

18+ Молодёжные жилые комплексы СССР

Валерий Закутний

# Созвездие МЖК

Том 1. Ментальная проекция



Валерий Закутний

**Созвездие МЖК. Том 1.  
Ментальная проекция**

«Издательские решения»

**Закутний В.**

Созвездие МЖК. Том 1. Ментальная проекция / В. Закутний —  
«Издательские решения»,

НЕЗАКОННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ НАРКОТИЧЕСКИХ СРЕДСТВ,  
ПСИХОТРОПНЫХ ВЕЩЕСТВ, ИХ АНАЛОГОВ ПРИЧИНЯЕТ  
ВРЕД ЗДОРОВЬЮ, ИХ НЕЗАКОННЫЙ ОБОРОТ ЗАПРЕЩЕН  
И ВЛЕЧЕТ УСТАНОВЛЕННУЮ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВОМ  
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ. Книга «Созвездие МЖК» представляет историю  
движения молодёжных жилых комплексов СССР восьмидесятых годов  
прошлого века в трёх томах. В первой части реконструируются идеи  
и события, вторая (том 3) содержит документы и другие артефакты прошлого,  
дополняющие повествование фактурой. Разные проекции движения МЖК  
проявят объём и глубину этого социального явления. Участники движения  
МЖК найдут в ней путеводитель к прошлому, практикующие социальные  
работники — подсказки для сценариев будущего.

© Закутний В.

© Издательские решения

## Содержание

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| Предисловие к прошлому                 | 6  |
| Финал                                  | 7  |
| Либретто                               | 8  |
| Прогноз на будущее                     | 9  |
| Глава 1. 2020-е. Чертежи и камертоны   | 10 |
| Разговор                               | 11 |
| Договор                                | 13 |
| Государство                            | 16 |
| Общество                               | 18 |
| Предисловие к настоящему               | 20 |
| Авторитетные мнения                    | 21 |
| Пользовательское соглашение            | 22 |
| Отказ от ответственности               | 23 |
| Глава 2. 1980-е. Общественная работа   | 24 |
| Делегация                              | 25 |
| Инициатива снизу                       | 28 |
| Поддержка сверху                       | 30 |
| Квартира с ответами                    | 32 |
| Глава 3. 1980-е. Семинар с баранками   | 34 |
| Ресурсы                                | 35 |
| Мощности                               | 37 |
| Триалектика                            | 39 |
| Фокусы                                 | 40 |
| Наше дело                              | 41 |
| Разовое                                | 43 |
| Навсегда                               | 45 |
| Прототипы                              | 47 |
| Необратимость                          | 48 |
| На посошок                             | 49 |
| Глава 4. 1980-е. Прочностные испытания | 50 |
| Первый урок                            | 51 |
| Первые со стороны                      | 54 |
| Первая развилка                        | 56 |
| Первые субботники                      | 58 |
| Вторая встреча                         | 60 |
| Конец ознакомительного фрагмента.      | 62 |

# **Созвездие МЖК**

## **Том 1. Ментальная проекция**

**Валерий Закутний**

*Литературный редактор* Юлия Афонасьева

*Корректор* Яна Паславская

*Дизайнер обложки* Валерий Закутний

*Фото на обложке* Александр Сорокин

© Валерий Закутний, 2026

© Валерий Закутний, дизайн обложки, 2026

ISBN 978-5-0069-6001-5 (т. 1)

ISBN 978-5-0069-6002-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

## **Предисловие к прошлому**

В последний майский день 1972 года в подмосковном Королёве (тогда он назывался Калининградом) была вбита первая свая первого дома первого в СССР молодёжного жилого комплекса (МЖК). Эта сугубо технологическая операция стала символом рождения первого в истории советской страны коллектива по месту жительства.

Педантично-плановая экономика страны, которая первой смогла развить первую космическую скорость, расписалась в собственном бессилии обеспечить квартирами молодых специалистов ракетно-космической отрасли, и некоторым из них пришлось стать первыми вбойщиками «нового образа жизни» в окружающую действительность.

## Финал

В начале 2020 года Правительство Российской Федерации, в плановом порядке актуализируя текущее законодательство, постановило признать недействующими на территории РФ множество правовых актов СССР и РСФСР. Среди отменённых правил, по которым жила самая большая страна планеты Земля до приватизационного раскола, есть и постановления Совета Министров СССР и Совета Министров РСФСР восьмидесятых годов прошлого века, регулировавшие вопросы создания и деятельности молодёжных жилых комплексов (МЖК).

Таким образом, в 2020 году Правительство РФ выдало самобытному социальному явлению «свидетельство о кончине», а вот «приказом об эвтаназии» был закон СССР о государственном предприятии, принятый Верховным Советом летом 1987 года, который обязывал всех перейти на хозрасчёт и самофинансирование уже с первого дня следующего года.

Фактическая история МЖК в виде отдельных артефактов продолжается и сегодня — в построенных микрорайонах, в названиях улиц и остановок общественного транспорта, в надписях и эмблемах, надёжно впечатанных в фасады домов когда-то молодёжных жилых комплексов, и даже в инициированных эмжековцами нормативных правовых актах Российской Федерации.

Примерно тогда, когда движение МЖК уходило в юридическое небытие, производственный процесс вбивания сваи был переосмыслен Виктором Пелевиным, транспонирован из предметного пространства в ментальное и привязан к «вбойщику» — медийной ЛОМовой лошади гипотетического будущего. Виктор Олегович в романе «KGBT+» описал психологию вбойки новых образов и структур в мозги подрастающего поколения глобального общества.

## Либретто

Какой бы краткой ни была история МЖК, в ней можно уловить ритм исторических событий, услышать мелодию социального времени. Если разложить эту партитуру по годам, она будет выглядеть так:

1969—1976 годы — увертюра. Импровизация одинокой калининградской флейты.

1977—1980 годы — джаз-сейшен. Свердловская скрипка и калининградская флейта. Определение мелодического строя.

1981—1986 годы — аллегро. Написание и раздача нот, слаживание оркестра первого десятка МЖК. Иррациональная реакция представителей сложившегося порядка на новации социального движения.

1987—1989 годы — кульминация. Мощное звучание сводного оркестра сотен МЖК. Преодоление диссипативных сил, приложенных к движению.

1990—1991 годы — переход от полифонии к какофонии. Адаптация к шоковым уровням звука вне концертного зала.

1992 год — антракт. Замена дирижёра, нотной грамоты и инструментов. Тактически правильное решение насвистывать в антракте, чтобы не оказаться забытыми во втором отделении. Трио художественного свиста составили Свердловск (Екатеринбург), Киров и Тула.

1993—1999 годы — финал в двух вариациях: диссонирующая старая тема в исполнении маленького оркестрика стареньких инструментов и новая мелодическая линия в исполнении новосибирской виолончели.

2000—2005 годы — работа с композитором. Включение в современную партитуру старых, но актуальных музыкальных тем по настоянию тех, кто остался в строю.

2006—2020 годы — ностальгические подходы старых музыкантов к оркестровой яме и раздача нот ушедшей эпохи современным исполнителям на зарплате от консерватории. Отсутствие стратегических подходов хотя бы в объёме предложения Михаила Жванецкого из миниатюры «Консерватория».

## **Прогноз на будущее**

Авторы идеи этой книги отдают себе отчёт, что ей будет трудно найти своего читателя, поскольку она посвящена малоизвестной странице истории позднего СССР.

Тем не менее авторы идеи убеждены, что в контексте молодёжного движения феномен МЖК — яркое и актуальное явление новейшей российской, да и не только российской, истории.

## Глава 1. 2020-е. Чертежи и камертоны

Они договорились обсудить то, что не попало в книгу, написанную общим знакомым из времён эмжековской зрелости. Черновые варианты разрозненных глав приходили по электронной почте, они обменивались мнениями... Но книга в руках — это, конечно, совсем другое дело.

— Ешанов, конечно, молодец: сам заявился — сам написал. Из-за этого ковидного эксперимента отметили пятидесятилетие МЖК только его книгой, — начал Сергей Баринов.

— Да, в 2021 году и автопробег планировали, и торжественное заседание в Казани... Не срослось... — заметил Валерий Закутний.

— Его «Острова МЖК» — ещё одно свидетельство, что движение МЖК было на этой планете! Но того, что в его книгу вошло, — мало! Нужно писать дальше! Я уверен, что ты примерно так же мыслишь и идею поддержишь.

Закутний посмотрел на друга, с которым был знаком почти три десятка лет, и ответил, рассуждая вслух:

— Сергей, ты начинаешь говорить афоризмами, когда излагаешь что-то для тебя важное... — И продолжил уже более оживлённо: — Да, я по этому поводу думаю, как ты, но градус важности у меня пониже. Так! Интересно... Чего же это я не учитываю?

## Разговор

Друзья встретились в ирландском пабе на Цветном бульваре в будний день после работы. Оба трудились неподалёку.

Сергей был в тёмно-синем костюме и белой рубашке с галстуком под цвет костюма, Валера — в джинсах и сером флисовом кардигане. Но эти различия в дресс-коде министерства и агентства, создающего интернет-магазины, здесь уже были неважны.

В мини-кабинетик, стены которого чуть приглушали ровный гул заполненного паба, заглянула официантка. Сергей взглянул на Валеру, тот покрутил в руках пивную карту и ответил на немой вопрос:

— Мне чего-нибудь полегче... Так... «Стенли Купер», например.

— Ужинать будем?

— С такими установками, которые ты заявил, и закусывать не нужно, — рассмеялся Валера. — Давай символически, а то потеряем за едой, для чего собрались.

— Резонно. Гренками ограничимся. Да и мне полезно.

Сергей усмехнулся в чёрную с лёгкой проседью бороду и погладил себя по животу, плотно прилёгшему к столешнице, и через несколько секунд к ним подошла официантка. Невысокая блондинка в чёрной униформе паба выглядела эффектно.

«Интересно, по Серёгиному жесту она догадалась, что мы закончили обсуждать меню и готовы сделать заказ, или по другим признакам? — подумал Валера. — Да, профессионализм не пропьёшь».

Баринов повернулся к девушке, рассказал ей, что надо двум мужчинам в самом расцвете сил, и она ушла исполнять немудрёные кулинарные желания. Надо было снова настраиваться на тему встречи. Краткое молчание было естественным.

— Я прочитал книгу недавно. Два года времени не находил, представляешь! Хотелось, чтобы от начала до конца, не прерываясь, — решительно начал Сергей. — Интересно! Немного менторски, но интересно. Ещё бы! Это же и про мою жизнь написано. Как нынешние молодые воспримут, не знаю... Думаю, взхлёб читать не будут.

Он помолчал.

— А может быть, и вообще не будут.

Сергей снова взял паузу.

— Читать уж скоро разучатся...

— И трава была позеленее, ты об этом? — усмехнулся Валера, но Сергей не стал отвлекаться.

— Вот только читаю я, читаю — и чувствую, не хватает чего-то! Потом сформулировал: программного звучания! Других слов пока не нашёл.

— Так и не надо других! Эти вполне подходят. Ешанов на теории жилища сосредоточился, поэтому движение МЖК не описывал, только обозначил, что комплексов было много.

— Вот-вот! А у нас же была организация! По численности — вторая после комсомола.

— Да! Правда, это если с членами семьи считать.

— Конечно, с членами семьи. Именно в этом одна из сторон программности, о которой я говорю! Конечно, надо считать всех, начиная с главы семьи. Другая важная сторона: МЖК — производное от советской власти, он стал возможен только благодаря воспитанию, полученному в советской стране.

— Так и Рублёвка возникла благодаря тому же, тебе не кажется? — усмехнувшись, спросил собеседник.

— Не кажется! Рублёвка — производное от совсем другого.

— От чего же?

— Так! Мы собрались обсудить книгу про нашу жизнь. Вот и давай обсуждать МЖК. А Рублёвку пусть обсуждают те, кто там живёт.

— Охранники и обслуга, что ли? — съязвил ещё раз Закутний, но понял, что возникает перебор в отвлечениях, и вернулся к теме. — Ну хорошо. Итак, книга про МЖК есть, программности в ней нет... И?

— Надо, чтоб была!

— Ха! Я подходил к Ешанову, когда он писал, со всякими советами на разные темы, и от него услышал разумные слова: «Валера, я полностью с тобой согласен, это было бы здорово написать! Вот возьми и напиши!»

— Надо же! Получается, Серёга меня опередил.

— В каком смысле? — начал догадываться Закутний.

— В самом простом, Валера, в самом сермяжном. Ты должен написать то, что ещё не написано об МЖК.

— Сергей, нам ещё ничего не принесли, а ты уже пьян!

Валера был ошеломлён.

— Это ж надо так на работе нарезаться!

— Я абсолютно трезв! — засмеялся в свою хемингуэевскую бороду Сергей. — Вообще-то я хотел этим предложением закончить нашу встречу, но ты меня как-то быстро раскрутил, так что пришлось с него начинать. Оно и лучше, разговор будет конструктивнее.

Появилась, вся в чёрном, фея — исполнительница желаний, поставила на фирменные кружочки заказанное пиво. Белоснежная пена венчала светло-золотистые конусы, капельки конденсата чертили неровные линии на запотевших стенках бокалов. Тёплые чесночные гренки посреди стола источали искушающий аромат.

— Ну что? За встречу? — ослабил напор Сергей, понимая, что Валере надо привыкнуть к неожиданной мысли. — Что-то мы стали реже встречаться...

## Договор

— Реже, Серёжа, — это знатное преуменьшение. Не будем приукрашивать действительность. Практически перестали... Что-то со временем происходит, ты не находишь? — несколько отрешённо задался риторическим вопросом Закутний. — Не то что с друзьями, сам с собой не вижусь толком. Вот пришёл с работы — и закрутили какие-то дела мелкие, но обязательные. Ну, думаю, перед сном поймаю. Иногда ловлю, а толку? Этот пойманный я — уже никакой! А утром — ускоренное техобслуживание, и на работу. Это разве жизнь? А помнишь, как мы в МЖК обсуждали проблемы свободного времени? Все верили, что научно-технический прогресс его порождает, и надо срочно думать, чем себя занять внутри этой вожаделенной субстанции. Ха-ха три раза! Вспоминаю те горячие дебаты, и возникает ощущение, что кино про инопланетян смотрю.

Валера вдруг умолк, вскинул голову и посмотрел на собеседника.

— Слушай, Серёга, а у нынешнего меня нету вот этого самого свободного времени, чтоб занять его писанием книги!

— Валера, надо найти! Кроме тебя, её никто не напишет. Ты знаешь первых инициаторов, ты сам из второй волны, писал программные документы. Информации у тебя в голове — во! — провёл ладонью под подбородком Сергей и улыбнулся. — А вообще, мне нравится, что ты уже стал думать о технических вопросах писательства. Но давай сегодня поговорим про другое: цель, содержание, жанр, тональность и тому подобное.

«Да, по поводу информации он верно говорит, я знаю многое», — подумал Закутний, а вслух сказал:

— Давай! Но сначала про то, как два неписателя будут писать книгу!

— Да, не писатели, но участники событий. Это вообще-то ценно само по себе.

— Ты хочешь сказать, что «Преступление и наказание» было бы ещё гениальнее, если бы Фёдор Михайлович сопровождал Раскольникова или, чего доброго, собственноручно покончил бы со старухой-процентщицей? — Валера решил проверить тезис Барина на прочность.

— Такой вариант в голову как-то не приходил, — засмеялся Сергей. — А что? В нём есть рациональное зерно!

— Да, и рациональное, и иррациональное... И загадка тоже есть!

— Какая? Так, стоп! Почему два неписателя? Два участника событий. А писатель — один. Два автора идеи и один писатель. Не перепутай! Задача простая: написать про МЖК то, что никто ещё не написал.

— А-а-а, да! Действительно! Чего это я?! Всё просто... Быстро пишешь, проверяешь антиплагиатом, вычёркиваешь повторы, в затруднительных случаях обращаешься к искусственному интеллекту. Пару месяцев на всё про всё, а то и меньше.

— Не ёрничай. Быстро не получится. Но никто нас и не гонит. Книга про важное в МЖК пока не написана. Мы это понимаем, поэтому должны сделать так, чтобы она появилась. Давай уж про будущую книгу поговорим, хватит вокруг да около...

— Давай! — согласился Валера и задумался: «А что я трепыхаюсь?! Глаза боятся — руки делают! Все блогерствуют, многие пишут, и у всего написанного есть читатель». Затем продолжил вслух: — Главное в писательстве — быть уверенным в своём предназначении быть ЛОМом. А с этим как раз проблема. Тема МЖК только-только пробилась сквозь нестыковки в социалистической системе, но тут же была засыпана её геополитическими обломками. Какой смысл откапывать её? Тем более сорок лет прошло... Интересно, она способна выйти в современные тренды? Так сказать, в принципе. А кстати, что сейчас в тренде? Двадцать лет назад это были гламур и дискурс, как утверждали Дмитрий Иванов и Виктор Пелевин. А сейчас что?

