

**Бывают чиновники, от которых пахнет президиумом. Их звездный час – восседание за зеленым сукном у графина на каком-нибудь собрании-совещании. А говорить с ними – не о чем. Министр труда и социального развития РФ Сергей КАЛАШНИКОВ, член Совета попечителей Независимой ассоциации «Гражданское общество» и Английского клуба, кавалер Золотого Почетного знака «Общественное признание» – человек разносторонний. И легко вписывается в предлагаемые обстоятельства, в чем вы сейчас убедитесь. «Что наша жизнь? – Игра!» – черкнул наш лукавый Пушкин. А мы-то и поверили...**



# МИНИСТРОМ МОЖЕШЬ ТЫ НЕ БЫТЬ, НО ОПТИМИСТОМ БЫТЬ ОБЯЗАН

– Сергей Вячеславович, Вы меня потрясли, когда пришли в Английский клуб на бал в русском народном костюме. Это было уже давно, но правда. Как Вам пришла в голову такая идея?

– Это абсолютно не моя заслуга. Поскольку было жесткое требование обязательно явиться в костюмированном виде, а я мог позаимствовать что-то лишь у Александра Анатольевича Ширвиндта или у моего приятеля директора Дома культуры, то единственное, что на меня налезло, – это была огромная русская рубаха. После этого оставалось найти только кепочку...

– Но Вы смотрелись очень органично...

– Это чистая случайность...

– Да... «**Вся жизнь – театр, и люди в нем – актеры...**»

– «В нем есть свои и выходы, и входы, и каждый в нем свою играет роль...»

– **Какая же Ваша роль в этом театре, как Вы думаете?**

– Что Вы имеете в виду под словом «театр»? У нас много культурных площадок в жизни...

– **А давайте последовательно обойдем их все? Ваше амплуа в жизни какое, например?**

– Вы знаете, жизнь настолько многогранна, что я, наверное, еще не в том возрасте, чтобы подводить черту под амплуа в жизни. Есть сценическая площадка для себя (но опять-таки – для себя на работе, для себя – дома, для себя – с друзьями), есть сценическая площадка социальная... Поэтому я затрудняюсь сделать о себе такой обобщенный вывод. Тем более, что очень разные площадки. Многие роли просто мало сопоставимы.

– **Если посмотреть на Вашу жизнь с точки зрения драматургии, то в какой бы жанр Вы ее «уложили»?**

– Как это ни парадоксально – в жанр советской музыкальной комедии, а ля «Кубанские казаки». Я не могу пожаловаться на судьбу: она меня хранила, и я достаточно легко иду по жизни. В ней было много ярких, зажигательных, ве-

сельих минут. Я в принципе не воспринимаю трагизм жизни. И хотя мне постоянно приходится сталкиваться просто с фантастическими провалами социального бытия, я всегда вижу в них их локальность, особенно в историческом масштабе. Хотя в целом по стране ситуация, конечно, тяжелая. На сегодняшний день более 30 процентов населения России живет в ужасающих условиях. Не далее, как сегодня, у нас шел серьезный разговор о содержании домов престарелых и инвалидов. Сейчас на питание в них выделяют 12 рублей в день – это ниже, чем в тюрьме. Тридцать процентов домов престарелых требуют капитального ремонта... Такие вот трагические ситуации... Но в то же время я понимаю, что нынешний уровень жизни при всем его трагизме – не самый плохой, а даже выше, чем бывал в некоторые периоды жизни нашей страны. Это не означает, что планка критерия опускается, а просто более широкий масштаб охвата проблемы заставляет воспринимать мир в целом, как положительное явление. То есть я оптимист, и надо сказать, что это здорово в жизни помогает. Если бы я им не был, и не воспринимал жизнь в относительно радужных тонах, то не представляю, как можно было бы перенести всю ту негативную информацию, которая каждый день сваливается на нас? В том числе, кстати, и в отношении меня самого. Ведь я нахожусь на особом месте: социальная политика – это та политика, с которой сталкиваются все. Социальная политика никогда не может быть безупречной. И даже в благополучных странах – Германии, США – социальные вопросы – это проклятые вопросы для правительства, парламента и т.д. Я благодарен судьбе за то, что меня еще не ругают за работу, и надеюсь, что и не будут ругать, потому что мы делаем всё, что можно. Но недовольство теми решениями, которые мы принимаем (потому что в социальной политике нельзя, чтобы все были довольны), и то, что мы наступаем на хвост очень и очень многим – это факт. И то, что я за год приобрел врагов в десятки раз больше, чем за всю свою предыдущую жизнь – тоже. Потому что нужно было отсечь всех пиявок, которые

присосались к социальной сфере. Нужно было навести порядок там, где кое-кто хотел ловить рыбку в мутной воде. Нужно было представить вместо социальной демагогии конструктивные решения, которые вне зависимости от того, популярны или непопулярны они, приведут к тому, что большинство населения начнет жить лучше. Это всё вылилось в то, что я постоянно испытываю информационное давление, причем с самых разных уровней. Так что, не обладая я определенным иммунитетом к этим вещам, то находился бы сейчас в постоянном стрессе.

