

1  $\frac{16 - 16}{215}$

**В. И. Мерцалов**

**ПРОИСХОЖДЕНИЕ И ЭВОЛЮЦИЯ  
РЕФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ  
И СТРОИТЕЛЬСТВОМ  
1957–1965 гг.**



1  $\frac{16 - 16}{215}$

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Забайкальский государственный университет»

**В. И. Мерцалов**

**Происхождение и эволюция  
реформы управления промышленностью  
и строительством  
1957–1965 гг.**

*Монография*

Чита  
Забайкальский государственный университет  
2015

УДК 338.2  
ББК 65.9(2)  
ББК У9(2)  
М 528

Рекомендовано к изданию  
Советом по научной и инновационной деятельности  
Забайкальского государственного университета

**Рецензенты:**

*В. Н. Казарин*, д-р ист. наук, проф., Юридический институт, филиал Иркутского государственного университета;  
*Г. А. Цыкунов*, д-р ист. наук, проф. каф. уголовного процесса и прокурорского надзора, Байкальский государственный университет экономики и права

РОССИЙСКАЯ  
ГОСУДАРСТВЕННАЯ  
БИБЛИОТЕКА  
2016

**Мерцалов, Виктор Иванович**

М 528 Происхождение и эволюция реформы управления промышленностью и строительством 1957–1965 гг. / В. И. Мерцалов ; Забайкал. гос. ун-т. – 2-е изд., перераб. и доп. – Чита : ЗабГУ, 2015. – 258, [1] с.

ISBN 978-5-9293-1569-5

В монографии рассматриваются причины и предпосылки возникновения совнархозовской реформы в русле многофакторного подхода, показаны возникновение её идеи и предлагаемые в 1957 г. варианты её воплощения. Раскрываются внутренне противоречивый характер развития реформы и этапы её эволюции, выявляется роль и место совнархозовской реформы в российской истории советского периода.

Монография предназначена для научных работников, преподавателей, аспирантов и студентов.

УДК 338.2  
ББК 65.9(2)  
ББК У9(2)

ISBN 978-5-9293-1569-5

© Забайкальский государственный университет, 2015

## Оглавление

Предисловие . . . . .	5
Список сокращений . . . . .	7
Введение . . . . .	8
<b>Глава 1. Исследование реформы управления в советской и российской исторической науке . . . . .</b>	<b>11</b>
1.1. Историография . . . . .	11
1.2. Методология и проблема выбора концептуального подхода . . . . .	31
1.3. Источники . . . . .	51
<b>Глава 2. Происхождение реформы управления. . . . .</b>	<b>74</b>
2.1. Историческая обусловленность возникновения реформы в стране . . . . .	74
2.2. Становление идеи реформы и подготовка перестройки управления на местах . . . . .	105
<b>Глава 3. Эволюция реформы управления . . . . .</b>	<b>128</b>
3.1. Реализация первого варианта реформы (1957–1959). . . . .	128
3.2. Переходный этап ко второму варианту реформы (1959–1962) . . . . .	159
3.3. Второй вариант реформы и её финал (1962–1965). . . . .	179
<b>Заключение. . . . .</b>	<b>211</b>
<b>Библиографический список . . . . .</b>	<b>218</b>
<b>Указатель . . . . .</b>	<b>247</b>
Именной указатель . . . . .	247
Алфавитно-предметный указатель. . . . .	249
Перечень таблиц . . . . .	256



## Предисловие

Монография представляет собой переработку наших исследований – монографии «Реформа хозяйственного управления 1957–1965 гг.: предпосылки, ход, итоги (на материалах Восточной Сибири)» (2000) и докторской диссертации «Реформа управления промышленностью и строительством 1957–1965 гг. (на материалах Восточной Сибири)» (2001).

Особенность этих исследований заключалась в том, в них освещалось не только проведение совнархозовской реформы в Восточно-Сибирском регионе. Рассматривая материал региона, мы стремились выявить проявление общих тенденций реформирования управления экономикой страны, т. к. в конце 1990-х гг. конкретно-исторические работы, которые бы давали целостное представление о реформе в пределах страны, ещё отсутствовали. Сложившееся положение сдерживало и конкретно-исторические исследования в регионах. Они неизбежно наталкивались на общие вопросы, которые в то время историками не были в достаточной степени проработаны.

Наш подход был вполне оправдан на завершающем этапе работы. Выявленные нами тенденции на материалах Восточной Сибири нашли подтверждение в материалах центральных архивов, которые оказались доступны к тому времени. Мы впервые в российской исторической науке использовали архивные материалы ЦК КПСС и Бюро ЦК КПСС по РСФСР при освещении самого процесса реформирования управления промышленностью и строительством от момента зарождения самой идеи реформы

до момента полного отказа от совнархозов. В результате была прослежена эволюция реформы не только в Восточно-Сибирском регионе, но и на общероссийском уровне. По существу в наших исследованиях оказались слиты два блока или части исследования: в одной части рассматривалось происхождение реформы и её эволюция, в другой – проведение реформы в регионе и деятельность Восточно-Сибирских совнархозов. В результате описанного подхода нам удалось, на наш взгляд, добиться внутреннего единства и целостности предпринятого исследования.

Переиздавая наши работы, мы выделили первую часть о происхождении и эволюции реформы в самостоятельную монографию. В основу следующей монографии – «Совнархозы Восточной Сибири» будет положена вторая их часть. Несмотря на то, что они обе могут рассматриваться как вполне самостоятельные работы, общей для них является глава «Исследование реформы управления в советской и российской исторической науке», которой открывается данное научное издание. Поэтому ряд сюжетов этой главы выходит за пределы проблематики исследования и рассчитан на издание монографии «Совнархозы Восточной Сибири».

Отметим, что после выхода в свет наших исследований в начале 2000-х годов новых целостных конкретно-исторических исследований, посвящённых реформе управления промышленностью и строительством, не появилось. Изданная в 2011 г. монография Е. В. Демичева «Реформа управления промышленностью и строительством 1957–1965 гг. в контексте специфики отечественной истории» больше относится к «теневой» стороне историографии исследуемой проблемы [360; 363].

## Список сокращений

- АССР – автономная советская социалистическая республика  
АН СССР – Академия наук Союза Советских Социалистических Республик  
БТИ – бюро технической информации  
Бюро ЦК – Бюро ЦК КПСС по РСФСР  
ВСНХ – Всероссийский совет народного хозяйства  
ВСНХ СССР – Высший совет народного хозяйства Союза Советских Социалистических Республик  
ВЦСПС – Всесоюзный центральный совет профессиональных союзов  
ГАЗК – Государственный архив Забайкальского края (бывший ГАЧО)  
ГАИО – Государственный архив Иркутской области  
ГАКК – Государственный архив Красноярского края  
ГАРФ – Государственный архив Российской Федерации  
ГАЧО – Государственный архив Читинской области  
ГОК – горно-обогатительный комбинат  
Горком – городской комитет партии  
ГУЛАГ – Главное управление лагерей  
ГЭС – гидравлическая электростанция  
КПСС – Коммунистическая партия Советского Союза  
Крайком – краевой комитет партии  
МВД – Министерство внутренних дел  
Минфин РСФСР – Министерство финансов РСФСР  
НКВД – наркомат внутренних дел  
Наркомат – народный комиссариат  
НАРБ – Национальный архив Республики Бурятия  
НИС – нормативно-исследовательская станция  
Обком – областной комитет партии  
Партком – партийный комитет партии  
РГАНИ – Российский государственный архив новейшей истории (бывший ЦХСД)  
РГАЭ – Российский государственный архив экономики  
РСФСР – Российская Советская Федеративная Социалистическая Республика  
Райком – районный комитет партии  
Совмин РСФСР – Совет министров РСФСР  
Совмин СССР – Совет министров СССР  
Совнархоз (СНХ) – совет народного хозяйства  
ТЭС – технико-экономический совет  
ЦК – Центральный комитет  
ЦДНИИО – Центр документации новейшей истории Иркутской области  
ЦХСД – Центр хранения современной документации (ныне РГАНИ)  
ЦХИДНИКК – Центр хранения и изучения документации новейшей истории Красноярского края

## *Введение*

Вплоть до 90-х гг. история реформы управления промышленностью и строительством 1957 г. оставалась малоисследованной. Попытки её изучения делались неоднократно. Но полнотой исследования они не отличались. Только в начале 90-х гг. появилась монография Ю. А. Веденеева [327; 400, с. 327], получившая заслуженно высокую оценку у исследователей, и ряд кандидатских диссертаций.

Неустойчивость научного интереса к её изучению объясняется рядом причин. Одна из них заключалась подчас в зауженном понимании актуальности самой научной проблемы. В большинстве проводимых исследований довольно сильно прослеживалось вполне понятное стремление найти ответы на вопросы, диктуемые непосредственными потребностями дня. Но менялась политическая ситуация в стране – и узко понимаемая актуальность утрачивала свою остроту, а вместе с ней угасал и научный интерес.

В настоящее время проблемы управления экономикой страны стоят не менее остро. Объективно возросло значение территорий, что невольно оживляет интерес к истории совнархозов. Но, на наш взгляд, актуальность её изучения заключается не в изыскании каких-либо конкретных рецептов и рекомендаций, тем более, что экономическая жизнь и хозяйственная практика в стране радикально изменились, а в наиболее полном освещении накопленного опыта со всеми его плюсами и минусами.

Не следует скрывать, что на изучении проблемы сказывалась и относительная бедность содержания реформы по сравнению с НЭП или экономической реформой 1965 г.

При возраставшем значении проблем управления экономикой страны взгляд исследователей мало задерживался на её опыте. Но самое главное – рассмотрение советской системы управления с точки зрения иных критериев и принципов, выходящих за пределы официально принятых, – полностью исключалось. Тем самым оно направлялось в русло малосодержательной дискуссии о преимуществах отраслевого или территориального принципов управления.

В настоящее время, как и в начале 2000-х гг., когда появились первые конкретно-исторические работы, раскрывающие с наибольшей полнотой историю совнархозов, продолжение её исследования актуализируется необходимостью углубления конкретно-исторического изучения характера советского общества, его основных тенденций и этапов развития, а также причин его полного распада. Общий замысел предлагаемой работы, первое издание которой было сделано в 2000 г. [357], заключался в том, чтобы при освещении реформы рассматривать её как определённый этап в эволюции советского общества. Одновременно отметим, что это был лишь подход к изучению проблемы, а не конкретная задача исследования.

Важно подчеркнуть, что полное исследование совнархозовской реформы невозможно без региональных исследований. Вместе с тем для нашей работы о совнархозовской реформе важнейшим условием объективного освещения процессов, протекавших на региональном уровне, являлось изучение взаимоотношений «центр – периферия». Изучение историографии показывало, что для исследователя существует опасность преувеличения значения децентрализации, роли самих совнархозов на местах. Поэтому региональное освещение реформы непосредственно было связано с выяснением процесса, который протекал в высших органах государственного управления.

За последние четырнадцать лет появился ряд крупных работ. К ним следует отнести монографии Ю. В. Аксютинна [312], В. А. Шестакова [417] и Ю. П. Бокарева [322]. Они закрывают почти весь послевоенный период, начиная с 50-х вплоть до 90-х гг. прошлого века. Концепция В. А. Шестакова ближе к нашей работе, в которой мы на основе анализа совнархозовской реформы сформулировали тезис о нереструктурируемости советского общества и дали ему конкретно-историческое освещение. Ю. П. Бокарев сравнивал формирование постиндустриального общества в СССР и странах Запада с позиций о неиспользованных возможностях советского общества. Оба подхода имеют основания и требуются дальнейшие исторические исследования, включая реформу управления 1957–1965 гг. и последующие преобразования. Думается, что данная работа будет небезынтересна молодым исследователям.

# **Глава 1. Исследование реформы управления в советской и российской исторической науке**

## **1.1. Историография**

В изучении истории совнархозовской реформы можно выделить три этапа. Первоначальный этап – с 1957 по 1964 гг. – складывался под влиянием вполне очевидного факта. История совнархозов как таковая в те годы ещё не завершилась. Она была явлением настоящего, а не прошлого времени, и не могла стать вполне сложившимся предметом для изучения. Но реформа оживила интерес историков к совнархозам двадцатых годов. Она закладывала условия для сравнения совнархозов двадцатых годов с их вторым изданием в пятидесятые годы [309; 314; 332а; 398].

В целом на данном этапе изучения совнархозов преобладали экономические и юридические работы [348; 351; 353; 408]. Их актуальность была вполне понятной. Они были призваны обобщить накапливаемый опыт. В них реформа рассматривалась как следствие роста масштабов народного хозяйства страны и неспособности отраслевой системы управления в этих условиях эффективно решать народнохозяйственные задачи. Хотя сама идея о причинах реформы была заложена в тезисах Н. С. Хрущёва, но основательное фактическое обоснование получила в исследовательских работах.

Во второй период с 1964 по 1985 гг. история совнархозов как самостоятельная проблема не рассматривалась. После ухода из политики Н. С. Хрущёва установилось своего рода негласное табу на их изучение.

Первое систематическое освещение организационной истории совнархозов на протяжении всего периода их существования предпринял В. А. Цикулин в книге об истории государственных учреждений СССР [418]. В многотомных изданиях «Истории СССР» и «Истории социалистической экономики СССР» тоже освещался процесс реорганизации центральных органов хозяйственного управления до образования совнархозов. В «Истории социалистической экономики» показаны основные результаты их деятельности, её положительные и отрицательные стороны. В указанных изданиях прослеживается взвешенная для того времени позиция в оценке реформы. Она характерна и для «Истории Сибири» [344–346]. В целом эти работы обозначили главные аспекты для конкретно-исторического изучения совнархозов.

Новая политическая ситуация, связанная с уходом из политики Н. С. Хрущёва, а затем последовавшее проведение экономической реформы в 1965 г. заметно сместили научные интересы исследователей в область изучения других проблем. Кроме этого был сформулирован ряд задач, решение которых потребовало максимальных усилий историков. Одной из них являлось написание истории рабочего класса.

Важной составной частью этой работы стало изучение индустриального развития страны как экономической основы изменений всех качественных характеристик рабочего класса, начиная от его социальной структуры и заканчивая его общественно-политической активностью. По периоду пятидесятых-шестидесятых годов вышли книги В. Е. Полетаева, С. Л. Сенявского, В. Б. Тельпуховского, коллективный труд «Рабочий класс СССР (1951–1965 гг.)», одиннадцатый том «Истории СССР» [344; 378; 392; 402]. Они для того времени давали глубокое освещение вопросов индустриального развития страны. В 1977 г. вышла моно-

графия М. И. Хлусова, которая представляла комплексное освещение развития советской индустрии в 1946–1958 гг., включая вопросы послевоенной реорганизации управления промышленностью. Поиск оптимальных методов управления оборонными отраслями раскрыт Н. С. Симоновым [403; 413].

Проблемы истории сибирской индустрии пятидесятих-шестидесятых годов активно разрабатывались В. В. Алексеевым, С. С. Букиным, А. А. Долголюк, М. М. Ефимкиным, И. И. Комогорцевым, Г. М. Макиевским, И. М. Савицким. Результатом коллективных усилий сибирских историков стало издание обобщающего комплексного труда по истории рабочего класса Сибири [313; 323; 333; 333а; 334; 349; 354; 393; 396; 397].

Сама специфика изучения социально-экономического среза истории заставляла исследователей отвлекаться от противоречий и проблем, возникавших в управлении промышленностью. Но в ряде работ были верно подмечены многие складывавшиеся диспропорции. И. И. Комогорцев сделал обоснованный вывод о том, что строительная база в Сибири оказалась не подготовленной к выполнению обширной программы строительных работ. Проблемы капитального строительства развёрнуто представил В. В. Алексеев на материалах электрификации Сибири. И. М. Савицкий, раскрывая тенденции развития оборонной промышленности, отметил рост бюрократизации управления, особенно после 1962 г. [313, с. 84–85, 103–104, 108; 349, с.136; 397].

Сибирские историки не обошли проблемы, возникавшие в области научно-технического прогресса. И. И. Комогорцев отметил, что ни одно плановое задание семилетки по важнейшим показателям осуществления НТП не было выполнено. Г. М. Макиевский выделил очень важный момент в индустриальном развитии страны. Он

подчеркнул, что грандиозный размах капитального строительства при ограниченных ресурсах машиностроения исключил быстрое перевооружение предприятий новой техникой [349, с. 158, 172; 354, с. 30].

Ближе всего к освещению проблем управления стояла историко-партийная наука. В тот период времени крупным событием был выход в свет второй книги пятого тома «Истории КПСС». Однако освещение истории совнархозов не получило развёрнутого характера и не вышло за пределы сложившихся представлений о причинах и последствиях реформы.

Главным направлением в освещении проблем управления для историко-партийной науки оставался партийно-политический и организаторский аспект деятельности партийных комитетов. В силу специфики предмета исследования она не могла более полно осветить изучаемую нами проблему. Историко-партийные работы проложили первую борозду в её исследовании. В 70-е гг. появились первые монографии о партийном руководстве промышленностью в пятидесятые годы. К ним относятся работы А. С. Поливанова, И. Ф. Галигузова, М. И. Сухарева, В. Б. Токарева, А. А. Смолкина [329; 379; 404; 406; 409]. В них освещалась деятельность партийных организаций в промышленности Центрального Черноземья, Европейского Севера, Ленинграда, Среднего Поволжья, Урала. В поле зрения историков были такие вопросы, как промышленные кадры, научно-технический прогресс, трудовая активность масс.

Эти же аспекты рассматривались в сибирской историко-партийной науке. Сибирь относилась к районам нового промышленного освоения, и это сказалось на исследовательской работе. В монографиях А. Н. Зыкова, М. И. Капустина, А. Е. Погребенко, З. И. Рабецкой, Н. С. Шилова, А. Г. Осипова освещалось партийное руководство строительством гидроэлектростанций Восточной Сибири, созданием третьей металлургической базы страны,

развитием лесохимической промышленности, строительного комплекса, научно-техническим прогрессом [341; 347; 373; 376; 391; 418]. В них был изучен значительный массив фактического материала. М. И. Капустин первым осветил сюжеты, связанные с противоречиями между территориями, Н. С. Шилов показал создание территориальных строительных управлений Главвостоксибстроя и Главкрасноярскстроя, осуществлённое в ходе укрупнения совнархозов. З. П. Рабецкая, раскрывая развитие научно-технического прогресса, одной из первых широко использовала фонды ТЭС совнархозов Восточной Сибири. Различные аспекты индустриального развития раскрывались в кандидатских диссертациях [423; 425; 431; 435].

Но, как и в исследованиях по другим регионам, история совнархозов в работах сибирских историков рассматривалась или в качестве эпизода, или фиксировалась общей оценкой. Пожалуй, только монографии А. Е. Погробенко и А. Г. Осипова выделялись из общего ряда. В них более предметно прослеживались становление и организационная эволюция совнархозов, а также влияние их деятельности на развитие промышленности.

На освещении истории совнархозов сказывалась не только специфика историко-партийных работ, но и общепринятая периодизация истории страны послевоенного времени. В качестве рубежа нового исторического этапа рассматривалось начало 60-х гг. Поэтому история совнархозов оказывалась разорванной принятой периодизацией, что давало основание историкам или её не рассматривать, или освещать фрагментарно.

Вместе с этим проведённые историками исследования дают возможность проследить тенденцию изменения их взглядов на совнархозы. Во второй половине 70-х гг., когда всё сильнее в управлении экономикой страны сказывалась ведомственность, постепенно стали меняться акценты в

оценке деятельности совнархозов. В. Б. Токарев, отмечая негативные итоги реорганизации управления, в то же время считал, что её следует рассматривать положительно с точки зрения экономических (обеспечение высоких темпов развития) и политических (повышение роли партийных организаций в управлении) результатов. А. Е. Погребенко тоже не ограничился негативной оценкой последствий реорганизации управления. Он проанализировал фактический материал с 1950 по 1975 гг. и пришёл к выводу, что многие недостатки в управлении промышленностью были присущи не только совнархозам. Они имели место до них и не исчезли после их ликвидации [376, с. 83; 409, с. 109].

Этот вывод свидетельствовал о том, что историографическая мысль рассматриваемого периода вплотную подошла к пониманию того, что всё дело заключалось не в отдельных принципах управления, которым придавали преувеличенное значение, а в самой природе системы управления.

Но для осмысления этого вывода требовались совершенно новые условия развития исторической науки: свобода в выборе концептуальных подходов и более открытый доступ к архивам центральных органов партии и государства. Это произошло на третьем этапе изучения истории совнархозов.

Он формировался в пределах общего для исторической науки методологического кризиса и выработки новых подходов в освещении истории советского общества. В свет вышли такие коллективные работы, как «Иного не дано», «Осудить культ Сталина», «Постижение», «Погружение в трясину» [343; 374; 377; 382].

Одновременно произошёл мощный выброс новых исторических фактов преимущественно по истории 20–30-х гг., затем стали появляться и новые материалы по периоду «оттепели». Крупным событием для историче-

ской науки была публикация материалов июльского (1953) Пленума ЦК КПСС. Свет увидел закрытый до этого доклад Н. С. Хрущёва, с которым он выступил на XX съезде. Журнал «Вопросы истории» полностью опубликовал его мемуары. О Н. С. Хрущёве появились первые сборники и первая политическая биография. В 1994 г. фонд М. С. Горбачёва провёл научную конференцию, посвящённую столетию со дня его рождения [414]. В ряде сборников появились статьи, анализирующие ещё не опубликованные материалы [310; 335].

В вышеотмеченных общетеоретических работах авторы стремились коллективными усилиями проанализировать созданную в СССР политическую и экономическую систему. Для изучения реформы 1957 г. особенно важным стало выяснение общественной природы ведомственности. Появились статьи, анализирующие отдельные элементы хозяйственной системы, такие как ГУЛАГ. Вместе с этим стало вестись конкретно-историческое изучение этого хозяйственного феномена, а в 1997 г. вышла в свет книга Г. М. Ивановой «ГУЛАГ в системе тоталитарного государства» [342; 394; 420].

Даже с точки зрения освещаемой исторической проблематики можно заметить, что историки непосредственно выходили на проблему исторического изучения совнархозов.

Изучение истории реформы 1957 г. в целом актуализировалось выяснением места преобразований Н. С. Хрущёва в советской истории. В 1988 г. Е. Ю. Зубкова опубликовала статью о незавершённых поворотах 1956 и 1965 гг., а в 1991 г. появились работы, посвящённые историческому значению XX съезда КПСС [311; 331; 337].

В это время были сделаны новые попытки рассмотреть историю совнархозов [338]. В 1990 г. Ю. А. Веденеев опубликовал исследование об организационных реформах государственного управления промышленностью в СССР в 1957–1987 гг. Анализируя совнархозы с точки зрения

их правовой истории, он дал глубокую характеристику самой реформе и её этапам [327]. Идеи Ю. А. Веденева стали в той или иной мере отправными для конкретно-исторических исследований, проводимых в кандидатских диссертациях по этой проблеме.

Пересмотр многих сложившихся исторических взглядов постепенно охватил не только всю довоенную историю и годы Великой Отечественной войны, но и послевоенный период. Для правильного понимания причин возникновения реформы 1957 г. большое значение имело выяснение истинности обвинения Н. С. Хрущёва в субъективизме и волюнтаризме. В настоящее время историки далеки от того, чтобы субъективизм и волюнтаризм связывать только с его руководством. Они рассматривают их как характерные проявления в функционировании действовавшей системы управления на протяжении всей её истории [339, с. 214].

Полного же отказа от этих оценок не произошло. Они активно использовались Н. А. Барсуковым в его критике взглядов на октябрьские события 1964 г. как «верхушечного переворота» [316]. Е. Ю. Зубкова рассматривала волюнтаризм Н. С. Хрущёва как следствие незавершённости «...процесса расширения демократических начал в жизни страны» [340, с. 215].

На наш взгляд, вполне законным является вопрос: не является ли осуждение волюнтаризма Н. С. Хрущёва лишь политико-идеологическим отражением кризиса в управлении? Если это так, то реальное значение его волюнтаризма, вызванного кризисом, заметно сужается.

С самого начала обсуждения реформаторской деятельности Н. С. Хрущёва историки противостояли распространённым взглядам в обществе на совнархозы как на чисто импровизированный шаг. Правда, и среди них бытовало мнение о реформе 1957 г. как исторически мало обусловленной и в этом отношении неожиданной [331, с. 85].

Оно было наваяно самым первоначальным подходом к изучению проблемы. Такое мнение подверглось обоснованной критике [424, с. 7]. Но нам представляется, что фактор неожиданности не следует полностью сбрасывать со счетов. Не исключено, что для многих современников он существовал. В этом отношении небезынтересно рассуждение И. А. Благих. Он, имея в виду централизованную бюрократию, отмечал, что «целостное осознание произошедших перемен... не может происходить одновременно и носить одновариантный характер у всех представителей власти. Слишком разные у каждого из них управленческие функции» [321, с. 199].

Современный взгляд на реформу 1957 г. наиболее чётко сформулировала Е. Ю. Зубкова. Она рассмотрела её как необходимую, но неудачную. По её мнению, реформа была необходимым этапом для осознания политическим руководством и обществом «более глубоких перемен в практике хозяйственного развития» [338, с. 201].

Неудача реформы очевидна. Что касается её причин, то обозначились различные их трактовки. Сначала неудачу реформы связывали с «незавершённостью демократических преобразований», но одновременно с этим стали высказываться и сомнения. Ю. В. Аксютин и О. В. Волобуев в 1991 г. писали, что «ни вожди, ни общество не были готовы к радикальным переменам» [311, с. 221], а Н. А. Барсуков в рецензии на книгу Е. Ю. Зубковой сделал вывод о несостоятельности постановки «вопроса об “упущенных шансах” применительно к реформаторскому потенциалу первого послевоенного десятилетия» [318, с. 105].