— А какая разница?

Сергей посмотрел на тему с неожиданной стороны.

— Действительно... Хорошо, соглашусь. Тогда вопрос: ты обратил внимание на название ешановской книги?

— Ну красивое... А что ты имеешь в виду?

— Сергей застолбил за МЖК не просто хорошее название, а концепцию! Если хочешь, философию. У Ивана Ефремова в «Туманности Андромеды» есть выражение «островки человеческой жизни и труда». Хороший образ! Правда, обитаемые планеты или космические корабли на фоне космоса — это не островки и даже не пылинки. А применительно к МЖК слово «острова» масштабу соответствует, если рассмотреть наши комплексы на фоне, так сказать, урбанистического ландшафта. И надо бы эту планку удержать в том, что мы напишем! Если напишем...

— Название и мне понравилось, — не стал обращать внимание на сомнения Сергей, — и по поводу города как явления я думал, но таких ассоциаций не возникло.

— Это у него наследственное, — сообщил Закутний. — Ешанов-старший — врач, он работал ещё с первым отрядом космонавтов. Серёгино детство прошло в Звёздном... Моё, кстати, тоже в непростых местах, школу я окончил на атомном полигоне на реке Иртыш. Красивая река, должен тебе сказать, синяя-синяя. Я видел ледоход, Сергей! Сейчас это редкость, все реки стреножены... Ледоход, скажу я тебе, — Валера закатил глаза от удовольствия воспоминаний, — начинается с канонады. Она довольно быстро приближается, но вся школа успевает высыпать на берег. Во главе с учителями, кстати. И с нашего крутого берега видно, как по белой ледяной ленте идёт судорога и рвёт этот монолит на мелкие клочки. И они начинают спорить друг с другом, кто круче! Лезут один на другой, ломая соседние, ломая себя. Некоторые выбрасываются на берег. Они живут дольше. Лазить по ним после школы — превеликое удовольствие, должен тебе сказать. Видел, наверное, Большой Хаос в Воронцовском парке в Алупке? Та куча камней — просто слабое подобие этих торосов.

— Так, Петрович, не впадай в детство, а то пиво отберу. Давай лучше подумаем, какой должна быть книга про МЖК, чтобы она была интересна не только бывшим эмжековцам.

— А тут думать нечего! Что интересно людям, давно известно. Это уже не искусство и даже не наука, а техника, точнее, психотехника. В любом книжном магазине найдёшь пособия для генераторов историй. Всяких там блогеров, рекламщиков, маркетологов и прочих любителей развешивать свою лапшу по чужим ушам.

— Только вот не хочется так... — вздохнул Сергей.

— А почему, собственно? Эти рекомендации позволяют привлечь внимание. Мы же хотим о движении сказать что-то важное? Причём не себе, а другим. Так?

— Да, другим. Но и себе тоже, кстати. А то уже пенсия скоро, и если так разобраться, то я не знаю, почему я участвовал в том, в чём участвовал.

— Согласен, что и самим осмыслить не мешает. Но всё-таки давай писать так, чтобы больше народу прочитало, а не как нам кажется лучше.

— Так мы же не генераторы историй, как ты выразился!

— А кто мы, по-твоему?!

Сергей надолго задумался, несколько раз порывался что-то сказать, потом сник.

— Ну да! Для читателя-то... Ну хорошо... Будем следовать психотехническим канонам. Но до известных пределов.

— Ты имеешь в виду не уподобляться жёлтой прессе, — улыбнулся Валера. — А что? «Ужасы рождаемости в молодёжном комплексе»! «Передозировка соревнованием»! «Секс после субботника»! А, как тебе?

— Вот-вот! — заулыбался и Сергей. — Вот чтоб такого не было!

— Хорошо, договорились. Будет «Любовь к движению МЖК». Устроит?

— Нет!

— Ну, тебе не угодить! — И они рассмеялись.

## Государство

Самый лёгкий этап любого дела был пройден. Стороны договорились, чем не должно быть задуманное. Настало время приступить к трудноопределяемому: чего, собственно, хочется. Валера поднял палец и спросил:

— Так что мы будем считать важным в МЖК, что стоит рассказать другим людям?

Сергей несколько раз начинал говорить, но после пары слов останавливал себя. Потом, решив, что к центру быстрее двигаться напрямую, а не по спирали, он выдал наконец лаконичную формулировку:

— Валера, книга должна быть о том, что забывается...

— В каком смысле «забывается»? Ты о нас, что ли? Да вроде ещё бодренькие, — засмеялся Валера.

— Нет, не о нас с тобой, а обо всех нас, об обществе. Сейчас поясню... О том, что забывается, но что забывать нельзя. Есть слова, которые остаются после краха империи. Империи понадобились эти слова, она породила их и наполнила смыслом, который тогда был нужен её строителям. Империя рухнула — слова остались! Они ещё хранят изначальные смыслы, но люди, которые их помнят и не позволяют подменять их внутреннее содержание, постепенно уходят. Новые поколения получают эти слова в наследство. И, естественно, относятся к ним как к вещам из бабушкиного сундука: большую часть выбрасывают, что-то перелицовывают, что-то просто приспособливают под свои нужды, не считаясь с назначением.

— Правильно! И хорошо, что ты сам понимаешь, насколько этот процесс естественный, — с одобрением уточнил Закутний. — А какие именно слова ты имеешь в виду?

— Например, пионерия, комсомол, партия, пятилетка, передовик, всесоюзная стройка, ССО... А в нашем с тобой случае — МЖК! Все эти слова я ставлю в один ряд, потому что они несли в себе очень многое и очень важное. Если взять МЖК, то это жильё, его состояние, соседи по дому, общая забота о детях, достойная жизнь в комфортных бытовых условиях. Раньше это называлось просто «соцкультбыт».

Сергей сделал паузу. Его собеседник явно ожидал продолжения.

— Государство давало человеку возможность самому создать для себя эти условия. Своими руками!

— И мозгами тоже, — напомнил Валера.

— Да, верно! Государство и мы стояли вот в такой диспозиции.

Сергей стал постукивать рёбрами ладоней по столешнице, постепенно сближая их, и проговаривать от лица советской власти:

— «Вот, молодёжь, общество выделяет вам ресурс, но думайте и делайте всё сами!»

Ладони соединились.

— Это и есть помощь молодой семье всем миром, как говорили в старину. Ты только вдумайся: всем миром в условиях современного города! Уникальное решение! Город, он же убивает мир!

— Это ты сильно, Серёга! Привлекут за высказывания, порочащие честь и достоинство.

— Я тот мир имею в виду, который — малое сообщество, община. Не перебивай! А МЖК восстанавливал общинный уклад. Конечно, насколько это было возможно в городских условиях. МЖК сплачивал людей и вёл их к достойной цели. Потому что каждый действовал не в одиночку и не только для себя, а вместе с другими и для всех сразу.

— Эх, вспомнил! Так государство было — рабочих и крестьян. А сейчас — министров-капиталистов. Помнишь революционные плакаты Маяковского? И песни сейчас другие... Ипотека... «Одна на всех, мы за ценой не постоим», — напел Валера.

— Не преувеличивай. Капиталистов среди руководства практически нет. Правда, у всех жёны — талантливые предприниматели. Так Юрий Михайлович, помнится, народу объяснял.

— Помню. Только он был тогда в положении, при котором классический вопрос «Глупость или измена?» звучал бы неприлично и выдавал бы человека, не вписавшегося в дискурс. Хотя, если так разобраться, вопрос-то конструктивный и соответствует основам идеологии той партии, в которой Лужков когда-то состоял. Помнишь, как нас учили за любыми заявлениями и обещаниями разыскивать интересы соответствующего класса?

— Это женщина может быть в положении, а мужчина и состоит из мужа и чина. Но не будем отвлекаться на преходящее, — отмахнулся Сергей. — Что говорит народная мудрость? Мужчина должен родить сына, посадить дерево и построить дом! Про чин в пословице ни слова, как можешь убедиться. Так вот, современный город отбирает у мужчины вторую и третью обязанности и передаёт их безликим органам и системам. Город — сам по себе уже, считай, организм. А МЖК возвращал мужчине его естественное предназначение.

— И надо спешить, — сказал Закутний с наигранной тревогой, — город вот-вот отберёт у мужчин и первую обязанность! У нас мало времени! — Он наконец широко улыбнулся. — Шучу! Так обычно говорят в блокбастерах в особо напряжённых сценах, после чего долго беседуют. Небось, смотришь голливудские шедевры после работы, чтобы отупеть окончательно?

## Общество

Сергей приосанился, обозначил ладонью, что собирает в кулак бороду, и заявил:

— А что ты так? Стараются ребята, моделируют будущее... Бывает, мудрые мысли при этом произносятся...

— Не только будущее, но и прошлое, если уж про психотехнику заговорили. Древние римляне с набедренными повязками из медных пластин — они же вышли из Голливуда, а не из археологических раскопок. Не спорю, умные мысли на другой стороне глобуса есть, но на каком фоне? Откровения после мордобоя... Прозрение у барной стойки... Просветление в постели...

— Зря ты авторство Голливуду приписываешь. Зайди в любую картинную галерею в зал европейской живописи. Да и Минин с Пожарским тоже не в бушлатах стоят. — Сергей широко улыбнулся. — Ты мне анекдот напомнил, как мужик с кроватного завода детали потихоньку выносил, чтоб кровать собрать новую, а у него только АК-47 получался.

— Помню, — расхохотался Валера вслед за товарищем.

— Вот-вот! У американцев такая же проблема, только набор запчастей другой, но каждый раз получается одно и то же: секс между разнополыми и кто круче между однополыми.

— Точно. И обрати внимание, киношные тётки у них бегают в майках при любой погоде, а мужики брутально одеты. Эти картинки режиссёр адресует не зрителям, а самцам и самкам, которые внутри зрителей. Верная приманка.

— Ладно, опять отвлеклись, давай вернёмся к теме. Время у нас есть, время всегда есть, но торопиться, Валера, надо. Искусственный интеллект развивается, но какой он может быть интеллект, если не знает, что такое МЖК!

— Хорошая шутка, Сергей, я даже не смеюсь, потому что с тобой согласен.

— Вот, правильно, потому что я серьёзно. Такое явление позднего СССР, уникальное, можно сказать, — а в интернете только голые факты, и то половина неправильных. ИИ тренируется на текстах, а текстов про нас мало. Нехорошо, согласен?

— Конечно, согласен, но хотелось бы, чтобы, кроме псевдоинтеллекта, ещё и люди читали. А с этим напряжёнка. Ряды умеющих читать редуют. Искусственный интеллект растёт, естественный падает. Но в целом по палате температура нормальная, конечно. Можно не переживать.

— Не могу не переживать!

Сергей наклонился, глядя в упор на Закутного.

— Нужна книга о значении понятия «МЖК», каким оно было тогда!

Он откинулся на спинку стула.

— Я полистал интернет. Ты знаешь, материала много! Твоя фамилия тоже встречается... Но этот материал, как бы это сказать... Просто информация. Официоз! Есть, правда, книжка «Ё-бург», там немного человеческих слов о Королёве и его МЖК, но вот и всё, пожалуй... — и уже отчеканил: — А нужен камертон первоначального смысла!

Валерий, помолчав, задумчиво проговорил:

— Ну тогда уж и чертежи первоначального замысла нужны!

— Да, ты прав! И чертежи! Но камертон — важнее! А поскольку мы занимались, конечно, новым делом, но из разряда вечных, то можно к нашему камертону подобрать уже кем-то высказанные созвучные мысли.

Похоже, в ходе разговора собеседникам удалось-таки нащупать более-менее устойчивое основание для дальнейших построений. Теперь можно было немного расслабиться. Они пригубили из бокалов, погрызли гренки, поговорили про внуков и внучек. Но надо было двигаться дальше, и начал Закутний:

— Ну, допустим... Упёрлись — сделали! В смысле — написали. А кому он нужен, этот камертон? Ты видишь социальную группу, способную слышать частоту эмжековского камертона? Я — нет! Помнишь, я тебе рассказывал, как мы пытались реанимировать МЖК на предприятиях «Роскосмоса» в Королёве? Там, где движение зародилось, кстати... Почти три года занимались, начиная с две тысячи пятнадцатого: Синица, Ешанов, Пилипешинская команда, я. Даже инициативную группу удалось собрать поначалу. Собрание в Звёздном городке провели. Уж куда символичнее!

— И что?

— И ничего! У земли и денег есть хозяин, и в гробу он видел эту молодёжь! И это не фигура речи, Сергей, а адрес... Контраргументов сходу не нашлось. Ни у нас, ветеранов, ни у молодёжи. А всё, что не даёт результата сразу, ну максимум через девять месяцев, современную молодёжь не интересует. Да и девять месяцев уже не очень, похоже, тестостерон у них не той системы. Короче, разошлись...

Сергей молчал, и Закутний продолжил:

— Ты говоришь: «Нельзя забывать». А нельзя забывать почему? Потому что это пригодится? Если не нынешним, то будущим поколениям?

— Не потому, что это кому-то пригодится, а потому, что в этом соль!

В этом ответе и в интонации Сергея было что-то важное, но до него требовалось дозреть. Валера решил уточнить:

— Соль чего?

— Соль жизни!

— Чьей жизни, брат?!

— Неважно. Да хотя бы и нашей! Мы же часть жизни вообще! — воскликнул Сергей.

— У жизни вообще много тупиковых направлений было и будет. Вот амёба — выбрасывает куда-нибудь ложноножку и, если там некомфортно, туда не перетекает. А вдруг мы были ложноножкой, сдуру попавшей в неперспективную среду?

— Ну почему же сдуру? Даже если и ошиблись, это не сдуру было, а в рамках тогдашних наших представлений о правильном. Это как минимум. И потом... А вдруг мы были ложноножкой, выбравшей правильное направление? А лаборант по глупости или неаккуратности капнул соляной кислотой в это место именно в самый важный момент эксперимента, и путь в правильном направлении стал временно токсичным.

Серёгин вариант с лаборантом казался логичным, и Валера подхватил тему:

— Да, про лаборанта я не подумал. Если уж про лаборанта... Может, был у него умысел. То ли добрый, то ли злой. А может, действительно случайность. Например, романтическая. В лабораторию зашла любовница лаборанта и, чтобы он не отвлекался от кушетки ради дурацких пробирок, поставила точку в эксперименте досрочно.

Сергей всплеснул руками:

— Ты же обещал — про секс ни-ни! И уже нарушаешь! Ладно, будем считать, что ты просто напомнил про женщин.

Он поднял бокал и потянулся через стол:

— Давай, Валера, поднимем бокалы за наших жён! Если бы не они, мы бы в МЖК долго не выдержали, сбежали! — И они от души рассмеялись.

## **Предисловие к настоящему**

Тема МЖК и в наши дни иногда попадает в пространство общественных дискуссий как местного, так и всероссийского уровня, и фрагмент одной из них достоин цитирования.

## Авторитетные мнения

В 2012 году Дмитрий Медведев уже в должности премьера встречался с участниками молодёжного форума «Балтийский Артек — 2012»<sup>1</sup>, и по ходу встречи ему задали вопрос об МЖК.

«Вопрос: Здравствуйте, уважаемый Дмитрий Анатольевич! Меня зовут Зюскин Артём, командир Калининградского областного штаба студенческих отрядов. У меня такие вопросы: считаете ли Вы возможным возрождение молодёжных жилищных комплексов, которые бы стали хорошим средством помощи и молодым семьям и дали бы дополнительные рабочие места для студенческих отрядов, которые могли бы эти комплексы строить?»

Д. А. Медведев: Спасибо, Артём. Вы знаете, мне идея МЖК всегда нравилась, я и сам имел в прежний период некоторое отношение к этой работе. Главное, чтобы за счёт этих МЖК удавалось решить жилищную проблему. В принципе, в ряде городов эти комплексы действуют: у кого-то получается, у кого-то нет. Вопрос только один: в предыдущей модели молодёжных жилых комплексов сами члены МЖК участвовали обычно трудом. Вы готовы сами участвовать в строительстве жилья, и насколько это будет продуктивно?.. Так вот, если вы сами готовы строить, если вы сами готовы вносить свой трудовой или предпринимательский вклад, то тогда, мне кажется, эта штука заработает. А если нет, то тогда проще ориентироваться на обычные жилищные программы.

Ответ: Спасибо. Студотряды готовы!

Д. А. Медведев: Готовы? Давайте тогда».

Третий президент России действительно имел к МЖК самое непосредственное отношение. С 1989 по 1991 год он работал юрисконсультom в Ленинградском региональном центре МЖК «Мегаполис», учреждённом обкомом комсомола: разрабатывал юридические документы, писал статьи, отвечал на вопросы читателей эмжековской газеты «Наш дом».

Деятельное участие в делах МЖК принимал первый президент страны Борис Ельцин. В приветственном письме эмжековцам по поводу четвертьвекового юбилея движения он отметил: «Именно в МЖК проросли первые ростки самоуправления, которое должно стать основой гражданского общества в России».

