблетки от бессонницы, коими меня снабдил сердобольный Сан Саныч, помогали плохо. Выглядел я тоже отнюдь не блестяще – из зеркала на меня смотрел загнанный серолицый мужик лет сорока пяти. Мозг и нервы работали с явной перегрузкой. Рано или поздно срыв должен был произойти, нарастающий психоз – выйти наружу.

Ночью (я снова спал в комнате отдыха) мне приснился очередной кошмар, с утра ужасно болела голова, и, как нарочно, Варя принесла мне корреспонденции в два раза больше, чем обычно: сводки, отчеты и балансы за третий квартал плюс огромный талмуд – проект областного бюджета на следующий год. После нескольких малоуспешных попыток вчитаться и вдуматься в бесконечную цифирь голова у меня просто раскалывалась. Я попросил Варю сделать крепкий кофе. Заботливая секретарша принесла чай и градусник.

– Михаил Георгиевич, померяйте, у вас явно жар.

Прогноз подтвердился: 37,8 – самая противная температура. Я проглотил одновременно несколько таблеток аспи-

рина, анальгина и цитрамона и попытался отвлечься на менее трудоемкое занятие – чтение свежих газет. В первой же – областной газете «Заря» (бывшем органе обкома партии) – я наткнулся на разгромную статью о том, как губернатор Полещук со товарищи, спевшись с московскими демократами, разваливает некогда цветущий индустриальный край со славными трудовыми традициями. В другой раз я бы только усмехнулся, но сегодня вышел из себя и накричал на подвернувшегося под руку ни в чем не повинного Стрельникова. Он, не будь дурак, ответил, что все журналисты – известные паскуды.

– Ты и на меня, что ли, намекаешь, старый хрыч?

– Не намекаю, а говорю прямым текстом. Не имеешь ты права на мне злость вымещать! Я тебе в отцы гожусь! Вот возьму и по старой дружбе нажалуюсь твоему батю – пусть он тебя ремнем повоспитывает по заднице!

– Иди и жалуйся кому хочешь – хоть отцу, хоть президенту, хоть генсеку ООН!

В общем, денек начинался славно.

## **Трамваи и троллейбусы**

Варя принесла очередную порцию чая с лимоном.

– Михаил Георгиевич, пейте, вам сейчас много жидкости надо. Кстати, вы не знаете, почему трамваи в городе встали? Народ на работу добратся не может.

- Не знаю. Пути, наверное, кто-то перекрыл.
- Не в путях дело. Троллейбусы тоже встали.
- Хорошенькое дело! Соедини меня с Кунцем.
- Я уже звонила, Кунц на сессии горсовета.
- Позвони Седых, пусть разбирается.
- Седых сейчас из Большого Гая едет, будет не раньше, чем через час.

– Ну, тогда Стрельников... Нет, не надо Стрельникова. Набери-ка мне начальника «Горэлектротранса».

Через полминуты начальника «Горэлектротранса» Бутенко был на линии.

- Господин Бутенко, что у вас происходит?
- Михаил Георгиевич, не волнуйтесь, скоро все починим.
- Что значит «скоро»? Полчаса вам хватит?
- Конечно, постараемся.
- Доложите о готовности лично мне.
- Добро.

Через полчаса звонка не последовало. Я выглянул в окно – на проспекте Ленина трамваи и троллейбусы стояли как вкопанные, народ уныло шел пешком.

– Варя, соедини с Бутенко.

– Михаил Георгиевич, в приемной говорят, что Бутенко на выезде.

– А главный инженер?

– Аналогично. Вроде бы аварию ликвидирует.

– Вроде бы... А главный диспетчер?

– Раз двадцать набирала – не берут трубку.

Да, наверное, именно так все и начинается. Сначала транспортный коллапс, потом всеобщий. Неделю назад руководство пассажирского автокомбината резко сократило количество рейсов автобусного маршрута, соединявшего центр города со студгородком политехнического института, расположенного на другом берегу Камы. В ответ студенты устроили на площади перед главным корпусом политеха шумную демонстрацию. Учащуюся молодежь утихомирили тогда с большим трудом. И это всего лишь из-за одного маршрута. А сейчас остановилось два десятка маршрутов, да еще в час пик, да еще в отвратительнейшую, как назло, погоду. И что теперь?