Следует отметить суждение Ю. В. Аксютин и О. В. Волобуева о том, что попытки модернизировать политическую систему общества с неизбежностью вели к её разрушению [311, с. 221]. В таком случае встаёт вопрос: была ли советская система вообще реформируемой и не кроются ли причины неудачи реформы в выяснении этой проблемы?

Отражением усиления более реалистического подхода к освещению истории советского общества пятидесятых годов стали оценки политического процесса периода «оттепели». Его всё больше стали характеризовать не как процесс демократизации, а как процесс либерализации. Впервые этот термин в исторической литературе на русском языке использовал Р. Такер. Этот термин получил широкое распространение, включая и работы сибирских историков [407, с. 166; 416]. Авторы книги «Наше Отечество» используют этот термин не только для характеристики периода «оттепели», но и видят завязь проявления либерализации ещё при Сталине в послевоенный период. Такая попытка сделана в работах, выполненных на сибирском материале [358, с. 157; 369, с. 431].

При изучении причин реформы управления историки сосредоточили своё внимание, прежде всего, на выяснении исторической её обусловленности. Важным срезом изучения причин реформы явилось выяснение экономических тенденций развития страны. Здесь историки расширили спектр подходов. Если в предшествующий период историографии они смотрели на появление реформы с точки зрения расширения масштабов производства, то на новом этапе стали рассматривать проблемы управления преимущественно с точки зрения соотношения экстенсивных и интенсивных тенденций развития. Возникли расхождения в оценке экономического роста СССР в первой и второй половине пятидесятых годов. Снижение прироста национального дохода и темпов роста производительности труда во второй половине пятидесятых годов вполне обоснованно рассматривалось как важная предпосылка для реформирования управления промышленностью [370, с. 459; 436а, с. 199]. Но одновременно высказывались соображения против преувеличения степени зрелости экономических причин для более глубоких преобразований. Отмечалось,

что хотя идеи экономической реформы появились, но в условиях продолжавшихся высоких темпов экономического развития СССР не произошло существенных корректировок представлений об экономике и механизме её развития [424, с. 127].

В историографии стало устойчивой традицией рассматривать реформу в качестве следствия организационного развития системы отраслевого управления в 40-х – первой половине 50-х гг. Некоторые исследователи, рассматривая истоки реформы, изучили новые сюжеты и дали новые оценки. И. А. Благих ввёл в научный оборот интересный материал о реорганизации Госплана СССР в середине 50-х гг. В. А. Ежов одним из первых выявил значение декабрьского Пленума ЦК в ходе вызревания реформы. Некоторые исследователи поставили вопрос об исчерпанности частичных организационных мер накануне преобразований в управлении и неизбежности выхода на новый уровень организационных решений [321, с. 193, 200–201; 359, с. 80; 424, с. 79].

Одной из особенностей современного этапа историографии явилось более глубокое выявление роли ведомственности как фактора возникновения реформы. Здесь большим подспорьем для историков стали работы экономистов, раскрывавшие экономическую природу ведомственности. Это позволило им взглянуть на реформу с учётом ведомственных интересов. Но имеющимся работам всё-таки не хватало конкретно-исторического материала. Поэтому в ряде случаев встречается преувеличение роли ведомственности в период пятидесятых годов. Вряд ли можно согласиться с мнением, что в пятидесятые годы «все элементы функционирования хозяйственного механизма являлись, по существу, формами реализации интересов министерско-ведомственной системы» [424, с. 81]. Такой

вывод мог означать только одно – высокую степень разложения централизованного управления уже в то время. Но этого ещё не произошло.

Важным фактором вызревания реформы являлись процессы, развертывавшиеся в регионах. Однако региональный фактор изучен ещё слабо. Даже в кандидатских диссертациях, посвящённых изучению совнархозов на местах, он рассматривается недостаточно. Нам представляется, что региональный фактор возникновения реформы должен освещаться не только в плоскости чисто экономической, но во всех своих проявлениях, включая и общественно-политическую сторону.

Историографический обзор показывает, что объективные условия для более глубоких преобразований в управлении промышленностью ещё не созрели. Поэтому с точки зрения экономического развития можно предположить, что совнархозовская реформа оказалась преждевременной. По мнению некоторых историков, отраслевая система управления ещё не исчерпала себя. Высказывалось соображение, что реформа 1957 г. подменила экономическую реформу [321, с. 200; 360, с. 301]. Сами по себе такие взгляды не лишены основания. Но в целом они не учитывают тех процессов, которые протекали в политике и идеологии. Последние сыграли особенно заметную роль в возникновении реформы.

В этой области историками за последнее десятилетие проделана большая работа. Исследователями Ю. В. Аксютиным и О. В. Волобуевым, Н. А. Барсуковым, Е. Ю. Зубковой, Р. Г. Пихоя и другими основательно прослежена политическая борьба, в условиях которой созревали преобразования, инициированные XX съездом [375]. Их усилиями показано, что после смерти И. В. Сталина завязалось несколько подходов к реформированию общества, сделана важная корректировка взглядов на роль Л. П. Берии.

Уже Ю. В. Аксютин и О. В. Волобуев после публикации материалов июльского (1953) Пленума ЦК отметили, что от него «исходила на первых порах основная масса инициатив по реформированию сталинских порядков» [311, с. 35].

Первой развёрнутой публикацией на эту тему стала статья Б. Старкова [401]. Однако версию о реформаторстве Л. П. Берии поддержали не все [412, с. 148]. На неё болезненно отреагировала общественность [414, с. 58]. О. В. Хлевнюк поставил вопрос о пределах исторической реабилитации Л. П. Берии [412].

Нам представляется, что высказывания Л. П. Берии и его политические шаги представляли завязь одного из возможных направлений реформирования советского общества [366, с. 73–74]. Но для последнего оно таило чрезвычайную опасность. Думается, Б. Старков недооценивает этой опасности, когда пишет, что по германскому вопросу прав оказался Л. П. Берия, а не В. М. Молотов [401, с. 86].

Другим новым сюжетом, освещающим процесс зарождения реформаторства в послевоенный период, стали публикации о Г. М. Маленкове. Е. Ю. Зубкова посвятила ему ряд статей, охарактеризовав его в отличие от Н. С. Хрущёва как сторонника «эволюционного подхода». Л. А. Опенкин склонен оценивать политику Г. М. Маленкова как потенциально более глубокую и взвешенную альтернативу преобразованиям Н. С. Хрущёва. Некоторые историки высказали сомнения по данному поводу, считая, что об этом судить сложно «из-за отсутствия теоретических расчетов по несостоявшейся альтернативе» [311, с. 133–134; 340, с. 114; 372, с. 117]. Доступность в настоящее время архивных материалов Пленумов ЦК КПСС даёт основание судить о крайне малой вероятности её осуществления.

Наконец, в научной литературе поставлен вопрос об авторстве идеи реформы. В. А. Ежов отмечает, что у её

истоков, кроме Н. С. Хрущева, стояли и другие авторы [424, с. 266]. Однако круг источников для полного раскрытия этого тезиса в то время был ещё ограничен.

Важным фактором возникновения реформы являлась идеология. В исторической науке сложился устойчивый взгляд на идеологию периода «оттепели», являющейся в своей основе сталинской. Это достаточно полно показано в статьях, посвящённых освещению реформаторского потенциала Н. С. Хрущёва. Однако непосредственное влияние идеологии на возникновение реформы управления 1957 г. ещё не стало предметом прямого рассмотрения исследователей. Представляется важным выяснить соотношение влияния идеи культа личности Сталина и идеи экономической заинтересованности на возникновение реформы и на формирование её характера, а также роли принципов коллективности партийного руководства и демократического централизма [362, с. 64–68].

Объективный смысл принципов коллективности руководства и демократического централизма историками трактуется по-разному. Вряд ли будет правильным их осуществление оценивать как тенденцию к демократизации жизни советских людей. Скорее всего, это была либерализация советской системы, и они выступали как ценности тоталитарного общества, избавившегося от личной диктатуры Сталина.

Для нашего исследования важно рассмотреть и степень применимости понятия «реформа». В исторической литературе оно используется достаточно широко. Во-первых, им характеризуется вся политика пятидесятых годов, начиная непосредственно после смерти И. В. Сталина [352, гл. 2, 3], во-вторых, оно используется преимущественно к периоду после XX съезда [311; 331]. В-третьих, им характеризуются конкретные преобразования, включая реорганизацию управления в промышленности и строительстве.

Из двух первых вариантов, на наш взгляд, наиболее верным является второй. Как ни важны были меры, осуществляемые непосредственно после смерти Сталина, они всё-таки выступают в качестве предпосылок событий, развернувшихся после XX съезда, который представляет качественный рубеж. Идеология до XX съезда КПСС не достигла достаточной степени радикальности. В это время в ней преобладали охранительные черты, а не нацеленность на системное изменение. Последнее стало возможным только после разоблачения культа личности Сталина на XX съезде.

В пределах третьего варианта ряд историков проявляет к понятию «реформа» достаточно сдержанное отношение. Е. Ю. Зубкова пишет, что «строго говоря, понятие “реформы Хрущёва” является столь же условным, как и понятие “реформы Маленкова” ...В действиях лидеров времён “оттепели”, всё-таки, трудно выделить какую-либо систему» [340, с. 114]. Это верно применительно к первой половине 50-х гг. Но к 1957 г. у Н. С. Хрущёва уже сложилась «система» реформирования общества. Неслучайно он одержал победу над так называемой антипартийной группой.

Глубокую оценку преобразованиям в управлении даёт Ю. А. Веденеев. «Фактически, – пишет он, – имела место не реформа системы управления промышленностью в целом и её основных институтов, а формальная, организационно-структурная перестройка аппарата государственного управления» [327, с. 24]. Это верная оценка реорганизации, но только с точки зрения характеристики её глубины.

С точки зрения охвата преобразованиями всей системы организационных структур управления, радикальности их перестройки, в основе которой лежала, говоря словами Ю. А. Веденева, иная модель – модель территориального управления, – это уже была реформа. Она имела свою идеологию, идеи, принципы, хотя и небогатые по содер-

жанию. Суть замысла реформы заключалась в системной рационализации организационных структур управления. В пределах этой сути её можно характеризовать и как системоулучшающую реформу [311, с. 220], и как антибюрократическую. Однако замысел разошёлся с результатом.

Анализируя ход реформы, Ю. А. Веденеев выявил её кризис, развёртывавшийся с начала 60-х годов. С этого времени «...внутри совнархозовской системы произошла кардинальная трансформация идейных начал реформы 1957 г.» [327, с. 31]. По определению автора, этот кризис выразился в том, что «в процессе практического осуществления реформы была создана замкнутая, многоступенчатая, ведомственно-территориальная система, базирующаяся исключительно на административных методах регулирования хозяйственных отношений» [327, с. 38].

Важным узлом изучения реформирования управления является вопрос о взаимоотношениях между совнархозами и партийными комитетами. В историко-научной литературе встречаются положения, которые вызывают сомнения. О. Л. Лейбович считает, что после 1957 г. областные секретари фактически поделили между собой весь промышленный и научно-технический потенциал страны, а Р. Г. Пихоя, напротив, усматривает, что хозяйственники «оказались относительно самостоятельными по отношению к обкомам» [352, с. 106; 375, с. 238]. Но если учесть вывод Ю. А. Веденеева о том, что реформа была сугубо административной, не вносила качественных изменений в экономические условия хозяйствования, планирования, управления производственной деятельности промышленных предприятий [327, с. 24], то действительная реальность таких оценок маловероятна.

Немало вопросов у исследователей вызвала реорганизация партийных органов, проведённая по решению ноябрьского (1962) Пленума ЦК. В её освещении намети-

лись два подхода. Один рассматривает её как проявление субъективизма и волюнтаризма Н. С. Хрущёва [316, с. 395], другой – как противостояние Н. С. Хрущёва-реформатора аппарату [375, с. 238–240]. У нас сложился иной взгляд. В 1989 г. в статье «Из опыта совершенствования структуры партийных комитетов и сети первичных партийных организаций Восточной Сибири» мы высказали предположение, что структурные и штатные изменения, сопровождаемые ликвидацией отраслевых отделов, в 50-е гг. в условиях административно-командной системы привели к разделению единых территориальных комитетов в 1962–1963 гг. по производственному признаку [361, с.16]. Это стало попыткой объяснить преобразования в системе управления не столько субъективными мотивами Н. С. Хрущёва, сколько противоречивой природой проводимых им реорганизаций.

Что касается развёрнутого конкретно-исторического изучения самих совнархозов, то оно осуществлялось исследователями в кандидатских диссертациях на материалах отдельных регионов – Москвы, Западной Сибири, Поволжья [421; 429]. В первый ряд изучаемых вопросов вошли формирование и развитие аппарата управления совнархозов. Содержание диссертаций обнаруживает, что определённым препятствием в изучении истории совнархозов явилось отсутствие крупных работ о структуре и функционировании центральных органов управления. Поэтому авторы нередко сбивались на переизложение директивных партийных и правительственных документов и на иллюстративный метод освещения проблемы. Отмечая рост численности центральных аппаратов совнархозов, исследователи почти не рассматривали рационализацию управления в среднем звене: между СНХ и предприятиями. В результате процесс бюрократизации управления получил одностороннее освещение.

Учитывая эти недостатки, нам представляется, что изучение совнархозов на региональном уровне долж-

но охватывать весь срез управленческих отношений. Отход от иллюстративного метода давал возможность сосредоточиться на изучении общих тенденций процесса реформирования управления с выяснением его региональных особенностей.

Второй ряд вопросов, рассматриваемых в кандидатских диссертациях, касался хозяйственной деятельности совнархозов. Но, как правило, он представлен неполно, двумя-тремя направлениями – их деятельностью в области научно-технического прогресса, специализации и кооперирования, производственно-массовой работы. Представляется, что для полного освещения хозяйственной деятельности совнархозов нельзя обойти такие направления, как размещение производительных сил, новое промышленное строительство и освоение созданных производств, совершенствование организационных форм производства, повышение рентабельности промышленных предприятий.

Вся освещаемая проблематика нашла разработку сначала в нашей монографии, а затем в докторской диссертации [357; 432]. В них освещены происхождение реформы, её осуществление и деятельность совнархозов. В исследованиях был широко использован материал центральных партийных и государственных органов управления, доступ к которым оказался открыт в архивах Москвы к этому времени. Кроме этого с самого начала нашей работы по совнархозовской реформе, исследуя архивный материал по совнархозам Восточной Сибири, мы рассматривали его с позиции выявления общих тенденций осуществления реформы и её эволюции. В конечном итоге нам удалось подготовить достаточно полное исследование в целом по реформе, хотя преимущественно на материалах Восточной Сибири.

После выхода в свет нашей монографии через четыре года появилась монография Ю. В. Аксютина «Хрущёвская

“оттепель” и общественные настроения в СССР» (2004), а в 2006 г. – исследование В. А. Шестакова «Социально-экономическая политика советского государства в 50-е – середина 60-х годов» [312; 416]. Обе монографии рассматривали период пятидесятых – первой половины шестидесятых годов. Но В. А. Шестаков раскрывал социально-экономическую политику СССР, а Ю. В. Аксютин – политический процесс, развёртывавшийся в стране в то время. В их монографиях рассматривалась и совнархозовская реформа. Но достаточно полного освещения она в их монографиях не получила, сказывались специфика предмета, иной масштаб и многоаспектная проблематика их исследований. Поэтому после появления указанных работ наши исследования о происхождении, эволюции и итогах совнархозовской реформы не утратили своего значения, хотя значительную их часть составляет региональный аспект.

На наш взгляд, одним из главных обстоятельств изучения истории совнархозовской реформы является то, что без региональных исследований здесь не обойтись. Связано это с тем, что центр тяжести управленческого процесса в период реформы переместился на места, и исследование только управленческих процессов, происходивших в центре, является недостаточным. Для полного исторического описания реформирования управления в 50-е – первую половину 60-х гг. нужна трудоёмкая работа по изучению реформы в регионах. Наша работа показала возможность проведения подобных работ. Думается, что оправдался и наш подход – показать эволюцию реформы из противоречий её внутреннего развития, которые имели свои проявления в регионах. Поэтому и выход нашего исследования на общесоюзный уровень осмысления реформы управления при свободном доступе к ранее закрытым фондам центральных архивов оказался естественным и органическим. Опти-

мальный вариант региональных исследований по истории совнархозов – проведение их на материалах крупных экономических районов.

В настоящее время докторских исследований такого плана пока нет. Но в 2003–2014 гг. появились кандидатские диссертации Е. В. Демичева (2007), С. Г. Коваленко (2006), М. Г. Локшина (2010), А. И. Минеева (2012), Р. В. Павлюкевича (2014), С. И. Подольского (2011), Л. М. Семёновой (2003), А. В. Чухно (2007) [422; 428а; 431а; 433а; 434; 436; 437; 438]. Специально проблеме эволюции системы совнархозов посвятил свою статью А. И. Крецан [350а].

Характерная черта большинства из них – ограничение хронологических рамок исследования истории совнархозов 1962 г. Такой подход даёт возможность полнее рассмотреть совнархозы в пределах отдельных административно-территориальных образований до их укрупнения. Но сужение хронологических рамок содержит в себе и риск невольного преувеличения роли совнархозов. В этом отношении более верной является позиция С. И. Подольского и Р. В. Павлюкевича, которые прослеживают историю совнархозов на протяжении всего периода их существования. Особенностью их работ является расширение проблематики исследования за счёт изучения взаимодействия совнархозов с партийными и советскими структурами по комплексному развитию рассматриваемых регионов. Хорошо проработана структура диссертационного исследования А. В. Чухно с выделением двух этапов в исследуемом периоде (1957–1962). С. Г. Коваленко сделала попытку проследить реформирование системы управления народным хозяйством с 50-х до 70-х гг. на Дальнем Востоке.

Кандидатская диссертация Е. В. Демичева, защищённая в 2007 г., стоит особняком. По проблеме происхождения и эволюции совнархозовской реформы она оказалась плагиаторской работой, списанной с нашей докторской диссертации. Об этом мы подробно писали в

статье «История совнархозовской реформы 1957–1965 гг. в исследованиях Е. В. Демичева» [363]. Что касается глав с освещением реформы на материалах Московского и Южноуральского совнархозов, то сам фактический материал крайне недостаточен. Он носит преимущественно иллюстративный характер той части его кандидатской работы, которая списана с нашей докторской диссертации.

Несмотря на сделанную заявку, сформулированную в целях и задачах его исследования, эволюция совнархозов в его работе последовательно не прослеживается, партийно-политический блок совершенно не показан, хозяйственная деятельность совнархозов не получила систематического отражения. Из собранного им материала в силу его иллюстративного характера он не смог сделать каких-либо серьёзных самостоятельных обобщений. Все эти недостатки были полностью им перенесены в его монографию «Реформа управления промышленностью и строительством 1957–1965 гг. в контексте специфики отечественной истории» [332], вышедшую в 2011 г. Ни его диссертация, ни монография в силу их указанных свойств не являются конкретно-историческими исследованиями [360]. Поэтому история Московских и Южноуральских совнархозов и по настоящее время остаётся в полной мере не разработанной. В качестве урока следует сделать вывод, что для сравнения совнархозов таких регионов, как Московский и Южноуральский, следует сначала провести отдельные исследования по каждому из них.

## **1.2. Методология и проблема выбора концептуального подхода**

Начало исследования какой-либо проблемы всегда многовариантно. Определяя тему исследования, приходилось выбирать: исследовать или совнархозы Восточной

Сибири как таковые, или совнархозовскую реформу 1957–1965 гг. на материалах Восточной Сибири. При многих совпадающих моментах это были два разных и одновременно мало исследованных направления. В то же время ясно было, что ограничение исследования только сугубо региональными совнархозами неизбежно сталкивало с общими, системными вопросами реформирования управления промышленностью и строительством, по которой кроме различных оценочных положений в исторической литературе трудно было что-либо найти. В этих условиях суть подхода к её исследованию заключалась в том, чтобы, изучив материал отдельной области, отыскать в их развитии проявления общих тенденций, облегчая тем самым поиск и анализ будущего нового фактического материала, и выход на более высокий уровень обобщения. Такой подход привёл к выбору в качестве темы исследования реформу управления промышленности и строительства, а не совнархозов как таковых.

Исследовательская работа по истории реформы управления началась нами в середине 90-х гг. Это был разгар методологического кризиса в российской исторической науке. Но одновременно с этим наметился и выход из него, что стало проявляться в более взвешенном подходе к различным концепциям без огульного, взаимоисключающего их отрицания. Для убеждённых в правильности марксистской теории обществоведов это было время сложного выбора. И дело заключалось совсем не в том, что появилось множество разномастных критиков, обливающих грязью и теорию Маркса, и советское общество, а в том, что марксистская теория обрушилась, натолкнувшись на факт полного крушения советского общества, как корабль на айсберг. Она не могла дать этому объяснение, а тем более предвидеть распад СССР и советского общества. Это было свидетельством значительного теоретического отставания

советского обществоведения на тот момент. Необходимо было найти другие концепции, которые давали бы объяснение произошедшей общественной ломке, и в то же время не перечёркивали бы прогрессивное значение советского периода в российской истории. Это был главный ориентир для нас.

Дискуссии в области методологии исторической науки показывали, что ни одну теорию нельзя абсолютизировать, что выбор той или иной теории должен определяться степенью её адекватности объекту и предмету исследования. Не редко дело заключается не только в содержании той или иной концепции или теории, а в понимании, с какой целью и как они применяются. Забегая несколько вперёд, мы можем сказать, что исходили из нескольких концепций. Вместе с этим основу исследования составляло не априорное построение концептуальной конструкции, а сбор, систематизация и анализ фактического материала. Это был исходный момент исследования, который и корректировал выбор той или иной научной концепции.

В целом возможности для объективного исследования в то время значительно расширились. Налицо было многообразие различных научных концепций и подходов. Однако мы понимали, что это само по себе это не снимало проблему достижения научной объективности. Очевидно, что она не могла быть решена путём механического присоединения к какой-либо новой научной концепции. Такой вариант лишь означал бы воспроизводство ситуации советского времени, когда историк мог засвидетельствовать объективность своих исследовательских позиций только приверженностью к марксистской методологии.

В условиях научного и политического плюрализма возрастало значение исследовательской позиции, свободной от идеологических и политических пристрастий. Это достигалось использованием возможностей методологии

исторического познания, её исходных принципов, общих и специальных методов изучения прошлого. Эффективность их применения в значительной мере определялась их соответствием характеру предмета исследования и этапам его изучения, что позволило нам не только объективно рассмотреть факты, но выявить функциональность той или иной научной концепции как инструмента исторического познания и определиться с её выбором. В качестве объекта нашего исследования выступала система управления в единстве главных её частей: партийно-политической и государственно-хозяйственной. Она являлась базовой основой изучения, а непосредственным объектом был сам процесс её реформирования.

Научная проблема исследования заключалась в том, чтобы объяснить происхождение реформы, выяснить тенденции и этапы её осуществления, проследить её непосредственные последствия (итоги).

Обозначенный объект и научная проблема исследования составили его предмет, а изучение *происхождения, осуществления и последствий* реформы являлись его составными частями и в этом качестве придавали ему достаточную завершённость, полноту и целостность.

В ходе всей работы, особенно на первых порах, когда предмет исследования характеризовался ещё большой неопределённостью, первостепенное значение приобретал ряд исходных методологических принципов. Важнейшим из них являлся принцип объективности. Учитывая в качестве неперменной его посылки необходимость, говоря ленинскими словами, «брать не отдельные факты, а всю совокупность... фактов, без единого исключения», следует всё-таки отметить, что исследователь постоянно сталкивается с проблемой неполноты фактов. И эта проблема неразрывно связана с самим характером исследовательской работы (в данном случае мы оставляем в стороне

степень сохранности документов и доступ к хранящимся в архивах материалам). Она вырастает из противоречий между необходимостью анализа и обобщения собранного на промежуточных стадиях изучения фактического материала и незавершённостью его сбора по всей научной проблеме. При массовости материалов регионального происхождения из-за географической удалённости центральных архивов определённое время существовала опасность освещения реформы с позиции региональных интересов. Поэтому на первых стадиях изучения приходилось постоянно учитывать эту неполноту фактов и соответственно с этим корректировать полученные выводы. Некоторое время приходилось оставлять в стороне и вопрос о взаимоотношениях центра и периферии. Кроме этого мы сознательно первоначально пошли на сужение географических рамок исследования до пределов одной области, что позволяло нам иметь в своём распоряжении достаточную полноту фактов по всему изучаемому периоду, хотя и в узких территориальных рамках.

Всесторонний анализ фактов как ещё одно основополагающее условие осуществления принципа объективности – это уже область применения конкретных методов. Здесь же следует подчеркнуть, что всесторонность анализа реализуется через ряд уровней изучения, пока отдельные факты не выстроятся в развёрнутый ряд, отражая не только единичные явления или процесс, но и крупную их систему. В последнем случае формой реализации принципа объективности является подход, предложенный известным историком, академиком Ю. А. Поляковым, – рассматривать историю как многомерный процесс, обусловленный взаимодействием основных исторических потоков: экономического, социального, культурного и политического [380, с. 49–51]. В реальной действительности эта многомерность пронизывает как вода губку, любое историческое событие и явление любого масштаба. Наиболее полно она

проявляется в крупных образованиях. По своей сути к ним следует отнести и систему государственного управления. Поэтому на завершающих этапах исследования научная проблема рассматривалась и под углом многомерности. С этих позиций освещалось созревание предпосылок реформы, включая рост регионального фактора.

