

СОВЕЩАНИЕ С СЕКРЕТАРЯМИ ЦК КПСС, ЗАВОТДЕЛАМИ ЦК КПСС,  
ПОМОЩНИКАМИ ГЕНЕРАЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ

23 июня 1986 года

**Горбачев.** Пленумом (*июньским*) мы вышли на важнейший этап послесъездовской работы... Еще раз надо было сказать, что перестройка идет медленно и что она могла бы идти сильнее, если бы активно действовали Центральный Комитет, обкомы, крайкомы, республики. Они медленнее перестраиваются, чем трудовые коллективы.

Такое не может нас не беспокоить.

**Перестройка – революция. Революция в умах, производстве, в производительных силах, производственных отношениях, во всей надстройке, во всём.**

Мы занимаемся соединением социализма с НТР. И в этой работе жизнь покажет, кто чего стоит. Так что кадровая политика – это сейчас вопрос вопросов.

**Вольский.** В сфере машиностроения на информатику работают 250 тысяч человек. Что они делают, мы не знаем. А аналогов мировому уровню нет. Все у нас случайно. 30 % надомников, зарплата хорошая.

Существует проблема заказчика. Главным образом это Министерство обороны. Проверили 14 институтов, которые работают на НТР. 90 % – это темы диссертаций, академическое любопытство. Отдача – 4 копейки на рубль. Это прямое проедание ВНП. Самое главное, Михаил Сергеевич, – кадры.

**Горбачев.** Известно: какой первый секретарь – такая и республика, каков поп, таков и приход. **Без «малой революции» в партии ничего не выйдет**, ведь реальная власть у партийных органов. А подготовка у нас партийных кадров ведется по старинке.

Мы постоянно должны помнить об издержках однопартийной системы. Если контролировать некому и не умеем, партработник превращается в чиновника.

...Давят инструкции, душат всякую инициативу. То, что можно отменить, надо отменять сразу. И, как минимум, чтобы люди, которые хотят

вносить вклад, не попадали в тюрьму. И чтобы Госплан стал Госпланом, перестал быть суперминистерством по распределению

…Аппарат должен питать руководство идеями. А если он не имеет лица в ответственный момент перестройки, то это – не аппарат… Балласт. Народ не будет тянуть на своей шее аппарат, который ничего не делает для перестройки.

…Все мы печемся, все мы танцуем вокруг молодых, боимся их выдвигать. А ведь молодой становится самостоятельным в работе в обстановке доверия. А у нас сейчас молодыми называют тех, кому уже более 50-ти.

В мемуарах бывших руководителей внешней торговли все на принципиальной высоте, но дело далеко не так. Надо насытить МВТ, ГКЭС кадрами из промышленности. И чтобы страну знали! И руководили не из Москвы, не из кабинета, с 8 этажа.

…Тарасов (*бывший министр легкой промышленности*) был хорошим человеком, но убрать его надо было 5 лет назад. Как в легкой промышленности финансовую политику строили? Пальто без мехового воротника стоит недорого, а как только оно с меховым воротником – цена почти в 1,5 раза дороже. А что такое пальто никто не покупает – наплевать. Избаловались без конкуренции.

Двенадцать постановлений Совмина было по ацетату – прекратить его производство, а Листов (*министр химической промышленности СССР*) гонит его и гонит. Японцы создали завод по производству бельевого трикотажа – завод-автомат. 600 рабочих выпускают 600 миллионов изделий. А у нас такое количество продукции выпускают 900 тысяч человек.

А у нас много людей в пожилом возрасте сидят на должностях министров. Ждут пенсии, работать по-новому не собираются. От таких людей надо сразу освобождаться – пусть себе живут!

…Так вот: с сегодняшнего дня вводим аттестацию всех работников.

**Зимянин.** Атомное направление у нас оказалось вне контроля. Велихов (*академик-ядерщик*) ни при чем с Чернобылем. Легасов (*академик-ядерщик*) –

талантливый человек – тоже. Александров (*президент АН СССР*) сожалеет, что запустил свой институт и в Президиуме Академии ничего не сделал, а я, как секретарь ЦК, не имел доступа в эту закрытую сферу. Энергомаш – стопроцентно закрытые учреждения. Академия наук для них не стала координирующим центром.

...Ввели обучение в школах с шести лет. Пристойку делаем в школах за счет местных ресурсов, но разошлись во мнениях, куда тянуть, на что больше денег давать? Нет полного понимания, что без информатики в школе мы не впишемся в **XXI** век.

**Медведев.** Требуются глубокие перемены. Запущены внешнеэкономические связи с соцстранами. Те же болезни и беды, что во внутреннем развитии.