– Варя, выясни адрес диспетчерской «Горэлектротранса».

– Сейчас, минутку... Кировская, 46. Недалеко здесь.

– Машину мне, быстро!

...В диспетчерскую я влетел в сопровождении вахтера, который робко хватал меня за пальто.

– Почему трубку не берете, бездельники? Губернатор до вас дозвониться не может!

– Мы городским телефоном не пользуемся, нам запрещено. Только в экстренных случаях...

– У вас транспорт встал! Это что, не экстренный случай?

– Если меньше часа, не экстренный. Пока еще только 57 минут прошло.

– А то, что сейчас утренний час пик, и десятки тысяч лю-

дей из-за вашего разгильдяйства мучаются, вас не е...ет?

– Это без разницы, утро или вечер. И вообще, чего вы ругаетесь? Мы на службе, между прочим! А вы даже документов не предъявили! Вот мы сейчас вызовем...

Я схватил диспетчера за грудки и рывком приблизил к себе.

– Или ты, сука, запускаешь транспорт прямо сейчас, или я тебя урою к е...ной матери! Давай бегом!

Мое пожелание было тут же ретранслировано куда-то в недра «Горэлектротранса», и через несколько минут бледный диспетчер дрожащим голосом доложил, что движение троллейбусов и трамваев в городе восстановлено. После этого я поехал в мэрию, где вытащил Кунца из президиума сессии.

– Роберт Генрихович, я прошу вас без долгих дискуссий принять волевое решение, иначе может начаться пандемия безответственности и тотальный хаос. Директор «Горэлектротранса» Бутенко должен быть уволен. Сегодня же.

– Так нельзя.

– Можно и нужно. Это в ваших же интересах. Если мы не будем предпринимать срочных и жестких мер, то городское хозяйство развалится, и восстанавливать его будут уже совсем другие люди – не вы и не я. Понимаете?

– Понимаю.

– Вот и отлично. Готовьте распоряжение.

Недовольный Кунц распоряжение подготовил и подписал,

но не об увольнении, а о временном отстранении Бутенко от должности на период служебного расследования причин аварии. По поводу расследования и необходимых оргвыводов я стал звонить Кунцу дважды в день. К концу недели Роберт Генрихович сдался. Я поздравил мэра с правильным кадровым решением, и впервые за последнее время подумал о том, что шанс удержать ситуацию у нас все-таки есть.

## **Мама, папа, я**

Решив, что пора спуститься из административного «космоса» на грешную землю, в субботу я вернулся домой сравнительно рано, часов этак в одиннадцать вечера, и торжественно объявил Эле, что воскресенье посвящаю семейному досугу. Предложение не отличалось оригинальностью (утром долго валяться в постели, днем погулять с ребенком, а вечером пойти в гости к моим родителям), но, тем не менее, вызвало у супруги сдержанный энтузиазм.

Сказано-сделано. Поспать до упора не удалось – разбудил неугомонный сынуля, потом мы неторопливо завтракали, после чего пошли гулять. Под ногами хлюпала густая слякоть, дул порывистый ветер, временами начинал идти мокрый предзимний снег. Я всю дорогу нес пацана на руках, подначивал зябнувшую Элю, наслаждался свежим воздухом и раздражался состоянием городского благоустройства, намереваясь на завтрашнем заседании областного штаба устро-

ить Кунцу за это хорошую взбучку.

У родителей было традиционно хорошо. Папа, оправдывая домашнюю кличку «Достоевский», достал из своих законспирированных источников в госторговле разнообразные деликатесы, а мама приготовила шикарный ужин. Я попросил не портить вечер и не говорить о работе. Все дружно согласилось, но конвенция соблюдалась недолго. Когда я с аппетитом набросился на вкусную и здоровую пищу, мама с легким драматическим придыханием спросила:

– Мишенька, ты сильно похудел, аж щеки ввалились. Тебя что, на работе совсем не кормят?

– Мама, о чем ты говоришь? У нас же там спецбуфет номенклатурный. Икра, балык, сервелат, фрукты, овощи, кефир, сметана – все, как положено, и все за три копейки. Вы же знаете эту систему.