Владимир Путин также знает об МЖК. Подписанное им приветственное письмо участникам торжественного собрания, посвящённого сорокалетию молодёжных жилых комплексов, гласит: «Это был масштабный, созидательный проект, и мы обязаны отдать должное талантливым, энергичным и творческим людям, стоявшим у его истоков. Убеждён, что ценный опыт МЖК должен быть востребован. В том числе в реализации государственной демографической молодёжной политики, при определении подходов к вопросам дошкольного образования, организации семейного досуга».

---

<sup>1</sup> <http://government.ru/news/4663/>

## Пользовательское соглашение

Эта книга — диалог с друзьями. В этом смысле она — о той части нашего поколения, к которой мы принадлежим по происхождению, воспитанию и образованию. Рано или поздно начинается эпоха, грусть и необратимость которой точно передана стихотворной строкой: «Друзей моих медлительный уход...», но на состояние диалога, если оно возникло, это обстоятельство уже не влияет.

Там, где это было уместно, используются аутентичные тексты. Описывая прошлое, автор старался, чтобы мысли, возникшие у прототипов персонажей с годами и опытом, не появлялись у их книжных двойников в начале эмжековской молодости. Вряд ли это удалось в полной мере, но автор считает этот вопрос непринципиальным, так как допускает, что мысли, приходящие с опытом, были и до опыта, и именно поэтому он сформировался таким, каким лёг в биографию. Просто до своего превращения в действие мысль не осознавалась.

Авторы идеи этой книги руководствовались желанием сделать её интересной не только участникам событий, но и практикующим специалистам: социальным работникам, социологам, психологам, поэтому повествование дополнено справочным материалом.

Книга обладает особенностью, которую необходимо просто принять, — использование советской терминологии. Совершенно заменить её на современную невозможно, да и зачем? Пусть останется простор для квеста по поиску совпадений с современностью. Сказано же в Екклесиасте: «Нет ничего нового под солнцем». Да и под луной тоже, как утверждает Николай Карамзин.

От себя добавим: кроме слов об этом, конечно. Да, слова новые, а так — всё по-прежнему...

Кардинальные изменения, как показывает то, что ничему не учит, имеют множество измерений, в том числе и фонетическое. В каждую эпоху возникает свой, новый, вокабуляр, а старый с пылом отвергается как недостаточный для выражения новых смысловых галлюцинаций — что отчасти и правда, как к этому ни относиться.

Новые поколения, так же как все предыдущие появляются на свет с уверенностью, что дата рождения — это и есть дата Большого взрыва, а раньше ничего и не было. Речь, подражанием принятая от родителей, начинает вбирать в себя собственные придумки и заимствования со стороны.

Пользование новым языковым инструментарием существенно облегчает жизнь молодого организма: не надо тратить время на постижение знаний, накопленных предыдущими поколениями, и можно провести его в более приятных занятиях. Понимая эту особенность формирующегося мозга, самый известный революционный вождь и блогер прошлого века — Владимир Ленин — предупреждал молодых, что, если у них есть благородная цель в жизни, надо обогатить свою память знанием всех тех богатств, которые выработало до них человечество. Именно память, а не кошелёк.

Правильно понять последующее повествование, а также большинство текстов, начертанных на мемориальных плитах ушедшей эпохи, и попробовать на вкус контекст ещё совсем недавних событий поможет краткий словарь, который можно найти в приложении.

## **Отказ от ответственности**

Как это принято в пользовательских соглашениях, автор заявляет отказ от ответственности перед читателем в следующих вопросах:

1. Автор не возьмётся рассказывать о начале движения МЖК, поскольку влился в него не в первой когорте. Более того, автор отдаёт себе отчёт, что не знает многого из того, что происходило в его годы. МЖК было мощным социальным движением, и нет никого, кто бы знал о нём всё.

2. На каждом этапе эмжековской истории были свои лидеры. Значимость и роль каждого автор оценивает с собственной колокольни, не претендуя на объективность, что бы читатель под этим словом ни подразумевал.

3. Хотя герои книги имеют конкретные имена и фамилии, к реальным людям с такими же или похожими именами и фамилиями они имеют косвенное или очень косвенное отношение. Они — собеседники автора и в силу этого — герои книги. Не более, но и не менее того.

Источники цитируемых в настоящей книге произведений и имена авторов этих произведений приводятся в соответствии с имеющимися у автора книги сведениями. Автор с признательностью примет любую уточняющую или дополняющую информацию, касающуюся данного вопроса, и обязательно учтёт её при последующих публикациях книги.

## **Глава 2. 1980-е. Общественная работа**

Трамвай разогнался, двигаясь по длинной эстакаде, но перестук колёс стал реже. «Похоже, рельсы на эстакаде подлиннее», — отметил про себя Саша. Впереди показались башенные краны, слева — лесной массив.

— С Малышевского моста увидишь слева лесопарк. Это Каменные Палатки. После моста трамвай повернёт направо на улицу Сыромолотова, на первой остановке выходи, переходи на другую сторону, и ты на месте, в МЖК, — так говорили местные, которых расспрашивал Саша, ожидая трамвая на остановке у вокзала.

## Делегация

В конце сентября 1983 года делегация МЖК-1 города Новосибирска отправилась в МЖК «Комсомольский» города Свердловска, чтобы узнать, как строить молодёжный жилой комплекс. Делегация состояла из Александра Ранцинена.

«Плохо, конечно, что у Шустина и Ахметшина в последний момент какие-то обстоятельства возникли. Всё-таки раньше меня в инициативной группе. Придётся самому по всем темам. И на всё про всё — один день. Надо выбрать главное, — подумал Саша, засмотревшись в окно на высокие стройные сосны цвета янтаря. — Такие же величественные, как у нас в ленточных борах выше по течению Оби. Но там почвы песчаные, а здесь явно другие».

Было позднее утро, солнце хорошо прогрело воздух, но его оптическая отчётливость подсказывала, что это лето уже не календарное, а бабье и ничего с этим поделать нельзя.

«А у нас холоднее, — сказал сам себе Саша. — Градусов на пять точно!»

В полупустом трамвае не надо было готовиться к выходу заранее, и мысли, не потревоженные суетой, продолжили неспешное течение:

«Как-то без особых вопросов меня отпустили, да ещё и командировку оформили. „Давай, комсомол, вперёд! Жилищную программу решать надо! Поезжай, может, чего и привезёшь...“ А действительно! Куда начальству деваться, молодёжь закипает на собраниях, ладно бы только на комсомольских, а то и на производственных. А квартир для молодёжи нет и не предвидится: профсоюзная очередь расписана на много лет вперёд. И как с молодых спрашивать работу в этой ситуации? Кстати, надо не забыть отметить командировочное. У них печать-то есть хоть какая-нибудь?.. Ладно, разберёмся. На крайний случай тут рядом завод ЖБИ есть, вон, дымит. Правда, как бухгалтерии объяснить, по какому НИОКРу понадобились железобетонные изделия нашему НИИ автоматических приборов, непонятно. Ну это вопрос к начальству. Обоснуют как-нибудь...»

На остановке Саша вышел, развернулся, дождался, пока отъезжающий трамвай откроет панораму стройки. Увиденное впечатляло!

На другой стороне улицы по правую руку стояли краны и высились несколько этажей изогнутого подковой многоподъездного дома. Прямо по курсу вдоль улицы Риммы Юровской, за густой гребёнкой сосен, не выбитых строительной техникой, виднелись свечки одноподъездных шестнадцатизэтажек, линейки девятиэтажных многоподъездных домов и башенные краны за ними.

«Оргкомитет — в пристройке к какой-то девятиэтажке, — вспомнил Саша рассказ Сергея Ахметшина, который уже приезжал в свердловский МЖК. — Мне, значит, туда. Но шагать придётся практически по стройплощадке. Со всеми буераками с полкилометра будет, застройка-то микрорайонная. Зато с мыслями соберусь».

В своём НИИ Ранцинен был членом совета молодых специалистов и отвечал за решение жилищной проблемы этих самых молодых специалистов. Ну как — отвечал... Периодически принимал на себя раздражение, накапливающееся у таких же, как он, бесквартирных, доносил его уже в других выражениях до начальства, выслушивал очередные планы незамедлительных разговоров в кабинетах повыше, в результате которых уж точно что-то решится. И транслировал необходимость подождать своим коллегам и друзьям. Тяжёлые фракции недовольства перегонялись в чистую, как слеза ребёнка, надежду.

Александр обладал внешностью, подходящей для такого рода общественной работы: невысокая коренастая фигура, добродушные черты почти круглого лица. Кроме того, Сашу отличали богатый на интонации голос и логически выстроенная речь. Всё это вместе, безусловно, помогало вести тяжёлые по существу и бесперспективные по результатам разговоры.

«Просто, как ректификационная колонна, только социально-психологическая, — думал иногда Ранцинен про свою общественную нагрузку. — Интересно, она может работать вечно, эта колонна? Но тогда это не общественная работа, а обман общественности. Рано или поздно, но что-то в этой системе сломается».

Поначалу и Саше казалось, что вот-вот — и что-то да изменится. Но, как стал участвовать в работе районной инициативной группы МЖК и познакомился с ребятами с других предприятий и институтов, понял, что такая ситуация — у всех. Участие в заседаниях инициативной группы дало общие представления о системе жилищного строительства, и они были безрадостными.

Александр с удивлением для себя выяснил, что в обеспечении горожан жильём, как и в промышленном производстве, тоже есть система.

Предприятия строят жильё для своих работников не сами. Этим занимаются городские строительные организации. Объём ежегодно получаемого от города жилья в квадратных метрах в теории должен равняться объёму подрядных работ, которые необходимо выполнить, чтобы получить эти метры в натуре. Эти объёмы на профессиональном языке плановиков и строителей называются «лимитами». Предприятию надо получить лимиты в своем министерстве в виде документа, в котором указана цифра на плановый год. Горплан складывает эти цифры, но распределить в конце года он может только то, что фактически построит новосибирский стройкомплекс. Горплан с точностью до десятых долей квадратного метра делит введённое жильё между предприятиями пропорционально добытым в московских министерствах лимитам подрядных работ. За вычетом, конечно, отчислений городу.

Распределением жилья на предприятиях ведают профсоюзы. Это дело публичное, квартиры формально распределяются строго по очереди, но фактически — по стажу. Социальная справедливость требует первыми обеспечить жильём тех, кто выдержал напряжение войны и послевоенного восстановления, проживая в бараках и коммуналках. Это правильно, но они получают квартиру от предприятия и вскорости уходят на пенсию. Хорошо, если их дети там же работают, но это редко. Когда-то логично выстроенная система обеспечения жильём работников предприятий стала обеспечивать жильём работников каких-то других предприятий, а это уже как-то не очень правильно. Справедливость в квартирном вопросе ненароком потеряла здравый смысл. Ситуация с жильём усугублялась с каждым годом и в начале восьмидесятых, по сути, стала патовой.

«Как-то же удалось свердловчанам разорвать этот логичный, но порочный круг? Строят же! И Ахметшин уверял, и в статье написано... И вот сам вижу! Можно смотреть, можно щупать, можно даже ноги переломать, как всё разворотили».

Саша оступись в колее, с которой ему временно было по пути, чертыхнулся, улыбнулся, но под ноги стал смотреть внимательнее.

«Значит, удалось. Итак, какие есть у нас к ним вопросы? Кое-какие подсказки мы насобирали в статьях про передовой опыт в Калининграде и Свердловске. Предприятия-дольщики, штабы на предприятиях, оргкомитет, организация МЖК, членство в МЖК, соцсоревнование, баллы, очерёдность вывода в стройотряд, оформление перевода с основного места работы, проектирование, квартирография, соцкультбыт, социологические исследования коллектива, социально-экономическая программа комплекса, общие мероприятия, устав, положения, договоры, инструкции... Да блин, про всё это и втроём не успеть!»

Саша подходил к сосновому островку. Между сосен из земли выпирали зубья гранитных многогранников.

«Понятно, почему палатки каменные. Скальный грунт... Как же они котлован под фундамент копают, взрывают, что ли? Ахметшин говорит, что и стоянку подземную для машин планируют, и физкультурный центр, и бассейн. Вот такие элементы нового быта. Само собой, школы, детсады. Сильные парни, широко мыслят».

Впереди был виден красивый фасад пристройки к девятиэтажному дому, похожий на раскрытую книгу с выступавшим вперёд стеклянным корешком-витражом.

«Итак, Олег Шустин утверждает, что сколько будет лимитов, столько будет квартир. Сколько квартир, столько бойцов мы можем вывести в отряд. Другого не бывает! Надо ехать в министерство, стукнуть кулаком, чтоб нам выдали лимитов побольше. Олег работает в ОКСе, у него строительное образование, есть понимание строительных технологий, и он чётко стоит на позиции, что другого не бывает. Другого не бывает!»

Среди сосен прохаживались мамочки с колясками, бегали дошкольники. Резвились тут и дети постарше, но немного, а бабушек вообще видно не было.

«Но я-то уже всё знаю про институтские лимиты: это три квартиры в год. Для почти пенсионеров, которые работают здесь по двадцать-тридцать лет. „Подумаешь, молодые специалисты! Просто наглые комсомолы!“ — вот что услышим мы в профсоюзе. А в министерстве скажут, что нет лимитов, — и весь тебе разговор. А без лимитов, как Олег говорит, никакой стройки не будет. А как тогда это всё появилось?» — чуть не воскликнул вслух Александр, оглядываясь вокруг.

Перед ним была пристройка к девятиэтажке. По широкой и высокой входной лестнице спускались и поднимались дети, подростки, взрослые в одеждах самых разнообразных стилей: рабочей, повседневной, официальной.

«Сразу видно — оргкомитет! Как-то же люди построили! Значит, возможно! Мне — сюда. Главный вопрос — как бывает по-другому?»

## Инициатива снизу

Месяц назад, сразу после возвращения из отпуска, который Александр провёл в походе по Памиру, его пригласил секретарь комитета комсомола института и сообщил, что при райкоме создана инициативная группа, которая изучает, как обеспечить жильём молодых специалистов на примере подмосковного Калининграда и Свердловска.

— У нас уже очень проблемно, сам понимаешь. Квартир для профсоюзной очереди — с голубиный клюв, то есть с гулькин нос: три-четыре в год на весь институт. Надо сначала состариться, чтобы претендовать. Поэтому текучка среди молодых, перспективных работников. Подключайся к инициаторам, надо понять, что именно они придумали и можно ли у нас в институте такое приземлить. Руководит группой Ахметшин, он из комитета комсомола завода имени Коминтерна.

Саша улыбнулся во всё загоревшее под горным солнцем лицо и звонко, как обычно, когда говорил о чём-то волнующем его лично, сообщил:

— Во блин! А я с ним неделю назад расстался, десять дней в одной связке по Памиру ходили. Да и живём в частном секторе практически рядом. Правда, он у родственников, а я снимаю. Сегодня же схожу к Сергею, порасспрашиваю, чаю попью.

Александр не стал откладывать разговор и в этот же вечер выяснил для себя много интересного. Сергей рассказал, что с жильём у коминтерновской молодёжи тоже всё плохо: в лучшем случае лет через десять могут дать комнату в общежитии. В рамках текущих планов и практики распределения жилья перспектив не было. Вообще никаких.

— Но вот, смотри. — Сергей положил на стол журнал «Юность» и открыл его на статье Александра Радова «Мы сами!..». Я, когда эту статью почитал, просто загорелся: строят же в Свердловске! С Сергеем Сенченко обсудил, с другими, с кем в горы хожу. К комсомольцу нашему главному ходил, конечно, к Юре Николаеву, а с ним уже — к руководству предприятия и в райком. Все — за! Я подтянул ребят с других предприятий и институтов нашего района, инициативную группу собрал. Заседаем в подвальчике в доме напротив завода «Электроагрегат», комитет комсомола выделил.

— Это где ДНД, кажется?

— Да. Мы с мая считаемся как при райкоме комсомола, но заседаем пока в заводском подвальчике. Приходи, Саша, из НИИАПа пока никого нет.

Саша перелистнул страницы журнала до конца статьи, снова вернулся в начало, подумал: «Ну не читать же сейчас. Попрошу дать на день-два», — и сказал:

— Приду, конечно. Но ты мне вкратце скажи, что в этой статье-то?

— Да что — в статье! Я это живём видел! Ездил в Свердловск в командировку в мае. Действительно, МЖК строят, с восьмидесятого года строят. Дом заселили. А сейчас уже, наверное, второй... Строят жилой комплекс, — Сергей приостановился. — Кстати, те, кто мне показывал-рассказывал, особо упирали, что надо говорить не «жилищный», а «жилой» комплекс, чтобы нас с кооперативами не путали. Жилищный — это когда только про квартиру речь. А в МЖК проектируют и строят жильё и соцкультбыт. А то строители сдают дома, а рядом — ни магазина, ни детсада, я уж про другое и не говорю.