Ведомственные правила, несогласованность в действиях между МВТ, ГКНТ, ГКЭС и министерствами, аппаратно-бюрократическая система в решении вопросов в целом. Все пробуксовывает в крайне раздутом аппарате. Друзья уже прямо говорят: если хочешь топить какой-то вопрос, направляй его в СЭВ. Крупные предприятия отрезаны от сотрудничества с соцстранами. А если и соприкасаются, то только через толщу СЭВа.

Отсутствует экономический механизм интеграции на уровне предприятий. СЭВ, сколько его ни перестраивай, ничего не даст. В ценообразовании несовпадение между соцстранами огромно. Нужно дать права предприятиям выходить на кооперацию с друзьями. А сейчас у нас все идет через Госплан.

**Яковлев.** Научно-техническая информация, которую мы получаем из-за рубежа, вся лежит без движения. Все говорят, что перестройка идет болезненно. Да, крылья появились, а ноги вялые и ватные. Общественное сознание высвобождается. По новым идеям нужны и реальные ноги.

...За это время не появилось ни одной статьи на такие, например, темы: что такое качественно новое состояние общества; как должны действовать

товарно-денежные отношения; что такое психология перестройки; что такое человеческий фактор.

Говорят, авторов не могут найти, ибо 20 лет писали совершенно о другом.

Переход общественного сознания к новому состоянию еще труднее, чем в экономике. Перестройка в идеологии идет очень медленно. Руководящие кадры в этой сфере на 90 % заменены. Кое-что сдвинулось. Но ведь многое продолжается по-прежнему именно в сфере воспитания и образования. До сих пор ведь читаем лекции непьющим о вреде алкоголизма, убеждаем неверующих в том, что Бога нет, а дисциплинированным внушаем, что нужна дисциплина.

Старые болезни – забалтывание идей. «Интенсификация», «перестройка», «ускорение» – это вы услышите из каждого репродуктора, с каждой трибуны, с каждого экрана. И человек перестает слышать эти слова. От клише к анализу не переходим.

**Горбачев.** У нас ведь целая «пятилетка эффективности и качества» была. Только ни того, ни другого не было и нет. В поездках я убедился, что налицо приспособляемость. Есть настроения удовлетвориться уже достигнутым в перестройке, хотя она еще только начинается. Некоторые считают, что они уже все проделали, что нужно для перестройки. Этот тип человека особенно опасен.

Плохо идет с гласностью на местах. Не стала она еще политическим вопросом. Партийные комитеты не хотят информировать людей, ибо это – форма контроля. Не хотят учиться жить и работать в условиях демократии.

Чувствуется неготовность работать и с интеллигенцией в новых условиях. Ибо мы воспитаны на запретах, – как бы чего не вышло, как бы чего не случилось. Аппарат обязан не допускать разрыва между партией и интеллигенцией. **Сейчас культурный фронт поворачивается в сторону партии благодаря уважительному отношению к художникам, писателям, благодаря постоянному диалогу с ними.**

Но на местах предстоит еще огромная работа. Кое-где начинают забывать съезд. Остается в памяти то, что «удобно». Требуется и здесь перестройка. Партийный аппарат здесь, в ЦК, должен нести в партийную работу дух съезда – и по лексике, и по существу.

...Много еще районов, где сельский райком правит абсолютно, секретарь райкома – гений. Райком партии подменяет Агропром. Вот в чем секрет! И все бегает за бороздой, весь в поту, а результатов нет и не будет. Надо работать иначе.

**Если так дело пойдет, волна подъема будет подавлена.** Без ленинской, «петровской» решимости ничего мы не сделаем. Без революционной перестройки партии ничего не выйдет, кроме умной и хорошей говорильни.

Не повторять ошибок – это хорошо. Но в первую очередь обеспечить успех планов на 15 лет. Без «малой революции» мы этого не сделаем. Массу всю затянет по-обломовски тиной равнодушия и наглого эгоизма. Все разбужено. Люди думают, ждут, а гарантый перемен нет.

**Лигачев.** Период перегруппировки сил уже завершается, а перестройку мы еще не ощущаем. Почему? Потому что нет у нас организованного единого фронта борьбы за решения съезда, за НТР, за выход на мировой уровень.

Чернобыль на многое открыл глаза.

...Если мы не выдвинем плеяду молодых на институты, на заводы, никого ускорения у нас не будет. Человеку 60 лет, а его все тянут и тянут на руководство – не мытьем, так катаньем. А нас ведь выдвигали, когда нам по 30 лет было, доверяя то, о чем сейчас и подумать невозможно.