**– Вы давно уже находитесь, скажем так, на главных ролях. Но ведь Вы тоже были когда-то человеком массовки. В Вас что-то осталось с тех времен?**

– Я внутренне не поменялся с тех пор, когда я был студентом, рядовым инженером на заводе, рядовым доцентом в институте. Причем, это не только мое внутреннее ощущение, но, скажем, есть на то и объективные доказательства. Ну, например, люди, которые меня знают много лет (я не имею сейчас в виду даже моих близких друзей), неоднократно мне говорили, что каким я был, таким и остался. Это – первое. Во-вторых, для меня не проблема вхождение в любую социальную среду, даже на самое дно. У меня уже в должности министра было несколько встреч, когда мне приходилось общаться с полупьяными люмпенами, у которых основной разговорный язык – матерный. Ну и что? Я вырос в дворовой хулиганской среде и для меня адаптироваться и в такой аудитории и говорить с ней на понятном ей языке –



«Я всегда был сам по себе»

ничего не стоит. В такой момент мне, правда, не раз говорили, что я какой-то несолидный министр, что я могу себе позволить вещи, которые на министерском посту не приняты. Ну, например, я не стремлюсь держать дистанцию. Но ведь как личности мы все абсолютно одинаковые, а мундир министра – это временный мундир. Я вижу перед собой огромное число людей, которые имели мундиры гораздо более красивые, чем мой сегодняшний, но остались без него – и потерялись. У меня нет иллюзий, что статус, мундир нынешнего дня – это и есть суть человека. Я вообще людей воспринимаю не с точки зрения их статуса, а с точки зрения калибра личности.

**– А Ваш переход к главным ролям требовал участия в каких-то закулисных интригах?**

– Я думаю, что понятие «закулисные интриги» в реальной жизни резко отличается от того, что существует в обыденном сознании. Дело в том, что если кто-то воспринимает «подковерную» борьбу как какие-то сговоры, прописанные модели, то он ошибается. В жизни всё это происходит несколько иначе. Есть два вектора в человеческих взаимодействиях: это эмоциональные отношения между людьми, ко-

торые, безусловно, сказываются на том, кто с кем и «против кого» дружит, и объективная выгода, объективная реальность. Так вот в политике всё-таки преобладает второй вектор – выгода. Во взаимоотношениях в структурах власти доминирует интерес, а не эмоции. Поэтому когда говорят о том, что существует такое закулисье, я бы сказал, что его просто нет, потому что оно очевидно, открыто всем. Что касается интриг, то по жизни я встречал много интриганствующих людей, но вот эффективных законченных интриг, честно говоря, не видел. А если говорить обо мне лично, то по сути дела командным человеком я стал только войдя в правительство. До того я не принадлежал ни к какой команде. То есть, конечно, формально я принадлежал к определенной фракции, к депутатскому корпусу, к какой-то идеологии, но при этом я всегда был сам по себе, потому что у меня всегда было критическое отношение ко многим вещам в нашем окружении. Но вот войдя в правительство, я понял, что нельзя быть членом правительства и игроком-индивидуалом. Потому что здесь – групповая игра, в которой только командой можно достичь определенных результатов. И я жестко сказал себе, что в данном случае я играю на команду. Должен сказать, что сейчас это вызывает у меня некое раздвоение, потому что сначала я вошел в команду Примакова, и чувствовал себя членом его команды. Потом влился в команду Степашина, и не менее преданно работал на нее. Теперь я в команде Путина и опять ощущаю себя членом команды. Но то, что лидеры этих команд сейчас разведены по разным штаб-квартирам, естественно, вносит психологический дискомфорт в мое мироощущение, поскольку я по-прежнему с большим уважением отношусь и к Примакову, и к Степашину, оставаясь в то же время действующим игроком в команде Путина. Я вообще по жизни всегда сохранял очень добрые отношения со всеми руководителями, которые у меня были. У всех у них я учился. А как можно плохо относиться к учителю?

**– У Вас были провалы в жизни?**

– Да, конечно. Много было ошибок, много неприятностей, и вообще много чего было. Я могу вспомнить немало таких историй. Скажите, в какой области ошибки – и я легко приведу пару примеров. Но я не склонен драматизировать это, иначе что это была бы за жизнь в футляре?

**– А какие драматические сцены своей жизни Вы могли бы приоткрыть?**

– Любые события воспринимаются в определенной ретроспективе. Мои эпохи в жизни очень простые: сначала – наука. И первая ошибка была совершена тогда же – пройдя