Родители, всегда негативно отзывавшиеся о привилегиях совпартноменклатуры, на этот раз одобрительно покачали головами. В разговор вступил папа.

– Мишель, я тебя недавно по телевизору смотрел. Честно говоря, ты меня не впечатлил. Говорил вроде все по делу, но видок! Волосы растрепаны, под глазами синяки, пиджак мятый, галстук не в тон рубашке. В общем, выглядел как настоящий «шлемазл». Там кто-нибудь следит за твоим внешним видом?

– Конечно. Мой референт Варвара, очень стильная девица.

– Чего-чего? – вступила Эвелина.

– Того-того. Варвара – бывшая помощница первого секретаря обкома КПСС товарища Пепеляева.

– Значит, не удержался от соблазна – взял на работу испытанную обкомовскую подстилку?

– Зря ты так, Эвелина Гургеновна. В администрацию абы кого не берут, у нас кадры проверенные, первый отдел не дремлет. Кроме того, у Варвары имеется законный супруг, спецназовец КГБ. Я что, похож на камикадзе – связываться с такой семейкой? Кроме того, «дружить» с секретаршей – это моветон. Да и некогда мне на амуры отвлекаться, сама понимаешь.

– Что, Мишенька, работы много? (это мама).

– Как тебе сказать... С одной стороны, ситуация в области непростая, с другой стороны, аппарат опытный, слаженный, работу знает. Да и Стрельников помогает активно, и другие замы неплохо включились.

– Кстати, надо бы со старым корефаном Сан Санычем по-видаться. Как он там поживает? (это папа).

– Поживает нормально, здоров, бодр и весел, чего и вам желает.

– Ребята, водка греется, давно уже пора рюмку поднять. Миша, Рива, Эля, лэхаим!

За гостеприимным родительским столом мы засиделись до позднего вечера. Я расслабился, выпил приличное количество водки, плотно закусил, и, вернувшись домой, впервые

за последний месяц нормально выпался.

## Дело ясное, что дело темное

В понедельник утром позвонил из Москвы Казаринов (в последнее время он безвыездно находился в столице):

– Как дела во вверенной тебе губернии?

– Да ничего, спасибо, помаленьку. Как ты? Я читал, тебя в президиум Верховного совета СССР выбрали. Большим начальником стал, поздравляю!

– Поздравлять не с чем. По сути, мы работаем в режиме «похоронной команды». Судя по всему, скоро не будет ни Союза, ни союзного парламента. Но сейчас не об этом. Днем по телику начнется прямая трансляция Пятого съезда народных депутатов России. Будет выступать Ельцин с докладом об экономической реформе. Подробностей я не знаю, но, судя по авторам выступления, это будет настоящая бомба!

– И кто же эти авторы?

– Молодые ребята из так называемой «московско-ленинградской экономической школы». Главные персонажи – Гайдук и Чубарь. Сидели целый месяц на правительственной даче в Архангельском, писали нечто радикально-рыночное. Короче, смотрите, и не говорите, что не видели.

Я собрал в кабинете членов областного штаба и включил телевизор. На трибуну вышел президент:

– Я обращаюсь к вам в один их самых критических момен-

тов российской истории. Именно сейчас определяется, какой будет Россия в последующие годы и десятилетия... Обращаюсь с решимостью безоговорочно встать на путь глубоких реформ и за поддержкой в этой решимости всех слов населения. Пришло время действовать решительно, жестко, без колебаний... Период движения мелкими шагами завершен... Нужен крупный реформистский прорыв... У нас есть уникальная возможность за несколько месяцев стабилизировать экономическое положение и начать процесс оздоровления. Мы отстаивали политическую свободу, теперь нам надо дать экономическую, снять все преграды на пути свободы предприятий, предпринимательства, дать людям возможность работать и получать столько, сколько они зарабатывают, сбросив бюрократический пресс...