Представляется не утратившим силу взгляд на историю как на естественноисторический процесс. Подчеркнём, что эту методологическую посылку мы не связываем только с теорией общественно-экономических формаций. Она применима, на наш взгляд, в пределах любой научной концепции. Такой подход является фундаментом того понимания, что при наличии альтернативности исторического процесса политический деятель, партия, или даже само государство обладают определённым пределом своих возможностей. Стремление выявить хотя бы в первом приближении пределы возможностей различных исторических альтернатив тоже являлось важным ориентиром в поисках пути к объективности. С этой точки зрения мы рассматривали поведение государственных деятелей страны и функционирование системы управления в целом.

Принцип историзма тоже составил методологическую основу нашей работы. Он заложен уже в самой научной проблеме и реализовался не только в освещении отдельных сторон процесса, но и в их соотношении. В результате реконструировалась структура исторического процесса. Так, становление идеи совнархозовской реформы раскрывается после освещения детерминирующих факторов, включая региональный фактор, а перестройка партийных организаций по производственному признаку – после выявления функциональной недостаточности совнархозов.

Реализуя принцип историзма, мы учитывали разницу в протекании временной динамики в экономической и государственно-политической сферах. Это давало возможность

глубже понять условия возникновения совнархозовской реформы. Нами она рассматривается как следствие истощенности частичных мер по совершенствованию организационных форм управления в условиях, когда переход от экстенсивного к интенсивному развитию в экономике ещё не завершился.

Ценностный подход как методологический принцип использовался в процессе исследования в двух аспектах. Учитывалось невольное влияние собственных авторских идеологических и политических взглядов на изучение проблемы. В то же время ценностный подход давал возможность нейтрализовать их проявления при условии, что исторический процесс будет рассматриваться с точки зрения системы ценностей изучаемого времени, а не современности. Он использовался при рассмотрении различных позиций в политическом руководстве страны и при характеристике кадров управления в регионе.

В целом отмеченные методологические принципы в ходе исследования обнаруживали себя двояким образом: непосредственно, являясь главными ориентирами принятой работы, и, опосредованно, через использование методов исследования, в основе которых они лежали.

В методологии исторической науки методы классифицируются на общие и специально-исторические. Общие методы использовались на всех этапах изучения проблемы. Они в значительной мере преобладали в начале исследования. Среди них методы анализа и синтеза, индукции и дедукции. Применение анализа и синтеза начиналось уже с группировки собранного фактического материала по внешним признакам. Это позволяло собрать совокупность ещё «инертных» по отношению друг к другу фактов по какому-либо узкому вопросу, а затем перейти к первому их содержательному анализу: использовался метод сопоставления фактов друг с другом, прослеживалась между ними

историческая последовательность путём восстановления хронологического ряда и выделения стадий развития. Применялись и другие методы в зависимости от характера изучаемого материала и по мере раскрывавшегося в нём исторического содержания. В результате выстраивалась система фактов, отражавшая ту или иную сторону процесса или элемента явления. Это был лишь первый шаг в ходе индуктивного изучения. Такими первичными системами фактов в ходе исследования были описание структуры Иркутского СНХ, кадров Восточно-Сибирского совнархоза [364, с. 317–320]. Каждая из них в отдельности являлась, если так можно выразиться, вещью в себе. Первичная система фактов ещё не обнаруживала свои качества в сопоставлении с другими системами однопорядковых фактов.

Второй этап индуктивного обобщения выступал в результате такого сравнения. Описывалась, например, структура не одного, а всех совнархозов Восточной Сибири, рассматривалась разработка концепции развития производительных сил не только в одной Читинской области, а во всём регионе [365, с. 195–197]. В итоге возникала система фактов более высокого уровня, выявлявшая общие и особенные свойства изучаемых объектов.

Описание нескольких систем фактов второго порядка создавало условия для реконструкции крупных систем. В них определялись место и роль отдельных сторон, элементов изучаемого исторического процесса или явления (т. е. сторон и элементов, уже проявивших свои общие и особенные качества). На этом третьем этапе процесс и явление изучались как целостность: полностью описывалось происхождение реформы, её осуществление, деятельность совнархозов.

Параллельно с индуктивным методом изучения нами использовался дедуктивный метод. Определяющую роль в его применении играла теоретическая составляющая:

общеисторическая концепция модернизации, теория тоталитаризма и научные положения об административно-командной системе. Теоретическая составляющая давала возможность оттолкнуться при анализе исторических фактов от обобщённых представлений о советском обществе и его системе управления.

Дедуктивный метод на первых порах исследования использовался при рассмотрении фактов общесоюзного или республиканского масштабов, а также при изучении исторического процесса на региональном уровне как крупной системы фактов. Так, в первом случае изучались идеологические предпосылки и целая система факторов созревания реформы, а во втором случае они изучались на материалах Забайкалья [366, с. 73, 76; 367, с. 300–302]. Так или иначе, дедуктивный метод мы использовали не к дробной, а к достаточно крупной системе фактов, воссозданной индуктивным методом. Последнее означало, что в основе нашего исследования всё-таки лежал метод индукции.

При описании процесса или явления как целостности индуктивный и дедуктивный методы использовались уже не отдельно, а в их единстве. Но решающее значение имели специально-исторические методы, помогавшие описать крупные системы фактов. Их применение в значительной мере зависело от содержания реконструируемой целостности. На этом этапе *происхождение* реформы изучалось с помощью историко-генетического метода, её *осуществление* – с помощью структурно-исторического метода, а её *последствия* – с помощью системного подхода.

Историко-генетический метод предполагает выяснение общеисторической среды возникновения нового явления, факторов, непосредственно влияющих на этот процесс, изучение изменений в системе, которая приобретает новые качества, а также факторов, влияющих на характер нового явления.

Раскрывая историческую среду, мы оттолкнулись, прежде всего, от момента ослабления чрезвычайных условий существования советского общества и тех политических изменений, которые произошли в СССР впервые в пост-сталинские годы. В качестве факторов возникновения реформы рассматривался рост масштабов народного хозяйства как с количественной, так и качественной стороны, а также постепенный переход страны от экстенсивного к интенсивному развитию экономики. В конечном итоге происходившие изменения выразились в частичных реорганизациях системы управления до 1957 г. и в возникновении в 1956 г. идеи экономической реформы [309, с. 60–73; 368, с. 123–126]. В итоге выявлялась альтернативность исторического процесса реформирования управления экономикой.

Одновременно раскрывались изменения в системе государственно-хозяйственного управления: рост количества министерств, усиление ведомственности, возрастание информационного потока. Наконец, освещалось влияние политики и идеологии на формирование характера реформы. Всё это в целом позволяло, на наш взгляд, достаточно объективно подойти к решению вопроса о соотношении необходимости и случайности в ее возникновении.

Крупную роль в этом процессе играл региональный фактор. При его рассмотрении тоже использовался историко-генетический метод в сочетании с рядом общих методов. Одна из проблем заключалась в том, чтобы найти исходную точку роста влияния регионального фактора. Чисто эмпирический подход её определения был непродуктивен. Возникала опасность утонуть в фактическом материале. Поэтому мы оттолкнулись от таких общих понятий, как государственный и спонтанный факторы индустриального развития. Изучение их соотношения на различных этапах исторического развития применительно к Восточной Сибири давало возможность, во-первых, более рельефно

представить место Восточной Сибири в индустриальном развитии страны, во-вторых, выделить её особенности, в-третьих, рассмотреть рост влияния восточно-сибирского регионального фактора как многостороннего процесса, включая и его политический уровень, на котором окончательно выявлялось общественное осознание потребностей в предстоящих преобразованиях. В целом изучение регионального фактора позволило в значительной мере дополнить и конкретизировать общеисторическую картину происхождения реформы.

Возникнув, реформа существовала как развивающееся явление, то есть как форма проявления тех существенных изменений, которые накапливались в экономике, политике и системе управления страны до 1957 г. Для изучения её в этом качестве использовался структурно-исторический метод. Он позволяет рассмотреть историческое явление как устойчиво структурированную и функционирующую систему. Уже рассмотрение содержания реформы ещё на концептуальном уровне выявляет ряд структурных элементов: новые органы управления – совнархозы, их кадровое обеспечение и механизм их функционирования. Одновременно перечисленный порядок структурных элементов отражает соподчинённость в реальной действительности: без создания управленческих структур и их кадрового обеспечения совнархозы не могли функционировать. Вместе с этим создание совнархозов меняло соотношение центральных и территориальных органов в общей системе управления, что привело к сбоям в её функционировании и появлению соответствующих изменений в партийно-политическом блоке. В таком случае реорганизация партийных органов на основе производственного принципа выступала в качестве важного структурного элемента реформы.

Реформа как развивающееся явление охарактеризована в исследовании понятием «*осуществление*». Под

осуществлением реформы мы понимаем организационно развертывавшуюся и функционально развивавшуюся систему управления в единстве партийно-политического и государственно-хозяйственного блоков управления.

Осуществление реформы происходило под влиянием субъективного и объективного факторов. Оно развёртывалось под воздействием работы управленческих структур по реализации замысла реформы. Однако главным, на наш взгляд, было то, что создаваемая система функционировала по собственным внутренним законам, независимо от воли людей, работавших в ней.

Исходя из этого, мы попытались методом абстракции выявить определённые устойчивые связи в организационном развитии совнархозов, которые бы действовали независимо от субъективного фактора. Анализируя структуру совнархозов, партийных органов, мы пришли к выводу, что при объективной необходимости в создании новых территориальных структур управления и невозможности их штатного обеспечения система управления развивалась по линии централизации, включая и такую её видоизменённую форму, как раздел партийных организаций по производственному признаку. Эта объективно обусловленная тенденция и лежала в основе неудачи реформы. Одновременно выявлялась неспособность системы добиться оптимального сочетания отраслевого и территориального принципов управления.

*Последствия* реформы рассматривались в исследовании через призму деятельности совнархозов. Они изучались с помощью системного подхода. В философской литературе отмечается, что такой подход не существует в виде строгой методологической концепции и ориентирует исследования на раскрытие целостности объекта. Поскольку любая деятельность является преимущественно субъективным процессом, то учёт этого предопределил и подходы

к её изучению. Во-первых, деятельность совнархозов как определённая системность вытекает из целеполагания и соответствующего поведения управленческих структур, во-вторых, она осуществлялась по направлениям, соответствующим различным сторонам развивающейся промышленности, которые, в свою очередь, соотносятся определённым образом друг с другом.

Ясно, что целеполагание структурируется на общую и частные цели. С этой точки зрения научно-техническое проектирование размещения производительных сил промышленного производства является конкретной формой существования общей цели, которая, в свою очередь, дробится по отдельным направлениям деятельности: промышленное строительство и освоение новых производств, развитие специализации и кооперирования, осуществление научно-технического прогресса и повышение эффективности производства. Характерно, что каждое из этих направлений деятельности выступает в качестве необходимой предпосылки для успешного развёртывания последующего направления.

Известно, что любой процесс находится под воздействием не зависящих от него внутренних и внешних факторов развития. Поэтому при изучении деятельности совнархозов учитывалась природа действующей системы управления и объективные тенденции развития самой промышленности. Всё это позволяло описать деятельность совнархозов как целостный процесс и более полно оценить итоги реформы.

Применение охарактеризованной совокупности методов позволило описать историю реформы 1957–1965 гг. через основные виды научного объяснения: причинное, генетическое, структурное, функциональное и через закон структурного развития изучаемой системы управления.

В предыдущем изложении мы уже отмечали место научной концепции в методологии нашего исследования. Теперь попытаемся мотивировать наш выбор. Он должен определяться не только тем – общепринята она или нет (хотя это немаловажно), а преимущественно тем, насколько она функциональна для объяснения выявленных исторических фактов. Мы склоняемся к позиции тех историков, которые исходят из понимания необходимости считаться с вероятной относительностью любой научной концепции, какой бы она на первых порах универсальной не казалась.

Их применимость имеет свои историко-пространственные и временные пределы. Теории общественно-экономических формаций, цивилизаций и модернизации – всё это лишь теоретическое отражение универсализации исторического процесса на различных этапах его развития и в различных исторических срезях. Теория модернизации отражает более высокую ступень универсализации новейшей истории, поэтому получает всё более широкое распространение. Вместе с этим правы те историки, которые подчёркивают, что «применительно к прошлому запросто отбрасывать классовый подход – значит противоречить фактам» [380, с. 133]. В современной исторической науке методологический кризис всё больше преодолевался путём сближения различных подходов и концепций с учётом того, что «они представляют собой лишь разные аспекты одного целого». Если в западной историографии концепция цивилизаций рассматривается как в принципе противоречащая концепции модернизации, о чём свидетельствует, например, статья Р. Такера «Распухшее государство, одрябшее общество: наследие ленинизма в брежневской России», то российские историки сделали попытку найти точки их соприкосновения. О. Л. Лейбович, одним из первых применивший концепцию модернизации к советской послевоенной истории, широко использует культурологические подходы.

Он вполне правомерно пишет, что «социалистическая идея стала одним из факторов модернизации: её оправданием, ориентиром и мобилизующей силой» [352, с. 25].

Хотя строительство социализма было формой модернизации России, но революция, разрушив процесс формирования в стране гражданского общества, расчистила условия для воспроизводства старого традиционализма русской культуры. В общественно-политической сфере он отлился в деспотическую власть Сталина, и в этом Р. Такер прав, как и его предшественник Н. Бердяев. Главным итогом всех преобразований явилось создание в СССР общества закрытого типа. Оно, как и все исторические цивилизации такого характера, неизбежно пришло к своему распаду.

В общественных науках этот замкнутый тип индустриального общества был назван тоталитаризмом. Характерно, что его концепция самостоятельно выростала из марксистской традиции объяснения общественных явлений. Л. Д. Троцкий использовал понятие «тоталитаризм» в своей работе «Преданная революция» (1936). Он определял советское государство как тоталитарно-бюрократическое, а политический режим, который создавался на основе сращивания партийного аппарата с государственным, называл тоталитарным. Н. В. Валентинов, известный в досоветский период по философской дискуссии с В. И. Лениным, в своих мемуарах о нём (1953) сделал вывод, что в СССР сложился не буржуазный, не социалистический, а тоталитарный строй [326, с. 173; 410, с. 92, 231].

В настоящее время концепция тоталитаризма среди российских историков не пользуется спросом. Она оказалась сильно идеологизированной. Фашистский строй полностью отождествляется с коммунистическим, что ве-

дёт к глубоко ошибочному отрицанию прогрессивного значения и Советский власти, и советского общества, и его лидеров.

А. Зиновьев, подчёркивая различие между фашистским тоталитаризмом и коммунистической тоталитарностью, совершенно верно отмечал, что «сталинский тоталитаризм был явлением в социальном базисе страны, а не в сфере политической. Он был рождён совершившейся революцией...» [336, с. 48]. Его не удовлетворяет западная трактовка тоталитаризма, которая рассматривает советское общество «сверху», не касаясь социальных основ общества. И всё-таки вряд ли можно согласиться с мнением А. Зиновьева, что употребление термина «тоталитаризм» «мешает пониманию» советского общества.

Верно, что «коммунистическая система насилия вырастает из самой социальной структуры населения, т. е. снизу» [336, с. 49]. Но верно и то, что коммунистическая система насилия, имея происхождение «снизу», играла решающую и определяющую роль в формировании советского общества и его социальной структуры. В результате возникший строй не мог не быть тоталитарным. Напротив, как известно, тоталитарность в советском варианте приобрела наиболее полный характер.

В современной научной литературе советский строй нередко трактуется и как госкапитализм. Но, думается в своё время, был прав Л. Д. Троцкий, когда, отмечая незначительность распространения различных форм госкапитализма, резонно писал: «Называть ... всю систему по её наименее значительным составным частям было бы чудовищным нарушением всех пропорций» [226, т. 1, с. 155]. После ликвидации НЭПа говорить о госкапитализме в СССР вообще не приходится.

Принципиальным отличием хозяйственной системы в СССР являлось то, что, как отмечает В. Мау, в ней свя-

зующую и опосредованную роль между хозяйственными субъектами играл не рынок, а – бюрократия [355, с. 239]. Получился не государственный капитализм, а государственная монополия. Она, охватывая общество во всех его важнейших проявлениях, дала новое качество – тоталитаризм.

В противовес концепции тоталитаризма в исторической науке давалась расширенная трактовка положений об административно-командной системе. Об этом свидетельствует очерк, освещающий историю советского общества в энциклопедическом словаре «Россия». В нём советское общество представлено сначала как мобилизационная, а затем как административно-распределительная система. Каждая из них проходит этапы становления, расцвета и кризиса [395, с. 162–202]. Нетрудно заметить, что характеристика природы советского общества даётся на основе критерия функционирования какой-то системы, внутреннее содержание которой авторы не определили.

Мы используем теоретические положения об административно-командной системе так, как это делал Г. Х. Попов. Он рассматривал её в качестве хозяйственного механизма управления советской экономикой. Её основой являлось директивное планирование. В хозяйственной жизни оно наиболее полно выражало тоталитарный характер общественного строя в СССР, лишая хозяйствующие субъекты самостоятельности. В условиях плановых цен и размеров оплаты труда, предопределённости в большинстве случаев себестоимости новых изделий и прибыли, – писал он, – даже хозрасчёт носил формальный характер [381, с. 186].

Что касается таких понятий, как мобилизационная, административно-распорядительная, административно-ведомственная системы, то они не бесполезны при описании административно-командной системы на различных этапах её функционирования вплоть до полного исчерпания ею своих резервов.

Представляется, что расширительное толкование административно-командной системы, стремление придать ей общественно-политический смысл невольно ведёт к затуханию различий между блоками (уровнями) управления обществом и, в первую очередь, к игнорированию различий между партийно-политическим и государственно-хозяйственным блоками. Им соответствовала и своя бюрократия.

Впрочем, сама по себе концепция тоталитаризма не спасает от такого же результата, если попытаться обойтись без понятия административно-командной системы. В таком случае бюрократия предстаёт неким однородным образованием. Неизбежно возникает вопрос – откуда в руководстве тоталитарного общества появляются реформаторы? Применённая в таком общем виде без достаточно дифференцированных понятий, теория тоталитаризма не даёт удовлетворительного ответа на подобные вопросы и подвергается сомнению [315, с. 16–17].

Проведение разграничений между партийно-политическим и государственно-хозяйственным блоками позволяет увидеть, что партийно-политическая бюрократия не была лишена понимания серьёзной опасности бюрократизма и являлась главным инициатором борьбы с ним.

Следует отметить, что разграничение партийно-политического и государственно-хозяйственного блоков управления при доминирующей роли первого было важнейшим условием сохранения единства всего общества и нормального его функционирования.

Административно-командная система по своей сути не была самодостаточной и в этом отношении напоминала механические часы, требующие периодической заводки. Первоисточником её функционирования и исторически, и по существу был партийно-политический блок. Он определял смысл и основные направления её деятельности. Он выступал не только в качестве внешнего, но и внутреннего

фактора её функционирования, действуя через свои кадры и идеологию. Всё это предопределяет изучение реформы с учётом взаимодействия этих блоков управления.

Для нашего исследования важен и учёт поэтапной эволюции тоталитаризма. Наиболее чётко проблему его периодизации сформулировал А. П. Бутенко. В своей работе «От коммунистического тоталитаризма к формированию открытого общества в России (политические и правовые проблемы)» он независимо от национальных его разновидностей выделил три исторических этапа. Этап утверждения тоталитаризма как политического режима; этап его утверждения как режима власти и социально-экономического устройства; и его нисходящий этап, когда тоталитарная власть увязает в бюрократизме и теряет свою массовую базу [324, с. 23–24].

Постсталинский период советской истории как раз совпадает с третьим, нисходящим этапом эволюции тоталитаризма. В его основе лежал подспудно вызревающий кризис. К концу существования советского общества он охватил все его стороны и приобрёл системный характер. Изучение социально-политической, экономической и исторической литературы показывает, что важнейшим фактором разрастания кризиса советского тоталитаризма являлось ослабление чрезвычайных условий его существования, которыми в своё время он и был порождён. В новых условиях испытанные методы административно-командного управления стали всё больше проявлять свою ограниченность и недостаточность. Они не могли охватить возросший масштаб народного хозяйства без нового роста бюрократического аппарата и не обеспечивали эффективного использования созданного производственного потенциала. Это являлось основным источником вызревания кризиса советского тоталитаризма, а проводимые реформы превращались в ступеньки этого процесса.

Вызревание кризиса проявлялось чаще всего не прямо, а видоизменялось в ходе исторического развития, приобретая временами характер общественного подъёма. Но в таком случае нет противоречия по существу. Общественный подъём рождался вследствие возникновения больших ожиданий общества на выход из сложившихся кризисных ситуаций, к тому же, не осознаваемых обществом в полной мере.

В свою очередь общественные ожидания были остатками того, что П. Сорокин в своей работе «Современное состояние в России», написанной в 1922 г., назвал социальным иллюзионизмом: веру масс и их лидеров в революционные идеалы, которые, в принципе, были недостижимыми [399, с. 192].

Возврат к ленинским идеям 1918 г. об организации управления народным хозяйством на основе принципа демократического централизма и был проявлением таких остаточных иллюзий. Впоследствии их утрата обнаружила невозможность реорганизовать действующую систему управления на собственной основе. Только отставка Н. С. Хрущёва и создание общественного мнения о совнархозовской реформе, как проявлении его субъективизма и волюнтаризма, спасло общественную систему от понимания советскими людьми истинного положения дел.

Важным подходом в наших исследованиях было выяснение накопления историографических идей по истории реформы управления 1957–1965 гг. Во второй половине 80-х и особенно в 90-е гг. были сформулированы историографические идеи, которые стали отправными в нашем исследовании. К ним относятся положения Ю. А. Веденева о кризисе совнархозовской реформы, развёртывавшейся с начала 60-х гг., Е. Ю. Зубковой о реформе как необходимой, но неудачной; Н. А. Барсукова о несостоятельности постановки «вопроса об “упущенных шансах” применительно к реформаторскому потенциалу первого послевоенного десятилетия»; Ю. В. Аксютин и О. В. Волобуева о том,

что попытки модернизировать политическую систему общества с неизбежностью вели к её разрушению. Наконец, учитывая широко распространённый в советское время тезис о переходе советского общества к интенсивному типу экономического развития страны, мы рассматривали конкретно-исторический материал о реформе управления с позиции соотношения тенденций экстенсивного и интенсивного развития экономики.

В 80–90-е гг. обсуждалась проблема ведомственности в системе советского управления, высказывались оценочные положения взаимоотношений между совнархозами и партийными комитетами, о реорганизации территориальных партийных организаций, проведённой по решению ноябрьского (1962) Пленума ЦК КПСС, о применимости понятия «реформа» применительно к перестройке системы управления 1957–1965 гг. Работая в указанных параметрах, заданных уровнем развития историографии того времени, мы рассмотрели основные проблемы истории совнархозовской реформы на конкретно-историческом материале не только Восточной Сибири, но и на союзном и общереспубликанском материале, в целом не выходя за пределы региона исследования. По исследуемой проблеме был собран значительный фактический материал, который являлся новым и для характеристики реформы в целом. Его оценка была изложена в опубликованной до защиты докторской диссертации в статье «Архивные источники изучения реформы управления промышленностью и строительством 1957–1965 гг.» [357а].

### 1.3. Источники

Данное исследование написано на основе широкого круга источников. Их можно подразделить на следующие крупные группы или виды: документальные (опубли-

кованные и неопубликованные), периодическая печать, статистические сборники, мемуары. Главным видом были документальные. На первых этапах изучения темы самыми доступными из них были опубликованные источники. Если классифицировать их по структурному признаку, то их можно охарактеризовать как простые и сложные. К простым следует отнести единичные документы, извлечённые из комплекса документов (протоколов, стенографических отчётов), являвшихся целостным отражением функционирования какого-либо органа управления. Из простых источников мы широко использовали документы, опубликованные в таких многотомных изданиях, как «Директивы КПСС и Советского правительства по хозяйственным вопросам», «КПСС в резолюциях и решениях съездов, конференций и пленумов ЦК», «Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам» [234; 239; 240; 250]. Указанные издания выходили в разное время. Они дополняют друг друга как по наличию документов, так и хронологически, охватывая в совокупности не только весь период исследования, но и смежные периоды (из всех перечисленных изданий Положение о совете народного хозяйства экономического административного района, утверждённое Постановлением Совета министров СССР от 26 сентября 1957 г., имеется только в «Директивах КПСС и Советского правительства по хозяйственным вопросам»). Их документы представляют исходную основу для выяснения преемственности исторического процесса. Уже сравнение положений о фонде предприятия (1955) и фонде директора (1936) обнаруживало их общую принципиальную основу и предостерегало от поспешных выводов при изучении предпосылок реформы. К этому типу источников примыкает и двухтомная «Экономическая жизнь СССР. Хроника событий и фактов 1917–1965 гг.» [253]. В ней сжато изложены партийные и государственные документы, отражены важнейшие ре-

зультаты экономической деятельности на всей территории СССР, включая Восточную Сибирь. Двухтомник содержит основные факты изменений в системе центрального управления, поддающиеся статистической обработке.

К простым источникам следует отнести и тезисы доклада Н. С. Хрущёва «О дальнейшем совершенствовании организации управления промышленностью и строительством», опубликованные отдельной брошюрой [252].

Весь комплекс документов, связанных с их выработкой, в настоящее время не доступен. Вместе с этим опубликованные в одной связке с Информационным сообщением – В ЦК КПСС и Совете министров СССР – они тяготеют к сложной группе источников. В таком виде они проливают свет не только на содержание задуманной реформы, но и на характер предпринятой о ней дискуссии. К сложной группе опубликованных источников мы относим стенографические отчёты съездов, пленумов, совещаний КПСС и сессий Верховного Совета СССР [228; 230–233; 235; 236; 244–247]. Эта группа источников даёт разностороннюю информацию по стране, частично по регионам. Она отражает различные позиции политических руководителей при обсуждении той или иной проблемы.