Вот с этого чаепития в середине августа всё и началось. Ранцинен стал приходить на совещания инициативной группы. Каждый раз она собиралась в разном составе, но меньше десяти человек никогда не было. Среди что-то слышавших об МЖК и узнавших про инициативную группу Дзержинского района иногда появлялись и некоторое время похаживали весьма колоритные личности.

Постоянными участниками обсуждений были Александр Левченко, Александр Ранцинен, Павел Оше, Вадим Коновалов, Игорь Красильников, Юра Артамонов — сотрудники заводов и институтов Дзержинского района.

Практической информации об МЖК ни у кого, конечно, не было. Разговоры до позднего вечера были сплошь обсуждением собственных домыслов по поводу того, что удалось прочитывать и услышать про молодёжные жилые комплексы. Написано было негусто, но оптимистично: кроме свежей радовской статьи в первом номере «Юности» за восемьдесят третий год была лишь давнишняя статья Ганюшкина в «Комсомолке», о содержании которой Александру пришлось судить по пересказу.

Но эти скудные на практические рекомендации газетные манифесты были вполне зажигательными, и число энтузиастов строительства МЖК неуклонно росло. Да и как ему было не расти, если другого варианта обзавестись отдельной жилплощадью для большинства молодых не существовало? Павел вообще агитировал за то, чтобы в МЖК привлечь все предприятия Дзержинского района, вероятно, руководствуясь пословицей «Гуртом и батьку бить легче». В подвальчик стали приходить ребята с НИИПа, СибНИИА, завода имени Чкалова, «Точмаша», других предприятий района.

Новеньким разговоры про соревнование, социальную программу и эксперимент были интересны, но среди тех, кто пришёл раньше, уже витала усталость от болтовни и нетерпеливое ожидание практических дел.

В журнальной статье, которую Саша, конечно же, проштудировал, он нашёл точное и ёмкое описание этого состояния: «...их расpirал азарт созидания». Аналогичное происходило и с новосибирской инициативной группой. Социальная энергия требовала перехода из агрегатного состояния идеи в состояние работы. Надо было начинать делать, и не что угодно, а то, что прямо ведёт к стройке.

С подачи Оше в августе на заседание инициативной группы пришёл Олег Шустин, молодой специалист отдела капитального строительства завода Коминтерна. У Олега было строительное образование. Немного вникнув в суть дебатов, Олег авторитетно заявил:

— Чтобы нам решать этот вопрос, нужно идти в горисполком к Алиджанову, заму по строительству. Решать вопрос нужно с Али Халиловичем.

Что-то было в этой фразе или в тоне, с каким она была произнесена, что в корне отличало её от множества похожих, звучавших в этой же компании, но не ставших началом действия. И то, что она прозвучала чуть ли не в полночь в подвале, в кругу сидящих за обшарпанным столом парней, уставших от дневной работы и вечерних дебатов, нисколько не умалило её весомости.

Каким-то образом возник магнетизм действия. Вероятно, трение акустических волн об извилины привело наконец к накоплению необходимого количества понятийной энергии, и ударил разряд. Примерно так объяснил себе Саша физические основы случившегося в тот поздний вечер.

## Поддержка сверху

Откладывать не стали. Договорились пойти в горисполком утром следующего дня. Встретились в сквере Оперного театра и уже вместе зашли в здание на Красном проспекте. Нашли кабинет Алиджанова, где Шустин объяснил секретарше, что им нужно к заместителю председателя горисполкома по вопросу строительства МЖК.

— Он сейчас занят и... — кивнула секретарь в направлении двери в кабинет, после чего посмотрела в ежедневник, — и будет занят до вечера.

— А можно ему позвонить по внутреннему?

— Звоните, — она подала трубку внутренней связи.

Алиджанов ответил сразу. Шустин коротко изложил суть вопроса.

— Сегодня не смогу принять. Давайте завтра или послезавтра встретимся сразу у Ярова, у директора «Главновосибирскстроя». Точное время узнаете у секретаря.

— Это хорошо, что мы пошли сразу, — авторитетно заявил Шустин, когда инициативная группа вернулась на исходную позицию в сквере Оперного театра. — На следующей неделе сентябрь начинается, все окончательно из отпусков приедут, у Алиджанова время будет плотнее забито.

— Будем считать, что мы запрыгнули в вагон, пока он двигался на малой скорости. Я завтра зайду в горисполком, узнаю дату встречи, вечером приходите в штаб, надо подумать, что необходимо подготовить, — сказал Ахметшин.

Встреча у Ярова прошла конструктивно. Алиджанов объяснил ему, что эмжековцы — это и квалифицированная рабочая сила, и контакт с промпредприятиями. А у города и у Ярова, в частности, имеются два завода, КПД-6 и ДСК-1, которые никак не могут выйти на проектную мощность: то металла нет для бортоснастки, то инженеров не хватает, чтобы линию запустить. А план по вводу жилья никто не отменял.

Яров, понятное дело, не мог не ухватиться за дополнительные ресурсы. Он взял инициативу в свои руки и обратился к эмжековцам:

— Давайте директоров ваших через неделю соберём у меня, всё порешаем, всё подпишем. И — всё! И — вперёд!

Ахметшин, Ранцинен, Шустин ушли с этой встречи радостные и воодушевлённые: «Во как мы всё порешали!»

Наконец-то стало происходить нечто большее, чем разговоры в своём кругу! Правда, это большее тоже было разговором, но уже с солидными руководителями. Появилось ощущение, что это ещё, конечно, не договор, но уже чуть-чуть переговоры.

Инициативная группа стала готовить совещание. Первым делом, конечно, надо было довести информацию до директоров предприятий, комсомольских и профсоюзных начальников. Это требовало времени. Приходилось снова и снова рассказывать про МЖК.

Саша теперь реже оказывался на своём рабочем месте, у кульмана, но в один из дней сентября именно там его застал звонок секретаря комитета комсомола:

— Так, Александр, — начал тот непривычно официально, — нас всех вызывают в обком комсомола. Вы, ёлки-палки, где-то находили, что-то наговорили. В общем, через два часа садимся в машину и едем к Косоурову, к первому секретарю.

Причина срочного сбора была, с одной стороны, тривиальной, а с другой — очень даже своевременной и полезной.

Оказалось, что парой дней раньше Косоуров на каком-то партийном мероприятии решил обсудить с Капитановым, замом по промышленности и строительству обкома партии, идею строительства МЖК в Новосибирске. Он подошёл к Капитанову, изложил вопрос, и тот предложил сразу же найти Ярова и переговорить втроём. Подошли в перерыве к Ярову, предпола-

гая, что эта тема будет для него новостью. Но не тут-то было! Яров заявил, что он уже по ней работает:

— Алиджанов и комсомольцы ко мне приходили, мы всё обсудили и всё решили. Вот на днях уже собираем директоров... И начинаем строить!

Капитанов посмотрел на Косоурова, понял, что произошёл сбой в плане действий главного комсомольца, и решил, не вникая, помочь молодому коллеге выйти из неловкого положения. Он похвалил и того, и другого за оперативность и, сославшись на дела, ушёл, забрав Косоурова с собой.

После мероприятия Косоуров дал своим сотрудникам задание срочно найти ходоков в горисполком. Как это так — в его организации происходит важное, а он не в курсе?! Аппарат быстро вычислил, что вся бурная деятельность творится в зоне ответственности секретаря Дзержинки Большакова, и инициативную группу велено было привезти в обком, как минимум в составе ходоков.

Когда виновники управленческой суматохи уселись за стол в кабинете Косоурова, он рассказал о состоявшемся в обкоме партии разговоре и предупредил, что с Яровым напрямую взаимодействовать опасно:

— Строители вас обманут. Отработаете и ничего не получите. Нужно, чтобы строительство МЖК было под контролем. Нашим и партийным. Со строителями иначе нельзя.

Более того, оказалось, что Косоуров лично знает Евгения Королёва, председателя оргкомитета свердловского МЖК.

— Это мощный лидер, умный человек, энтузиаст социальной программы МЖК. Да, они строят с размахом и в хорошем темпе. Но поверьте, даже сильных лидерских качеств для этого недостаточно. Их поддерживает первый секретарь обкома партии Ельцин.

Косоуров предложил отложить совещание директоров на две-три недели и провести его на уровне Новосибирского обкома партии.

— Это даст совещанию и делу совсем другой статус. Давайте пойдём правильным путём. А пока сформулируйте свои предложения, объясните, как вы всё видите. Пары недель хватит? Пишите, излагайте на бумаге. Излагайте на бумаге, — повторил секретарь обкома на прощание.

Инициативная группа вышла из здания обкома в приподнятом настроении.

— Надо бы к Косоурову прислушаться. Вряд ли его предупреждения по поводу строителей возникли на пустом месте, — улыбнулся Ахметшин. — Похоже, друзья, система предлагает нам место под солнцем.

— Да, — скептически согласился Ранцинен, — между молотом и наковальней.

— А по-другому не бывает, — философски заметил Олег Шустин и перешёл к животрепещущему: — Я не смогу написать эту бумагу, которую Косоуров требует. Не понимаю, как строить без лимитов.

— Надо ехать в Свердловск ещё раз, — согласился Ахметшин. — Я хоть там и был, но, оказывается, этот момент недопонял. Давайте в ближайшее воскресенье, а? Махнём из столицы Сибири в столицу Урала!

Порешив на этом, разъехались по своим работам договариваться о командировке. Всем троим дали добро, но на вокзал приехал только один.

«И вот я здесь, — сам себе сказал Ранцинен, поднимаясь по лестнице оргкомитета первого свердловского МЖК, — а через две недели я должен понятно объяснять другим людям то, о чём пока не имею ни малейшего представления. Спрашивается, чему нас учат семья и школа?! — И узнаваемая фраза сама собой достроилась в голове до ответа из песни Высоцкого: „Что жизнь сама таких накажет строго“».

## Квартира с ответами

Улыбаясь возникшим ассоциациям, Александр поднялся по лестнице, зашёл в светлое пространство холла, выяснил, где оргкомитет, и, отправившись в указанную комнату, обнаружил там несколько человек, занятых разговором. Представился. Ему объяснили, что почти все сейчас на первом эмжековском туристическом слёте, так что Королёв, Карелова и Виницкий, которые обычно занимаются гостями, появятся только вечером.

— Мне бы про лимиты с кем-нибудь поговорить...

— А-а, это к Хорошилову. Так что можешь не ждать никого. Сергей дома, напахался за неделю, отдыхает. Вот адрес, иди к нему.

Саша вышел на улицу и, не торопясь, рассматривая всё вокруг, пошёл в указанном направлении. Народу было немного, вероятно, турслёт для эмжековцев был значимым событием. «И у нас тоже туристов в инициативной группе много», — подумал Саша.

Дорожки, тротуары, лавочки, урны и прочие приметы благоустройства были аккуратными и чистыми. На стендах висели объявления о мероприятиях, секциях, заседаниях, расписаниях. В подъезде было убрано, в лифтовом блоке обнаружили очередные стенды с объявлениями, судя по содержанию, адресованными жителям подъезда.

Дверь открыл среднего роста коренастый, широкоплечий парень с рыжей шевелюрой. Веснушек у него было так много, что, казалось, все они слились в одну веснушицу. Смотрел он очень внимательно. Надо было говорить по существу.

— Меня звать Александр Ранцинен. Я из Новосибирска. Мне в оргкомитете сказали, что о лимитах надо говорить с тобой.

— Сергей. — Парень протянул для рукопожатия широкую сильную ладонь. — Заходи. Чаю попьём.

Он повернулся и, приволакивая левую ногу, повёл гостя в кухню.

— А что не так с лимитами? Я же в прошлый раз всё рассказал. Вы же уже приезжали...

Саша подумал, что Сергей говорит про Ахметшина. Пока устраивались с чаем, Саша рассказал о запланированном совещании и о ключевой — по крайней мере, для него — неясности с лимитами.

— А как у вас переговоры с ДСК идут?

— Да ещё никак. Только вот совещание готовим.

— Так. Похоже, что ты не из Академгородка. Эмжековцы, с которыми я беседовал, говорили, что у них с ДСК ясность, потому что только один поблизости, и не в городе, а в каком-то посёлке под Новосибирском.

— Нет, я не из Советского района, а из Дзержинского, — пояснил Александр. — Но наша инициативная группа раньше появилась, и от нас тоже приезжали. Сергей Ахметшин. Помнишь такого?

— Нет. Значит, я с ним не пересёкся. А из Академгородка я беседовал, кажется, с Косулиным. Неважно, — улыбнулся Сергей. — Значит, одни у вас говорят, что лимиты нужны, а другие...

Александр, ещё под гнётом мысли о неразрешимости проблемы лимитов подрядных работ, даже прервал Сергея:

— А другие говорят, что если без лимитов — никак, то можно расходиться... Даже если мы их выбьем, они уйдут в профсоюзную очередь. И никто не говорит, что лимиты не нужны.

Сергей вообще расплылся, но взгляд оставался внимательным.

— Ну так я тебе говорю: лимиты не нужны! И если ты приехал за тем, чтобы услышать мнение, отличное от мнения профессионала, то можно считать, что командировочное задание выполнено и пора возвращаться.

Каждая из высоких договаривающихся сторон продемонстрировала силу вожака стаи, дань инстинктам была отдана, верительные грамоты признаны подлинными.

«Лихо заворачивает», — подумал Александр и начал осторожно:

— Я тоже так предположил, что раз вы строите, то как-то пришли к ситуации, в которой не в лимитах дело. Хочу понять, это сугубо ваша ситуация или она и у нас применима? Или, может, она такая сама по себе, но мы её такой не видим? Какие именно аргументы вы нашли, чтоб убедить тех, кто принимает решения? Надеюсь, что они и у нас сработают, ваши аргументы. Возможно, придётся искать дополнительные, свои, но, раз вы какой-то путь прошли, мы по вашим следам пройдем быстрее.

Александр наконец-то вырулил в конструктивное русло и улыбнулся.

Взгляд Сергея смягчился. Горизонт общения очистился от набежавших — по незнанию — облаков.

### Глава 3. 1980-е. Семинар с баранками

— Наливай чаю, бери баранки, буду рассказывать. — Сергей широкими ладонями показал на стол. — Мои на слёте, никто не помешает... После радовской статьи к нам приезжают минимум раз в неделю, — вздохнул он. — Если честно, за рассказами работать некогда. Мне ещё полегче. Таких, как ты, кто конкретно ставит вопрос, поменьше будет. Большинство почему-то интересуют вопросы, которыми Галя занимается: социально-экономическая программа, социологические исследования, социалистическое соревнование, контакты с прессой... Королёва тоже требуют, но Женю больше интересуют проблемы глобальные: коллектив, самоорганизация, ноосфера, а про такое говорить охотников немного. Поэтому достаётся в основном Гале.

Сергей остановился, посмотрел на Сашу пристальнее, как будто приглашая его высказать своё мнение, но тот внимательно слушал и молчал.

«С этим можно разговаривать!» — подумал Сергей и продолжил уже вслух:

— При этом, Александр, вот что странно... Большинство тех, кто интересуется МЖК, интересуется не сутью, а бумажной формальностью. Мол, быстро скажите мне, что-где надо заполнить, чтоб доказать, что у меня и МЖК, и эксперимент, и чтоб все отстали. Мимикрия какая-то. Мы свои документы раздаём всем в качестве примера. Некоторые их не берут, но душу вымотают вопросами, хотя в бумагах всё прописано, проще почитать... А некоторые, наоборот, наберут пачку и уезжают, не спрашивая, как будто что-то поняли.

— Вероятно, они воспринимают ваши документы как чудодейственный рецепт, который надо показать начальству — и всё завертится, — пошутил Саша.

Сергей улыбнулся шутке:

— Наверное... Твой вопрос, кстати, по существу. Постараюсь изложить системно. На тебе потренируюсь, может, потом соберусь и напишу памятку для начинающего эмжековца.

— Как на кошечках? Сергей, я согласен! — оба вспомнили «Операцию „БІ“» и рассмеялись.

## Ресурсы

— Итак, у меня вопрос. Лимиты — это материальные ресурсы... — начал было Саша, но Сергей его остановил.

— Не только. Вообще, правильно говорить — «государственные капитальные вложения и лимиты подрядных строительно-монтажных работ», хотя в разговоре, конечно, сокращают. Но в солидной компании надо правильно говорить. Есть ещё лимиты по труду, есть лимиты проектно-изыскательских работ... То есть слово «лимит» относится к ресурсам и означает простую мысль: больше положенного не получишь. Но не будем усложнять, пусть будут просто «лимиты», — пояснил Сергей. — Давай дальше.

— Ресурсы распределены по всем министерствам, которые делят их по своим предприятиям, после чего они суммируются по каждому городу.

— По всем уровням: область, город и ниже, — уточнил Сергей.