В кабинете стояла полная тишина. Мы вслушивались в короткие и жесткие характеристики положения дел в стране: катастрофическое состояние экономики, остановка материально-вещественных потоков, промотанный золотой запас, исчерпанные валютные резервы, финансовая система на грани разрушения, инфляция достигла критической точки. Выход – радикальная рыночная реформа экономики, либерализация цен, быстрая массовая приватизация. А что дальше? А дальше, по мнению президента, должна наступить нормализация, переходящая в экономический рост, на базе которого в 1997 году начнется второй этап преобразований, структурные реформы – административная, пенси-

онная, военная, здравоохранения, жилищно-коммунального хозяйства, и т. д., и т. п. Значит, в 1997 году все уже будет нормально. Но это же только через шесть лет, а тут бы до следующего года дожить... Потом Ельцин сказал, что пост премьер-министра оставляет за собой, попросил у съезда дополнительных полномочий и получил эти полномочия. Потом начались прения по докладу, но какие-то вялые. Стало очевидно, что программу президента съезд примет. Я выключил телевизор.

– Что скажете, други мои?

Первым отозвался Стрельников.

– Дело ясное, что дело темное. Как вы сказали, фамилии авторов доклада? Гайдук, Чубарь? Никогда не слышал.

– А я и слышал, и видел. У нас Гайдук в академии лекции читал по рыночным преобразованиям в Восточной Европе, – подал голос обычно молчаливый Вахрушев. – Блестяще излагал, интересно, и все по делу.

– Кто ж его в Академию общественных наук пустил, в святая святых? Это ведь элитное цековское учреждение, кузница руководящих партийных кадров!

– Те же, кто пустил его и в «Правду», и в журнал «Коммунист», где Гайдук публиковал огромные статьи по экономической тематике. Языком он владеет. Еще бы, такие гены: оба деда – выдающиеся писатели, папа – известный журналист. И супруга тоже из писательской семьи.

– Коллеги, давайте отвлечемся от обсуждения персоналий

и сосредоточимся на наших текущих задачах. Итак, мы готовим к сессии областного совета доклад о программе действий областной администрации в свете полученных свыше указаний. Предлагаю этому мероприятию придать максимальную публичность: надо объяснить народу, что происходит в стране и регионе. Господин Курбацкий, вы не возражаете? О-кей. Далее, необходимо собрать промышленников и договориться с ними о более четком взаимодействии. Пока в Москве будут делить кресла и ресурсы, мы можем протянуть ноги. Поэтому бартерный фонд – наша главная надежда, и промгенералы должны это воспринять как «Отче наш». Господин Вахрушев, займитесь подготовкой этой встречи. И еще. Сан Саныч, соберите, пожалуйста, руководителей правоохранительных органов. Я не исключаю возможности возникновения стихийных бунтов, и поэтому нам нужно иметь сценарий и на этот счет.

## **Табак и водка**

Тема бунта свербила меня наравне с темой голода, холода и коммунального хаоса, а может быть, даже сильнее. Я прекрасно понимал, что массовые беспорядки, если они случатся, будут совсем не похожи на митинги у Дома советов 19–21 августа. Стихийный протест (а уж тем более организованный) неизбежно обернется кровью, малой или большой. И что тогда? Стрелять в народ? Прослыть ныне и присно «Ми-

хаилом Кровавым»? Может, я был неправ, идеалистичен и глуп, но для себя решил четко и однозначно – никогда на моей совести не будет загубленных жизней. Власть любой ценой мне не нужна. Пусть уж лучше меня самого низвергнут, затопчут и уничтожат. Об этом я и сказал прикамским силовикам. А потом добавил:

– Чтобы не допустить в создавшихся условиях социального взрыва, мы должны очень четко и слаженно работать по трем направлениям – информирование, реагирование и профилактика. Поэтому отныне за каждым из заместителей главы обладминистрации закрепляется конкретный регион Прикамья. Областной центр ввиду особой политической значимости оставляю за собой, Седых как исконный северянин отвечает за север, Вахрушев – за юг, Попов – за запад, Стрельников – за восток, за Кизнерский угольный бассейн, нашу самую сложную и депрессивную территорию. Ставлю задачу – совместно с местными главами постоянно и непрерывно вести анализ ситуации в закрепленных регионах. Эпицентры острой социальной напряженности и, не дай Бог, чрезвычайных ситуаций, рассматривать в первоочередном порядке, в случае необходимости выезжать на места лично и незамедлительно! Господа федералы, я прошу вас активнейшим образом включится в эту работу.