Особый интерес для нас представлял стенографический отчёт VII сессии Верховного Совета СССР четвёртого созыва (7–10 мая 1957 г.). Он проливает свет на выработку и принятие Закона «О дальнейшем совершенствовании организации управления промышленностью и строительством». Одновременно изучение указанной группы источников позволило найти опорные точки для определения достоверности свидетельств участников политического процесса. В этом отношении заслуживают внимания материалы июльского (1953) Пленума ЦК КПСС. Они показывают, что в критический момент политическая позиция руководителей и их честное отношение к фактам были трудно сочетаемы-

ми сторонами. Но тем важнее даже малейшее проявление честности. Сравнительно объективная позиция А. И. Микояна при обсуждении дела Л. П. Берии [244, № 2, с. 156] позволяет нам доверительно отнестись и к его свидетельству на июньском (1957) Пленуме ЦК о том, что разногласия с Н. С. Хрущёвым в Президиуме ЦК стали обостряться после февральского Пленума ЦК 1957 г., определившего курс на реформу управления. Это следует особо подчеркнуть, ибо члены так называемой антипартийной группы стремились не выпячивать свои разногласия с Н. С. Хрущёвым по поводу реформы, а всю критику сосредоточили на его авторитарном стиле руководства. Информативность этой группы источников с точки зрения выяснения основных направлений экономической политики партии и государства достаточно высокая.

Если ещё к анализу привлекать аналогичную группу источников, относящихся к довоенному времени и к периоду после 1965 г., то особенности экономической политики в 50–60-е гг., отражённые в стенографических отчётах XX, XXI, XXII съездов, проявляются вполне рельефно. Однако для изучения процессов, протекавших в Восточной Сибири, эта группа источников недостаточна.

Круг опубликованных сложных источников ограничивается преимущественно союзным уровнем. Аналогичные источники местного происхождения почти отсутствуют. В определённой мере к ним можно отнести материалы конференции по развитию производительных сил Восточной Сибири в 1958 г., материалы научно-практической конференции, проведённой Восточно-Сибирским СНХ в 1963 г. [241; 248; 254]. Немногим лучше сложилось положение с публикацией простых источников [237; 238; 251]. В целом весь основной фактический материал оказался сосредоточенным в архивах.

Изучение именно неопубликованных источников позволило реконструировать процесс реформирования управления. Он получил достаточно полное отражение как в документах партийных комитетов, так и самих совнархозов. Их поиск определялся целями исследования и осуществлялся по следующим направлениям: выявление документов о происхождении реформы как в центре, так и на местах; поиск данных о структурном развитии совнархозов и их функционировании, включая сведения о центральных органах управления; обнаружение материалов об участии центра в решении проблем региона; поиск документов по кадровой политике; наконец, выявление материалов о деятельности совнархозов Восточной Сибири. В зависимости от характера изучаемых органов управления (партийные комитеты или совнархозы) менялись и акценты в направлениях поиска документов.

Работа в архивах показала хорошую их сохранность. В настоящее время значительно расширился круг документов, доступный для исследовательской работы. Особенно это касается материалов ЦК КПСС. Последние изучались в Центре хранения современной документации (ЦХСД) – ныне Российский государственный архив новейшей истории (РГАНИ). Фонд – 2 содержит стенографические отчёты пленумов ЦК КПСС, а фонд – 13 (оп. 1 и 2) – протоколы заседаний Бюро ЦК по РСФСР. В Центре хранения и изучения документов по новейшей истории Красноярского края (ЦХИДНИКК) изучались материалы Красноярского крайкома КПСС (ф. 26) и промышленного крайкома партии (ф. 6693), в Центре документации новейшей истории Иркутской области (ЦЦНИИО) – Иркутского обкома КПСС (ф. 127) и промышленного обкома партии (ф. 5397). Материалы Бурятского обкома хранятся в Национальном архиве Республики Бурятия (НАРБ, ф. 1п), а документы Читинско-

го обкома – в Государственном архиве Читинской области (ГАЧО), ныне – Государственный архив Забайкальского края (ГАЗК, ф. 3п).

Из всей массы архивных материалов основное их ядро составили документы самих совнархозов, хранящиеся в центральных и местных государственных архивах. Они обнаруживают, пожалуй, наиболее ярко одну из характерных черт источниковой базы нашего исследования – высокую их фондовую концентрацию. Материалы центральных аппаратов Восточно-Сибирских совнархозов сосредоточены в Государственном архиве Красноярского края (ГАКК, ф. Р-1408 – Красноярский СНХ), в Государственном архиве Иркутской области (ГАИО, ф. Р-2725 – Иркутский СНХ, ф. Р-2746 – Восточно-Сибирский СНХ), в Национальном архиве Республики Бурятия (НАРБ, Р-900 Бурятский СНХ), в Государственном архиве Читинской области (ГАЧО, ф. Р-1827 – Читинский СНХ) – ГАЗК.

Структура указанных фондов в основном отражает структуру центральных аппаратов бывших совнархозов: отдельная опись фонда соответствует какому-либо отделу центрального аппарата каждого совнархоза. В отдельных описях сосредоточены основные документы совнархозов – их постановления и распоряжения, протоколы заседаний, переписка с центральными и местными органами управления; имеются описи отделов по кадрам, финансам, бухгалтерии и т. д. Документы отраслевых управлений совнархозов хранятся в отдельных фондах.

Кроме этого изучались архивные материалы в центральных государственных архивах. В Российском государственном архиве экономики (РГАЭ) работа велась над документами СНХ СССР (ф. 233), в Государственном архиве Российской Федерации (ГАРФ) – над документами Совета министров РСФСР (ф. А-259) и СНХ РСФСР (ф. А-403).

Изученные источники заслуживают доверия. При этом мы исходили из того, что вся система управления работала в изучаемый период достаточно устойчиво. В её структурах внимательно отслеживалось качество информации. Какие-либо приписки или другого рода фальсификации строго пресекались. Поэтому возможность для сознательного искажения отчётности была небольшой. Однако критическое отношение к источникам являлось неотъемлемым условием работы с документами на протяжении всего исследования. Учитывалась не только возможность сознательного искажения фактических данных или допущения ошибок, но и объективно обусловленная ограниченность кругозора управленческих органов как в центре, так и на местах. Совнархозы на местах не могли иметь полного представления о трудностях и проблемах центра. Центр не мог своевременно охватить своим вниманием все процессы, развёртывавшиеся в регионах. Безусловно, это сказывалось, так или иначе, на отражении исторических событий и явлений в документах. Поэтому принцип взаимопроверки и взаимодополнения документов был одним из основных в работе с ними.

Несмотря на различный характер органов управления, основная масса документальных материалов была типичной, что объясняется общими принципами ведения делопроизводства. Для более полной и одновременно концентрированной характеристики содержания неопубликованной документальной базы исследования следует выделить следующие типы источников по критериям их происхождения и предназначения.

Первый тип – это источники, возникшие как результат функционирования политических или хозяйственных органов управления: их постановления, распоряжения, протоколы заседаний, стенографические отчёты. Второй тип – это отчётные документы нормативного порядка, подготовленные

внутри аппарата органов управления: статотчёты по кадрам, отчёты о финансово-производственной деятельности, штатные расписания и т. д. Третий тип – это документы текущего делопроизводства: переписка, справки.

Важнейшую и преобладающую часть всех источников составила первая группа. Прежде всего, остановимся на характеристике неопубликованных стенографических отчётов Пленумов ЦК, начиная с январского 1955 г. и заканчивая сентябрьским 1965 г. Они существенно дополняют уже опубликованные материалы. Если опубликованные стенографические отчёты июльского (1953), июньского (1959), июльского (1960), ноябрьского (1962) [244–247] дают возможность выявить те или иные тенденции в узловых моментах общественного развития, то неопубликованные материалы таких форумов, дополняя последние, позволяют реконструировать непрерывность процесса возникновения и осуществления реформы.

Стенографические отчёты Пленумов ЦК содержат материалы о нараставших трудностях в системе управления под давлением усиливавшегося информационного потока (январский Пленум ЦК КПСС 1955 г. [1]), о степени ответственности системы управления решению такой важной задачи, как развитие НТР (июльский Пленум ЦК КПСС 1955 г. [2]), о состоянии системы управления накануне реформы (декабрьский Пленум ЦК КПСС 1956 г. [3]), о процессе обсуждения её содержания, степени сопротивления преобразованиям и о возможных вариантах их осуществления (февральский Пленум ЦК КПСС 1957 г. [4]), о первых сбоях реформы и мерах их преодоления (майский Пленум ЦК КПСС 1958 г. [5]). Стенографический отчёт сентябрьского (1965.) Пленума ЦК партии [6] важен для понимания итогов совнархозовской реформы и выяснения реакции регионального руководства на ликвидацию совнархозов.

Для более полного освещения становления идеи реформы и последующей её трансформации большое значение для нашего исследования имели записки Н. С. Хрущёва, адресованные им в Президиум ЦК КПСС с обоснованием предложений о создании совнархозов (1957) и реорганизации системы партийных органов (1962). Первая записка находится в приложении стенографического отчёта февральского 1957 г. Пленума ЦК, вторая – выделена в отдельное дело [7].

Записка 1957 г. несёт на себе следы обсуждения среди членов политического руководства предстоящих изменений в системе управления. Она содержит информацию о моменте, когда Н. С. Хрущёв окончательно пришёл к выводу о ликвидации промышленных министерств, о понимании им вариантности реформы, возможных её негативных последствий, о темпах её проведения. Записка даёт представление о вкладе Н. С. Хрущёва в выработку концепции реформы. В сочетании с материалами июльского (1955), декабрьского (1956) и февральского (1957) пленумов ЦК она даёт достаточно полный материал для выяснения вопроса о возникновении идеи реформы.

Если записка 1957 г. отражала степень коллегиально-го обсуждения проблемы реформирования управления, то этот аспект полностью отсутствует в записке 1962 г. В ней нет следов предварительного обсуждения идеи реорганизации, что отразило возросшую концентрацию власти в руках Н. С. Хрущёва и в определённой мере его отчуждение от других членов политического руководства. В записке отражены мотивы предпринимаемой реорганизации, исходные её моменты, содержание и основные направления преобразований, ряд вопросов, подлежащих, по мнению Н. С. Хрущёва, более обстоятельному обсуждению. В сочетании с материалами октября (1964) и ноября

(1964) Пленумов ЦК [8] записка даёт возможность раскрыть исторические условия нового этапа реформирования системы управления.

Весь этот блок документов значительно дополняется материалами заседаний Бюро ЦК КПСС по РСФСР (далее – Бюро ЦК), которые были нами изучены за период с 1957 по 1965 гг. Ценный фактический материал содержат Постановления Бюро ЦК и приложения к ним, касающиеся подготовки и осуществления реформы. Некоторые из них были статистически обработаны и сведены в таблицы: «Состав председателей совнархозов РСФСР на 6 июня 1957 г.» (см. табл. 5), «Сеть территориальных партийных организаций РСФСР и Восточной Сибири после их реорганизации в 1963 г.» (см. табл. 7), «Численность территориальных парторганов, подчинённых в 1963 г. промышленным крайкому и обкомам КПСС Восточной Сибири» (см. табл. 8). В протоколах заседаний Бюро ЦК имеются постановления, свидетельствовавшие о готовившемся отходе от первоначального замысла реформы 1957 г., но остановленного решениями майского Пленума ЦК 1958 г.

Особенно широкое отражение в протоколах заседаний Бюро ЦК получили проблемы развития промышленности как в целом, так и по отраслям. В них присутствуют данные и по Восточной Сибири, что даёт возможность судить о её месте в решении тех или иных проблем. Кроме этого Бюро ЦК приняло ряд постановлений непосредственно по Восточной Сибири. Некоторые из них имели общереспубликанское значение. Например, принятие мер к руководству Красноярского края в связи с проявлением в крае местничества. Небезынтересным источником оказались дела, содержащие документы по вопросам, готовившимся к обсуждению на заседаниях Бюро ЦК, но снятым с обсуждения. Среди них нами была обнаружена записка В. М. Чураева от 6 апреля 1961 г. под названием «О некоторых коренных вопросах

промышленности», адресованная на имя Н. С. Хрущёва [9]. В ней дано развёрнутое изложение идей будущей экономической реформы. Материалы дела позволяют проследить её прохождение по инстанциям и тем самым выявить отношение к этим идеям в высших руководящих органах. В целом записка В. М. Чураева позволяет поставить вопрос о степени зрелости общественных условий для принятия идей экономической реформы в начале 60-х гг.

Документы местных партийных организаций изучались за период 1951–1956 гг. На их основе удалось отследить основные проблемы индустриального развития региона и их решение в зависимости от развития политико-общественных отношений в Восточной Сибири. В них отражена роль партийных органов в разработке концепции развития производительных сил региона, которую мы рассматриваем в качестве важнейшего аспекта роста влияния восточно-сибирского фактора на систему управления. Нами был впервые систематически изучен фактический материал о реорганизации партийного блока управления в регионе за 1953–1956 гг. Его перестройка тоже рассматривается как составная часть процесса созревания предпосылок для возникновения реформы в Восточной Сибири. Наконец, преимущественно в партийных документах отражена сама подготовка реформы.

Хотя концентрация информации в различных документальных источниках партийных органов не была одинаковой, в целом её полнота достигалась изучением всей совокупности основных видов источников: стенографических отчётов партконференций, пленумов, собраний партактивов, протоколов заседаний бюро крайкома и обкомов партии.

Весь комплекс этих источников изучался нами также и за период 1957–1965 гг. Однако при освещении перестройки территориальных партийных организаций

по производственному признаку мы отдавали предпочтение материалам Бюро ЦК, как содержащим окончательные решения по этой проблеме. Документы местных парткомитетов использовались для освещения последствий этой реорганизации.

Партийные документы за 1957–1965 гг. стали одним из основных источников, позволивших показать не только взаимоотношения партийных комитетов и совнархозов, но и полную неудачу попыток ЦК превратить местные партийные комитеты преимущественно в органы политического руководства в надежде, что совнархозы смогут самостоятельно решать хозяйственные вопросы.

Изученные документальные материалы в центральных и местных государственных архивах в преобладающей мере тоже следует отнести к первому типу источников. В РГАЭ мы изучали протоколы заседания СНХ СССР, посвящённые, прежде всего, решению проблемы специализации и кооперирования. В ряде случаев развёрнутая информация была найдена в приложениях к этим заседаниям. Так, нами были использованы данные обследования, проведённого ЦСУ СССР за январь – сентябрь 1963 г. [см. 357, с. 265, табл. 18].

Однако основная работа нами проводилась в ГАРФе над материалами фондов республиканского правительства и СНХ РСФСР. Характерной особенностью комплектования документов в ГАРФе в отличие от местных госархивов является то, что каждому вопросу, который решался в центральных органах управления, была выделена единица хранения (дело). В ней сосредоточивался весь материал, начиная с постановки проблемы и завершая её окончательным решением. Подчас материалы составляли даже несколько дел хранения, как в случае с решением вопросов социально-экономического и культурного развития Тувинской АССР (пять дел) [10].

Работая в ГАРФе, мы сосредоточили внимание прежде всего на поиске документов о функционировании системы совнархозов, включая центральные органы управления. В этом отношении большой интерес составляли дела о мерах по устранению недостатков в стиле и методах работы Иркутского СНХ [11], о мерах повышения экономической работы [12], об улучшении работы Госплана РСФСР [13], создании Советов по планированию и координации работы совнархозов [14].

Одновременно были изучены дела о помощи республиканского правительства в развитии промышленного производства Читинского СНХ [15], Тувинской АССР, Норильского комбината [16], Красноярского и Иркутского совнархозов [17], об охране Байкальской природы [18].

Наконец, в фондах ГАРФа находятся материалы об образовании всех Восточно-Сибирских совнархозов. Каждому из них отведено отдельное дело. На основе этих материалов нами были составлены таблица 1 – «Экономические характеристики совнархозов Восточной Сибири на момент их образования» и таблица 3 – «Первоначальная структура совнархозов Восточной Сибири на 1 июня 1957 г.».

В целом работа в ГАРФе дала богатую информацию для описания развития совнархозовской системы в сочетании с конкретным освещением процессов, изученных на материалах Восточной Сибири.

Из документов, почерпнутых в местных государственных архивах, к первому типу источников следует отнести протоколы заседаний совнархозов, их постановления и распоряжения. Протоколы заседаний совнархозов заслуживают внимания с точки зрения изучения взаимоотношений СНХ с партийными и общественными организациями. Они содержат информацию о круге обсуждаемых вопросов, о степени их подготовленности, характере их обсуждения, о представительстве участников заседаний, встречаются

записи дискуссий. В последнем отношении наиболее содержательными являются протоколы заседаний Красноярского совнархоза, значительно беднее протоколы Иркутского и Восточно-Сибирского СНХ. Среди протоколов Красноярского СНХ особенно выделяется протокол заседания от 31 августа 1965 г. [19]. Его материалы важны для выяснения состояния аппарата совнархозов накануне их ликвидации. Обращает на себя внимание выступление А. А. Кокарева. Оно свидетельствует, что ещё летом 1965 г. в ЦК отсутствовало чёткое представление о судьбе совнархозов. Это вполне согласуется с распоряжением Совмина РСФСР от 9 августа 1965 г. о создании в структуре Восточно-Сибирского СНХ отраслевого управления целлюлозной промышленности, отменённым после сентябрьского Пленума ЦК.

В отличие от протоколов заседаний партийных комитетов (включая протоколы Бюро ЦК), в протоколах заседаний, особенно Иркутского и Восточно-Сибирского, совнархозов редко встречаются принятые постановления. Они, как и распоряжения, сосредоточены в отдельно выделенных делах. Здесь уместно подчеркнуть, что постановления и распоряжения совнархозов, как и постановления партийных комитетов, обладают в большей степени дискретностью информации, чем постановления партийных съездов, конференций, пленумов, совещаний. В первых сравнительно невысока степень обобщения. Зато они фиксируют явление в локальный промежуток времени, развитие которого можно проследить в материалах последующих заседаний. В таком случае появляется возможность проверки документов более обобщённого характера.

В нашем исследовании свойство дискретности использовалось, в частности, при отслеживании выполнения совнархозами плановых заданий, для более оперативного обнаружения сбоев в работе хозяйственного механизма и выяснения эффективности принимаемых мер.

Использованные материалы первого типа источников обладают всеми внешними признаками полноценного документа: наличие даты, подписи, при необходимости — печати. Только в одном случае эти признаки отсутствовали. Это касается справок в делах об образовании совнархозов в ГАРФе, подготовленных местными органами. Мы всё-таки использовали данные этих справок, исходя из следующих соображений. Во-первых, во всех делах об образовании конкретных совнархозов имеются однотипные по структуре справки. Это указывает на то, что они составлялись по указанию вышестоящих руководящих органов и оказались в этих делах не случайно. Во-вторых, в тех же делах находятся решения Совмина РСФСР об образовании того или иного совнархоза. Следовательно, данные справки были исходным материалом для принятия правительством решения об образовании совнархозов. Всё это говорит в пользу того, что внешние признаки полноценности этих справок были представлены, скорее всего, в сопроводительных письмах, которые при комплектовании дел не сохранились.

Второй тип документальных источников составили различного рода отчётные нормативные документы, подготовленные аппаратом управления. В центральных архивах над этим типом источников работа велась только в ГАРФе. Это были статистические данные о кадрах аппарата Восточно-Сибирских совнархозов за 01.01.1960 г. и за 01.01.1964 г. Для их сравнения с общереспубликанскими показателями нами использовались статданные по всем совнархозам РСФСР, что нашло отражение в составленных табл. 9, 11, 12, 13 [357, с. 258, 260–262], но не вошедших в данную монографию.

В местных архивах статистический материал о кадрах Читинского, Бурятского и Иркутского совнархозов отсутствует. Он имеется только по Восточно-Сибирскому и Красноярскому совнархозам за 1963 и 1964 гг. (см. табл. 10

«Состав работников аппарата совнархозов Восточной Сибири»). Для изучения состава кадров были привлечены такие документы, как личные листки по учёту кадров и так называемые справки-«объективки», содержащие ряд показателей (дату рождения, партийность, образование и т. д.). Наилучшим образом они отложились в фондах Иркутского и Восточно-Сибирского СНХ. Многие сведения о кадрах Красноярского СНХ рассредоточены по различным единицам хранения. Документы отдела кадров Читинского СНХ вообще не отложились.

Среди документов второго типа источников следует выделить штатные расписания. Преимущественно на их основе изучалась структура совнархозов (см. табл. 4 «Центральный аппарат совнархозов Восточной Сибири в 1957–1962 гг.»). Они содержат данные (количество штатных единиц, сумму окладов) по каждому структурному подразделению. В большинстве случаев в них выделены суммарные данные по центральному аппарату и отраслевым управлениям. Штатные расписания по некоторым годам не были обнаружены, однако изученные документы позволяют достаточно полно судить о структурных изменениях в аппарате управления совнархозов.

Ко второму типу источников следует отнести и ежегодные отчёты совнархозов о финансово-экономической деятельности. Они представляют собой свод объективных данных, отражённых в различных формах отчётной документации. Среди них мы использовали данные формы о составе основных производственных фондов. Результаты работы над этими документами отражены в табл. 19 и 20 [357, с. 265, 266]. Важным дополнением к ежегодным финансово-экономическим отчётам являются объяснительные записки к ним. Они содержат информацию о проблемах хозяйственного развития и разнообразный материал о деятельности совнархозов. Для проводимого исследования

важными были сведения о состоянии строительной базы и о первых организационных формах внедрения в производство достижений НТР.

В фондах местных партийных организаций изучались ежегодные статистические данные о составе первичных парторганизаций в промышленности за 1951–1960 гг. Они были важны для выяснения влияния совнархозовской реформы на их организационное развитие, а затем обратного влияния партийно-политического блока управления на хозяйственную реформу. Для выяснения тенденций партийно-организационного развития мы выделили три группы первичных парторганизаций [357, с. 263, табл. 14]. Критерий их группировки был определён в основном эмпирически. Обработка статистического материала показала, что снижение доли самых малочисленных парторганизаций, как правило, было характерно для «первичек» с численностью до 25 чел.; в третью группу вошли парторганизации, начиная с «первичек», имеющих более 100 чел. Они обладали правом иметь освобождённых секретарей, т. е. их статус заметно менялся. В свою очередь, эти два пограничных показателя определяли пределы второй группы.

Все материалы второго типа документальных источников имеют внешние признаки полноценных документов. Их особенность для штатных расписаний заключалась в обязательном наличии печати об их регистрации в соответствующем финансовом органе. Только такие документы имели реальное значение.

Третий тип архивных источников составили документы текущего делопроизводства: переписка, справки. Переписка Иркутского, Восточно-Сибирского и Красноярского совнархозов с Центром сосредоточена в отдельных делах, чего нельзя сказать об этом виде документов Читинского и Бурятского СНХ. По переписке можно судить не только о проблемах и потребностях совнархозов. В письмах инфор-

мационной ценностью обладает их мотивирующая часть. В ней даётся обоснование предложениям совнархозов. В делах с перепиской Восточно-Сибирского СНХ нами было найдено письмо М. Н. Маркелова и секретарей Иркутского, Читинского промышленных и Бурятского обкомов партии в Бюро ЦК от 12 февраля 1964 г. «О подготовке кадров для новых предприятий и обеспечении их жильём, объектами культурно-бытового назначения» [20]. Оно проливает свет на попытки центральных планирующих органов решать проблемы производственного строительства за счёт сокращения капиталовложений на развитие социальной сферы.

Кроме этого следует отметить письмо Иркутского СНХ по проекту нового Положения о совнархозах, в котором отразился его накопленный опыт организации управления [21]. Содержательным документом является письмо Красноярского СНХ по аналогичному вопросу [22]. Среди переписки «красноярцев» выделяются письмо П. Ф. Ломако от 24 марта 1960 г., содержащее развёрнутый отчёт о совершенствовании управленческого аппарата [23], письмо Н. Г. Глушкова от 29 апреля 1962 г. с замечаниями на проект Постановления Совмина РСФСР «О неотложных мерах по повышению уровня экономической работы в промышленности совнархозов» [24] и его письмо от 1 октября 1962 г. с приложением справки о работе совнархоза по переводу предприятий края на рентабельную работу в связи с критической статьёй в «Экономической газете» [25].

Документы третьего типа архивных источников тоже характеризуются наличием внешних признаков полноценного документа, включая такой признак, как исходящие данные. По некоторым документам они отсутствовали. Так, подготовительный материал к докладу готовившегося зонального совещания совнархозов в Иркутске (21 июля 1961 г.) оказался без подписи [26]. Из него нами были использованы данные о невыполнении производственных

планов предприятиями в 1959 г. из-за сбоев в материально-техническом снабжении. Однако эти данные вполне соотносятся с другими фактами, не вызывающими сомнения. В общей массе документов такие случаи составляли редкость и не могли повлиять на основные выводы нашего исследования. Более того, их использование стало возможным только в результате выполнения исследования в целом при отсутствии аналогичных фактов и их непротиворечивости уже выявленным в ходе исследования тенденциям развития.

Самостоятельным видом источников является периодическая печать. Она отражает многообразные общественные явления, однако не всегда выступает в качестве первоисточника. Понятно, что при возросшем доступе к архивным документам использование периодической печати не могло не быть ограниченным. Между тем её материалы оказались незаменимыми в целом ряде случаев – при изучении неизданных материалов XIX съезда, материалов обсуждения тезисов Н. С. Хрущёва «О дальнейшем совершенствовании организации управления промышленностью и строительством», публикаций о подготовке и работе научной конференции по развитию производительных сил Восточной Сибири в 1958 г. По всем этим аспектам мы обращались к центральным и местным периодическим изданиям: журналу «Коммунист», газетам «Правда», «Красноярский рабочий», «Восточно-Сибирская правда», «Бурят-Монгольская правда», «Забайкальский рабочий».