— Понимаю, но я пока о своём уровне. Каждое предприятие имеет квоту на материальные ресурсы, вот эти самые лимиты. И как быть-то, блин, в этой ситуации? Лимиты все посчитаны уже давно, ещё до нашего рождения. Они превращаются в квадратные метры и поступают в профсоюз для распределения между работниками предприятий. Где в этой железобетонной арифметике пробел для МЖК? Ну это же нереально — получить их в министерстве! Они сами получают их в Госплане, мы же Госплан не переделаем! — эмоционально частил Саша.

— Вот смотри, — завертел головой Сергей в поиске каких-то визуальных зацепок. — У вас в Новосибирске есть на год, если собрать по всем предприятиям, лимитов, например, на миллион квадратных метров.

Он наконец-то определился, назначив наглядной моделью корзинку с баранками.

— Вот, каждая баранка — это лимит, полученный предприятием в своём министерстве и переданный Госплану. Госплан передаёт их дальше, то есть строителям, как план по вводу жилья.

Корзинка переехала со стола на столешницу у плиты.

— Прошёл год, и строители чего-то построили, как правило, меньше... Допустим, на двадцать процентов.

Сергей взял из корзинки две баранки и положил их перед Сашей.

— И лимиты на двести тысяч квадратных метров остались невостребованными и пропали в конце года. Понял?

— Понял... — неуверенно сказал Саша, глядя на баранки.

— Нет, вижу, что не понял. Вижу, что ты на баранки смотришь.

— Да! А куда надо?

— Смотришь ты на них, потому что они есть, их можно взять в руки.

— Даже съесть можно, — улыбнулся Саша, ещё не понимая, к чему его ведёт Сергей.

— Вот-вот! А надо не на баранки, а на дырки от баранок смотреть. Там весь секрет! Вот это и есть недоосвоенные лимиты! Их взять в руки нельзя. Недоосвоенное является несуществующим. Более того, оно никогда не существовало.

Для убедительности Сергей потыкал указательным пальцем в центр каждой баранки.

— А-а-а... — протянул Ранцинен.

Он задумался и на какое-то время ушёл в себя. Сергей ему не мешал. Две баранки всё так же лежали перед Сашей. Через какое-то время он поднял голову, посмотрел на Сергея, и тот продолжил:

— Год прошёл — и всё, начинается новый цикл планирования. И непонятно, были ли вообще в природе ресурсы на эти двести тысяч квадратов. Это же тысячи тонн металла,

цемента, щебня и прочего. Но отвлекаться в эту сторону не будем. Хотя вопрос, согласись, интересный.

— Не будем отвлекаться. Сейчас не будем. Но я себе помечу, потом подумаю... Так, Сергей, подожди...

Александр встал, пошёл в прихожую и вернулся с блокнотом и ручкой. Отодвинув баранки, он стал что-то записывать. Через некоторое время Саша остановился, поднял голову и повторил:

— Отвлекаться не будем... Мы остановились на дырках от лимитов... И?

— Вот это, Саша, и есть самый главный секрет: лимиты — это, с одной стороны, ресурсы, а с другой — план их освоения. А с третьей — и то и другое приблизительно. То есть суровое слово «лимиты» на деле значит: «Мы думаем, что больше не будет!»

— Поэтому есть место для аргумента: мол, мы поможем выполнить план по вводу жилья методом уменьшения процента невыполнения?

Саша даже зажмурился, мысленно проверяя, не потерял ли он какое-нибудь важное слово.

— Да, именно. Но...

Было видно, что будет продолжение, но Сергей с ним не торопился.

— Но! Это аргумент не самый сильный. Вот у нас комплекс на шесть тысяч жителей. Казалось бы, ого! Но в масштабах Свердловска и при пересчёте на год это немного. Ваш МЖК, если вы будете строить, приподнимет исполнение плана по вводу жилья для ваших дольщиков на десять-двадцать процентов. В пересчёте на город это будет один-два процента. Хорошо, конечно, но для городского начальства ситуация принципиально не изменится. От этого строительные мощности города не вырастут, просто произойдёт перераспределение внутри имеющихся.

Сергей остановился, посмотрел на Александра, проверяя, понял ли тот относительность абсолютных цифр, и продолжил:

— Таким образом, вырисовывается ответ на вопрос, надо ли нам ехать в министерство за лимитами. Нет, не надо. В конце года, когда понятно, что построено по факту, и подводятся итоги, у каждого министерства обнаруживается куча неосвоенных лимитов в разных концах страны. И если из новосибирского Горплана позвонят министру и скажут, что есть квартиры сверх тех лимитов, которые в начале года были переданы городу, то министр тут же переадресует необходимое количество из другого города, где они просто сгорят. Не нужны никому никакие дополнительные лимиты, потому что умные люди понимают, что это игра слов. Другими словами, в плане лимитов, по большому счёту, МЖК особого влияния не оказывает и ничего не нарушает.

Саша подхватил мысль:

— Потому что плановая экономика, всё запланировано, но выполнить планы не удаётся. Не удаётся, и всё тут: скажем, планы завышенные или форс-мажоры всякие — природные, техногенные. Опять же, разгильдяйство имеет место.

Саша посмотрел на Сергея вопросительно, мол, правильно ли он рассуждает, получил энергичный кивок, всколыхнувший Серёгину жёсткую рыжую шевелюру, и продолжил:

— Поэтому надо давить на то, что без нас неостребованные лимиты будут просто аннулированы, пропадут, исчезнут, как будто их и не было!

Сергей поднял палец, останавливая Сашу, вставил:

— А их в действительности-то и не было, — и кивнул, приглашая продолжать.

И Саша закончил мысль:

— Но если дать нам возможность строить, то есть использовать физические ресурсы и вести строительно-монтажные работы, то освоенные объёмы вырастут, однако в любом случае останутся в рамках имеющихся лимитов.

## Мощности

Убедившись, что Саша основную идею понял, Сергей вернул корзинку с баранками на место.

— Правильно говоришь. Ешь! — на всякий случай напомнил Сергей про основную функцию баранок. — Теперь аргумент посильнее. Его мы с проектировщиками оттачивали. В шестидесятые почти во всех крупных городах построены заводы крупнопанельного домостроения, но они на проектную мощность так и не вышли. Вроде индустриальное производство, но не идут дела. Вернее, идут, но не так бодро, как планировалось. Прежде всего, потому что не идут туда горожане, и всё тут! И грязно, и ручного труда много. План не выполняется, соответственно, зарплата не очень. Приходится трудовой коллектив из лимитчиков формировать, химиков или даже из заключённых. А с их образованием и настроем, сам понимаешь, даже то, что работало, перестанет работать. Такова сермяжная наша действительность. Поэтому на своём ЖБИ мы с семьдесят девятого года работаем. Сначала субботники у них проводили, потом первый комсомольско-молодёжный отряд вывели на строительство цеха больших панелей. Сейчас мы на «жебайке».

Сергей посмотрел на Сашу и пояснил:

— На заводе нашем, на постоянной основе. Хотя «мы» и «они» — деление уже довольно условное. ДСК, в котором ЖБИ, — тоже дольщик нашего МЖК.

— А сколько у вас ещё дольщиков?

— Уральский политех, Научный центр Академии наук, НПО «Вектор», НПО автоматики, домостроительный комбинат, архитекторы, конечно...

— Извини, отвлёк тебя. Давай продолжать. Пока я не понял, в чём именно сила этого аргумента. То, что эмжековцы вместо заключённых? — как-то неосторожно пошутил Саша и посмотрел на Сергея, гадая, не обидится ли тот.

Сергей, на удивление, принял этот вопрос спокойно, только хитро прищурился:

— Можно и так сказать. А это и разная мотивация, и разный интеллект. Суть в том, что мы, эмжековцы, отличаемся от обычных работников заводов индустриального домостроения. Большинство из нас — итээровцы: инженеры, техники, наладчики, учёные, преподаватели. Умные, если без ложной скромности.

Сергей широко улыбнулся, и Саша обратил внимание на круглое пятно, вероятно, от шрама над левым уголком рта.

— Многие — с предприятий ВПК, то есть знаем культуру производства. Вот и получается, что МЖК привносит в энергоёмкое, трудоёмкое и попросту грязное производство домокомплектов то, чего там отродясь не было. Занимаемся автоматизацией — улучшаем ритмичность производства. Внедряем рацпредложения — повышаем качество продукции. И так далее... Такой вклад действительно более значим для города, потому что он даёт долговременное увеличение выпуска конструкций заводской готовности. А это — рост реальных мощностей домостроения в городе.

— И если бы не эмжековцы, то этого роста бы не было, — продолжил Александр. — И не было бы ввода жилья, дополнительного к тому, что был достигнут до эмжековцев.

— Вот именно! Госплан в своих расчётах принимает, я так полагаю, в качестве лимитов те показатели, которые заложены в проектную документацию на сам завод. А это голая теория, если так разобраться, расчётная цифра. Реальная мощность — это та, на которую удалось выйти в текущем году. По жизни она всегда меньше проектной, иногда существенно. Поэтому, если формально подходить, любое увеличение выпуска домокомплектов, пока оно в пределах проектной мощности, будет оставаться в пределах лимитов, которые Госплан принял для своих расчётов.

— И ты хочешь сказать, что прирост заводского производства для местных властей гораздо более ценен, чем объёмов работ на стройплощадке? — задал вопрос Александр.

— Ну конечно же! — Сергей даже воскликнул — А также для госплановских работников, которые понимают правду жизни. Эмжековцы уйдут, а достигнутый ими уровень производства останется. Наш вклад — это, если поиграть словами, клад для местной власти. Он даёт возможность выстроить с союзной или республиканской структурой более солидный разговор, в том числе и про пряники. Нюанс улавливаешь?

— Да! — Саша вскинул голову и улыбнулся. — Я ведь тоже инженер!

Они засмеялись.

— Теперь понятнее стало, в чём именно Алиджанов убеждал Ярова! — воскликнул Саша и, увидев заинтересованный взгляд Сергея, рассказал ему историю похода в горисполком и «Главновосибирскстрой».

— А мы-то всей инициативной группой думали, что они про МЖК говорили... А они свои проблемы решали. А что, собственно? Пусть каждый получит то, о чём он действительно говорил на встрече. Тогда мы получим наш МЖК! — завершил он рассказ.

— Правильно! — одобрительно сказал Сергей. — Мы тоже из таких соображений исходим, когда готовим важные совещания: пусть каждый получит что-то ему нужное.

Сергей замолчал, взял чашку уже остывшего чая, залпом выпил и заявил:

— Фу, в горле пересохло. Так... И в заключение — пара лирических соображений. Сам до сих пор удивляюсь этому, но оно работает!

— Что работает? — не понял Саша.

— Да то, что дом сам себе строишь, и особенно, что не один, а с друзьями. Я вот тебе про эмжековцев на ЖБИ рассказывал. Я не знаю, как это назвать, но оно работает. У людей меняется отношение к труду, к его результатам.

— А поподробнее? А то — «оно, оно»... Почти как в анекдоте — «в борьбе за это».

Саша думал, что Сергей улыбнётся известной шутке, но тот, похоже, был погружён в свои мысли.

— Да как тебе сказать... По большому счёту, простая бытовуха! Вот, смотри. Панель, которую ты сейчас поставил в камеру на пропарку, со склада прямо на твой дом пойдёт, а там твой друг, который на монтаже, эту плиту принимает. Он будет оценивать и правильность установки закладных, и наличие сколов на гранях. И, если что, прямо вечером после смены он у тебя и спросит: «В чём, собственно, дело, друг?» А на подведении итогов соцсоревнования это самое «если что» уменьшит количество баллов, и спустишься ты ниже в очереди на выбор квартиры, и тогда уже жена ночью будет задавать вопросы... Как в анекдоте, — улыбаясь, выделил сварливым тоном Сергей, — «вместо того». Вот такая взаимосвязь с демографией. А чтобы эти два гипотетических эмжековца узнали друг друга и были взаимно требовательными, мы проводим всякие массовые и групповые мероприятия. Сегодня, например, слёт туристов на Шарташе. Вот тебе и взаимосвязь с соцпрограммой.

Сергей остановился, взглянул на Сашу и поторопился предупредить:

— Но по этим вопросам — не ко мне. Я их в целом понимаю и разделяю, но у меня другая зона ответственности. Чтоб всё работало как часы.

— Согласен, взаимосвязи вполне работающие, — улыбнулся Саша. — Особенно про жён убедительно, я уже и по себе знаю. Растёт ячейка общества — растут и запросы.

— Вот, и моя задавала вопросы, пока не вселились. Видишь, вселились!

Сергей развёл руками в разные стороны и покрутил головой.

— Жена пока радуется этому. Но, думаю, временно. Привыкнет и начнёт хотеть следующее. Что это будет — не угадать. На ум приходят машина-дача, но могут быть и неожиданно. Придёт время, узнаю. За женщиной не заржавеет...

Они поулыбались, каждый своему.

## Триалектика

За время лирической паузы поспели новый кипяток и свежий чай, чаепитие с баранками продолжилось.

— Так, отвлекаться на жён и соцпрограмму не будем, — улыбаясь, предложил Саша. — Вернёмся к основной теме... Про разную ценность одинаковых трудозатрат на заводе и на площадке понял и согласен. Но давай-ка ещё раз про лимиты подрядных работ, с другого ракурса. Исходя из того что плановая экономика, ответственность там и прочее... Это же нарушение плановой и, бери больше, финансовой дисциплины! Могут же и по шапке дать, выгнать из партии, посадить, не знаю, какие там репрессии применяются за нарушения...

— А вот те, кто пятилетку в три года выполняет, например, они ордена получают! — возразил Сергей. — Как так? Налицо нарушение плана...

— У нас же лимиты, то есть ресурсы... А «три за пять» — это же просто лозунг.

— Не просто лозунг, раз ордена дают. Вопрос ты нащупал правильный, но он не нашего уровня. Не нашего уровня, — повторил Сергей, и после паузы продолжил: — Но этот факт не мешает нам рассмотреть ситуацию сверху. С того верха, насколько сможем подняться.

Сергей встал, чтобы пройтись по кухне.

«Похоже, такой массаж нужен травмированной ноге», — подумал Саша.

Сделав несколько проходов, Сергей подошёл к окну и посмотрел на улицу.

— Вот оттуда, сверху, видно, что в системе есть проблемное место: текучка молодых кадров из-за отсутствия жилья! Особенно в оборонных отраслях. Проблема эта — часть другой, более мощной: население городов растёт, относительный ввод жилья падает. В итоге проблема текучки обладает определённой самостоятельностью и высоким приоритетом.

Сергей отвернулся от окна и посмотрел на Сашу.

— Мы сделали предложение, как закрепить кадры. Вернее, не мы, а калининградцы, и ещё десять лет назад, поскольку в пилотируемой космонавтике проблема проявилась раньше и острее.

Сергей, помолчав немного, продолжил, и Саше показалось, что он сменил тему.

— Слишком уж бурный поток командировочных идёт к нам после статьи Радова. Могу сделать вывод, что к настоящему времени проблема расплзлась по всем отраслям ВПК. Поэтому, считаю, уже можно говорить про нас, эмжековцев, во множественном числе. Нас много. Мы — это те, у кого по действующим правилам учёта нуждаемости жилищных перспектив нет. Вернее, они за горизонтом полноценной жизни. — И Сергей добавил тише, как бы себе: — И нет войны, которая бы это оправдывала...

Саша молчал, понимая, что собеседник не ждёт ни согласия, ни возражения, он просто размышлял в компании с гостем. После небольшой паузы Сергей заговорил твёрдым тоном:

— Итак, наше предложение: мы находим и пускаем в оборот ресурсы, которые система не видит в таком качестве. В результате получаем квадратные метры. По здравому смыслу — хорошо, но у системы — другой критерий. Она видит посягательство на свои основы, срывает инстинкт самосохранения, мы получаем негативную реакцию.

— Но! — поднял ладонь Сергей. — Этот же инстинкт приводит систему к пониманию, что с её правилами не решить проблемы, которые созданы её правилами. И она вынуждена идти на диалог. А у нас нет цели рушить систему, мы затрагиваем хоть и основы, но не коренные. При этом хорошо платим за лояльное к себе отношение.

— Поясни, — на всякий случай попросил Саша, хотя уже и сам увидел возможное пространство взаимной выгоды.

## Фокусы

Сергей подсел к столу, поднял руки и показал ладони.

— Мы предлагаем формулу: «Квартира городу — квартира себе». Это значит, что система оприходует по своим правилам построенное нами по нашим правилам и половину передаёт нам, — покачал Сергей ладонями, как чашками весов. — Вот, следи за руками. — Он пошевелил пальцами правой. — Из взятого как бы ниоткуда, — пошевелил уже пальцами левой, — однако в пределах теоретически строгих, — сцепил ладони, как при рукопожатии, — но практически резиновых лимитов!

— Просто кролик из шляпы, — нашёл аналогию Саша.