Федералы единодушно обещали полную поддержку. Тем не менее, я попросил начальника областного управления внутренних дел генерала Шебалина остаться после заседа-

ния.

– Товарищ генерал, на милицию у меня особая надежда. Во-первых, у вас штыков больше, чем у всех остальных вместе взятых – двадцать тысяч человек. Во-вторых, ваша структура вездесуща, милиционер есть почти в каждой деревне. В-третьих, вы сделали блестящую комсомольско-партийную карьеру, и я воспринимаю вас не как служаку в сапогах и папахе, а как политика, способного мыслить и действовать по-государственному.

– Спасибо за комплименты, но осыпать меня сахарной пудрой совершенно излишне. Я все прекрасно понимаю и без дополнительной агитации. Общественный порядок милиция обеспечит, на то и поставлена.

– Завидую вашему спокойствию. На чем оно зиждется?

– На опыте, знании ситуации. Народу сейчас не до бунтов. Пока, во всяком случае. Народ пытается выжить, запасы сделать.

– Вот этого я и опасаясь. Люди стремятся сделать запасы, а в магазинах ни черта нет.

– Извините, но это уже ваша забота.

– Еще тема – табак и водка. Мы, конечно, стараемся обеспечить ритмичность поставок, но с каждым днем это все труднее. Кроме того, есть одна заковыка – на пути от склада до магазина «растворяется» до двух третей продукции. Потом товар сбывается налево по спекулятивным ценам.

– Здесь поможем. С завтрашнего дня каждую машину бу-

дет сопровождать сотрудики милиции.

– Спасибо. Каков ваш прогноз – табачные и водочные бунты нам угрожают?

– Думаю, нет. Шуму много, очереди живописные, пресса масла в огонь подливает, но все это не так уж и страшно, и, к тому же, эффективно гасится простыми оперативными методами.

– Поделитесь?

– Поделюсь. Вы охотник?

– Нет.

– Каждый охотник знает – зверь бежит от огня, колотушки и острого запаха. Человек – аналогично. Вот, допустим, водочная очередь начинает буйнить. Тогда милиционер берет в руки палку и начинает громко и выразительно ею стучать. Если не помогает, вызывается подкрепление, стучат уже вдвоем-втроем, ну и покрикивают на зачинщиков. На крайний случай подъезжает ОМОН, без оружия, но с дубинками и пластиковыми щитами. Устраивают грохот, и этого, как правило, хватает для наведения порядка. Если возникнет экстренный случай, можем пустить газ «черемуха», но на моей памяти такого еще не было. Проверено – уже три года по этой методике работаем, ее даже в инструктивном приказе закрепили. Но то, что вы перестраховываетесь, правильно. Закрепили замов по регионам – правильно вдвойне. Замы у вас хорошие, я их давно знаю – вместе в инструкторах обкома ходили, только в разных отделах. Уверен, они справятся.

Мы, конечно же, поможем. Но и вы нам помогите.

– В чем именно?

– Проблем у нас выше крыши, сами же сказали – войско огромное. Пока предлагаю сконцентрироваться на двух наиболее острых вопросах – транспорт и снабжение спецконтингента. Я, если позволите, эти потребности изложу письменно, и через пару дней приду к вам с документом на руках.

– Договорились.

– Еще пару слов, Михаил Георгиевич, если можно. Вы уж извините, что лезу со своими советами, но я настоятельно рекомендую вам нигде больше не говорить о том, что в случае угрозы кровопролития вы отдадите власть. Слабая власть – одна из причин возникновения социальных потрясений и прочих неприятностей. «Мы не допустим кровопролития!» – вот какая должна быть формулировка. Ваша гуманность и четкие моральные установки делают вам честь, но они не должны стать основой для шантажа и давления на власть. Наверняка же вас шантажируют – мол, подпишите, Михаил Георгиевич, иначе последствия могут быть непредсказуемыми. Есть такое дело?

– Сплошь и рядом.