Из всех периодических изданий изучаемого периода следует выделить технико-экономические бюллетени, издаваемые совнархозами до 1963 г. В них имелся раздел с информацией о принимаемых решениях совнархозами и его органами. В бюллетенях помещались обобщающие и аналитические статьи об экономической деятельности совнархозов. Богатой информацией отличались издания

Иркутского и Красноярского СНХ. Особенно широко они использовались при освещении промышленного строительства и развития специализации и кооперирования производства в Восточной Сибири. В бюллетене совнархозов Забайкалья акцент больше делался не столько на общественно-экономической стороне развития индустрии, сколько на описании технико-производственного опыта.

Другим видом источников о деятельности совнархозов являются статсборники [255–269]. Они содержат итоговые данные о работе промышленности. В них, как правило, промышленность совнархозов не выделена, а статсборники по Иркутской области и Красноярскому краю выпускались даже реже, чем статсборники по Читинской области и Бурятии. Систематически публиковались статистические ежегодники о состоянии народного хозяйства РСФСР. Однако региональный аспект в них отражён слабо. Это преимущественно статданные по отдельным отраслям промышленности. Поэтому пришлось больше уделить внимания статистике, содержащейся в отчётах о финансово-хозяйственной деятельности самих совнархозов. Данные статсборников использовались для обобщённой характеристики индустрии Восточной Сибири.

Одновременно следует подчеркнуть, что в сибирской исторической литературе они изучены достаточно полно. В монографиях В. В. Алексеева, И. И. Комогорцева, Г. М. Макиевского, И. М. Савицкого, З. И. Рабецкой обобщён большой статистический материал, содержащийся в региональных статсборниках и в статистических ежегодниках о состоянии народного хозяйства РСФСР и СССР. Кроме этого ими был собран обширный статистический материал в архивах и сведён в таблицы, но преимущественно в абсолютных цифрах. Это позволило нам обработать их в процентных отношениях и выявить внутри региональные пропорции между районами Восточной Сибири по раз-

личным аспектам деятельности совнархозов. В целом мы широко опирались на статистические результаты их исследований.

Правда, в период гласности экономисты подняли вопрос о достоверности советской статистики [411]. Г. И. Ханин дал глубокую характеристику советской статистике и тенденциям развития советской экономики. Но, на наш взгляд, историку следует учитывать тот факт, что политическое руководство всё-таки исходило из данных, предложенных ЦСУ. К сожалению, важнейшие из них не были доступны для исследователей. Поэтому историкам советского периода не с чем было соотнести опубликованные статистические данные. В результате в их исследованиях фиксировалась преимущественно количественная тенденция роста в сравнении с предыдущими годами. На её основе невозможно было достаточно чётко выяснить качественную сторону протекавшего процесса. Теперь такая возможность сопоставления имеется. Материалы Пленумов ЦК КПСС, доступные в настоящее время, свидетельствуют о достаточно критическом подходе государственных руководителей в оценках тенденций развития. Это позволило нам по ряду позиций соотнести данные о народнохозяйственных потребностях в развитии тех или иных производств с опубликованными данными, выяснить степень их удовлетворения и отслеживать нараставшие трудности.

Наконец, в ходе исследования использовались воспоминания активных участников изучаемых событий. В имеющейся мемуарной литературе особенно ценно то, что она представлена воспоминаниями первых лиц Советского государства: Н. С. Хрущёва, В. М. Молотова, Л. М. Кагановича – или деятелей, занимавших в то время высокие государственные посты, таких как Н. К. Байбаков, В. Н. Новиков. В 1990 г. вышел сборник воспоминаний бывших членов политического руководства страны, позже

появились воспоминания Д. Т. Шепилова и В. В. Гришина [292; 299–301; 303; 304; 307; 308]. Все перечисленные мемуары написаны в различных жанрах: и в классическом, когда авторами являлись сами участники событий, и в форме их интервью или бесед.

Вышли мемуары бывших работников идеологического аппарата ЦК партии Ф. Бурлацкого и Г. Арбатова, свидетельствующие о противоборстве идей того времени. Стали появляться воспоминания местных партийных руководителей, в частности, – первых секретарей Бурятского и Якутского обкомов КПСС А. У. Модогоева и С. З. Борисова. Наконец, нельзя обойти и воспоминания А. Д. Сахарова и М. С. Горбачёва. В 50-е гг. годы они были, безусловно, далеки от власти или в силу своего возраста или профессии, но их впечатления передают реакцию общества на преобразования Н. С. Хрущёва [291; 294; 295; 298; 302; 306].

Историка, занимающегося изучением реформы 1957 г., особенно интересует, как возникла идея реформы, кто и в какой мере был её автором, как политическое руководство реагировало на трудности осуществления реформы. К сожалению, «Воспоминания» Н. С. Хрущёва мало приоткрывают занавес над этими вопросами.

Воспоминания В. М. Молотова, Л. М. Кагановича интересны их отношением к Н. С. Хрущёву и к реформе 1957 г. Они свидетельствуют о том, что у оппонентов реорганизации управления не было никаких конструктивных идей, хотя в оценке стремления Н. С. Хрущёва к авторитарности они были правы.

В сборнике «От оттепели до застоя» зафиксированы различные оценки реформы. Многие из бывших политических руководителей, выступивших на стороне Н. С. Хрущёва против «антипартийной группы», отметили усиление его авторитарности с начала 60-х гг. [304].

Гораздо больше уделено внимания реформе 1957 г. в воспоминаниях бывших руководителей Госплана СССР и Госплана РСФСР Н. К. Байбакова и В. Н. Новикова. В них нашли отражение факты о сопротивлении реформе, о проблемах в работе Госплана РСФСР. Н. К. Байбаков, будучи её твёрдым противником, в то же время отметил крупные прогрессивные изменения в промышленности Краснодарского края, где он в 1958 г. стал председателем совнархоза. Об этом свидетельствовал и В. Н. Новиков, возглавлявший Ленинградский СНХ. По его словам, промышленность Новгородской и Псковской областей, подчинённая Ленинградскому совнархозу, пережила новое рождение.

Оба автора были сторонниками укрупнения совнархозов. Но В. Н. Новиков, в отличие от Н. К. Байбакова, положительно относился к реформе и видел одну из причин её неудачи в сформировавшемся культе личности Н. С. Хрущёва. Н. К. Байбаков в новом, заметно обновлённом издании своих мемуаров, опираясь на сорокалетний опыт работы в правительстве, попытался проследить истоки распада системы управления страной вплоть до начала 90-х годов, выстраивая в одну линию политическую деятельность Л. П. Берии (после смерти Сталина), Н. С. Хрущёва и М. С. Горбачёва [293].

В целом воспоминания дают целый ряд ценных и важных деталей для выяснения более полной исторической картины. Но сами по себе они недостаточны. Одновременно нельзя удовлетвориться стремлением мемуаристов сфокусировать причины возникновения и неудачи реформы на одной личности Н. С. Хрущёва. На их позицию особенно сильное влияние оказала традиционная оценка деятельности Н. С. Хрущёва (преимущественно волюнтаристическая).

## **Глава 2. Происхождение реформы управления**

### **2.1. Историческая обусловленность возникновения реформы в стране**

Хозяйственная система управления в СССР сложилась под влиянием объективной необходимости догнать западные страны в экономическом развитии и при небывало мощном воздействии Советского государства на социально-экономические процессы. Как отмечал В. И. Ленин, Россия после 1917 г. стала обнаруживать совершенно иной порядок общественного развития по сравнению с Западом. Советское государство выступало не просто в роли регулятора социально-экономических отношений, а в качестве решающего рычага преодоления экономической отсталости. Здесь находился главный источник возникновения административно-командной системы.

Свёртывание НЭПа в конце 20-х гг. означало, что административно-командная система охватила всё народное хозяйство страны и приобрела тотальный характер. Эта была крутая ломка многоукладной системы хозяйствования и всей сложной совокупности общественных отношений. Она сопровождалась колоссальным насилием над значительной частью народа. Не случайно в административно-командной системе доминирующее значение по своему политическому весу приобрёл репрессивный блок управления с многомиллионным ГУЛАГом.

Объективность требует признать, что этот неудержимый в своей сокрушительной и созидательной силе процесс был исторически обусловлен. В основе его лежа-

ли огромные народнохозяйственные диспропорции [383], с которыми дореволюционная власть не справилась. После революции и Гражданской войны потенциала НЭПа хватило только на восстановление народного хозяйства, и при решении проблемы капиталовложений для проведения индустриализации и устойчивого обеспечения города продовольствием НЭП столкнулся с непреодолимыми препятствиями [330, с. 36–37]. О неэффективности НЭПа убедительно писали в то время многие российские экономисты, которые не признавали Советской власти [325, с. 142]. Политика Сталина, проводимая с конца 20-х гг., была практическим признанием этого факта только на другой идеологической основе – советской и социалистической. К этому времени завершилась не только внутривнутрипартийная борьба, в ходе которой закладывались основы личной диктатуры Сталина, но произошли значительные изменения в идеологии хозяйствования и характере деятельности центральных органов управления. Идеи о пределах планового вмешательства в естественный ход хозяйственной жизни, о централизованном воздействии на хозяйство не только административными, но и экономическими рычагами, были отброшены. Госплан окончательно приобрёл роль директивного органа управления. При всей невероятности, с точки зрения экономической науки [355, с. 145, 234] того времени, созданная административно-командная система не просто действовала, но и оказалась способной индустриализовать страну.

С созданием индустриальной основы в 30-е гг. Советский Союз вступил в стадию формирования индустриально развитого общества. Предстояло догнать страны Запада по производству промышленной продукции на душу населения. Из-за войны и её разрушительных последствий решение этой задачи преимущественно развернулось в 50-е гг. В это время условия, породившие административно-командную систему,

несмотря на их определённую трансформацию, сохранялись. СССР хотя и расширил ареал своего влияния за счёт народно-демократических стран, но в период развёртывания «холодной войны» продолжал оставаться выключенным из международного разделения труда с западными странами. Это диктовало политику опоры на собственные силы и ресурсы, что, по существу, усиливало потребность в экстенсивном развитии. Страны народной демократии, многие из которых страдали от недостатка природных ресурсов, объективно усиливали эту тенденцию. Экономическое противоборство между враждебными друг другу мировыми сообществами делало проблему преодоления экономического отставания особенно острой.

Несмотря на устойчивость административно-командной системы, ряд факторов толкал её в сторону изменений. Один из них заключался в том, что с восстановлением после войны народного хозяйства чрезвычайные условия существования советского общества, которые постоянно воспроизводили предельно жёсткие формы управления, в значительной мере ослабли. Проявились первые признаки смягчения хозяйственной политики. В 1951 г. была частично отменена уголовная ответственность за грубые и многократные нарушения трудовой дисциплины.

Ослабление чрезвычайных условий способствовало созреванию необходимости демонтажа репрессивного блока управления. Между тем, он играл значительную роль в хозяйственной жизни страны. Её освещению была посвящена монография Г. М. Ивановой «ГУЛАГ в системе тоталитарного государства».

Накануне войны выпускаемая продукция промышленных предприятий НКВД в общем объёме народного хозяйства страны составляла по никелю – 46,5 %, олову – 76 %, кобальту – 40 %, хромовой руде – 40,5 %, золоту – 60 %, лесоматериалам 25,3 %. К 1940 г. лагерная

экономика охватывала 20 отраслей народного хозяйства. Среди них по удельному весу в товарной продукции ГУЛАГа ведущими были цветная металлургия – 32,1 %, лесозэксплуатация – 16,3 %, топливная промышленность – 4,5 % [342, с. 99].

Руководство лагерной экономикой осуществлялось созданными перед войной главными производственными управлениями лагерей, непосредственно подчинёнными наркомун и его заместителям. Среди главных производственных управлений действовали: управление лесной промышленности, железнодорожного строительства, горно-металлургической промышленности, промышленного строительства, шоссейных дорог. После войны к ним (уже в составе МВД СССР) добавились такие управления, как Главгидрострой, Дальстрой, Главслюда, Главцветмет, Главспецнефтьстрой, Желдорпроект [342, с. 114].

Производственная и управленческая структура ГУЛАГа свидетельствовала о том, что его хозяйственная деятельность сосредоточивалась преимущественно на трудоёмких производствах, как правило, сосредоточенных в малоосвоенных и даже труднодоступных районах страны.

Лагерная экономика являлась антигуманной, теневой стороной жизни советского общества. В монографии Г. М. Ивановой отмечается, что «ГУЛАГ надолго затормозил развитие производительных сил в советской экономике» [342, с. 146]. На наш взгляд, эта оценка в конкретно-историческом плане не так однозначна. В пределах действующей системы на этапе, когда страна испытывала ограниченность в средствах, а на её новостройках и во многих производствах преобладал физический труд, лагерная экономика превратилась в мощный рычаг форсированного решения ряда важных народнохозяйственных задач, в том числе индустриального освоения новых территорий, включая районы Восточной Сибири. В условиях огром-

ных лишений заключённые строили не только железную дорогу Салехард – Игарка, оказавшуюся полностью провалившейся затеей, но и Норильский, Джидинский, Сорский, Ангарский комбинаты, осваивали угольные месторождения в Бурятской АССР и Читинской области, занимались добычей, обогащением цветных металлов. Усилиями Ангарстроя сооружалась железная дорога Тайшет – Лена протяжённостью 700 км [342, с. 98].

Среди хозяйственных структур ГУЛАГа действовала организация «Енисейстрой». Её хозяйственная деятельность носила многопрофильный характер. С 1943 г. она занималась в Красноярском крае разработкой использования водных ресурсов рек Енисей и впадающей в неё Ангары, составила проектные задания на строительство мощной гидроэлектростанции в районе Абалаково, вблизи города Енисейска. Летом 1949 г. руководство «Енисейстроя» представило в Совет министров СССР проект постановления о мероприятиях МВД СССР по развитию геолого-разведочных работ, строительству новых и укреплению действующих промышленных предприятий, увеличению добычи цветных и редких металлов в Красноярском крае. Через несколько лет в мае 1952 г. итоги работы «Енисейстроя» были изложены в докладной записке Сталину о наличии сырьевой базы для развития алюминиевой и магниевой промышленности в Восточной Сибири. Материалы, представленные «Енисейстроем», послужили отправным моментом в обсуждении перспектив развития производительных сил в Красноярском крае на VIII Краевой партийной конференции, состоявшейся накануне XIX съезда КПСС [26а; 225, с. 291, 316, 322, 327].

По мере роста масштабов народного хозяйства страны, насыщения её техникой ГУЛАГ вступал в противоречие с общими тенденциями экономического развития. Не-

эффективность и бесперспективность использования принудительного труда становилась очевидной и для руководства ГУЛАГа [401, с. 89].

Однако объективно вызревшая необходимость демонтажа репрессивного блока управления ставила под угрозу существование диктатуры Сталина. Его стремление вернуть страну в общественно-политическую атмосферу 30-х гг. означало попытку искусственно удержать советское общество в состоянии «чрезвычайщины». Как отмеченная объективная тенденция, так и контрмеры Сталина ставили его режим власти в ситуацию кризиса. Неадекватная реальностям жизни по ряду направлений внутренняя политика, прежде всего в аграрной сфере, подводила страну к пропасти социально-экономического кризиса. Смерть Сталина предотвратила этот процесс и создала условия для реорганизации МВД. После осуждения Берии на июльском Пленуме ЦК были окончательно ликвидированы условия политического доминирования МВД в структуре власти, а демонтаж его хозяйственной организации начался ещё при его руководстве. С 1953 по 1956 гг. большинство хозяйственных структур МВД было передано промышленным министерствам. Только в марте 1953 г., по решению Совета министров СССР, в ведение министерств перешло 18 структурных подразделений [342, с. 147].

После демонтажа репрессивного блока управления административно-командная система предстала, можно сказать, в чистом виде. Маховик массовых репрессий, обеспечивавший дешёвой рабочей силой многие промышленные отрасли и игравший роль дисциплинирующего фактора не только в сфере общественно-политической, но и трудовой, перестал действовать. Потребовалась выработка иных мотивов трудовой деятельности, которые в целом определялись характером взаимоотношений государства и советского общества, основанного на коллективистских началах.

Наиболее рельефно эти изменения проявились в районах, где индустриальные основы создавались в своё время силами ГУЛАГа. Переход от принудительного к вольнонаёмному труду потребовал создания развитой социальной сферы промышленных предприятий. Для работников Норильского комбината правительство РСФСР приняло программу жилищного и социально-культурного строительства на 1958–1962 гг. Она предусматривала увеличение жилой площади на одного человека с 3,6 м<sup>2</sup> (одну треть составляло жильё в бараках, оставшихся после ликвидации лагерей) до 6 м<sup>2</sup> современного жилья. С этой целью объём жилищного строительства на весь намечаемый период в г. Норильске и прилегающих к нему рабочих посёлках устанавливался в размере 400 тыс. м<sup>2</sup> жилой площади. Одновременно намечалось строительство 4 школ, 20 детских яслей и садов в общей сумме на 5150 мест, завершение строительства городской больницы с пятью специализированными корпусами, двух поликлиник на 1395 мест, станции скорой помощи, профилактория, плавательного бассейна в Норильске.

Из культурно-просветительных учреждений в Норильске предусматривалось построить широкоэкранный кинотеатр на 600 мест, телевизионный центр, библиотеку, Дом культуры. С 1959 г. для населения организовывалась радиотелефонная связь с Москвой и другими городами РСФСР. Чтобы осуществить эту программу и построить ряд предприятий пищевой промышленности, создавалась необходимая стройиндустрия [27].

Всё это составляет яркое свидетельство существенных изменений в отношениях государства с созданным им советским обществом. При Сталине подчинение общества государству облекалось в жёсткое и неоспоримое требование готовности всех его членов к новым жертвам ради достижения поставленных государством целей. После его

смерти требование жертвы исчезло. Напротив, государство теперь ориентировалось на увеличение социальных расходов. Оно стремилось сформировать у советских людей сознание общественного долга преимущественно на добровольной основе, расширяя действие экономической заинтересованности в сфере труда. Именно в этих направлениях административно-командная система стала искать дополнительные резервы мобилизации сил общества.

Наряду с фактором ослабления чрезвычайных условий на процессы управления большое влияние оказывал и рост масштабов промышленного производства. Ещё в 1954 г. объём промышленной продукции в СССР возрос по сравнению с 1940 г. в 2,8 раза. Происходили заметные изменения в территориальном размещении индустрии. В восточных районах страны за указанный период производство промышленной продукции увеличилось в четыре раза [28].

Одновременно открывались новые перспективы индустриального подъёма Восточной Сибири. В 1947 г. состоялась научная конференция по развитию производительных сил Иркутской области. Она определила крупные задачи. Первая – это строительство Иркутской ГЭС (первоначальное название Байкальская) с вводом в эксплуатацию в 1952–1953 гг. Её возведение открывало возможность для создания промышленных предприятий, действующих на основе электротермии, включая предприятия алюминиевой промышленности. Вторая задача заключалась в развитии химической промышленности на основе использования Черемховского угля и другого минерального сырья. Создание лесохимической, целлюлозно-бумажной промышленности на базе освоения лесных ресурсов составляло третью задачу. Кроме этого намечалось строительство металлургического завода на базе руд Ангаро-Илимского железорудного района. Всё это предполагало развитие современной промышленности стройматериалов. Наконец,

конференция поставила вопрос о разработке генерального плана развития народного хозяйства Восточной Сибири. С начала 50-х гг. научно-проектные исследования приобрели широкий размах, охватив весь регион [357, с. 46].

Всё это не могло не вести к усложнению народнохозяйственных связей и к усилению потребностей в систематической рационализации управления. Впервые наиболее очевидно это проявилось ещё в 1948 г. До этого шёл постоянный рост отраслевых наркоматов (с 1946 г. – министерств). С 1932 г., когда на основе ликвидированного ВСНХ СССР создали первые три промышленных наркомата, их число к 1948 г. увеличилось более чем в 12 раз. Особенно резкий количественный скачок произошёл в 1939 г. Вместо 7 наркоматов стало действовать 22. Только из одного Наркомата тяжёлой промышленности с 1932 по 1940 гг. выделилось 14 самостоятельных наркоматов [415, с. 51, 52].

Непосредственно после войны на увеличении числа наркоматов стал сказываться и территориальный фактор. В 1946 г. наркоматы угольной, нефтяной и рыбной промышленности были разделены по территориальному признаку – наркоматы западных и восточных районов СССР. Увлечение образованием новых министерств вело к возникновению подчас узко специализированных структур, как например, созданное в 1946 г. Министерство вкусовой промышленности СССР. Всего в 1947 г. насчитывалось 38 промышленных союзных министерств [Подсчитано по данным: см. 251]. Дальнейший их рост влек за собой потерю качества управляемости. Начались поиски способов оптимизировать этот процесс.

Первая такая попытка была осуществлена в 1948 г., когда укрупнили 12 министерств и на их основе организовали шесть. Вторую попытку предприняли непосредственно после смерти Сталина. Она приобрела крупномасштабный характер, охватив не только промышленность, но сельское

хозяйство и торговлю. Большинство из 25 действовавших промышленных министерств было объединено в одиннадцать [415, с. 73]. Они оказались очень громоздкими структурами, только Министерство машиностроения объединило 4 бывших самостоятельных машиностроительных министерства. Некоторые министерства, такие как геологии и автомобильного транспорта, ликвидировали. В целом эта реорганизация была крайне неудачной. Впоследствии, когда в 1955 г. на январском Пленуме ЦК решалась политическая судьба Г. М. Маленкова, Н. С. Хрущёв возмущённо удивлялся этой реорганизации, отказываясь видеть в ней какой-либо смысл, продиктованный интересами дела. Он подозревал какие-то иные «подлинные» мотивы, подтолкнувшие Маленкова и Берию на эту реорганизацию. «Берии нет, – восклицал он, – а товарищ Маленков не скажет, хотя только он может знать» [29].

Полагаем, что одна из главных причин этой реорганизации лежала в политической сфере. Непосредственно после смерти Сталина такое укрупнение позволяло полнее осуществить политический контроль за общественными процессами в экономике. Не случайно решение об укрупнении первоначально 11 промышленных министерств приняли на совместном заседании Пленума ЦК КПСС, Президиума Верховного Совета СССР, Совета министров СССР 7 марта 1953 г., когда решался вопрос о перераспределении властных полномочий среди высшего политического руководства [239, с. 605–606]. В то же время по всем признакам укрупнению министерств хотели придать устойчивый и длительный характер. В нём видели способ совершенствования структуры аппарата и сокращения штатов управления. Под объединение министерств 11 апреля 1953 г. было издано Постановление союзного правительства о расширении прав министров [234, с. 7–16]. Всё это позволяло сохранить высокий уровень организационной централизации.

Однако отраслевая специализация промышленного производства оказалась сильнее первоначальных намерений политического руководства. После преодоления политического напряжения, связанного с делом Берии, начался процесс разукрупнения объединённых министерств. Уже в августе 1953 г. количество общесоюзных и союзно-республиканских промышленных министерств увеличилось с 11 до 14; в 1954 г. их стало 25; а в 1956 г. – 28 [415, с. 73–74].

Аналогичные процессы охватывали и функциональные центральные органы управления: Госплан и Госснаб. Последний был образован в январе 1948 г. Первоначально он предназначался не только для планирования снабжения, но и для его осуществления. Но уже летом того же года вновь вернулись к прежнему порядку снабжения – через сбытовые организации министерств, оставив за Госснабом только планирование. В 1951 г. из него выделился Госпродснаб, а в 1953 г. функции этих двух организаций снова вернули Госплану [321, с. 193].

Эти «маятниковые» колебания сопровождались упрощением внутриведомственных структур и сокращением штатов. Численность центрального аппарата министерств и ведомств с 1952 по 1954 гг. сократили на 20,6 % [270, с. 31]. С 1954 г. этот процесс радикализировали. Ему попытались придать характер фронтальной борьбы с бюрократизмом, стремясь охватить не только управленческие структуры в государстве и партии, но даже организацию производственно-массовой работы, включая соревнование [280].

В ходе этой кампании в 1954 г. ликвидировали почти половину главков, управлений, отделов и секторов в центральном аппарате, а общегосударственную и внутригосударственную отчётность сократили втрое [271, с. 70; 321, с. 195].

Таким образом, в послевоенный период административно-командная система находилась в постоянном

поиске оптимальных вариантов организационных комбинаций управления. Хотя особым многообразием этот поиск не отличался, но прослеживается его определённая поэтапность. Сначала стремились сохранить достигнутый уровень организационной централизации, но с середины 50-х годов верх взял курс на децентрализацию.

Вплоть до реформы меняется соотношение между общесоюзными и союзно-республиканскими министерствами. Если ещё в 1952 г. насчитывалось 30 общесоюзных и 21 союзно-республиканских министерств, то в 1954 г. соответственно 24 и 22; в 1955 г. – 25 и 26; в 1956 г. – 22 и 28; а по апрель 1957 г. – 23 и 29 [415, с. 52]. Одновременно происходила передача предприятий общесоюзного подчинения в ведение союзным республикам. За три года (1954–1956) им было передано около 15 тыс. предприятий. В результате доля продукции, выпускаемой республиканской промышленностью, в общем выпуске промышленной продукции СССР к началу 1957 г. составила 55 % вместо 31 % в 1953 г. [415, с. 74].