...Хочу сказать о нравственной стороне дела. Мы получили доверие за укрепление нравственной атмосферы в обществе. Это первое, за что мы получили отдачу. И действительно... Выступили за трезвую жизнь. Какая бы ни была уготована судьба нашему постановлению по борьбе с алкоголизмом и постановлению о нетрудовых доходах, сделали мы правильно. И еще. Если мы не займемся как следует сферой услуг и не развернем борьбу с

бесхозяйственностью, то мало что сделаем и во всех других отношениях, в том числе в борьбе с наркоманией и алкоголизмом. Нравственные дела ушли из коллективов на улицу и в быт. И вот тут у нас главная забота. Если мы не вложим душу и содержание в работу на этом направлении, ничего у нас не получится.

**Горбачев.** У всех должно быть понимание, что гарантия перестройки всего общества – это КПСС, ее собственная перестройка – во всех сферах – политической, кадровой, организационной, идеологической.

**...Перестройка – очень глубокий процесс, разве что только бомбы не рвутся, и пули не летят. Мы проходим через период, равносильный тому, как двигались от царской России к России социалистической.** Вот какой масштабный идет процесс.

...И не увлекаться бумаготворчеством. По себе знаю: сколько мы записок писали по одному и тому же вопросу! Просто соревнование записок устроили – а все оставалось по-прежнему. Мы сами участвовали в этом соревновании. Писали и складывали. Надо рвать с таким положением. Простительно, если и зайдем не туда чуть-чуть. Но если засиживаться будем – это непростительно, это провал.

**Перестройка не пойдет, если не будем называть вещи своими именами. И в аппарате ЦК она идет очень медленно,** хотя, казалось бы, мы даем все условия, чтобы она разворачивалась.

Вот беседовал с 40 первыми секретарями обкомов. Все хотят перестройки, но не все понимают, что и, собственно, как делать. И опять чувствуется, что соцкультбыт (по сравнению с производством) то и дело оказывается за бортом. Не верят, что мы опять не срежем им то, что они заработают в новых условиях. Надо следить, чтобы при выполнении плана всё, что заработано предприятиями, оставалось им.

Районное звено КПСС – главное препятствие. Морально их можно понять. Всю жизнь работают. И иногда воспринимают нашу критику в том

смысле, что будто бы раньше они ничего не делали. Они ведь тянули даже при отсутствии условий, при отсутствии механизмов.

...В верхах у нас еще очень много всякого крутится вокруг портфелей и кому какие дачи, какие машины, какие телефоны, какие привилегии при такой-то должности. Это на первом месте. А потом уже – страна, ее заботы!

**Очень важен вопрос о гласности. Тут действительно нужен политический подход. Нравственная атмосфера – великое дело.** Ведь на чем сейчас держимся пока? На идеях апрельского Пленума и XXVII съезда. И никаких уступок в вопросах гласности из-за того, что мы, мол, раздеваемся перед миром! Ведь это мы сами говорим. Нейтрализуем фактически антисоветизм. Здесь наша сила, а не слабость.

**Но непозволительно и соскользнуть с позиции руководящей роли партии. А то ведь можно договориться и до того, что долой государственность, долой всякую ответственность, словом, дойти до анархии, до хаоса.**

Не надо бояться, что мы разоблачаем и кадры. Мы разоблачаем тех, кто дискредитирует партию. И это укрепляет ее. И не надо бояться публично писать, когда секретарь райкома продолжает пьянствовать, и исключать его из партии, и объявлять об этом в «Правде».

Если мы сами сочтем, что уже все у нас удовлетворительно, тогда – всё, конец. Надо помнить, что мы только начали процесс. Это касается и партии, и государственных органов, и армии, и милиции, и МВД, и КГБ. Везде нужна перестройка. Везде нужно наводить порядок. А партия должна показывать пример – и в идеях, и в делах, пример принципиальности и настойчивости.

Теперь виднее, насколько необходим Пленум по кадрам. В основе демократизации общества опять же – кадры. Так что здесь с этого начинается и этим все кончается. Сейчас пока наши кадры не готовы работать в условиях демократии. Это касается всех – от министра до рабочего. Так что надо крупно поставить вопрос о кадровой политике.

Времени у нас мало. Как правильно сказал Залыгин на моей встрече с писателями: «Если не сейчас – то когда же? Если не мы – то кто же?». **Нельзя, чтобы поколебалась в народе уверенность, что мы дело не доведем до конца.** Здесь самая большая опасность. Поэтому сейчас нужны дела. Уверен, что дело пойдет, хотя сами мы еще только перевариваем то, что затеяли.