– А вы не поддавайтесь, и слабины не показывайте. Обидно будет, если вас досрочно скушают.

# Бунт

Невзирая на оптимизм Шебалина, табачный бунт все же случился. В главном табачном магазине богатого революционными традициями Данилихинского района сигареты и папиросы закончились как раз к концу первой смены. Идущие с работы заводчане, отчаявшиеся отоварить заветные талоны, сначала устроили импровизированный митинг, а потом от слов перешли к делу: разбили витрины, выгнали продавцов из-за прилавков, обшарили подсобные помещения, и, не найдя там заначки, с горя перевернули подвернувшийся под руку пассажирский автобус, уронив его на трамвайные рельсы. Все случилось настолько быстро, что ОМОН со всеми его шумовыми эффектами даже не успел подъехать на место происшествия. К счастью, в соседних магазинах курево было, а у завмагов, получивших недобрые вести по «сарафанному радио», хватило ума обслужить осерчавших работников без очереди. Стихия поутихла, слегка помятый автобус утащила аварийка «Пассажиравтотранса», прессы поблизости не оказалось, и широкой огласки история не получила, но в конце рабочего дня информация об инциденте, вошедшая сразу в три сводки (милицейскую, муниципальную и ресурсную), легла мне на стол. Я вызвал к себе Стрельникова, Шебалина и Кунца. Сан Саныч и генерал явились незамедлительно, строптивый мэр прислал вместо себя главу Дани-

лихинского района Козлова.

– Ну что, господа хорошие, доигрались? Где ваш хваленый ОМОН, товарищ генерал? И где ваша ритмичность поставок, товарищ Стрельников?

Товарищи хмуро молчали, опустив головы. Неловкую паузу прервал Козлов, по-ученически вытянув руку.

– Разрешите, Михаил Георгиевич?

– Говорите.

– Я не берусь анализировать происшедшее в полном объеме, но, думаю, что в ситуации, когда закрылась табачная фабрика, подобное может повториться, причем неоднократно.

– Какая фабрика закрылась?

– Наша местная фабрика, которая «Приму» делает. А по талонам, в основном, «Приму» отоваривают. Фабрика закрылась позавчера. Поскольку запасов, по сути, нет, сразу же возник острый дефицит.

– Кто собственник фабрики?

– Областная администрация.

– Сан Саныч, вы знали о закрытии фабрики?

– Нет.

– Фабрика находится у нас под окнами, в нашей собственности, а мы взяли и прощелкали элементарный вопрос! Господин Козлов, спасибо, вы свободны. Вахрушева сюда, и директора фабрики, срочно!

Вахрушев появился быстро (он еще был на работе), а ди-

ректора фабрики дежурный водитель привез из дома. Пока ждали директора, поговорили с Шебалиным. Я поинтересовался, сформулировал ли он свои запросы. Генерал замялся.

– В целом да, но ведь поздно уже... Да и я вроде как штрафник сегодня...

– Давайте вашу бумагу.

Первоочередные потребности у генерала были такие: 50 легковых машин, 20 грузовых, 10 автобусов и длинный список нужд местной пенитенциарной системы – от говядины и чая до мыла и хлорной извести.

– Владимир Иванович, ваша заявка принимается, за исключением автобусов и грузовиков: эти блага цивилизации нам пока недоступны – федеральные фонды исчерпаны, а своих у нас нет. Вернемся к этому вопросу позже. Легковые машины наскребем по сусекам и подкинем, но только за «живые» деньги с торговой наценкой – это пойдет через госторговлю. Спецконтингенту тоже поможем, но не за деньги, а за ликвидный товар, например, лес, поскольку у нас лагерь в большинстве своем лесные. Согласуйте вопрос в МВД и отстегните «десятину» в областной бартерный фонд. Мы найдем надежных поставщиков, и они будут вас снабжать напрямую с учетом ваших конкретных потребностей. Ценовой паритет по бартерным поставкам отслеживает облплан, но вы можете это контролировать и сами по своим каналам.

Шебалина ответ удовлетворил. Проводив генерала, я сообщил Вахрушеву, что за прокол с «табачкой» он получает

строгий выговор.