После июльского 1955 г. Пленума ЦК настойчивее стала проводиться работа по переводу министерских главков к местам основной дислокации их предприятий. Но пространственное перемещение главков мало что давало, т. к. все необходимые ресурсы находились в руках Москвы. Оказалось, что они выполняют никому не нужную посредническую роль между министерствами и предприятиями. Так, перевод в Иркутск Главвостоксиблеспрома обернулся не только задержкой материально-технического снабжения предприятий лесной промышленности Забайкалья, но даже значительной задержкой информации, поступающей из министерств. Управляющий трестом «Читалес» А. Н. Иванов в ходе итогов обсуждения итогов декабрьского 1956 г. Пленума ЦК КПСС на областном партактиве заявил, что «производственные главные управления как излишняя про-

межуточная надстройка совершенно не нужны, где бы они ни находились, и их надо ликвидировать» [357, с. 64]. В целом за отмеченный период были опробованы все возможные организационные варианты упростить и удешевить управление, повысить его эффективность. Но они существенным образом проблемы не решали, а в некоторых отношениях она продолжала обостряться.

Центр явно испытывал нарастающие трудности, связанные с постоянно увеличивающимся информационным потоком. Ещё при Сталине в последние годы его жизни, по свидетельствам В. М. Молотова, записанным Ф. Чуевым, Совмин СССР принимал постановлений «в неделю иногда до сотни». А. Н. Поскрёбышев направлял их в большом пакете на дачу Сталину на подпись. И они, нераспечатанные, лежали на даче месяцами [307, с. 258].

В значительной мере по этой причине Н. С. Хрущёв в январе 1955 г. высказался против предполагаемого объединения в одном лице постов первого секретаря ЦК КПСС и председателя Совмина СССР. Хотя его выступление было направлено против Г. М. Маленкова, которого он обвинял в тяготении к вождизму, он не лукавил, когда говорил о больших трудностях управления в случае такого объединения<sup>1</sup>. «Дай бог нам, секретарям ЦК, – отмечал он, – справиться со всей той работой, которая ежедневно ждёт нас в ЦК КПСС, а любому руководителю на посту Председателя Совета министров, едва-едва хватит времени и сил разобраться в тех лабиринтах бумаг, которые обильным дождём поступают в Совмин» [30].

Особенно в трудном положении оказался Госплан СССР после объединения с Госснабом. Он всё с большими трудностями справлялся с нарастающим объёмом

---

<sup>1</sup> Когда в 1958 г. Н.С. Хрущёв занял эти два поста, нужно учитывать, что реформа 1957 г. давала надежду разгрузить Совмин СССР от значительной части текущих дел.

работ. На пятую пятилетку действовали только общие директивы. Конкретные задания министерствам, ведомствам и союзным республикам по производству и строительству не были утверждены; планы развития отдельных, наиболее важных отраслей промышленности и народного хозяйства на более продолжительные, чем пятилетние сроки, отсутствовали, как и перспективные планы комплексного освоения и развития отдельных экономических районов, а по сельскохозяйственным зонам не было даже текущего планирования. Отсутствие перспективного планирования капитального строительства усиливало распыление средств и рост объёмов незавершённого производства [321, с. 193].

По поручению ЦК КПСС Председатель Госплана СССР М. З. Сабуров подготовил и 20 декабря 1954 г. представил докладную записку «О перестройке работы Госплана и мерах по улучшению государственного планирования». В ней он предложил разделить функции перспективного и территориального планирования путём образования двух плановых органов. По итогам обсуждения этой докладной записки 14 марта 1955 г. Президиум ЦК КПСС, скорректировав предложения М. З. Сабурова, принял решение подготовить проект преобразования Госплана СССР в Государственную плановую комиссию Совета министров СССР и Комитет по оперативному планированию при Совете министров СССР [321, с. 200].

Так произошло организационное разделение единого планирующего органа на Госплан СССР с функцией перспективного планирования и Госэкономкомиссию СССР, предназначенную для текущего планирования.

Однако и эта реорганизация не принесла ожидаемых результатов. Шестой пятилетний план оказался слабо сбалансированным, и ряд его важных заданий пришлось вскоре пересматривать. Но и после укрепления Госэкономкомиссии о нарастающих трудностях в планировании

говорил А. Н. Косыгин. Он отмечал, что Госэкономкомиссия только в январе 1957 г. получила 13,5 тыс. вопросов как с мест, так и от министерств и ведомств. Хотя он выражал уверенность, что при соответствующем напряжении можно было справиться с этой массой, но с качественной её проработкой дело обстояло «гораздо сложнее» [31].

Н. С. Хрущёв, не лишённый образного мышления, сравнивал положение, сложившееся в управлении народным хозяйством, с «трубой, через которую пытаются пропустить мощный поток, превышающий её сечение». По аналогии с этим образом Госплан, Госэкономкомиссия, Совет министров СССР, ЦК партии, в которых наиболее важные вопросы решали одни и те же люди, он рассматривал «как бы один орган», призванный решать назревшие задачи хозяйственного развития. «Этот орган, – заключал он, – независимо от воли людей, занятых в нём, превращается нередко как бы в “центропробку”» [32].

Естественно, что в этих условиях у центра всё больше нарастало стремление разгрузиться от постоянно увеличивавшегося потока информации, дать возможность решать текущие проблемы низовым структурам и хозяйственным субъектам, а самому сконцентрироваться на стратегических вопросах.

Центральное руководство столкнулось и с ещё более серьёзным явлением – ведомственностью. К этому времени она набрала большую инерционную силу, давно перестав выступать в качестве управленческого недостатка. Со значительным ростом количества министерств ведомственность сложилась в устойчивое хозяйственное отношение, противодействующее своей самодостаточностью как государственно-политическому центру, так и территориям. Положение, создаваемое ведомственностью, ещё Сталин в послевоенный период охарактеризовал как своего рода «центростоп» [300], когда незаинтересован-

ность министерств решением новых, не включённых в план общегосударственных вопросов, прикрывалась или бюрократической перепиской, топившей назревшее дело, или выдвижением требования выделить для его решения дополнительно финансовые и материальные средства.

Производимая с середины 50-х гг. децентрализация усилила проявления ведомственности. Особенно сильный её всплеск произошёл в период подготовки шестого пятилетнего плана. Госэкономкомиссия не выдержала натиска министерств, чему содействовали и местные руководители, «Плохо то, что мы не даём отпора... и в этом наша беда» [33], – с опозданием делал вывод председатель Госэкономкомиссии М. З. Сабуров. Ряд важных заданий пятилетки, особенно по капитальному строительству, оказался завышенным. После проведённых расчётов Госплан СССР считал целесообразным на шестую пятилетку сократить объём капитальных работ на 70–100 млрд р. [34].

Инерция ведомственного давления проявилась даже непосредственно на декабрьском 1956 г. Пленуме ЦК – органе, авторитет которого, казалось бы, сам по себе должен был подавить желание выступить с позиции ведомственных интересов. Однако намеченное сокращение капиталовложений сильно задевало интересы ряда отраслей. Некоторые министры, ссылаясь на решения XX съезда, высказывались против сокращения капиталовложений в их отрасли. Наиболее решительно выступал министр цветной металлургии СССР П. Ф. Ломако. «Если мне не дадут то, что я просил, то я должен взять за счёт других предприятий», – утверждал он. «Разве это рассуждение министра? – возмущался Н. С. Хрущёв, – “...Если нам не дадут!” Министр должен исходить из стоимости, из экономичности. Это было бы большевистское мнение, а то, что вы говорите, это – рвачество» [35].

Острота столкновения интересов на декабрьском Пленуме показывает, что ведомственность как хозяйственное отношение имело и объективное «оправдание». С министров требовали экономического подхода к решению хозяйственных вопросов, но они не имели действенных экономических рычагов влияния на промышленное производство и постоянно испытывали дефицит в необходимых средствах для выполнения плановых заданий, которые к тому же были далеки от экономически обоснованных. Характерную оценку планированию дал А. Н. Косыгин в феврале 1957 г.: «Пятилетнего плана у нас нет. Мы знаем, что и в прошлом не было пятилетнего плана, который был бы доведён до завода, фабрики. Обычно ограничивались контрольными цифрами, которые не всегда соответствовали жизни» [36].

Все эти факты говорят о том, что ведомственность неизбежно вырастала из всей суммы экономических отношений в стране, основанных на жёстком централизованном распределении средств производства и, следовательно, отсутствии хозяйственной самостоятельности и развитого экономического интереса непосредственных производителей. В этом «плановом капкане» одновременно оказывались и политический центр, и министерства, и территории.

Выявившаяся незаинтересованность министерств в эффективном использовании имеющихся производственных резервов при составлении шестого пятилетнего плана сказывалась и при решении текущих народнохозяйственных задач. ЦК КПСС и Совмину СССР приходилось подчас действовать в обход министерств, используя партаппарат на местах, как это произошло в 1955–1956 гг., когда потребовалось дополнительно к плану увеличить производство сельскохозяйственных машин [37]. Наконец, партийные комитеты в регионах самостоятельно прибегали к такому же способу, когда министерства не принимали не-

обходимых мер по улучшению работы своих предприятий на подведомственной партийным комитетам территории. В ноябре 1956 г. Бурятский обком партии для оказания помощи Тимлюйскому цементному заводу обязал руководителей четырех предприятий различной ведомственной принадлежности изготовить запасные части для ремонта оборудования и направить на завод 30 квалифицированных рабочих по ремонту оборудования [357, с. 61]. Такие чисто хозяйственные решения противоречили политическому характеру партийных комитетов. Это понимали и на местах, и в Центре. «Иной раз наш “воз” идёт не туда, куда мы хотим, – заключал Н. С. Хрущёв в конце 1956 г., – ...этот государственный “воз” оказывается как бы непослушным управлению» [38].

Данный вывод не был сугубо его личным мнением, он подытоживал наблюдения партийных руководителей за многие годы. Ещё на XIX съезде первый секретарь Бурят-Монгольского обкома партии А. У. Хахалов, выражая интересы регионов, дал неудовлетворительную оценку работы многих министерств: «Они часто надеются на партийные организации и, по существу, снимают с себя ответственность за руководство своими предприятиями, расположенными далеко от Москвы. В то же время министерства крайне не оперативно и неохотно откликаются и весьма поверхностно решают вопросы, поставленные перед ними обкомами партии». Выступление А. У. Хахалова вряд ли было его личной инициативой. Учитывая в тот период взаимоотношения центра с периферией, скорее всего, сам ЦК инициировал это. В таком случае центр ещё при Сталине в своём противостоянии ведомственности стал искать опору в регионах [357, с. 57–58]. Вместе с этим следует учесть, что партийные комитеты оказались, начиная с 1953 г., в условиях постоянного сокращения штатов. В 1956 г. оно приобрело особенно радикальный характер,

когда в партийных комитетах стали сокращать не только отраслевые отделы, а в ряде случаев на основе укрупнения районных партийных организаций – ликвидировать партийные органы [Там же].

Всё это наталкивало на мысль о создании в регионах хозяйственного органа по управлению промышленностью и строительством. Тем более что рост масштабов промышленного производства, вызывая импульсы к постоянным реорганизациям и усовершенствованиям, оказывал своё влияние на систему управления не только своей количественной, но и качественной стороной. Созданный промышленный потенциал требовал эффективного его использования. По определению председателя Совета министров СССР Н. А. Булганина, в 1955 г. советская промышленность располагала «гигантской глыбой резервов, которая ...ещё не поднята» [39]. Надежды её поднять были большие. Решениями июльского 1955 г. Пленума ЦК предусматривалось развязать узлы проблем в области специализации и кооперирования, внедрения новых достижений науки и техники, более полного использования производственных мощностей, и наряду с этим – сделать крупный шаг в освоении природных богатств восточных районов страны. Решающее средство достижения поставленных целей видели в приближении управления к производству.

Повышение эффективности производства и продвижение индустрии на восток являлись, по существу, двуединой задачей. Но для административно-командной системы из-за отсутствия действенных экономических рычагов она превратилась в две самостоятельные задачи, заставлявшие её действовать на разрыв. Строя предприятия в восточных районах и оснащая их новой техникой, она в то же время опаздывала с обновлением производственных фондов в сложившихся индустриальных районах. Об этом ярко свидетельствовала возрастная структура станочного парка

промышленности совнархозов в первый год их существования. Доля металлорежущих станков со сроком эксплуатации свыше 20 лет к общему их количеству составила на 1 августа 1958 г. в промышленности Ленинградского СНХ – 26,7 %, Московского областного – 25,9 %, Московского городского – 25,1 %, в то время как в промышленности Иркутского и Читинского совнархозов этот показатель составлял 16,2 %, Бурятского – 9,1 %, а Красноярского – 9,5 % [40].

Несмотря на все предпринимаемые с середины 50-х гг. усилия, обеспечить широкое развитие научно-технического прогресса в народном хозяйстве, добиться заметного перелома в этой области не удалось. Хотя парк металлорежущих станков и кузнечно-прессового оборудования в РСФСР с возрастной характеристикой до 10 лет увеличился против 1955 г. на 10 %, но этого оказалось недостаточно. В итоге доля металлорежущих станков с эксплуатацией свыше 20 лет выросла с 18 в 1955 г. до 23 % в 1958 г. (на 1 августа), а аналогичный показатель по кузнечно-прессовому оборудованию увеличился соответственно с 21 до 24 % [41]. Таким образом, после июльского Пленума ЦК не удалось переломить неблагоприятные тенденции экономического развития, что тоже толкало в сторону радикальных организационных решений.

Одновременно возникали идеи экономического порядка. Они в основном исходили от представителей экономической науки и руководителей предприятий. На декабрьском 1956 г. Пленуме ЦК КПСС директор «Уралмаша» Г. Глебовский предложил «подумать над тем, чтобы показатель рентабельности был основным в оценке предприятия». «У нас, кроме партийной совести, – отмечал он, – никакого другого стимула для того, чтобы добиться большего плана, не было... Нужна и материальная заинтересованность» [42].

Однако эта идея только созревала в концепцию, а страна переживала переход от экстенсивного к интенсивному типу экономического развития, и экстенсивные факторы ещё далеко не были исчерпаны. В это время промышленность испытывала устойчивый дефицит в металле и топливе. В стране за 1953–1956 гг. потребление угля превысило его добычу на 33 400 тыс. т. В результате быстро таяли запасы топлива в промышленности и на транспорте. На 1 января 1957 г. запасы топлива на транспорте имелись на 6 дней, а непосредственно на железных дорогах – на 2 дня. Отставало от потребления и производство металлов. Если прирост ресурсов проката чёрных металлов составил в 1954 г. к предыдущему году 10,7 %, то потребление его возросло на 12,9 %, а в 1955 г. – соответственно 9,4 и 9,7 %. По плану на 1957 г. рост ресурсов проката был предусмотрен на 5,1 %, а потребление – на 9,2 %. Хотя увеличение потребления топлива и металла обеспечивалось за счёт их импорта, тем не менее, всё чаще приходилось прибегать к государственным запасам.

Дефицит металла и топлива сказывался на темпах роста промышленного производства. Во второй половине 50-х гг. наблюдалось их снижение. Валовая продукция в промышленности увеличилась в 1954 г. на 13,7 %; в 1955 г. – на 12,7 %; в 1956 г. – на 10,7 %; а планом на 1957 г. рост производства был предусмотрен на 7,1 % [43].

Анализируя эти данные, А. Н. Косыгин на февральском 1957 г. Пленуме ЦК выделил и социальный аспект этой проблемы. Он отметил, что недостаточный темп развития производства и сокращение объёмов строительства приведёт в ряде районов к относительному избытку рабочей силы и скажется, прежде всего, на трудоустройстве молодёжи [44].

Одним словом, снижение темпов промышленного роста при устойчивом дефиците металла и топлива требовало

преимущественного развития тяжёлой индустрии. Поэтому не случайно ещё в середине 50-х гг. произошла смена экономического курса политики. До этого времени по инициативе Г. М. Маленкова общая политическая линия была скорректирована сторону частичного перераспределения средств в пользу «форсированного», по выражению Г. М. Маленкова, развития производства товаров народного потребления и сельского хозяйства [235, с. 264]. Однако вскоре базовые отраслевые министерства стали сопротивляться этой линии. На их давление Г. М. Маленков отреагировал твёрдо: «Я не позволю, чтобы кто-либо сорвал решение о производстве товаров ширпотреба» [45]. Одновременно политика Г. М. Маленкова независимо от его воли стала приобретать отличную от официальной идеологическую оснастку. Группа экономистов подготовила к публикации материалы<sup>1</sup>, в которых ставился под сомнение так называемый закон преимущественного роста средств производства [305, с. 20; 331, с. 139].

В русле политического подхода Г. М. Маленкова следует рассматривать и высказывание В. М. Молотова в 1955 г. о создании в советском обществе только основ социализма, хотя XIX съезд КПСС в своих материалах зафиксировал вывод о том, что социализм в СССР построен и страна приступила к построению коммунизма [239, с. 197; 272, с. 127].

Формулировка В. М. Молотова вполне могла стать теоретической основой, условно говоря, эволюционного подхода Г. М. Маленкова. Но она прозвучала поздно и, скорее, носила характер предупреждения от поспешных и недостаточно взвешенных решений [17, с. 35].

В целом все эти моменты свидетельствовали о начавшейся политической дифференциации. В этих условиях Н. С. Хрущёв поддержал базовые министерства, а против

---

<sup>1</sup> Они так и не были опубликованы.

идей группы экономистов развернулась идеологическая кампания. В итоге после смещения Г. М. Маленкова с поста председателя Совета министров СССР возобладал курс, рассчитанный на ускоренное развитие тяжёлой промышленности при сохранении социальной переориентации экономики.

Отмеченная перемена дала основание некоторым историкам видеть в политике Г. М. Маленкова потенциально более глубокую и взвешенную альтернативу преобразованиям Н. С. Хрущёва, выводящую её в конечном итоге на использование экономических методов хозяйствования [331, с. 138; 372, с. 117].

Но, на наш взгляд, отмеченные выше экономические тенденции задавали иной вектор развития политике Г. М. Маленкова. Его попытка исправить сложившуюся народнохозяйственную диспропорцию простым перераспределением капиталовложений в пользу производства товаров народного потребления только бы усугубила отставание базовых отраслей промышленности и могла привести к дальнейшему снижению темпов промышленного производства. В этом варианте она вступала в противоречие с развёртывающейся научно-технической революцией. Необходимо было выделять новые капиталовложения на расширение и обновление основных производственных фондов и нести всё возрастающие затраты на развитие производительных сил в восточных районах страны.

Одновременно предпринимаемое индустриальное освоение Сибири объективно являлось средством смягчения острых социальных проблем. Оно разряжало социальную атмосферу в центре страны, давая возможность сотням тысяч молодых людей приложить свой труд на новостройках. За 1956–1965 гг. на 987 промышленных объектов страны, объявленных всесоюзными стройками, выехало 1,8 млн чел., хотя планировалось направить около 1 млн чел. [334, с. 73].

Программа жилищного строительства как центральное звено социальной политики Н. С. Хрущёва оказалась в то время предпочтительней преимущественного насыщения потребительского рынка товарами народного потребления, что могло обернуться «проеданием» национального богатства.

Таким образом, политика Г. М. Маленкова в условиях, когда ещё не созрела в стране глубокая структурная перестройка, могла обернуться и ранним вариантом застоя. Тем более, что Г. М. Маленков, В. М. Молотов и Л. М. Каганович, по существу, выступали за то, чтобы осуждение культа личности Сталина не подорвало его «законное право именоваться величайшим продолжателем дела Ленина» [288, с. 197].

Разоблачение культа личности Сталина на XX съезде вывело общество из состояния «окаменения», придало ему динамизм, оживило сдерживаемые репрессиями противоречия, обострило их возвращением в общество бывших политических заключённых. Новые тенденции в общественно-политической жизни общества в сочетании с давлением накопившихся экономических проблем – всё это предопределяло вариант политики, рассчитанной на ускоренное экономическое развитие, а неполная исчерпанность экстенсивных факторов в экономике задавала уровень глубины и характер направленности вызревавших перемен в управлении.

Кроме этого, сказывалась и внешнеполитическая ситуация. Обычно венгерские события 1956 г. рассматривают как фактор, который резко усилил консерватизм в политике Н. С. Хрущёва. Это так. Не успели после XX съезда прозвучать негромкие и немногочисленные голоса об ущербности политического советского строя по сравнению с западным, как они были немедленно подавлены. Н. С. Хрущёв в мае 1958 г. не без основания утверждал, что иначе «мы потеряли бы руководство в партии. Я убеждён, что если бы

Ракоши и другие бывшие венгерские руководители проявили твёрдость и волю, максимум трёх-пятерых зачинщиков арестовали, посадили в тюрьму и осудили, то никакой контрреволюции там не было бы» [46].

Но одновременно венгерские события показывали, что и в СССР нельзя было оставлять управление без достаточных радикальных изменений. Необходимо было не только властной силой подавить пробуждавшиеся сомнения в преимуществах советского строя, но и на деле их продемонстрировать.

Среди факторов, повлиявших на характер реформирования систем управления промышленностью во второй половине 50-х гг., большое значение имела идеология, сформировавшаяся после смерти И. В. Сталина. В начале этого периода обозначились три идеологических варианта, содержащие в себе различные концептуальные установки послевоенного развития советского общества. Первым среди них был сталинский вариант, предусматривавший постепенный переход СССР к коммунизму. В отличие от других он выделялся большей разработанностью. Ещё в 1946 г. по решению мартовского Пленума ЦК партии созданная рабочая группа приступила к разработке новой программы ВКП (б). Её проект был написан, но он так и не увидел свет [310, с. 191].

Видимо, работа над проектом новой программы выявила ряд неразрешённых до конца теоретических проблем. Не случайно в ноябре 1951 г. была проведена экономическая дискуссия, по итогам которой И. В. Сталин написал свою последнюю работу «Экономические проблемы социализма в СССР». Признавая в общефилософском плане объективный характер законов социализма и достаточно точно описав сложившуюся хозяйственную модель советского общества, включая роль закона стоимости, он сделал вывод о постепенном ограничении «сферы действия товарного обращения» [405, с. 215].

Впоследствии его преемники оценили сталинский вывод как преждевременный. Правда, с точки зрения марксизма он вполне логично связывался с выводом о переходе страны к строительству коммунизма, который вскоре провозгласил XIX съезд партии. Ошибка заключалась в другом – в преждевременном провозглашении этого перехода, что в полной мере так и не было осознано политическим руководством страны в последующие годы. Критика сталинского тезиса в то время носила сугубо прагматический характер.

Второй вариант намечался в позиции Л. П. Берии. По всем признакам его взгляды ещё не успели сформироваться в нечто цельное. Многие из них появились в качестве первой реакции Берии на возникавшие общественно-политические проблемы в условиях напряжённой борьбы за своё лидерство в политическом руководстве. Поэтому на июльском 1953 г. Пленуме ЦК КПСС подверглись критике его отдельные высказывания, идеи и политические шаги. Он стал отходить от проводимой внутренней политики по национальному вопросу, а его расхождение с курсом внешней политики доходило вплоть до отказа от строительства социализма в ГДР с целью создания нейтральной демократической Германии [288; 289].

В целом высказывания Л. П. Берии отличались крайним радикализмом, что само по себе было опасно для действующей советской системы, а его борьба за политическое лидерство обостряла эту опасность.

Наконец, третий вариант, реализованный вследствие смерти И. В. Сталина и ликвидации Л. П. Берии, носил умеренный характер. Он сохранял преемственность со сталинским вариантом, но лишённый его крайностей, достаточно органически включал в себя некоторые новые элементы. Теоретической основой, позволявшей сочетать преемственность старых положений с новыми, явилась концепция о руководящей роли КПСС. Она была исторически

традиционной для советского общества. Но в той конкретной ситуации она несла на себе и печать новизны. Нужно учитывать, что непосредственно после войны сфера деятельности ЦК была сужена сугубо вопросами партийными. В его структуре были ликвидированы два последних производственных отдела – сельский и транспортный [414, с. 135].

Возрождение концепции руководящей роли партии качественно меняло всю ситуацию, что не учёл Л. П. Берия. Его позиция, выразившаяся в тезисе «пусть Совмин всё решает, а ЦК занимается кадрами и пропагандой», была оценена как отрицание руководящей роли партии [288, с. 153]. Одновременно эта концепция имела прочную легитимную основу в ряде постановлений, принятых ещё при жизни И. В. Сталина. В Постановлении Президиума ЦК КПСС от 4 декабря 1952 г. указывалось на необходимость покончить с бесконтрольностью в деятельности органов Министерства госбезопасности и поставить их работу под систематический и постоянный контроль партии [288, с. 142].

В системе идеологических и политических понятий центральное место занимал принцип коллективности, провозглашённый в качестве высшего принципа политического руководства. Это понятие оказывало своё влияние в двух различных направлениях. С одной стороны, оно сдерживало борьбу за лидерство в партии и государстве. Сам Л. П. Берия был осуждён не в последнюю очередь за попрание этого принципа, вызывая недовольство среди руководителей страны своим стремлением быть во всём первым. Показателен в этом отношении и отказ от обсуждения вопроса о преемнике Сталина. Когда А. А. Андреев, выступая на июльском Пленуме ЦК, неосторожно назвал Г. М. Маленкова преемником умершего вождя, Г. М. Маленков немедленно отмежевался от этого, а в заключительном слове заявил, что «никто один не смеет, не может, не должен и не хочет претендовать на роль преемника» [289, с. 175].

Вместе с этим принцип коллективности означал курс на оживление функционирования всех органов и структур КПСС. Из этого вытекало восстановление уставных норм партийной жизни, возобновление регулярного созыва пленумов, конференций, партийных съездов. На первый взгляд, может показаться, что, по крайней мере, до середины 50-х гг. можно было обойтись и без осуждения культа личности. Но это не так. Осуждение культа личности Сталина, хотя в первое время и не было радикальным, содействовало закреплению принципа коллективности в формирующейся постсталинской идеологии и одновременно мотивировало отказ нового политического руководства от наиболее неприемлемых теоретических положений И. В. Сталина.