В «роли» «рубахи-парня» на балу-маскараде Английского клуба





предзащиту докторской, я не стал защищаться, рассчитывая сделать это чуть позже. А теперь, с поста министра, это неэтично делать, потому что не поверят, что сам всё написал. Второй этап – бизнес. На первых порах он мне доставлял колоссальное удовольствие, поскольку я видел реальный результат. Тогда я (а точнее – структуры, которые я создал) сделали первый миллиард, и это были огромные деньги! Меня даже в 91-ом или 92-ом году называли в числе лучших бизнесменов России. Но бизнес стал меня тяготить. Он превратился в рутину, и я понял, что денег можно заработать ровно столько, сколько хочешь, и это перестало быть для меня интересным. Ни мама, ни пионерская организация не воспитывали меня лавочником, что уж с таким энтузиазмом-то было в лавке торговать?! А еще стало давить ощущение, что политическая пена, поднимавшаяся в это время, задает условия жизни для всего государства, и что у власти оказываются люди, никоим образом не тянущие на общенациональных лидеров, и что принимаются совершенно дикие решения, направленные на растаскивание страны. Поэтому, как человек активный, в 93-м году я принял решение идти в политику. И это был третий этап. Но здесь я допустил ошибку: будучи далеким от политики в то время, я взвесил те силы, которые тогда существовали, и выбрал самый легкий путь – пошел в список ЛДПР. Вот это решение и по сей день дает мне негативную отрыжку. Меня до сих пор попрекают этим списком. И это до сих пор мне мешает. Хотя, если честно, я все равно ни о чем не жалею.

**– Вы легко входите в новую роль?**

– Да. Я достаточно пластичный человек, и не случайно занимался в науке пластичностью поведения.

**– Как Вы думаете, роли, которые мы играем в жизни, кем-то предопределены, или мы сами их себе выбираем?**

– Я вообще-то фаталист, верю в судьбу. И, по-моему, судьба предопределяет наши личностные качества. А наши

личностные качества предопределяют наш дальнейший путь. Любой человек делает одни и те же ошибки в совершенно разные периоды своей жизни. А это значит, что если он совершает одни и те же ошибки с разными людьми, то источником ошибки является он сам, а не обстоятельства.

**– У Вас были режиссеры в жизни?**

– У меня были учителя, а режиссеров, к сожалению, не было. Так полу-

тался учиться у них лучшему, что в них было. Так, скажем, у одной своей начальницы я научился тому, что если ты можешь помочь решить какие-то проблемы твоих подчиненных – личные, бытовые – реши их, и, помимо того, что ты сделаешь доброе дело, ты получишь по-настоящему преданных тебе людей. Эта наука мне здорово помогает всю жизнь. Я и сейчас считаю, что это правильный подход к жизни.

**– Неудержимо хочется стать Вашим подчиненным...**

– Я не добренький дядя, как может показаться на первый взгляд. Я жестко направлен на дело, и для меня главное в оценке человека – его эффективность в работе. Думаю, что это мой недостаток, к сожалению, я в людях вижу прежде всего функцию, и если человек выполняет ее добросовестно, – я готов, насколько могу, содействовать ему в жизни.

**– А бенефисы в Вашей жизни случались?**

– Меня до сих пор греет один успех. Я два года был председателем комитета по труду и социальной защите в первой Государственной Думе. И когда образовалась вторая Дума, все фракции в один голос сказали, что альтернативы мне на этом посту нет. И я был первым депутатом, награжденным грамотой Госдумы. Я считаю это определенным признанием. Ну, еще мне приятно, что я создал первую в стране социальную-психологическую службу отрасли. В 86-м году я заставил министерство труда выпустить постановление о службах социального развития – и тогда социологи на предприятиях были наконец узаконены.

**– У Вас есть штампы?**

– Я думаю, каждый человек процентов на 90 состоит из стереотипов, которые можно считать штампами.

**– Вам часто приходится играть в жизни?**

– Нет. Как психолог я даю себе отчет, что любое наше поведение – это игра. Но роль в ней неосознанная в большинстве случаев. И такого, чтоб сказать себе: «Да, я напушу на себя какую-нибудь личину...» – такого практически нет. Я человек свободолюбивый, и любые внешние рамки вызывают у меня аллергию. А игра какой-то определенной роли – это мимикрия под эти рамки. У меня есть собственный рецепт поведения в любой ситуации: главное – определить свою позицию в данный момент – кто ты? Какова твоя роль? И тогда всё становится на свои места.

**– Как Вы думаете, какая из жизненных ролей – отца, сына, мужа, друга, министра Вам удается лучше?**

– Я считаю, что самая удачная моя роль в жизни – это ученый. Для меня главное в реализации человека является реализация его духа. Все мы смертны. Когда я умру, никто и не вспомнит, что я был министром. А вот если я оставлю какую-то новую мысль, идею – она может жить долго. Поэтому для меня более важна духовная самореализация. А еще – у меня очень большой круг друзей, и многие из них, кстати, «скучковались» в Английском клубе. Я постоянно ощущаю их поддержку, и это помогает в жизни.

Беседовала Елена ЦЫГАНКОВА



«Всегда быть в маске – судьба моя» (На клубном карнавале)

чилось, что я с самых маленьких лет сам себе режиссер. Я воспитывался без отца, мама у меня была медсестрой в детском садике. Конечно, если бы был хороший дядя, который вел бы меня по жизни, – все вопросы решались бы по-другому. А так всего приходилось добиваться самому. У меня не было ни «рук», ни родственников, ни высокопоставленных знакомых. Но у меня были хорошие учителя. Мне всегда везло на начальников. И я пы-



На новогоднем представлении в Английском клубе