– Алексей Васильевич, заранее извините, я немного взвинчен сегодня, но то, что случилось, иначе как позором не назовешь. На голом месте мы создали ни в чем не повинному населению большую и острую проблему. Хочу предупредить – если нечто подобное произойдет еще раз, вы снова останетесь без работы. И я уже даже знаю, кем вас можно будет заменить – тем же Козловым, который оказался вполне компетентным товарищем. Вы все поняли?

– Понял.

– На всех социально значимых предприятиях области вы должны знать обстановку как свои пять пальцев.

– Да, конечно.

– Ликеро-водочный завод случайно останавливаться не собирается?

– Нет, ЛВЗ работает сверхурочно, хотя постоянно испытывает перебои с сырьем.

– Возьмите под личный контроль, пожалуйста. Не хватало нам еще и водочных бунтов.

Вошла Варя:

– Михаил Георгиевич, директор табачной фабрики «Прима» товарищ Камалов ожидает в приемной.

– Пусть зайдет.

Камалов робко протиснулся в кабинет. На вытянутых руках он держал какую-то бумажку, прикрываясь ею на манер щита.

– Что это у вас? Никак, индульгенция? Давайте сюда.

Я принял из дрожащих рук Камалова документ, пробежал его глазами и зачитал вслух.

– «Распоряжение. В соответствии с утвержденным графиком разрешить закрытие упаковочного цеха Прикамской табачной фабрики «Прима» на плановый ремонт помещений в период с 1 ноября по 15 декабря 1991 года. Затраты возместить из суммы амортизационных отчислений и отразить в смете общих затрат на производство. Выплачивать работникам, находящимся в вынужденном простое по вине администрации, заработную плату в полном объеме согласно штатному расписанию. Убытки отнести на себестоимость товарной продукции. Председатель облисполкома Румянцев. 1 октября 1991 года». Всем привет от Юрия Геннадьевича! Что это, недомыслие или провокация?

– Ни то, ни другое. Типичный продукт бюрократической машины, – вступился за бывшего начальника Стрельников. – Значится в графике проведение ремонта с 1 ноября, вот за месяц и подготовили соответствующее распоряжение. А график этот, небось, еще при царе Горохе составляли, в прошлой пятилетке.

– А вы, Камалов, куда смотрели? Вы что, в безвоздушном пространстве живете? Не понимаете, что сейчас ваша чертова «Прима» на вес золота?

– Так у меня же распоряжение вышестоящего руководства... Это как приказ... Если б я знал, то, конечно...

– С вами все ясно. Завтра утром получите официальный документ, отменяющий это дебильное распоряжение. К обеду работа цеха и фабрики в целом должна быть восстановлена в полном объеме. Можете приступать прямо сейчас, у вас еще вся ночь впереди. Не сделаете – к вечеру будете уволены. Понятно?

– Понятно! Разрешите идти?

– Нет. Это еще не все. Завтра же в административном здании фабрики должна открыться торговая точка от табачного отдела центрального гастронома. Круглосуточная точка! С минимальной торговой наценкой к фабричной себестоимости – до пяти процентов. Сделаете большую вывеску «Табачные изделия», чтобы я вот из этого самого окна видел вывеску, быстродвигающуюся очередь и счастливых покупателей. Организовать торговлю вам поможет господин Стрельников. А за бесперебойное снабжение вашей фабрики сырьем и полуфабрикатами отныне отвечает господин Вахрушев. Уяснили? Теперь можете идти.

## **Авангард рабочего класса**

Еще один «привет» от Румянцева (он, кстати, по протекции Стрельникова возглавил областную Торгово-промышленную палату) я получил на следующий день. Из аппарата селекторной связи раздался взволнованный голос Людмилы Григорьевны:

– Михаил Георгиевич, у нас ЧП. Мне только что позволили с вахты – в здание ворвалась толпа! Сказали, что идут к главе администрации, и, не раздеваясь, стали подниматься наверх. Скоро будут здесь.

– Что за люди, сколько их?

– Кажется, шахтеры. Вахтер сказал – человек пятьдесят, может больше.

– О-кей, заведите их в зал заседаний, пусть там разденутся и рассядутся. Закажите в буфете чаю на всех и скажите, что я выйду к ним через пять минут. И соедините меня с Чугайновым.