— Вот-вот! Поэтому проблемы нормативного обеспечения этого процесса каждая сторона решает сама! Проговаривать такие тонкие и сложные вопросы вслух не советую. Оно как раз лучше, если по умолчанию. Всем сторонам без слов всё понятно. Конечно, могут требовать увеличить соотношение в формуле в свою пользу, но не поддавайся — и никуда не денутся. Альтернативы-то нет. Проиигнорировать предложение МЖК практически невозможно, и это не шантаж с нашей стороны. Так сложилась ситуация, и не мы её складывали. Это очевидная экстраполяция застарелых проблем нашей любимой страны.

— Вроде да, логично. Даже диалектично.

— Как говорит Королёв, триалектика, однако, — улыбнулся Хорошилов.

— Триалектика? — недоуменно переспросил Саша. — Интересный подход, — и после небольшой паузы добавил: — А что? Верно! В этой системе мыслительных координат, если где-то прибыло квартир, это не значит, что где-то убыло ресурсов, потому что бассейн лимитов всегда пополняется?

— Именно! И вот в этом месте важно вспомнить, что в бассейн втекают не только материальные, но и трудовые ресурсы. Помнишь, мы вначале упростили ситуацию? — спросил Сергей и, увидев, что собеседник активно кивает, спохватился: — Да, Саша! Вот ещё что... Хорошо, я вспомнил... Кроме термина «лимиты» есть ещё один важный, про который ты не спросил, но знать его надо, — «титульные списки».

— А это что такое?

— Документ... Такой же важности, как и лимиты. Вот в него надо попасть, чтоб пошло снабжение стройки. Есть постановление Совмина шестьдесят седьмого года про капвложения и титульные списки, спросишь у профессионалов, объяснят. А вообще-то советую обзавестись справочником. Называется «Справочное пособие заказчика-застройщика». Всё, что надо знать, чтоб организовать стройку, там есть. В обычных книжных магазинах продаётся.

— У нас в инициативной группе есть профессиональный строитель.

Саша выжидательно посмотрел на Сергея.

— Это хорошо, но если ты руководитель, то азы должен знать.

— Ну да... Согласен.

— Вроде всё сказал... Да, есть ещё одна мелочь, но иногда бывает важной. Так сказать, расщелина в бюрократическом монолите отчётности. ДСК выдаёт продукцию в метрах квадратных, а ЖБИ — в метрах кубических. Это также даёт какой-никакой люфт для манипуляций с показателями.

— Ишь ты! Хорошо, что подсказал.

— Так! Давай подведём итог в этой части. Строительство — это огромный маховик. Разбираться в нюансах — жизни не хватит! У нас другие задачи, поэтому не свои заботы в голову не берём. Вопросы, Саша, ты задаёшь правильные, но часть из них — это не наше дело.

## Наше дело

— А наше дело какое? — поинтересовался Ранцинен.

— Наше? Смотри... — стал загибать пальцы на руке Сергей. — МЖК забирает с предприятий молодёжь и передаёт в стройорганизации. Наша задача — чтоб отпустила администрация, да ещё и с сохранением места. Это раз. МЖК возвращает молодёжь на прежнее место, но уже с потенциальными квартирами. Наша задача — чтоб профсоюз провёл их по очереди, но вне очереди. Это два. Если весь путь окинуть взглядом, то это несколько лет! До выхода в КМСО, пока соревнуются у себя на предприятии, может пройти два-три года. На стройке, считай, год-два. И наше дело, чтобы было реальное соревнование и насыщенная культурная жизнь. Это три. А после заселения начинается просто жизнь. У нас она уже началась. Где что купить, чем занять детей и себя, куда девать мусор и ещё миллион вопросов.

Сергей вздохнул.

— Это четыре. А всё это вместе взятое должно быть социально-экономическим экспериментом. Это пять, — вскинул он голову. — Заметил, наверное, что слово «эксперимент» со всех трибун начинает звучать? И не только в связи с МЖК. Вот, вышеперечисленное — и есть твои заботы, в смысле, оргкомитета.

— А как доказать про квартиру городу и себе? В натуре этого же не увидеть...

— Расчётом. Для руководителя этого достаточно, ему щупать не нужно. У квадратного метра есть цена в рублях и человеко-часах. Проектировщики подскажут, из каких справочников взять цифры конкретно для вашей местности. Надо определить норму отработки и вписать в договор.

— В какой договор?

— Какой получится. Можно между МЖК и строителями, можно между предприятиями-дольщиками и строителями. Пока нет союзных нормативных документов по МЖК, чем больше подписей под договором, тем лучше. Можно, наверное, и исполкомовским решением провести. И обязательно протранслировать норму отработки в договор между МЖК и бойцом отряда.

Сергей наморщил лоб, вспоминая.

— Про профсоюзы не забудьте. Они стоят на страже очередности, правда, уже непонятно, какой. По Жилищному кодексу, то есть юридически, всё вводимое жильё, а также сдаваемое при расширении должно поступать для распределения по очереди. Но жизнь сложнее, поэтому общая-то ведётся, но давно уже появились параллельные и разные по приоритету очереди. Как говорится, всё уже придумано до нас.

— У тебя получилось почти как в «Операции „Ы“»: «Всё уже украдено до нас», — сказал Саша с улыбкой.

Сергей некоторое время недоумённо смотрел, потом сообразил, что Саша имеет в виду его последнюю фразу, и засмеялся.

Оба уже устали, и смех был естественной реакцией, помогающей снять напряжение сосредоточения и закрепить понимание нового. Но Сергей продолжал:

— На кодекс Жилищный в целом мы не посягаем. Члены МЖК стоят в общей очереди — и в своей эмжековской. Правда, наша принципиально отличается от других, поскольку динамична: порядковый номер в очереди меняется регулярно по результатам подведения итогов соревнования. Это, можно сказать, эмжековское ноу-хау. То же самое с другим краеугольным камнем — нормативом жилплощади для признания нуждающимся. Сам норматив мы признаём, но для нашей очереди требуем его увеличить. Нам, чем больше кандидатов в МЖК, тем лучше, потому что соревнование активнее. Мы же в своей очереди распределяем не по дате постановки на учёт, а по результатам соревнования, финальные списки появляются на дату

сдачи дома. Так что надо разработать и утвердить положение о соцсоревновании — на каждом предприятии и в КМСО. И тоже — чем больше подписей, тем лучше.

— Так, Сергей, перерыв, — не выдержал Саша. — Пальцы устали записывать.

— Ну вот! — засмеялся Хорошилов. — А мы ещё ни о чём толком не поговорили.

Видно было, что рассказывать о деталях работы, своей и товарищей, доставляет ему удовольствие.

«Ещё бы, — подумал Саша. — Ведь с нуля же! Почти с нуля, — вспомнил он про калининградцев. — Да, у свердловчан был пример, причём не на словах, а на деле. Сильный аргумент. Дополнительный к тем, про которые говорил Сергей. Однако основное-то свердловчане прошли с нуля. Потому что учреждения могут называться одинаково, но люди-то в них везде разные. И нам придётся со своего нуля начинать. Собственно, уже и начали».

## Разовое

— Ладно, перерыв, — согласился Сергей и снова встал, чтобы походить по кухне.

Встал и Саша: организм требовал движения. Некоторое время они сравнивали погоду в своих городах и высоту сосен в окружающих лесах. Когда эти темы иссякли, Сергей продолжил:

— Пока перерыв — вот тебе немного нашей хронологии. Чтоб понимал, какие вехи обязательны и не пройти их нельзя. Хорошо, если какие-то пройдёте побыстрее, чем мы, но в целом настраивайся на несколько лет напряжённой работы. По нашему опыту скажу: чем дальше, тем забот больше, микрорайон-то растёт. И Женя планку задирает. О третьей очереди говорим, учебный комбинат планируем, а не просто школу, спортивный центр на весь район, поликлинику.

— По составу комплекса — к архитекторам обращаться? — уточнил Ранцинен.

— Конечно, но не к любым. На соцкультбыт есть нормативы, сколько чего положено на душу населения, есть радиусы пешеходной доступности. Они тебе запроектируют по нормативам без вопросов. Но мы хотим номенклатуру разнообразнее, а по некоторым объектам — выше текущих нормативов. Например, по количеству автостоянок мы добивались, чтобы к проектированию были приняты цифры уровня автомобилизации не первой очереди, а перспективы генерального плана. В школу вообще планируем самое передовое собрать. Архитектор должен понимать и разделять эти желания. А то говорим о строительстве коммунизма, а строим убого и недостаточно...

— Да, не получилось коммунизма в восьмидесятом году, как Хрущёв обещал, но отвлекаться на общие вопросы не будем, — сказал Саша. — Скажи лучше, как у вас всё началось? Радовскую статью я читал, но всё равно интересно.

— У нас всё началось, когда Королёв наш возбудился. В январе семьдесят седьмого. Он прочитал в «Комсомолке» статью про МЖК в Калининграде и собрал друзей стройотрядовских. Обсудили, загорелись, съездили в Калининград. Потом год потребовался на разговоры, на агитацию, на анкетирование.

Сергей остановился.

— Кстати, не забудь про социологические исследования. Надо в цифрах показывать потребность в жилье среди молодых специалистов. Оно вроде и так всем понятно, но цифры — это как булавка для энтомолога. Приколол проблему — и пусть руководитель рассматривает её всесторонне и отвечает по существу. И вообще, готовиться надо к любой встрече. Мы, прежде чем идти к руководству — неважно, к какому, проигрываем разговор в своём кругу. Опять отвлёкся я малость, но вроде по делу, да? — поинтересовался Сергей.

Саша кивнул, продолжая записывать.

— В марте семьдесят восьмого определился состав дольщиков. Совещание проводили в горкоме партии. Так что ваш секретарь обкома правильно советует действовать под эгидой и руководством. В июне при горкоме комсомола создали оргкомитет. Избрали Королёва председателем. Организовали штабы на предприятиях. Решение исполкома горсовета о землеотводе для МЖК приняли в мае. В сентябре начали эскизное проектирование. Группа проектировщиков, кстати, собралась на общественных началах, проектные институты были перегружены работой. Там тоже лимиты — проектных работ. Думаю, у вас будет так же. Так что ищите неформальные связи.

Сергей опять вернулся к собственной истории.

— Сработали ребята на пять, в ноябре эскиз одобрили на заседании свердловского отделения Союза архитекторов.

Сергей сыпал фактами, отмечая те этапы, которые придётся проходить Саше в Новосибирске. Потом остановился, задумался и заговорил вновь, как-то грустно и тихо.

## Навсегда

— Хочу тебе сказать... Есть среди всех этих дел некоторые особенно важные. Важные, потому что навсегда.

— В каком смысле? — не понял Саша.

— В буквальном. К сожалению, в буквальном... — И, вернувшись к обычному тону, пояснил: — Вот решение о земле — это навсегда. И серия панельного дома — это навсегда. В дольщиках у нас ДСК, а он может делать дома сто сорок первой серии и ничего другого не может. Вот из этого конструктора проектировщики будут собирать дома нашего МЖК. И будут они стоять именно здесь, на прибрежных скалах древнего озера Шарташ, где нам отвели землю. А у вас будет какая-то своя серия и своя земля. Земля красивая, а дома типовые... Ирония судьбы...

Возникла пауза, и было непонятно, чем её заполнить. «Или с лёгким паром...» — само собой возникло у Саши в уме.

Сергей продолжал пребывать в философическом умонастроении:

— Вот жену можешь поменять, другую семью создать, а дома уже не передвинешь. Недаром же называется — недвижимость, — улыбнулся он. — У тебя дети есть?

Не ожидавший такого перехода, Саша в первую секунду лихорадочно вспоминал, какое же у него семейное положение.

— Да, есть, — поторопился он сказать, — двое, девочки.

— Но жену не советую менять, — продолжал делиться жизненными наблюдениями Сергей, — хотя иногда очень хочется, так ведь? — И улыбнулся.

Саша не понимал степень серьёзности вопроса и некоторое время размышлял, хочется ли ему менять жену. Потом сообразил, что поддался на приманку, и решил ответить подвохом на подвох:

— А почему не советуешь? Жизнь вон какая интересная кругом!

— Это верно, — согласился Сергей. — Интересная, но короткая. Надо успеть привыкнуть друг к другу. Со второй женой можно не успеть.

— Зачем привыкнуть? — не понял Саша очередного поворота.

— Как зачем? — искренне удивился Хорошилов. — Чтоб потом заботиться друг о друге, не задумываясь, — и пояснил: — Потом — это потом, то есть в конце. Детей-то рядом не будет. Мы ушли, от нас уйдут...

Саша замолчал. «Сергей подволакивает ногу. Наверное, последствия какой-то травмы. Похоже, он знает жизнь с неизвестной мне стороны. И что тут скажешь? Лучше помолчать», — решил Саша.

Сергей вздохнул и снова перешёл к телеграфному стилю:

— В семьдесят девятом году активно шло проектирование. В конце года получили от республиканского Госстроя разрешение на строительство общественного центра по индивидуальному проекту. Вам тоже захочется хоть какие-то социальные объекты сделать нетиповыми. Начинать пораньше заниматься этим, процесс согласования долгий. Что ещё?

— Про архитектурную часть я вообще ещё не думал, — честно признался Александр. — Спасибо за советы.

— Пометь себе, что это в числе первых мероприятий, потому что надо давать архитекторам техзадание уже на этапе эскизных проработок или даже раньше.

Сергей увидел, что Саша задумался, и пришёл ему на помощь.

— МЖК, Саша, — это жилые дома и объекты соцкультбыта. А ещё это люди, семьи, коллектив. Материальное и социальное, — сказал Сергей и остановился.

— А что важнее? — спросил Саша.

— Важнее то, что они взаимосвязаны и друг на друга влияют. Чтобы определить квартирографию, надо спрогнозировать состав семей на момент заселения. Состав семей даст потребность в детсадах и школах по годам. Потом это всё просчитывается: посещаемость, пропускная способность, потребности по воде, теплу, электричеству и так далее. Для каждого социального процесса нужно предусмотреть пространство, где ему протекать. Работай плотнее с архитекторами, они подскажут, на какие вопросы им нужны ответы. Советую, кстати, найти таких проектировщиков, кто и конкретное дело может делать, и общими архитектурными вопросами интересуется. Такие могут выдавать оригинальные идеи.

— А какие идеи могут быть в проектировании микрорайона? Каре из домов, внутри школа, детсад...

— Если на ватмане, то да, можно и так расположить. Но на местности так не получится. И потребуются идеи, чтобы все строительные нормативы соблюсти. А если наложить на проект ещё и задачи социальной программы, то идей потребуется больше. Но сейчас убеждать тебя не буду, архитекторы с этим справятся лучше, чем я. Ты только найди их.

— Хорошо, пойдём дальше.

## Прототипы

— Дальше? А что дальше? — Сергей задумался, улыбнулся и неожиданно спросил: — Ты изучал статью Ленина «Три источника и три составные части марксизма»?

— Да. Все в институте изучают, — недоуменно ответил Саша.

— Так вот, у МЖК их побольше будет, источников-то.

Сергей вновь встал, чтобы пройти по кухне.

— К нам на закладку первого дома приезжали Станислав Синица и Алексей Ус из Калининграда. Они рассказывали, что взяли за прототип общежитие МГУ по проекту Остермана. Даже оригинальную документацию нашли и изучили. Это проект из шестидесятых. Сам дом сдали в семьдесят первом, стоит он на Ленинских горах. Но Остерман тоже не первый новатор. Он переработал идеи домов-коммун. Таких в двадцатые-тридцатые годы много было построено в разных городах. Наверняка и в Новосибирске есть. Ещё можно вспомнить соцгородки при заводах и шахтах, метод народной стройки конца сороковых.

Сергей прервал себя и сказал с нотками шутиливой зависти:

— Калининградцам хорошо, у них всё под боком. Есть с кем вживую поговорить, как оно раньше было. Лёша Ус рассказывал, что рядом с Калининградом была Болшевская трудовая коммуна для подростков, ну как у Макаренко.

— Если как у Макаренко, то она трудовая, если я правильно помню, а эмжековский коллектив всё-таки внепроизводственный — неуверенно возразил Саша. — И добавил уже увереннее: — Да и те коммуны — для подростков, а у нас семейная молодёжь.

— Ну да, возраст разный, — согласился Сергей и добавил: — Но люди-то одинаковые. — После вернулся к теме разговора: — Отвлеклись! Но во всех этих советских экспериментах не было соревнования за право самим построить и жить в построенных домах, тем более не было у будущих соседей общих дел до заселения. А в МЖК это — принцип!

Саша задумался, Сергей это увидел, замолчал, встал и стал прохаживаться по кухне.

— Про источники — это интересно. Наверное, в основе основ крестьянскую общину обнаружим. Самый древний источник.

— Если интересно покопаться в этих темах, иди к Королёву. Женя над ней непрерывно думает. Если хочешь моё мнение, то не в древности дело.

— А в чём, по-твоему?

— Больших городов тогда не было, поэтому важнее не хронология, а окружение, среда, местность или что-то в похожих терминах. В деревне — община, в городе — коллектив, и там, и там — коммуна.