Из всего комплекса идей третьего варианта по силе влияния на управленческие процессы в промышленности выделялись две: идея о культе личности Сталина и идея экономической заинтересованности. В отличие о Л. П. Берии, который, борясь за своё лидерство, слишком спешил с выдвижением новаторских предложений, новое политическое руководство вводило понятие «культ личности» с большой осторожностью. Оно появилось в обиходе ещё до июльского 1953 г. Пленума ЦК КПСС, но на этом форуме ни в докладе Г. М. Маленкова, ни в выступлении Н. С. Хрущёва не упоминалось. Только выждав реакцию на него участников Пленума, Г. М. Маленков в своём заключительном слове отклонил попытки некоторых выступавших представить появление этого понятия как «проделки Берии». По предложению Г. М. Маленкова оценку «культа личности» включили в Постановление Пленума ЦК и приняли её без какого-либо явного сопротивления [289, с. 195, 202]. Так это понятие получило официальный статус в формирующейся постсталинской идеологии.

Другим существенным моментом в работе июльского Пленума ЦК был отказ от сталинской идеи постепенного

свёртывания товарно-денежных отношений и признание важности учёта экономической заинтересованности, что сказалось и на развитии промышленности. В августе 1954 г. Совет министров СССР и ЦК КПСС приняли Постановление «О роли и задачах Государственного банка СССР», предусматривавшее усиление кредитного воздействия на хозяйственную деятельность предприятий. Через год появилось положение о фонде предприятия, создаваемого за счёт получения плановой и сверхплановой прибыли. В принципиальном отношении схема образования фонда предприятия и выделения его средств мало чем отличалась от практики, введённой Постановлением ЦИК и СНК СССР в 1936 г. [234, т. 2, с. 511; там же, т. 4, с. 457–459].

Но положение о фонде предприятия расширяло эту практику, за счёт создаваемого фонда предусматривалось и дополнительное финансирование научно-технического прогресса. Однако в целом подход к управлению промышленностью не менялся. Для более сильного влияния идеи экономической заинтересованности еще не сложились необходимые условия. Товарно-денежные отношения в стране не приобрели развёрнутого характера. Первым крупным шагом в этом направлении стала реорганизация МТС в 1958 г. и продажа сельскохозяйственной техники колхозам, что явилось началом постепенного отхода от действовавшей модели хозяйствования. Не случайно И. В. Сталин ещё в 1952 г. именно по этим соображениям высказался против подобных предложений [405, с. 215].

Таким образом, основным идейным источником, генерирующим импульсы к реформированию системы управления, было понятие культа личности Сталина. Правда, диапазон его влияния вплоть до XX съезда партии ограничивался ещё многими старыми догмами и положениями. Сталин рассматривался как верный продолжатель дела Ленина, а при характеристике допущенных им по-

литических или теоретических ошибок его имя скромно умалчивалось. Только с возрождением ленинских идей как собственной теоретической базы этого понятия оно проявило свой реформаторский характер.

Проведённое осуждение культа личности Сталина на XX съезде дало возможность соотнести действующую систему управления с ленинскими принципами и практикой. Разрыв между ними оказался существенным. Он состоял в отсутствии былого демократизма в партии, а, следовательно, и во всей системе управления. В качестве основного средства преодоления отмеченного разрыва стали рассматривать принцип демократического централизма.

До XX съезда КПСС в его толковании отдавали приоритет централизму, причём в предельно жёсткой формулировке. ЦК КПСС, воплощавший идею централизма, оценивался как орган «непререкаемого авторитета», «полновластный, облечённый самыми широкими полномочиями». После XX съезда характер трактовки централизма заметно изменился. В статьях журнала «Коммунист» централизм и демократизм если не уравнивались по своему значению, то, во всяком случае, признавалась недопустимость преувеличения роли какой-либо из этих сторон, а партийные массы провозглашались хозяевами в своих организациях [274, с. 52, 53; 275, с. 50–53].

Но влияние принципа демократического централизма не ограничивалось пределами партии. Опираясь на ленинское идейное наследие, ему придали универсальный характер. После длительного, начиная с 30-х гг., забвения его в области хозяйственной политики (этот принцип вообще не упоминался в важнейших документах по хозяйственной политике [234, т. 4, предметный указатель, с. 846]), принцип демократического централизма стали снова рассматривать как фундаментальную основу хозяйственного управления.

Однако трактовали его далеко не однозначно. Наметились два подхода. Первый акцентировал внимание на организационной сущности этого принципа, другой заключался в стремлении наполнить его экономическим содержанием.

Разоблачение культа личности Сталина сообщило дополнительный импульс для проявления последнего подхода. В апреле 1956 г. журнал «Коммунист» опубликовал передовую статью «Больше внимания экономике промышленного производства». В ней излагался первый набросок программы реформирования экономики на основе экономического стимулирования производства. Через некоторое время на его страницах появились статьи Е. Г. Либермана, А. И. Ноткина и других, раскрывавшие конкретный механизм нового хозяйствования [276, с. 4–13; 277; 278].

Однако этот подход не был принят. Политические события в Венгрии 1956 г. и политические дискуссии вокруг них, в том числе с политическим руководством Югославии, где действовала с 1952 г. иная модель хозяйствования, безусловно, сказались на усилении идеологического и политического консерватизма. Ориентация на подготовку экономической реформы в советском обществе лишилась активной поддержки в журнале «Коммунист». Её главный редактор А. М. Румянцев, при котором журнал стал превращаться в идеолога экономической реформы, был переведён на должность шеф-редактора журнала «Проблемы мира и социализма» [273; 291, с. 78].

Одним словом, возрождение ленинских идей как единственно возможной тогда теоретической основы экономической политики оказалось ограниченным. Оно не затрагивало, да и не могло в то время затронуть таких несущих конструкций сталинской идеологии, как положение о переходе советского общества к коммунистическому строительству. Даже определение сроков построения коммунистического общества в 3-й Программе КПСС было

сделано не без влияния программных разработок, осуществленных ещё при жизни Сталина [310, с. 193]. Что касается уже упомянутых высказываний В. М. Молотова по поводу завершённости строительства социализма в стране на сессии Верховного Совета СССР в феврале 1955 г., то они дальше сомнений не шли. В. М. Молотов только подтвердил данную ему ещё Л. Д. Троцким характеристику человека, обнаруживающего «подчас несколько большую свободу от ритуальной фразы, чем другие советские вожди» [410, с. 69]. И основная причина заключалась не только в политическом давлении, принудившем его отказаться от своей позиции, не только в его опасениях повредить единству партии, но и в недостаточном теоретическом потенциале самого В. М. Молотова и ближайших его сторонников. «Все практики мы» [307, с. 348], – с сожалением признавался он.

Таким образом, основы старой идеологии не могли измениться. Их сохранение блокировало полное использование ленинских идей. А кризис, вызванный разоблачением культа личности Сталина в ряде стран, временно перекрыл возможность подготовки экономической реформы. Одним словом, умеренная модификация сталинской идеологии, распространение влияния понятия культа личности преимущественно на партийно-политическую и хозяйственно-организационную сферы, ограниченный характер возрождения ленинских идей – всё это неизбежно толкало вызревавшую реформу управления промышленностью в русло организационной перестройки.

## **2.2. Становление идеи реформы и подготовка перестройки управления на местах**

Процесс возникновения самой идеи реформы протекал во второй половине 50-х гг. Ещё на июльском

Пленуме ЦК в 1955 г. Н. А. Булганин высказался, правда, в самой общей постановке, о реорганизации министерств [47]. Одновременно в его докладе определялся общий курс совершенствования управления – приближение его к производству. В этих пределах и происходило формирование идеи реформы.

В целом её появление предопределялось логикой развития предшествующей экономической политики, проводимой после Сталина и направленной на оптимизацию хозяйственных управленческих структур. Последним звеном в цепи её вызревания стал декабрьский Пленум ЦК в 1956 г. Его организационные решения завершали начатую в 1955 г. перестройку центральных органов государственного управления. Чтобы поднять статус Госэкономкомиссии для успешного её противостояния давлению министерств, Пленум ЦК обновил её руководство, утвердив её председателем М. Г. Первухина, а заместителями – А. Н. Косыгина и В. А. Малышева. Он передал ей ещё и распорядительные функции, позволявшие решать все текущие вопросы, связанные с выполнением народнохозяйственного плана. В связи с этим упразднились комиссии Президиума Совета министров СССР по текущим делам и по вопросам производства товаров народного потребления [48].

Завершение реорганизации центральных органов государственного управления ставило в практическую плоскость вопрос о судьбе министерств, т. к. перестраивалась только вершина управления, не затрагивая всей остальной пирамиды руководства производством. Кроме этого, работа Пленума ЦК отразила стремление в противовес ведомственности обеспечить координацию и увязку хозяйственной деятельности внутри экономических районов и промышленных центров. Это был новый угол преломления прежнего курса, нацеленного на приближение управления к производству. В итоге на Пленуме прозвучали мнения о

создании территориальных органов управления. Они исходили как от представителей центра, так и мест. Ещё до декабрьского Пленума Н. С. Хрущёв высказался о создании территориальных снабженческих органов [49]. Но ближе к идее реформы подошли региональные руководители. Первый секретарь Свердловского обкома партии А. П. Кириленко сказал: «Организация планирования и управления хозяйством должна быть, безусловно, перестроена... Нам кажется, что необходимо создать по экономическим районам планирующие органы и органы управления, наделив их необходимыми правами и предоставив им возможность планировать все отрасли народного хозяйства того или иного района» [50].

По своему содержанию это предложение потенциально шло дальше размышлений Н. А. Булганина и Н. С. Хрущёва, которые на Пленуме высказались за создание территориальных органов управления, но при сохранении министерств. Хотя идея реформы в это время не получила своей полной завершённости, но необходимость достаточно весомых изменений в управлении осознавалась многими. «Вопрос настолько серьёзный, — подчёркивал Н. А. Булганин, отражая основной настрой Пленума, — что им придётся, видимо, в ближайшее время заняться и решить его» [51]. В то же время обмен мнениями показал, что идея реформы вырабатывалась в значительной мере коллегиально, и было бы неправильно приписывать её одному Н. С. Хрущёву. Как политик он на этом этапе выступал достаточно сдержанно. Требовалось время для окончательных выводов. Его первоначальная склонность рассматривать создание территориальных органов в качестве дополнения к министерствам не могла быть продолжительной. Данный вариант мог лишь усложнить управление, и он вскоре отказался от него. Объективно это обуславливалось тем, что политика децентрализации достигла такого предела, когда

организационные меры по улучшению системы управления создавали противоречивую ситуацию, требовавшую или выхода за пределы чисто организационных мер, для чего условия ещё не созрели, или пересмотра действующей организационной структуры управления. Этому способствовал и обмен мнениями с региональными руководителями. Вывод о целесообразности замены министерств территориальными органами управления он сделал в ходе поездки в Узбекистан и Киргизию [52]. Возвратившись в Москву, Н. С. Хрущёв в конце января 1957 г. написал развёрнутую записку в Президиум ЦК КПСС с изложением содержания реформы и обоснованием необходимости её проведения.

В ней он конкретизировал идею создания территориальных органов управления, представляя их структуру в виде узкой коллегии или бюро с небольшим аппаратом. Н. С. Хрущёв не связывал их образование исключительно с опытом совнархозов 20-х гг. и не спешил с их наименованием, считая, что над этим «можно ещё подумать». В опыте 20-х гг. его привлекали не конкретные организации, а сам дух, характер их деятельности. Суммируя свои наблюдения над работой руководителей Центрального правления каменноугольной промышленности в бытность его партийной работы в Донбассе, он предлагал создать при будущих коллегиях или бюро два совещательных Совета по производственным и техническим вопросам [53]. Это предложение было его авторским вкладом в разработку общей идеи создания территориальных органов управления. Впоследствии оно реализовалось в виде технико-экономических советов при совнархозах.

Н. С. Хрущёв был убеждён, что «...основы предлагаемой перестройки управления – правильные». Однако он видел и опасные тенденции, заложенные в реформе, и исключал возникновения крена к автаркии. Но считал,

что контроль со стороны центральных органов и союзных республик нейтрализует его. В целом он, безусловно, переоценивал преимущества реформы и недооценивал её опасные стороны. Причины этого заключались не столько в его вере в эффективность организационных рычагов управления, сколько в самой идеологии реформы, которая своими корнями уходила к ленинским идеям экономической политики весны 1918 г. Учитывая радикализм своих предложений, он склонялся к постепенному проведению реформы, предлагая «вначале создать территориальные управления промышленностью и строительством в сложившихся районах, как в Москве, Ленинграде, Свердловске, Горьком... , потом пойти дальше» [54].

При обсуждении записки в Президиуме ЦК открытых выступлений против реформы не было [356, с. 117]. Создали комиссию в составе 49 человек для разработки конкретных предложений. Но, несмотря на внешне проявляемое единство, отношение к идее реформы в Президиуме ЦК складывалось сложно. Необходимость изменений в управлении чувствовалась всеми. По свидетельству Н. С. Хрущёва, ещё до его записки в политическом руководстве «в общем сходились на том, что надо найти более разумные организационные формы управления народным хозяйством сверху донизу» [55]. Но его предложения были радикальными и не могли не настораживать, хотя в записке и предлагалось провести реформу постепенно. В то же время новых конструктивных идей не было, что делало изначально слабой позицию тех, кто так или иначе не принимал реформы. Ситуация осложнялась тем, что за многие десятилетия в политическом руководстве страны сложились нормы и традиции, которые давно приобрели силу объективного закона. Одним из них был отказ от свободной дискуссии по принципиальным вопросам. В советской общественно-политической системе она всегда была чревата опасностью

раскола ЦК с последующей расшивкой общества. Поэтому те, кто так или иначе не соглашался с реформой, использовали или индивидуальные заявления, или частные беседы с Н. С. Хрущёвым. Явные противники реформы в основном группировались в самых верхних эшелонах политической и хозяйственной власти. Среди членов Президиума ЦК своё несогласие выражали В. М. Молотов, Л. М. Каганович, Г. М. Маленков. В этом противостоянии их поддерживал кандидат в члены Президиума ЦК Д. Т. Шепилов.

Реформа, ломая отраслевую структуру управления, находила естественное сопротивление в министерствах. Госплан СССР, который по сути своей был выражением преимущественно отраслевой технологии управления, в лице своего председателя Н. К. Байбакова был откровенно против. «Не будет управления отраслями, обеспечения единой технической политики – развалим всё хозяйство», – предупреждал он и предсказывал возобладание при территориальном управлении местничества [292, с. 73, 74].

У представителей политического руководства к этому добавлялись сомнения политического и идеологического свойства. Расхождения в отношении к реформе В. М. Молотова, Л. М. Кагановича с Н. С. Хрущёвым были проявлением различий поколений высшего состава руководства по их политическому опыту. Л. М. Каганович и особенно В. М. Молотов как политические деятели в отличие от Н. С. Хрущёва пережили весь цикл исторического развития, начиная от ленинской идеи о Советах, как об отмирающем государстве, до беспощадной сталинской диктатуры. Они не только из-за страха, но прежде всего по собственному убеждению поняли неизбежность изживания демократических элементов Советской власти. Н. С. Хрущёв и его поколение оставались ещё под очарованием «демократизма» 20-х гг., которое в идеологическом отношении питалось ленинскими идеями работы «Очередные

задачи Советской власти». Обеспечить организационное сочетание государственного централизма с самодеятельностью масс и местным почином на длительный исторический период, как показала история, оказалось невозможным. Это была одна из социальных иллюзий революции. Но она стала в 50-е гг. идеологическим резервом реформы и одновременно одной из причин её неудачи.

Их аргументы, кроме довода об опасности ослабления централизованного планового начала, были в основном невнятными. Попытка Д. Т. Шепилова найти хоть какое-то теоретико-идеологическое обоснование несостоятельности реформы, например о возможном ослаблении диктатуры пролетариата в СССР, оказалась крайне примитивной. «По существу он никакой критики не даёт», – резюмировал Н. С. Хрущёв [56].

Слабость критики оппонентов укрепляла его внутреннюю убеждённость в правильности предпринимаемой реформы. Но глухим и упорным сопротивлением веяло от министерств. Многие из них затормозили работу, когда Н. С. Хрущёв внёс в ЦК свою записку о предстоящей реформе [57]. Он высоко оценивал профессионализм министров и управленческих кадров, но понимал, что поставленные в условия действующей системы, они не могли достигнуть результатов, адекватных целям политического руководства. Министры и сами не могли не чувствовать этого управленческого дискомфорта. Поэтому он искал возможность в ходе практической подготовки реформы привлечь их на её сторону. Председатель Госплана СССР Н. К. Байбаков участвовал в подготовке февральского Пленума от начала до конца, а накануне этого форума было проведено специально расширенное заседание Совета министров СССР, где со всеми министрами обсуждались вопросы реформы [58].

В целом удалось нейтрализовать сопротивление преобразованиям. На февральском Пленуме ЦК одни противники

молчали, другие проявляли вынужденную лояльность, стремясь смягчить острые углы реформы и обратить внимание Пленума на её изъяны. Н. К. Байбаков предложил с самого начала реформы создавать укрупнённые совнархозы и предупреждал о возможных трудностях в работе Госплана. Он считал, что даже при укрупнении территориальных управлений «усложняется координирование в развитии отдельных отраслей и особенно кооперированных поставок между территориальными управлениями». Отмечая острые и постоянные разногласия Госплана СССР с министерствами и республиками по объёмам капиталовложений, необходимых для выполнения народнохозяйственных планов, он полагал, что с созданием территориальных управлений они не уменьшатся [59].

Предложение Н. К. Байбакова о создании укрупнённых территориальных управлений для Н. С. Хрущёва и его сторонников в принципе не было новым. Возможность их организации Н. С. Хрущёв рассматривал в своей записке и считал это делом «более далёкой перспективы». Образование территориальных управлений в административно-экономических районах, по его мнению, имело то преимущество, что в них имелся сложившийся механизм управления в виде партийных, профсоюзных и советских организаций [60]. Объективно этот вариант обуславливал более полную поддержку реформы региональными руководителями. Для убеждённых реформаторов главным было начать преобразования. Поэтому предложение Н. К. Байбакова, если его рассматривать в данном ракурсе, только оттягивало их начало. Госплан ещё далеко не завершил разработку экономического районирования страны, да и в принципиальном отношении оно мало что меняло. Это косвенно признавал сам Н. К. Байбаков.

Н. С. Хрущёв вскоре даже отказался от идеи постепенного проведения реформы. Видимо, под влиянием

испытываемого давления оппонентов он стал понимать, что при постепенности у реформы шансов на её положительный исход было немного. «Ведомственники», сохраняя господствующее положение в системе хозяйственного управления, не упустили бы любой возможности и промаха, чтобы использовать их против неё. Предупреждения Н. К. Байбакова о возможных обострениях проблем в работе Госплана не оказали должного впечатления. По замыслу реформы повышалась роль плановых органов в регионах, что должно было разгрузить Госплан от большого объёма текущей работы. Высказывались и другие предложения, выходящие за рамки концепции Н. С. Хрущёва. Председатель Совета министров РСФСР М. А. Яснов выступил с инициативой создать Всероссийский СНХ [61]. Однако она потенциально таила в себе опасность восстановления отраслевых вертикальных структур.

В целом подобных предложений было немного. В своей совокупности они выстраивались во второй вариант возможного осуществления реформы, в котором её основная идея деформировалась в пользу отраслевого принципа управления.

Рассмотрение процесса становления идеи реформы обнаруживает отсутствие этапа её «технической» подготовки. Вопросы децентрализации, предложения типа Н. К. Байбакова и М. А. Яснова не рассматривались отдельно с точки зрения технологичности управления. С самого начала техническая подготовка оказалась включённой в политический процесс и, следовательно, подчинённой логике его развития. Это и явилось одним из основных источников, питавших устойчивое мнение о неподготовленности и поспешности проведения реформы. Такая невычлененность этапов обуславливалась характером функционирования сложившейся авторитарной власти. В её организации отсутствовал механизм альтернативного обсуждения проблемы, т. к. любая

альтернативность была чревата расколом власти. В конечном итоге объективное обсуждение идеи реформы было заслонено идеологическим авторитетом В. И. Ленина и политическим авторитетом Н. С. Хрущёва.

Практическая подготовка реформы началась сразу после февральского Пленума ЦК КПСС. По итогам его работы были проведены собрания партийных активов. В Восточной Сибири они состоялись в первой половине марта. Одна из первоначальных задач заключалась в разъяснении сути предстоящей реорганизации. Хотя реформа отвечала интересам регионов, она для них, скорее всего, оказалась неожиданной. По всем признакам к этому времени на местах ещё не осознали необходимости проведения каких-либо коренных перемен в управлении. Изучение материалов партийных активов, посвящённых ещё декабрьскому Пленуму ЦК, свидетельствует, что не везде партийные и хозяйственные деятели достаточно внимательно отнеслись к тем фактам, которые, так или иначе, являлись предтечей решений февральского Пленума ЦК КПСС. Характерно в этом отношении выступление первого секретаря Красноярского крайкома Н. Н. Органова. Он под влиянием декабрьского Пленума ЦК, критикуя ведомства за растущий объём встречных перевозок в Красноярском крае, отмечал: «Надо честно признать, что никто из нас: ни крайплан, ни крайисполком, ни бюро крайкома партии – ни разу не изучали этого вопроса, ни разу по-настоящему не вмешивались, а как-то смирились с этими фактами» [62].

На собраниях партийных активов не только впервые разъяснялась суть реформы, но и была сделана первая попытка примерить её общие положения к местным условиям. Правда, в Читинской области и Бурят-Монголии она не выходила дальше предложений о целесообразности создания новых хозяйственных органов в пределах краев, областей, автономных республик. Что касается Красноярского края и

Иркутской области, то уровень развития их экономики позволял более предметно рассмотреть эту проблему. Почти сразу обнаружили различные подходы к образованию новых органов управления. Первый секретарь Иркутского обкома партии Б. Н. Кобелев выдвигал мотивы, тяготевшие в пользу образования совнархоза с территориальными границами, выходящими далеко за пределы Иркутской области. Первый секретарь Красноярского крайкома Н. Н. Органов «примерял» возможность создания совнархоза только к Красноярскому краю. Одновременно выдвигались некоторые подходы формирования отраслевых управлений. Но всё это делалось достаточно осторожно, т. к. широкое обсуждение ещё не было объявлено. Рассматривая экономические предпосылки для создания Красноярского экономического района, Н. Н. Органов пояснял: «Его может и не быть. И не этот вопрос ставится на обсуждение актива, данные приводятся для наглядного представления о будущих экономических районах» [63]. Когда же после выступления директора судостроительного завода Н. А. Псомиади, предложившего создать экономический район в пределах Красноярского края, Новосибирской, Кемеровской и Томской областей, завязалась дискуссия, Н. Н. Органов ещё раз напомнил, что, «этот вопрос не в нашей компетенции». Это подчёркивалось и на собраниях партактива в других районах Восточной Сибири [64]. Таким образом, первый подготовительный этап носил ограниченный предварительный характер.

Следующий и основной этап подготовки реформы начался с момента опубликования для всенародного обсуждения тезисов доклада Н. С. Хрущёва «О дальнейшем совершенствовании организации управления промышленностью и строительством». Они появились в свет 30 марта 1957 г. в «Правде». Их обсуждение явилось крупным общественно-политическим событием. Этот факт, как и название

новых хозяйственных органов – совнархозы, был призван подчеркнуть возврат к ленинским традициям. Безусловно, до такого возврата было ещё очень далеко. Дискуссия не затрагивала принципиальной оценки реформы, а касалась только конкретных вопросов её проведения. Но даже этот усечённый характер дискуссии выводил реформу за узкие рамки чисто аппаратных решений, одновременно свидетельствуя о её масштабности и новизне. Обсуждение тезисов длилось около месяца, но приобрело широкий размах. За это время в стране было проведено более 514 тыс. собраний. На них присутствовало около 41 млн и выступило с замечаниями и предложениями более 2 млн 300 тыс. человек. Такая высокая общественная активность в не меньшей степени была характерна и для Восточной Сибири. Только в Иркутской области на проведённых собраниях присутствовало 60 % рабочих и служащих от их общего числа, занятых в промышленности и строительстве.

Безусловно, обсуждение тезисов в значительной мере несло на себе, прежде всего, большую разъяснительную и идеологическую нагрузку. Разоблачение культа личности Сталина породило у многих людей немало сомнений относительно общественной природы СССР и просто скептических настроений. Часть научной интеллигенции уже в то время ставила вопрос о наличии общих черт между советским и тоталитарным строем [316а, с. 137]. Не случайно Н. С. Хрущёв уделял много внимания идеологической обеспеченности своих преобразований, усиленно подчёркивая их демократизм.

Вместе с этим в ходе обсуждения высказывалось немало конкретных деловых предложений. Большую роль в их отборе играла пресса. В центральных и местных газетах выступило более 68 тыс. человек со своими предложениями, замечаниями и дополнениями. Только в газетах «Правда», «Известия» были опубликованы статьи и пред-

ложения 854 авторов [236, с. 12]. Трудящиеся касались самых разнообразных вопросов реформы, начиная с обсуждения территориальных границ будущих совнархозов и кончая проблемами работы конкретных предприятий. В Иркутской области самое большое количество предложений поступило по структуре экономического района, по организации материально-технического снабжения, о руководстве лесной промышленностью и строительством, горнорудной промышленностью, транспортом, связью, об изменении структуры профсоюзных органов. Такой же характер предложений в соответствии с отраслевой спецификой был свойственен обсуждению реформы в других районах Восточной Сибири. Руководящие партийные и советские органы получили богатый материал для своей работы. Тем более, что ЦК КПСС и Совет министров СССР в своём информационном сообщении, помещённом в качестве предисловия к тезисам Н. С. Хрущёва, дали директиву местным органам: «... не теряя времени, разработать мероприятия, связанные с реорганизацией управления».