Разговор с главой администрации Кизнерского района ничего не дал – о демарше шахтеров Чугайнов не знал и утверждал, что «в Багдаде все спокойно». Что ж, посмотрим, насколько спокойно. Я надел пиджак и пошел в зал заседаний. Вот он – авангард рабочего класса. Здоровые костистые мужики, в складках кожи и под ногтями – вьезшаяся угольная пыль. Одежду свалили в дальние ряды, сидят за длинным столом заседаний, пьют чай.

– Здорово, мужики! Хорошо вы тут устроились, уютно – прям министры! Как вам чаек номенклатурный?

С председательского кресла поднялся огромный рыжий человечеще.

– Спасибо, конечно, за гостеприимство, но чаем вы от нас не отделаетесь. Мы за машинами пришли!

Тут же поднялся ор. Мужики повскакали с мест, придви-

нулись вплотную, стали тыкать в нос какими-то бумажками.

– Коллеги, потише, пожалуйста! Сядьте и успокойтесь! Как я понимаю, если выразаться нашим суконным языком, речь идет о льготном обеспечении легковым автотранспортом отдельных категорий трудящихся? Так это мы сейчас быстро порешаем, без шума и пыли. Кто здесь предводитель дворянства? Вы, товарищ? Пройдемте со мной. А вы оставайтесь здесь и допивайте чай. Мы быстро.

В кабинете для себя и для рыжего шахтерского лидера я заказал чай с конфетами. Рыжий повертел в руке «Мишку на севере», саркастически хмыкнул.

– По талонам таких не отоваривают.

– Это специально для меня, с детства их обожаю. Я ведь тоже Мишка. Михаил Георгиевич сиречь. А вас как звать-величать?

– Друзь Виктор Пантелеевич, председатель стачкома.

– У вас что, забастовка?

– Нет, стачком постоянно действующий. С января находимся в предзабастовочном состоянии. Может, помните, тогда союзный вице-президент Юраев сказал: «Если я не добьюсь пересмотра тарифного соглашения, можете назвать меня козлом». Соглашение не пересмотрели, с Юраева как с козла молока, вот мы и забастовали. Потом перебои с мылом начались, со стиральным порошком, потом цены подняли, потом талоны стали отоваривать через пень-колоду. При этом в Прикамске семнадцать видов талонов, а у нас – боль-

ше двадцати, а нормы отпуска товаров ниже: сахар – килограмм, масло – двести граммов, мясо – полкило, крупы – столько же, макароны – триста граммов, водка – две бутылки. А очереди! Приходится спускаться в шахту с пустым тормозком, то есть, без сухого пайка, без обеда. Как тут не бастовать?

– Понятно. А в миру вы кто?

– Гроз на шахте «Ульяновская». Горнорабочий очистного забоя. По совместительству профорг.

– Ясно. Давайте вернемся к нашей проблеме. В чем суть вопроса?

Друзь кратко изложил ситуацию, проиллюстрировав ее стопкой документов, главными из которых были подлинник распоряжения председателя облисполкома трехмесячной давности и список льготников, заверенный Чугайновым – 92 человека. Остальное – переписка с различными областными инстанциями.

– Это означает, Виктор Пантелеевич – почти сто машин вынь и положь?

– Да, вынь и положь.

– Ну что ж, будем решать. Только я очень вас прошу – не надо забастовок по этому поводу. И вообще народ пока не баламутьте – не время сейчас, ей Богу! Вот вам мой прямой телефон – если уж сильно припрет, звоните в любое время, включая выходные, я практически всегда здесь.

– Михаил Георгиевич, да не буду я вас дергать. В целом-то

мы новой власти доверяем. Пока. А, если что, Чугайнова за жабры возьмем. Только вы учтите, пожалуйста, что машины нам нужны до нового года, а то потом цены отпустят, и пиши пропало.

– Это понятно. Кстати, как вам Чугайнов?

– Ничего мужик, наш, шахтерский. Только полномочий у него мало. Мы его зовем «Водопроводчиком» – все хозяйство в районе принадлежит «Кизнеруглю», только водоканал муниципальный.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.