— Покопаться интересно, но к Королёву в этот раз не пойду, мне и тебя достаточно — заявил Саша, улыбаясь. — Не стоит всё в один присест. Мозг не желудок, конечно, но перебирать не стоит в любом случае.

Сергей поддержал шутку и засмеялся.

— Согласен. Ну и я закругляюсь. Ещё важное вспомнилось про семьдесят девятый год. Как мы потом осознали, он был нужен для формирования самой организации, для адаптации членов организации к правилам МЖК. Привыкание, что ли... Кстати, имей в виду, что будут такие, и немало, кто придёт по объявлению, походит-походит на мероприятия, а потом уйдёт: не его это — наше эмжековское дело. Так что не спешите с зачислением в отряд, не торопите людей к новому. Мы вывели первый отряд в декабре, то есть через три года соревнования.

Саша записал и этот совет, понял, что переполнился информацией, и встал. Захотелось движения. В сидячем положении новая информация уже не воспринималась. Сергей продолжал.

## Необратимость

— Новоселье у первых отрядов было через год, чуть больше. Заселялись по схеме «один отряд — один подъезд».

Сергей посмотрел на Сашу:

— Скажешь, перебор? Возможно... Жизнь покажет. Поправим по ходу.

— А как поправите? Ведь уже всё произойдёт, — хитро прищурился Саша. — Народ заселится, это не переиграть. Для тех, кто заселён, уже не поправить, только если для следующего отряда.

— Да, есть такая особенность. Некоторые действия необратимы.

— Поправить можно, — продолжил Саша логические построения, — но уже для других. И при этом останется неизвестным: а вдруг этим другим ранее выбранный принцип вполне подойдёт и для них менять ничего не надо было?

— Вот потому и говорим, что МЖК — это эксперимент на себе. Этот лозунг тоже от калининградцев. И даже документальный фильм про них есть, «Эксперимент на себе» называется.

— Слышал я про него, но не видел. Жаль!

— Да, мало кто видел. Это фильм-размышление по результатам эксперимента. Автор фильма подметил важный момент: создатели МЖК в Калининграде не учли, что после заселения пойдёт волна родов. Эмжековские семьи снова стали нуждающимися. Естественно, пошли обмены, в МЖК стал меняться состав жителей. А у новичков отношение к общим пространствам было равнодушное, и общие дела и мероприятия стали затухать. Но это через десять лет стало критичным, а десять лет люди жили, как мечтали. Стоит оно того, как ты считаешь, Саша? — спросил Сергей.

— Пожалуй, стоит! — искренне ответил Ранцинен.

— Чтоб продлить жизнь коллективу по месту жительства, планируйте квартирографию под рождаемость, предусмотрите возможность выйти в отряд ещё раз на расширение.

— Сергей, а сколько времени потребовалось вам от идеи до первого заселения?

— Первый дом мы сдали госкомиссии в декабре восемьдесят первого. От идеи до ключей прошло полных пять лет.

Он помолчал, потом добавил:

— Сначала ждали, что нам ДСК построит, как в начале договаривались. Хорошо, что спохватились вовремя и сами взялись за организацию строительных работ, с ними бы и в шесть лет не уложились.

Он тряхнул рыжей шевелюрой.

— Так что, Александр, строители, даже если они дольщики, всё равно строители. Послабки им не давайте, мигом на шею сядут и сроки сорвут.

## На посошок

— Сергей, спасибо. Информативно и понятно. Больше пока не надо, это бы не забыть и осмыслить. Что писать Косоурову, мне ясно. Когда пройдем начальные этапы, снова приедем, уже не только перенимать, но и обмениваться опытом.

— Так тому и быть. Успехов! Привет эмжековцам из Академгородка!

— Передам. Ещё два частных вопроса.

— Давай.

— Как вы котлован роете?

Сергей улыбнулся:

— Как-как... Техника роет. Да, иногда взрывников приходится вызывать. А второй?

— Печать у вас есть?

Сергей рассмеялся:

— Есть-есть. Иди в оргкомитет, поставь печать на командировочное удостоверение. И возьми с собой наш раздаточный материал. Помогает в разговоре с начальством. Нам фотки из Калининграда очень помогли. Если на столах не найдёшь, спроси у дежурной.

Уже открыв дверь, чтобы выйти на лестничную площадку, Александр повернулся к Сергею и спросил:

— И напоследок, как поёт Высоцкий: «Позвольте пару слов без протокола!»

— Давай... — несколько озадаченно протянул Сергей.

— Так что это всё-таки такое — лимиты подрядных работ? — хитро улыбнулся Саша.

Сергей немного опешил, потом рассмеялся:

— Да чем захочешь, тем они для тебя и будут!

— Вот теперь окончательно всё стало ясно! — Саша протянул ладонь для рукопожатия и попрощался с Сергеем.

Вернувшись в оргкомитет, он поставил печать на командировку, взял пару выпусков «Советского журналиста», экземпляр устава, россыпь фотографий, несколько положений и пошёл к трамвайной остановке.

Говорить не хотелось ни с кем вообще.

«А что, собственно, произошло? Просто поговорили... Или поговорили непросто? Или что-то ещё происходило, когда говорили?» — задавал себе риторические вопросы Александр и не торопился на них отвечать.

Хорошилов помог разобрать на составляющие логическую конструкцию, которая как-то криво-косо сложилась в голове в ходе дебатов в инициативной группе. Элементы конструкции лежали стопкой в ожидании пересборки.

Извилины, освобождённые от давления неперспективной интеллектуальной конструкции, отдыхали. Нейроны приступили к поиску свежих контактов, чтобы создать новую реальность. Сначала в голове, потом — в жизни. Александру захотелось, чтобы она была похожа на ту, которую он увидел в этот длинный-длинный день. Свердловский МЖК ему понравился.

Сутки в поезде пролетели незаметно.

За окном мелькали осенние пейзажи Западно-Сибирской низменности, перед внутренним взором — полученные впечатления и информация.

## Глава 4. 1980-е. Прочностные испытания

В последний вторник сентября 1983 года Ранцинен появился на работе рано и первым делом доложил начальнику отдела, что съездил в Свердловск продуктивно. Тот удовлетворился утверждением и отправил Александра в бухгалтерию оформлять отчёт по командировке. На это потребовалось время, пришлось помудрить с формулировками в отчёте, чтобы обоснование затрат выглядело убедительно. После обеда удалось встретиться с секретарём комитета комсомола и коротко изложить ему, как свердловчане обошли вопрос с лимитами.

— Так, Саша, всё это очень интересно, — заявил секретарь, выражая всем своим видом противоположную мысль. — Вот ты теперь этим всем и занимайся!

Он поднял трубку внутреннего телефона, набрал короткий номер директора и попросил принять их с Ранциненом, который вернулся из командировки с решением жилищной проблемы молодых специалистов.

— Завтра сразу после обеда идём к директору, — сказал он, опуская трубку на рычаги.

Обдумывая свой доклад на завтра, Александр поначалу решил было рассказывать подробно и фактически повторить фрагменты беседы с Хорошиловым, но потом отказался от этой мысли.

«Зачем им это надо? У каждого есть свои заботы. Всё, что я привёз из Свердловска, к их заботам имеет косвенное отношение. Ни начальник отдела, ни секретарь комитета толком слушать не стали, а директор тем более не будет. Ограничусь выводами», — решил Саша и заставил жену прослушать свой монолог: в говорении мысль оттачивалась, тем более Татьяна не просто терпеливо слушала, но и задавала вопросы.

## Первый урок

На следующий день сразу после обеда Александр пришёл в комнатку комитета комсомола и вместе с секретарём отправился в кабинет директора, где их уже ждал председатель профсоюзного комитета.

Александр лаконично рассказал об опыте работы свердловчан, напирая на фактические действия и последующее оформление результатов, а также на наличие решений комсомольских, партийных, профсоюзных и советских органов. Потом Саша ответил на немногочисленные и неконкретные вопросы.

«Жене отвечать было сложнее», — отметил про себя Александр, выходя из кабинета после окончания встречи.

Директор быстро ухватил главное: если отправить молодого специалиста в отпуск без содержания, то через год он вернётся, уже не нуждаясь в жилье. При этом количество квартир, которые институт ежегодно получает от города, не уменьшится.

— Александр Николаевич, правильно я понял, что нам не придётся просить в министерстве дополнительные лимиты подрядных работ?

— Да! — уверенно ответил Ранцинен, понимая, что вышел в разговоре на тонкий лёд обязательств, рискуя провалиться под тяжестью уточняющих вопросов.

Но уточняющих вопросов не последовало. Как всякий руководитель, директор понимал, что математической точности в жизни не бывает и не стоит мешать подчинённым стягивать расплзающиеся элементы сложных систем тем способом, который им доступен. Хорошо уже то, что они вообще за это взялись.

— Ну что ж! Если будет разрешение, то институт двумя руками за. Если молодые специалисты получают жилье, не претендуя на профсоюзную очередь, — директор посмотрел на председателя профсоюзного комитета, дождавшись его кивка, — то институт готов скорректировать производственные планы с учётом годового отвлечения специалистов на строительные работы.

— То, что вы рассказали, Александр Николаевич, о соцсоревновании кандидатов в МЖК, очень интересно, — вступил в разговор председатель профкома. — Готовьте положение, профсоюз и администрация, — теперь уже он выжидательно посмотрел на директора, — поддержат.

На этом встреча закончилась. Обращаясь к двум комсомольцам, директор сказал:

— Через месяц прошу проинформировать меня, как другие предприятия района будут участвовать в МЖК. И все документы, которые будете готовить, согласовывайте, пожалуйста, с профсоюзом.

Директор повернулся в сторону председателя профкома.

— Я тут же подпишу.

Когда они вышли из приёмной, секретарь спросил Александра:

— Когда у вас заседание инициативной группы?

— В четверг.

— Тебе какая помощь нужна?

— Никакой.

Потом спохватился:

— Пока никакой. Надо сначала всё рассказать членам группы, понять реакцию, составить план действий...

— Когда составите, дай знать. Надо будет с Большаковым согласовать. Давай, Саша, в этот раз без сюрпризов, а?

Саша вспомнил комсомольский переполох недельной давности и широко улыбнулся:

— А что? Зато в большом кабинете побывали. Ты же тоже там был в первый раз, признайся!

Сашина улыбка была заразительна, секретарь тоже улыбнулся воспоминаниям.

— До пятницы! Обязательно приходи рассказать, какое настроение у народа.

— Приду-приду, — пообещал Саша.

Ранцинен вернулся на рабочее место, встал у кульмана и некоторое время рассматривал прикрепленный к доске чертёж. Он помнил, что до обеда думал над конструкцией и вносил какие-то правки, но что именно думал и что исправлял — никак не возвращалось в сознание. Он даже погладил ладонью лист ватмана, но это не помогло. Голова была занята мыслями о другом, и внешний мир тактично отошёл в тень.

Саша понял, что он всё ещё переживает тот эпизод разговора с директором, когда ему пришлось твёрдым голосом ответить «да» на вопрос, который в реальности не имел однозначного ответа.

«Странно, почему я так переживаю? — спрашивал себя Александр. — Я же не обманул? Или обманул? А в чём здесь вообще может быть обман? Директор предположил: „Нам не придётся просить в министерстве дополнительные лимиты“, — и я подтвердил, сказал „да“. Ха-ха! Если бы сказал „нет“, это тоже было бы подтверждением. Русский язык, однако... Хорошо, что выбралось „да“, это, конечно, лучше, чем „нет“. Как-то само собой выбралось. И всё-таки...»

Александра не оставляло ощущение, что в этом моменте разговора в директорском кабинете какой-то обман всё же прячется.

«Обман кого? Обман в чём? Почему я его не могу сформулировать, но ощущаю? Почему так переживаю? — задавал себе вопросы Александр, но ни один ответ не давался. — Наверное, причина в том, что ситуация многозначная, поэтому потенциально чревата обманом! — на секунду запнулся он. — Так и честностью тоже чревата! Она же — многозначность! В ней чего только нет! В ней есть всё!»

Ранцинен ещё раз пробежался по хорошиловской схеме.

«Сергей не говорил, что документ с прописанными в нём лимитами подрядных работ не нужен совсем. Он нужен, но не в начале процесса, а в конце, чтобы легализовать появившиеся квадратные метры. Эмжековская новация не отрицает лимиты, но сдвигает потребность в документах на них в будущее. Именно эта сдвижка принципиально влияет на психологию отношений и делает работоспособной конструкцию, учитывающую множество интересов, в том числе противоречащих друг другу. Главное — не задавать лишних вопросов партнёру. Они могут порушить отношения, выстроенные на недоговорённостях. И Хорошилов об этом тоже предупреждал».

Ранцинен прижался лбом к металлической части пантографа, почувствовал прохладу и снова вернулся мыслями к разговору в директорском кабинете.

«В разговорах с начальством рассказывать про многозначность, говорить, что всё не так просто, глупо и неконструктивно, — сам себе объяснял он. — Хочешь не хочешь, но приходится выбирать один ответ из множества. И любой выбранный вариант при наличии других, равновероятных, будет шатким и завалится от уточняющих вопросов. Но сегодня их никто не задал, хоть и напрашивалось. Директор ни о чём не спросил, хотя запросто мог. Почему? — И сам себе ответил: — А зачем ему разрушать возможность решить текущие проблемы? Вот оно, то, о чём говорил Хорошилов, — искусство не задавать в переговорах вопросов по поводу не своих дел».

Саша повеселел. Пелена, отгородившая его от окружающей действительности, понемногу таяла. Ребристый цилиндр, который он вертел в руке всё это время, вновь стал карандашом «Кохинор» второй твёрдости, которым хорошо чертить линии для выносок. Пантограф перестал быть набором чёрных параллелей на белом фоне ватмана, приобрёл вес и инерцию. Широкие линейки кульмана дружелюбно улыбались во все свои девяносто градусов.

«Так что, Александр Николаевич, успокойся, никого ты не обманывал, — обратился сам к себе Саша. — Всё гораздо хуже! Ты взял на себя ответственность. Поэтому тебя и мутит с непривычки. Ничего, привыкнешь. Это „да“ ты не директору сказал, это ты себе сказал. А директор? А что директор! Считай, что это был первый урок того, как вести переговоры и где останавливаться в разговорах. И не директор тебе дал этот урок, а ты у него взял. Но в любом случае директору большое спасибо! А дальше — всё сам! И через месяц, кстати, от тебя ждут отчёта».

Саша наконец-то стал видеть свой чертёж целиком и отчётливо вспомнил, что в нём надо делать дальше. Тема МЖК ушла на задний план и перестала отвлекать от работы, как не отвлекают пассажира от мыслей летящие за вагонным окном перелески и полустанки.

Вечером, пересказывая жене разговор с директором и отвечая на её вопросы, Саша перепроверил свои умозаключения. Эмоции последних дней поднялись из памяти и обогатились сопереживанием близкого человека.

Подготовка к встрече с инициативной группой закончилась. Начинался новый этап жизни Александра Ранцинена.

## Первые со стороны

Четверговое заседание инициативной группы закончилось в ночь на пятницу. Многим пришлось возвращаться домой пешком.

Сашин доклад о поездке в Свердловск был принят на ура, хотя и не всеми, а всего лишь большинством. Предыдущие месяцы просветительской работы инициативной группы не прошли бесследно. Система представлений о жилищной проблеме — «нужны лимиты, а лимитов нет» — въелась в головы некоторых инициаторов до состояния «Ну это же все знают! По-другому не бывает!» Таких было меньшинство, и красноречивость и логическая безупречность пояснений Ранцинена на них не подействовали. Кроме того, стоял на своём Шустин: «За лимитами придётся ехать по министерствам».

Раскол не помешал принять решение по ближайшим практическим действиям, и уже в воскресенье Саша выступал в общежитии СибНИИА. Вскоре в инициативную группу из этого института пришёл Сергей Михайлов. После похода на завод имени Чкалова к инициаторам присоединился Володя Корякин.

Новое представление о лимитах, которое Саша привёз из Свердловска и доводил до сведения молодёжи, приводило к разделению аудитории на большинство, которое легко на него перестраивалось, и меньшинство, не желающее отказаться от прежнего понимания. Маховик агитационной работы неуклонно раскручивался на новой мировоззренческой станине, воронка идеи втягивала новых людей.

На собрания стали приходить представители предприятий из других районов города. В списке дольщиков появился СНИИГИМС, а в составе группы — Люда Корнеева. В конце осени в инициативную группу пришёл Бусыгин Виталий, сотрудник ЦКБ «Точприбор», и рассказал просто детективную историю:

— Я уже полгода пытаюсь организовать МЖК у нас в районе, и не получается. Мне Сергей Сенченко ещё в начале года дал статью про МЖК из журнала «Юность». Я сделал копии и стал в ЦКБ по отделам ходить, агитировать.

— Ты знаешь Сергея? — удивился Ахметшин. — Он турист, мы вместе в горы ходим.

— Да, Сергей о тебе рассказывал. Мы с Сергеем учились вместе. Его распределили на Коминтерн, а меня — в ЦКБ.

— Понятно. А как ты копию сделал? — поинтересовался Красильников.

— Ну как-как? Что тут непонятного... Подпольно!

— Молодец! И что, никто не доложил?

— Доложили, конечно, — вздохнул Сергей. — В первый отдел вызывали: «Что, да как, да зачем?» Я и их агитировать стал. Послушали, почитали статью, немного подумали и сказали: «Ладно, такое можно».

Члены инициативной группы заулыбались. У всех были похожие ситуации, потому что копирование документов было насущной потребностью оргкомитета МЖК, а копировать было нельзя. Таковы были правила, установленные Комитетом государственной безопасности и Управлением по делам литературы и издательств. Проблему решали разными способами: доваривались с машинистками машбюро, с техниками копировальных машин, с операторами ЭВМ, понимая прекрасно, что все эти устройства стоят на учёте в первом отделе и любые действия так или иначе становятся известны органам.

— Санкционировали, получается? — Юра Артамонов, как всегда, требовал определённости.

— Нет, конечно! Просто закрыли глаза. А меня, думаю, и так устроит. И я продолжил ходить по отделам и лабораториям.

— Ну и в чём дело? Почему не создал инициативную группу? — заинтересовался Ахметшин.

Виталий задумался:

— Не знаю, если честно. Вот подхожу к человеку, спрашиваю: «Прочитал статью, что я тебе вчера давал? — Прочитал. — И что скажешь? — Молодцы свердловчане! — Давай такое же сделаем! — Нет, такого у нас не может быть. — Ну как не может? Вот же статья. — Вот там — может быть, а у нас — нет!»

Пашу Оше, как ответственного за будущую социальную программу, заинтересовала такая реакция людей:

— Интересно, почему так? У нас вообще никто не сомневается, что удастся.

Он запнулся:

— Ну если точнее, почти никто. И какие ты аргументы нашёл для таких неверующих?

— Ладно, говорю, давайте так: я пойду дальше по начальству и буду говорить, что нас уже много, и буду называть фамилии, а вы, если спросят, скажете, что да, мы с ним, мы — за МЖК. Мне не надо, чтобы вы ходили, агитировали кого-то, вы только скажите: «Да, мы с ним, мы вместе». Вот! И несколько месяцев я ходил по начальству и так говорил. Но не помогло.

— Наверное, ты сам охладил людей, когда сказал, что тебе от них ничего не надо. Надо было говорить про другое: про то, что им от жизни надо. Тогда бы до начальства слухи бы дошли. А фактически ты сказал, чтоб все молчали. Вот народ и молчал. Ну и начальство не трогалось с места. А зачем? Давления снизу-то нет! — высказал вслух свои умозаключения Павел.

— Возможно, и так. Теперь уже неважно. Про вас в городе уже говорят, да и Сенченко сказал, что процесс идёт, и я подумал, что надо не свой МЖК делать, раз уж с ходу не получилось, а вступить в ваш. Вот, пришёл. Примите?

Ранцинен отреагировал моментально:

— Давай к нам! Конечно, мы вас возьмем. Чем больше предприятий, тем лучше.

Кто-то возразил, но исключительно чтобы убедиться, что данное обстоятельство не осталось незамеченным:

— «Точприбор» не из нашего района, он же к заводу имени Ленина относится, это Заельцовка.

— Ну и что? Мы же МЖК-1 города Новосибирска!

В октябре райком комсомола предложил инициативной группе подняться из подвала на поверхность и выделил комнату в своём здании, на первом этаже.

Задание Косоурова «изложить на бумаге» всё ещё не было выполнено. Саша несколько раз начинал писать, но текст не складывался: далеко не всё, что было сказано в откровенном разговоре с Хорошиловым, можно было перенести в документ. Готовил свой вариант и Олег Шустин, хотя месяц назад отказывался это делать.

## Первая развилка

В конце октября 1983 года инициативная группа обсуждала два варианта. Дебаты были горячие и многослойные.

На первый взгляд, это был публичный акустический захлест разных мнений от разных людей. Но децибелы, сотрясавшие воздух в комнате, где заседала инициативная группа, были лёгким шёпотом по сравнению с внутренней бурей, разыгравшейся в пространстве духа каждого члена инициативной группы. Сошлись не на шутку знание и вера. Знание, что по-другому якобы не бывает, спорило со знанием «у других же получилось», вера в возможность начать дело без лимитов мерилась силой с верой в прошлый опыт и учебники. Знание пробиралось по траншеям извилин, вера просачивалась сквозь решётку межнейронных связей. Списать ответ у соседа было невозможно: личное мнение визави менялось на его лице с калейдоскопической скоростью, потому что он тоже смотрел на других в поисках подсказки для себя. Хочешь не хочешь, каждому пришлось вырабатывать свою позицию, опираясь на нечёткие знания и нетвёрдую веру, взвешивая эти субстанции на весах своей меры. Мегаватты внутренних циклонов в конечном итоге ушли слабым нервным импульсом в мышцы руки при голосовании. Но были и такие, кто потратил свои мегаватты, чтобы заблокировать импульс и никуда его не пустить.

После длительного и бурного обсуждения был принят вариант Ранцинена: МЖК-1 города Новосибирска пойдёт свердловским путём, начнёт действовать без решения вопроса о государственных капитальных вложениях и лимитах подрядных строительно-монтажных работ.

После голосования Олег Шустин сказал:

— Я не понимаю, как в этом работать. И вы не понимаете, как это будет работать. Решение, которое вы приняли, не даст результата, потому что он без лимитов невозможен. Это не решение, это — самообман. Это ваша комсомольская блажь и энтузиазм непрофессионалов. Я не смогу быть полезным, и мне лучше уйти.

Предложение не вызвало явных протестов. Олег в конце концов и правда ушёл, но это случилось позже, в середине 1984 года, после голосования по следующему принципиальному вопросу в развитии МЖК-1 — вопросу выбора площадки.

Результаты этого — первого принципиального — голосования оздоровили обстановку в инициативной группе. Люди стали прислушиваться друг к другу, обсуждались только те дела, за которые уже пора было браться. И Шустин, надо отдать ему должное, подчинился и перестал настаивать на своём по вопросу лимитов. Да и сам этот вопрос ушёл из оперативной повестки: было много других, более актуальных, которые требовали незамедлительного решения.

В ноябре на многих предприятиях уже активно действовали инициативные группы. Они составляли списки нуждающихся молодых специалистов, проводили анкетирование. Собрания, совещания, анкеты давали представление о потенциале соревнования за право выйти в отряд. Обобщая и осмысливая информацию, поступающую из разных предприятий и институтов, Ранцинен поймал себя на мысли, что стал чувствовать нерв растущей организации, которой он фактически руководил.

Никаких специальных усилий, чтобы стать руководителем, Саша не прикладывал, всё происходило постепенно и естественно. Организация проходила тот этап становления, когда требовался агитационный напор, и необходимыми данными для убедительных выступлений перед самыми разными людьми обладал именно Александр Ранцинен. Само собой получилось так, что на второй план в инициативной группе стал отходить и Сергей Ахметшин.

Бурная деятельность инициаторов МЖК всеми поддерживалась, но Саша ощущал, что вопрос «А кто вы такие, собственно?» просто висит в воздухе всех кабинетов. Он согласо-

вал с Большаковым формирование штабов МЖК на предприятиях при комитетах комсомола. Комсомольские секретари получили официальные рекомендации всячески содействовать, и за октябрь-ноябрь этот этап был пройден. Прошли совещания с руководством предприятий, первые дольщики дали письменное подтверждение участия в строительстве МЖК. Состав штабов был подобран, согласован внутри предприятий и утверждён решениями комитетов комсомола, зачастую совместно с администрацией. Положения о социалистическом соревновании находились на стадии согласования. Документы, которые Ахметшин и Ранцинен привезли из Свердловска, ложились в основу собственных вариантов, а главное, помогали убеждать в необходимости самого МЖК. Сила примера действовала безотказно.

Рост новой молодёжной организации ощущали не только члены инициативной группы. На заседания иногда приезжали от обкома комсомола Владимир Никонов и Владимир Реутов, от горкома — Владимир Шамов и Андрей Голомазов. Они не вмешивались в прения и споры, не давали советов, но отвечали на вопросы, когда к ним обращались. Ответственные комсомольские работники добросовестно следовали призыву XIX съезда комсомола развивать инициативу комсомольских организаций по сооружению жилья и объектов соцкультбыта методом народной стройки.

МЖК-1 становился на ноги при поддержке и под неусыпным контролем комсомола.

## Первые субботники

По характеру и объёму текущих задач инициативная группа к концу 1983 года фактически уже превратилась в оргкомитет молодёжного жилого комплекса, координирующий работу формально самостоятельных штабов на предприятиях.

Костяк организации сложился и быстро обрстал мышцами. МЖК наливался силой, напитывался ею от участников. Капельки индивидуальных энергий уже получили знание о потоке, частью которого стали, пошла синхронизация готовности к движению. Мощь, ещё ворочаясь под спудом, проявляла себя пока в мелких и разрозненных делах. Она должна была себя показать прежде всего самой себе. И это надо было сделать красиво!

Первый субботник решено было провести в начале декабря на строительстве почти готового к сдаче жилого дома ДСК-1. Саша помнил совет Хорошилова — настырно входить на ДСК и ЖБИ, потому что МЖК будет строиться из панелей, которые там производятся. Субботник казался удобным, эффективным и эффективным предложением для знакомства. Так оно и случилось. Реальная помощь эмжековцев позволила ДСК сдать дом с минимальными недоделками.

Следующий субботник организовали на строительстве нового здания Дзержинского райисполкома. Это была многоцелевая агитационно-показательная акция с элементами бытового расчёта: в новое здание должны были переехать все ветви районной власти, а вместе с райкомом комсомола — и оргкомитет МЖК. Так оно в будущем и произошло. В дальнейшем субботники на этом объекте стали регулярными, но проводились уже в рабочем режиме, без агитационной помпы.

— Субботники именно на этом объекте проводить надо обязательно, — единогласно решили на заседании. — Надо, чтобы и райком партии радовался нашему движению вперёд, и райком комсомола видел нас чаще, и райисполком регулярно слышал про МЖК!

И первый, и второй субботники готовились тщательно. Чтобы показать действительно значимый результат, требовалось обеспечить фронт работ, инвентарь для сотен людей, с первых минут чётко организовать участников. Надо было предусмотреть множество оргвопросов, актуальных для морозного декабря: обогрев, горячий перекус, медпомощь. Одновременно требовалось проверить работу балльной системы соцсоревнования: участие в субботнике оценивалось в баллах и учитывалось при расчёте рейтинга.

Смотр сил новой молодёжной организации состоялся и произвёл большое впечатление на районное и городское начальство. Ранцинен это видел, и реакция руководства ему нравилась: значит, всё идёт по плану.

Внеплановыми были его собственные впечатления. Александр понял, что он сам не ожидал увидеть такой созидательный энтузиазм, хотя провёл десятки собраний и сотни встреч с теми же людьми. Субботники существенно дополнили впечатления, полученные в ходе общения, и Александр понял, что оказался на гребне мощной волны, которая может многое. Практически всё.

«Ну кто из нас не ходил на субботники, знаем мы эти дежурные мероприятия, — вспоминал он свои мысли, возникавшие в ходе подготовки. — Придут, поковыряют лопатой и пойдут домой. А теперь — совсем другое дело! Похоже, такой эффект возникает, только когда все вместе, все видят друг друга, причём видят именно в работе. На совещаниях и собраниях этот эффект не проявляется, потому что жанр другой — говорильня. Вот я и не догадывался, что он существует».

Построение организации оказалось весьма трудоёмким делом. Саша стал чаще спрашивать у начальника отдела разрешения прийти попозже, уйти пораньше и, как правило, получал его. Но, конечно, старался не злоупотреблять лояльным к себе отношением, особенно в дни сдачи этапа по очередному НИОКРу, когда весь отдел засиживался допоздна.

Фактически свободный график работы, как догадывался Ранцинен, появился не сам по себе, а был санкционирован администрацией. И, похоже, это произошло сразу после доклада, с которым Александр пришёл к директору ровно через месяц, как и было договорено. Директора и председателя профкома впечатлил рассказ о работе штабов в других институтах. Сашу ещё удивило поначалу, что они многое знали и сами, но потом он понял, что это естественно, так как они общаются с коллегами на районных собраниях партхозактива.

После первых субботников надо было подвести итоги работы инициативной группы за осень — начало зимы 1983 года, что и было сделано на заседании в конце декабря: организация создана, структура управления эффективна, члены организации мотивированы, общая численность — без малого тысяча человек. Год заканчивался успешно!

Инициативная группа утвердила план работ на первое полугодие 1984 года: выбор площадки, решение вопросов проектирования, строительства, снабжения, проведение конференции и выборы оргкомитета МЖК-1.

## Вторая встреча

В январе 1984 года инициативная группа МЖК-1 пришла в здание горисполкома во второй раз, теперь уже — на рабочую встречу с зампредом по строительству Алиджановым. Материалом к совещанию стала короткая справка о предприятиях-дольщиках, численности членов МЖК, проведённых субботниках. Справку готовили вместе с замсекретаря горкома комсомола Андреем Голомазовым, он и сопровождал эмжековцев.

— Наслышан о вашей работе, — сказал Али Халилович, открывая совещание, — большое спасибо за помощь на жилом доме ДСК-1. Акт госприёмки подписан в декабре, план по вводу выполнен. Надеюсь, вы познакомились с руководством ДСК поближе?

— Да, контакт наладили, проговорили технологические задачи, — ответил Ахметшин. — Мы направили и на ДСК-1, и на ЗКПД-6 инженеров, чтобы осмотреться, понять технологические проблемы в целом. Но, пока нет ясности с площадкой и проектом, мы не сможем выделить для решения этих проблем значимое количество специалистов.

— Понимаю. По поводу проектирования рекомендую обратиться в наш «Гражданпроект» к Зонову. Владимир Петрович никак не переедет в новое здание института, строители всё сдать его не могут. Полагаю, если вы дадите людей на отделку, он вам даст проектировщиков. Предварительно я с ним о вас говорил, так что звоните, приходите и решайте вопрос.

— Есть важный для нас вопрос. Он появился, когда мы стали знакомиться с домостроительными технологиями, — вступил Шустин. — ДСК строит дома серии 111—97, а ЗКПД выпускает комплектный железобетон для домов серии I-335. Нам больше нравится девяносто седьмая серия, она новее, её СибЗНИИЭП дорабатывал для ДСК. Мы готовы направить инженерные бригады и на ДСК, и на ЗКПД, но в техзадании для проектировщиков хотим заложить девяносто седьмую серию.

Алиджанов внимательно посмотрел на Шустина, потом на остальных и обратился к ещё одному участнику совещания, который был незнаком эмжековцам:

— А что, Валентин Иванович? Как вы думаете, потянет ДСК такое повышение планового задания? — И повернулся к эмжековцам. — Это Валентин Иванович Зубов, председатель Горплана. Вам с ним придётся плотно взаимодействовать. Так что знакомьтесь.

— Думаю, ДСК вполне справится, — степенно начал Зубов, потом лукаво улыбнулся, — если там начнут работать инженерные бригады МЖК!

Тембр голоса у председателя Горплана был запоминающийся: со звонкой хрипотцой. Слова Зубова звучали как шутка и развеселили всех, но Ранцинен понял, что им только что озвучили условие будущего проживания эмжековцев в домах улучшенной серии.

«Ну раз пошёл такой бартер, — подумал Александр, — надо главное заявить! Мало ли, какие условия поставят? Надо это выяснить, пока мы на берегу, а не потом, на переправе».

— Али Халилович, — обратился он к Алиджанову. — Мы хотим запроектировать комплекс, чтобы жить всем вместе и чтоб были и дома, и соцкультбыт. Просим помочь найти такую площадку.

— Знаю-знаю, что такое МЖК, — улыбнулся Алиджанов и снова повернулся к Зубову. — После нашей встречи Валентин Иванович заберёт вас к себе и покажет варианты, которыми располагает город. Мне кажется, вам подойдёт Восточный жилой массив. Пока это чистое поле за Гусинобродским шоссе. Но решать вам. Что ещё?

— И мы хотели бы поговорить по поводу лимитов подрядных работ, — предложил Олег Шустин, нарушая тем самым всё сразу: конвенцию, мораторий и демократический централизм одновременно.

— Это не ко мне.

Алиджанов даже немного сморщился, как от неуместной темы.

— Это к Валентину Ивановичу, он про деньги знает всё, а понимает ещё больше!  
После снова улыбнулся и подвёл черту:  
— Какие ещё вопросы, комсомолцы?  
И посмотрел на Голомазова.  
Вопросов не было.  
— А у меня есть вопросы...

## **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.