В тезисах Н. С. Хрущёва структура совнархозов была обозначена в самых общих чертах. В них основной акцент делался на непосредственном руководстве совнархозов предприятиями, которые должны были объединить в крупные хозяйственные единицы. Вместе с этим не отвергалось руководство предприятиями и через отраслевые управления. В выработке конкретных форм организационной структуры совнархозов немаловажное значение имели разработки, осуществлённые в ведущих промышленных центрах страны, прежде всего – в Москве. Этот опыт, так или иначе, проявлялся в рекомендациях Правительства РСФСР, да и в целом он оказался доступным через публикации в печати. В начале апреля «Правда» поместила на своих страницах большую статью Е. А. Фурцевой, первого секретаря Московского горкома партии. В ней давалось раз-

вёрнутое обоснование структуры Московского городского СНХ. Его структура была проиллюстрирована схемой. В ней предусматривалось управление промышленностью предприятиями преимущественно через отраслевые управления [281].

В Восточной Сибири в схему управления предприятиями был заложен и принцип непосредственного подчинения хозяйственных объединений совнархозам. Но более ярко он проявлялся в структурной схеме Иркутского СНХ. Ещё на мартовском областном собрании партактива директор одного из усольских заводов Е. М. Коростов обосновал этот подход для предприятий химической промышленности. На этот принцип в определённой мере ориентировалось руководство Читинской области. Руководители Красноярского края и Бурят-Монгольской АССР в основном закладывали в структуру будущих СНХ руководство предприятиями через отраслевые управления [66].

Материалы по реформе разрабатывались специально созданными комиссиями, образованными совместно областными партийными и советскими органами с привлечением специалистов. Основные итоги проведённой работы были подведены на Пленумах крайкома и обкомов партии, состоявшихся 19–24 апреля. Пленумы рассмотрели и утвердили свои предложения по всей совокупности вопросов организации совнархозов, включая предложения по их структуре и численности штатов. Правительство РСФСР в основном приняло предложения мест по организационной структуре. Гораздо сложнее обстояло дело с кадровым обеспечением создаваемых совнархозов. Правительство испытывало трудности в этом вопросе как по Сибири в целом, так и по Восточной Сибири в частности. Особенность Иркутского СНХ заключалась в том, что он формировался преимущественно за счёт местных кадров, включая председателя и членов совета. Правда, в отличие

от других районов Восточной Сибири, в Иркутской области находились такие организации, как «Востоксибуголь», Главвостоксиблес Министерства лесной промышленности СССР. Их деятельность распространялась на всю Восточную Сибирь. Они располагали опытными руководящими кадрами, что учитывалось при формировании Иркутского СНХ.

В ходе обсуждения тезисов Н. С. Хрущёва острый характер приобрела дискуссия о границах будущих совнархозов. Толчком к ней послужила статья председателя Иркутского облплана П. Силинского, опубликованная в «Правде», затем появились аналогичные предложения по Уралу [282]. Отталкиваясь от исторической традиции ведущей роли Иркутска в Восточно-Сибирском регионе и факта существования до 1934–1936 гг. Восточно-Сибирского края, П. Силинский предлагал создать укрупнённый совнархоз в пределах Красноярского края, Иркутской, Читинской областей, Бурят-Монгольской и Якутской АССР с центром в Иркутске. Это предложение имело в Иркутске солидную общественную поддержку. Ещё до публикации своей статьи П. Силинский выступил с этой идеей на мартовском партактиве Иркутской области. Из 17 человек, выступивших на партактиве (П. Силинский выступал первым), никто не выразил сомнения в правильности его идеи, а четверо твёрдо поддержали её. К ней склонялся и первый секретарь обкома Б. Н. Кобелев [67].

Идея П. Силинского об укрупнении совнархозов была вполне рациональной. Как показал последующий опыт, одной из причин неудачи совнархозовской реформы явилась неразработанность проблемы экономического районирования. Но сама идея облекалась в неприемлемое предложение, прежде всего, из-за невозможности организовать эффективное руководство промышленностью на такой огромной территории. Несколько позже было высказано более взвешен-

ное предложение создать укрупнённый совнархоз в пределах Иркутской, Читинской областей и Бурят-Монгольской АССР, но сама идея была уже значительно дискредитирована, тем более, что на Верховном Совете СССР Н. С. Хрущёв поддержал критику П. Силинского.

Другая причина неудачи его предложения заключалась в том, что оно пришло в противоречие с интересами территорий и прежде всего Красноярского края, промышленность которого по объёмам производства превосходила промышленность Иркутской области. Научная интеллигенция, руководители Красноярского края немедленно отреагировали на это предложение. Группа авторов во главе с профессором Л. В. Киренским в статье «Товарищ Силинский не прав» подчеркнула, что быстрое развитие промышленности в крае началось с разукрупнения Восточно-Сибирского края. Они предложили создать Красноярский экономический район с включением в него Тувинской автономной области. На этой же позиции находился первый секретарь Красноярского крайкома партии Н. Н. Органов. Пленум краевого комитета КПСС тоже высказался за создание Красноярского экономического района [68; 283]. Одновременно следует учесть, что в это время Иркутская область и Красноярский край находились в определённом соперничестве за приоритетное финансирование и материально-техническое снабжение своих новостроек. Создание объединённого совнархоза с центром в Иркутске, естественно, означало подчинённое положение Красноярского края. В пылу полемики Н. Н. Органов заявил о необходимости первоочередного строительства Красноярской ГЭС вместо Братской, исходя из того, что строительство Красноярской ГЭС было дешевле. Он не учитывал, что строительство Братской ГЭС значительно продвинулось вперёд. На её строительство было освоено капиталовложений в 10 раз больше, чем на Красноярской.

Кроме этого, Братская ГЭС являлась регулирующей станцией всего Ангаро-Енисейского каскада. С возражениями Н. Н. Органову выступили секретарь Иркутского обкома М. Журавлёв, главный инженер строительства Братской ГЭС А. Гиндин, председатель Восточно-Сибирского филиала АН СССР В. Кротов и директор Мосгидэпа Н. Сухоцкий. Подчеркнув необоснованность притязаний Н. Н. Органова, они писали в «Правде»: «...единственный правильный вывод: строительство Братской и Красноярской ГЭС следует вести одновременно» [284].

Идея создать укрупнённый совнархоз совместно с Красноярским краем и Якутской АССР больше не обсуждалась. Но вопрос об объединении с Бурят-Монгольской АССР и Читинской областью определённое время продолжал дебатироваться. Его инициировали, прежде всего, хозяйственные организации Иркутска, деятельность которых распространялась и на восточных соседей. Максимального напряжения эта дискуссия достигла на апрельском Пленуме Иркутского обкома партии. В защиту идеи создания совнархоза в административных границах только Иркутской области выступил председатель Президиума Восточно-Сибирского филиала АН СССР В. А. Кротов. Его основным аргумент сводился к тому, что следовало главным образом сосредоточиться на исключительно объёмных и сложных задачах промышленного развития Иркутской области. Он правильно уловил политический момент, считая, что вопрос о создании укрупнённого совнархоза только усложняет перестройку управления хозяйством, и предлагал «оставить его для будущего». Его поддержали секретарь Усольского горкома партии П. Б. Кацуба, начальник строительства Братской ГЭС Н. П. Виноградов. Им оппонировали начальник Главвостоксиблеспрома Г. Н. Школьников, начальник Восточно-Сибирской железной дороги Т. Г. Ермаков, начальник управления «Ангарстроя» В. И. Прядко. Они

делали акцент прежде всего на относительно слабом развитии промышленности в Бурятии и Читинской области, что, по их мнению, делало сомнительным создание здесь самостоятельных совнархозов. Пленум так и не принял окончательного решения по этому вопросу. Его переадресовали на рассмотрение ЦК КПСС. Б. Н. Кобелев информировал участников Пленума, что бюро обкома довело до сведения ЦК о готовности действующих в Иркутске управлений по углю, лесу, энергетике, мукомольной промышленности и другим отраслям обеспечить руководство предприятиями промышленности и строительства Читинской области и Бурятской АССР, если будет сочтено целесообразным передать их в Иркутский совнархоз. «Нам сейчас нельзя выступать как-то определённо за создание совнархоза в составе Иркутской, Читинской областей и Бурят-Монгольской АССР только потому, что мы плохо представляем себе экономику и перспективу этих областей», – разъяснял он. Возражений против такого подхода не было [69]. Этот вопрос обсуждался и в Забайкалье. Как в Бурят-Монголии, так и в Читинской области были, хотя и немногочисленные, сторонники объединения с Иркутском. Но на Пленумах обкомов партии подавляющий перевес имели сторонники создания самостоятельных совнархозов. Они сильно сомневались в том, что объединение с Иркутским совнархозом откроет необходимые возможности для успешного индустриального развития Забайкалья.

Итоги дискуссии рассматривались в выступлениях партийных руководителей в печати. Б. Н. Кобелев в журнале «Коммунист» отметил, что Иркутский обком партии выступает против укрупнения совнархозов. Против высказывались и автономные республики. По существу от их имени со статьёй «За самостоятельные экономические районы в автономных республиках» выступил в «Правде» А. У. Хахалов [279, с. 17–18; 285].

В ходе обсуждения тезисов в ряде случаев вопрос о границах совнархозов стал перерастать в территориальный вопрос. Руководители Якутской АССР выдвинули предложение о передаче Якутии северных районов Иркутской области: Бодайбо, Мама, Усть-Кут, Киренск. В дискуссию включилось население этих районов. Секретарь Киренского райкома партии И. Н. Агафонов, подводя итоги, отмечал, что верхнеленские районы территориально ближе к Иркутску и население их тяготеет в экономическом и культурном отношении к Иркутской области. Подобная дискуссия была предотвращена в Красноярском крае. Предложение А. Бондарева, опубликованное в его обзорной статье «Слово норильчан» в «Красноярском рабочем», об образовании экономического района в Красноярском Заполярье оживляло вопрос о создании самостоятельной Северной области. Его ранее поднимали представители Эвенкийского и Таймырского национальных округов. Учитывая это, Н. Н. Органов на апрельском пленуме крайкома партии подчеркнул, что «вопрос о создании самостоятельной Северной области в связи с изменением структуры хозяйства снят и Северной области создаваться не будет. Это признано нецелесообразным. Сами товарищи из округов сняли свои предложения в связи с организацией экономических районов» [70; 290].

Одно из центральных мест в реорганизации управления промышленностью принадлежало Госплану СССР. Это было не случайно. В значительной мере от него зависело, быть или не быть успешной реформе, т. к. хотя оперативное руководство и перемещалось на места, но все нити распределения материальных ресурсов находились в его руках. На реорганизуемый Госплан возлагались перспективное и текущее планирование, планирование материально-технического снабжения, а также некоторые функции, обеспечивающие проведение единой централизованной политики в развитии важнейших отраслей

промышленности, которые ранее осуществляли министерства. Для укрепления Госплана предусматривалось включение в его состав ведущих министров, расширялись права местных планирующих органов. Но все намеченные преобразования в Госплане означали, что он должен был работать со значительной перегрузкой. В ходе дискуссии на это тоже обращалось внимание, но этого было недостаточно. Между тем, Госплан СССР объективно ставился в такое положение, при котором он был вынужден добиваться создания опорных вертикальных структур для выполнения порученного объёма работ.

Реорганизация управления промышленностью была достаточно крутой. Она пришла в столкновение с интересами министерств и крупных предприятий, которые пользовались приоритетным финансовым и материально-техническим обеспечением. Поэтому в ходе подготовки реформы проявились в той или иной форме ведомственные интересы. В центральной и местной печати предлагалось, например, создание ВСНХ. Но эта идея была раскритикована как противоречащая сути реформы. Достаточно рельефно они проступали и в предложениях о поэтапном проведении реформы. На апрельском Пленуме Красноярского крайкома высказывалось мнение, что «нужно сначала создать совнархоз, укрепить его кадрами, а затем постепенно приступить к передаче совнархозу предприятий экономического района и только после этого начать ликвидацию министерств». Эти соображения в какой-то мере развивали взгляды директора «Уралмашзавода» Г. Глебовского, выступившего в «Правде» с предложением провести реформу в два этапа: первом – до завершения становления совнархозов предусматривалось сохранение многих полномочий министерств и только на втором этапе совнархозы полностью вступали в свои права [71; 286].

На наш взгляд, можно говорить об особой позиции директорского корпуса. Предложения его представителей в основном выходили за пределы обсуждения организационной перестройки управления и вторгались в сферу экономических отношений. Директора выражали своё недовольство не только недостаточностью имеющихся у них прав, но и их ограничением. Директор одного из Красноярских заводов П. А. Сысоев отмечал: «Существующее ныне положение о правах директоров до того сужено порою различными толкователями этих положений – работниками банков и финансовых органов, главков и министерств, что от этих прав ничего не остаётся» [72]. Хозяйственники больше, чем кто-либо, сквозь призму собственного опыта видели, что реформа не затрагивает самого главного – сложившегося хозяйственного механизма. В связи с этим они подчёркивали, «что нельзя серьёзно говорить о перестройке организации управления, не говоря о расширении прав директоров». Вглядываясь в структурные схемы будущих совнархозов, они не видели существенной разницы между новыми органами и министерствами, кроме выигрыша в расстоянии. В предлагаемых структурах они критиковали многоступенчатость управления предприятиями и считали необходимым по возможности ликвидировать отраслевые управления, а взамен логично высказались за расширение прав предприятий [73].

Позиция директорского корпуса находила поддержку у представителей науки. Академик И. П. Бардин на сессии Верховного Совета СССР не только отмечал, что «во всех странах чёрная металлургия объединяется, а не расчленяется по районному принципу», но, по существу, предлагал сосредоточиться в реформе на двух моментах: на качественном улучшении работы Госплана и расширении прав предприятий [236, с. 252–253].

Однако подобные предложения, по существу, представляли новый пласт преобразований. В условиях начавшейся реформы они не носили первоочередной характер, и это сказалось на реакции Н. С. Хрущёва. На сессии Верховного Совета СССР, проходившей 7–10 июля 1957 г., он ограничился заявлением, что «следует серьёзно подумать над этими вопросами и найти наиболее разумное решение» [236, с. 252–253].

В целом обсуждение тезисов Н. С. Хрущёва свидетельствовало о том, что выработка реформы находилась под давлением различных сил, и это сказалось на окончательном её варианте. Особенно высокое напряжение сложилось вокруг проекта Закона «О совершенствовании управления промышленностью и строительством», который готовился к майской сессии Верховного Совета СССР. В отличие от своих тезисов, Н. С. Хрущёв согласился с сохранением 10 общесоюзных промышленных министерств (четыре из них объединялись друг с другом), но с крайне ограниченными функциями. Они должны были заниматься выработкой общей политики в своих отраслях и не обладали правом оперативного управления предприятиями. Удалось провести идею ликвидации союзно-республиканских промышленных министерств, но в проект Закона включили положение об образовании республиканских министерств, в их числе – 11 в Российской Федерации. На сессии Верховного Совета СССР некоторые представители союзных республик, прежде всего России и Украины, выступили против образования республиканских министерств. Н. С. Хрущёв поддержал их. Но, учитывая наличие другой стороны, предложил передать этот вопрос на рассмотрение самих республик. В случае создания республиканских министерств советовал ограничить их функции подобно общесоюзным.

По завершении дискуссии на сессии Верховного Совета СССР образовали комиссию под председательством

Н. С. Хрущёва в составе 65 человек. Среди них были и противники реформы: Г. М. Маленков, В. М. Молотов, Л. М. Каганович, Н. К. Байбаков. Комиссия рассмотрела проект Закона в окончательном варианте. Он зафиксировал в своих статьях итоги дискуссии: сохранялся ряд общесоюзных промышленных министерств, ликвидировались союзно-республиканские, а вопрос о республиканских министерствах передали на рассмотрение союзных республик. Закон предусматривал сжатые сроки реорганизации управления. Она должна была завершиться до 1 июля 1957 г. [236, с. 27, 261, 297].

Итоги сессии Верховного Совета свидетельствовали о победе Н. С. Хрущёва. Старые члены политического руководства так и не нашли эффективных способов воздействия на процесс принятия решений по реформе. Между тем, уже после февральского Пленума ЦК отношения в Президиуме ЦК стали заметно ухудшаться [74]. В условиях поддержки Пленумом реформы Н. С. Хрущёва принцип коллегиальности политического руководства оказался объективно изжитым, и авторитарное поведение Н. С. Хрущёва усилилось. Лидирующие позиции Г. М. Маленкова, В. М. Молотова, Л. М. Кагановича к данному времени оказались сильно ослабленными [419, с. 773]. Всё это обусловило кризис власти в верхах. Он застал их в момент, когда консервативная часть руководства полностью исчерпала свой запас каких-либо конструктивных идей. Они не смогли предложить ничего положительного против реформы, стремились только к одному, – получив большинство в Президиуме ЦК, устранить Н. С. Хрущёва с занимаемых постов [307; 354]. Это был последний их шанс радикально повлиять на политический курс и сохранить лидирующие позиции в руководстве. Однако все их усилия оказались безуспешными. Июньский Пленум ЦК 1957 г. предотвратил их попытку. Путь для реформы был открыт.

## **Глава 3. Эволюция реформы управления**

### **3.1. Реализация первого варианта реформы (1957–1959)**

Как уже отмечалось, идея реформы управления возникла достаточно самостоятельно. Исторические параллели с совнархозами раннего периода Советской власти играли не такую уж большую роль, как может показаться на первый взгляд. Даже название новых территориальных органов появилось несколько позже. Но в данном случае воспоминания о совнархозах той поры оказали своё непосредственное влияние. Предложения о названии исходили, видимо, с самых различных сторон. Прозвучали они и в Восточной Сибири. Заместитель председателя Совмина Бурят-Монгольской АССР Н. И. Борисов при обсуждении итогов февральского Пленума ЦК в марте 1957 г. предложил назвать новый орган управления «Советом народного хозяйства» [75].

Такое название было достаточно удачным по политическим соображениям, оно органически вписывалось в основной контекст проводимого курса на возрождение ленинских традиций. Оно усиливало легитимность предпринимаемой реорганизации. Пожалуй, преимущественно этим политическим значением влияние опыта совнархозов 20-х гг. и исчерпывалось. Новые совнархозы появились в условиях планового хозяйства. Государственный план определял не только производственные задания, но являлся и необходимым условием бесперебойного функционирования предприятий. Это была уже всеобъемлющая

замкнутая система, и совершенствование управления могло осуществляться только на её собственной основе путём перегруппировки её составляющих элементов. Система предопределяла и характер проведения реформы. В ней отсутствовал механизм обеспечения оптимального сочетания отраслевого и территориального принципов управления промышленностью. В тех условиях такое сочетание было невозможно без нового роста управленческого аппарата, что обесценивало реформу. Это и обусловило её радикальное проведение по формуле: или отраслевой принцип, или территориальный.

Совнархозы создавались по экономическим административным районам. В Союзе их было образовано 105. В одиннадцати союзных республиках – по 1; в Узбекской ССР – 4; в Казахской ССР – 9; в Украинской ССР – 11 и в РСФСР – 70 [253, с. 256]. Как правило, экономические административные районы совпадали с территорией области, края или республики. Об экономической природе данных районов среди учёных того времени не было полного единства. Часть из них рассматривала экономический административный район как первичный территориальный народнохозяйственный комплекс, другая выступала против, учитывая, что в их основе лежало административное деление. Скорее всего, эта дискуссия отражала процесс превращения многих районов в такие территориально-хозяйственные комплексы [371, с. 6].

На практике при образовании совнархозов учитывалась степень развития промышленности. В некоторых областях, где она получила незначительное развитие, экономические административные районы не образовывались. Их промышленность включалась в состав соседнего, более развитого в индустриальном отношении, района. По этой причине в РСФСР число экономических районов впоследствии сократили до 67. В расчёт брались перспектива промышленного

роста, территориальная удалённость той или иной области от промышленных центров России и национальный фактор. Весь этот спектр, влияющий на решение об образовании совнархозов, нашёл своё отражение при создании новых органов управления Восточной Сибири.

В Тувинской автономной области (в 1961 г. преобразована в АССР) совнархоз не создавался. Совнархозы вплоть до их укрупнения в 1963 г. действовали в Красноярском крае, включая предприятия Тувинской АО, в Бурятской АССР, в Иркутской и Читинской областях. Они были типичны в том отношении, что представляли как ядро, так и периферию крупного экономического района, каким была Восточная Сибирь. Красноярский и Иркутский СНХ имели среди совнархозов Восточной Сибири подавляющий перевес. Их доля по различным показателям составляла от 77 до 86,7 % (см. табл. 1).

Такой крупный разрыв между группами совнархозов составлял специфику Восточной Сибири, объясняемую не только исторически сложившимся отставанием Забайкалья, но и тем бурным индустриальным ростом, который переживала западная часть региона в 50-е гг. Всё это не могло не сказаться на структуре совнархозов, но основной несущий каркас новых хозяйственных органов был одинаков. Его образовывали центральный аппарат и отраслевые производственные управления. Центральный аппарат состоял из руководства совнархоза, секретаря технико-экономического совета и 9–12 функциональных отделов.

Разница в количественном составе руководства совнархозов Забайкалья и Предбайкалья была незначительной. Но по статусу руководителей она заметно выделялась, что выразилось, прежде всего, в их оплате труда.

Экономические характеристики совнархозов Восточной Сибири  
на момент их образования

Совнархозы Показатели	Предбайкалье			Забайкалье		Итого
	Красно- ярский СНХ	Иркутский СНХ	Всего (%)	Бурят- Монголь- ский СНХ	Читинский СНХ	
Объём валовой продук- ции (млн. руб.)*	8268	6077	14345 (80,3 %)	1839	1680	3519 (19,7 %)
Объём строительно- монтажных работ (млн. руб.)*	2450	946	3396 (86,7 %)	250	270	520 (13,3 %)
Всего работающих (тыс. чел.)	341	217, 1	558, 1 (80,6 %)	56,1	78	134,1 (19, 4 %)
Работающих в про- мышленности (тыс. чел.)	260	173,4	433,4 (79,0 %)	50,0	65	115 (21,0 %)
Работающих в строи- тельстве (тыс. чел.)	81	43,7	124,7 (86,7 %)	6,1	13	19,1 (13,3 %)
Количество промыш- ленных предприятий	482	194	676 (77,0 %)	80	122	202 (23,0 %)

\* В масштабе цен до 1961 г.

Примечание. Источник: ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 7. Д. 9394. Л. 141; Д. 9405. Л. 90; Д. 9387. Л. 62; Д. 9445. Л. 84.

Должностные оклады руководства из Иркутска и Красноярска были на 10–11 % выше, чем у забайкальцев. Управленческий труд председателя забайкальского совнархоза оплачивался в размере оклада первого заместителя председателя Иркутского или Красноярского СНХ. Соответственно меньше были оклады его первого зама и заместителей (см. табл. 2).

Таблица 2

Штаты и должностные оклады руководства совнархозов  
в 1957–1962 гг.

<i>Должность</i> <i>Совнархозы</i>	<i>Председатель*</i>	<i>Первый заместитель*</i>	<i>Заместитель*</i>
Красноярский	1 / 500	1 / 450	3 / 400
Иркутский	1 / 500	1 / 450	4 / 400
Читинский	1 / 450	1 / 400	2 / 360
Бурят-Монгольский	1 / 450	1 / 400	2 / 360

\* В числителе – количество штатных единиц, в знаменателе – месячный оклад (масштабах цен 1961 г.)

*Примечание.* Источник: ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 11. Д. 7. Л. 3; ГАИО. Ф. Р-2725. Оп. 6. Д. 5. Л. 1; ГАЗК (ГАЧО). Ф. Р-1827. Оп. 1. Д. 21. Л. 7; НАРБ. Ф. Р-900. Оп. 1. Д. 386. Л. 84.

Первоначально структура совнархозов Восточной Сибири определялась Постановлением Совета министров РСФСР от 1 июля 1957 г. В совнархозах создали 42 функциональных отдела и управления, а также 24 отраслевых производственных управления. Кроме этого, функции отраслевых управлений в Забайкалье выполняли 6 комбинатов и трестов; 23 объединения и предприятия подчинялись непосредственно Иркутскому, Бурят-Монгольскому и Читинскому совнархозам, минуя их отраслевые управления (см. табл. 3).

Первоначальная структура совнархозов Восточной Сибири на 1 июля 1957 г.

Совнархозы	Читинский	Бурят-Монгольский	Иркутский	Красноярский	Всего
<i>Структурные подразделения</i>					
Функциональные отделы и управления центрального аппарата	11	9	10	12	42
Отраслевые управления	3	3	6	12	24
Комбинаты, тресты	3	3	-	-	6
Объединения и предприятия, непосредственно подчинённые СНХ, минуя отраслевые управления	6	13	4	-	23

Примечание. Источник: ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 7. Д. 9445. Л. 83; Д. 9387. Л. 60; Д. 9394. Л. 140; Д. 9405. Л. 96.

В каждом совнархозе действовали управления по строительству и материально-техническому снабжению, а в Иркутском и Красноярском совнархозах имелись управления энергетического хозяйства. Остальные отраслевые управления отражали специфику и масштаб индустриального развития в районах Восточной Сибири. В Читинском СНХ ведущим было Управление цветной металлургии и горнодобывающей промышленности. Оно сначала отсутствовало в Бурятском СНХ. Джидинский вольфрамово-молибденовый комбинат и Гусиноозёрское рудоуправление находились среди 13 предприятий, которые подчинялись ему непосредственно. В Читинском СНХ не было, в отличие от других совнархозов, Управления металлообрабатывающей и машиностроительной промышленности. Его пять машиностроительных предприятий, а также Петровск-Забайкальский завод находились в его непосредственном подчинении. В забайкальских совнархозах отсутствовали управления лесной и пищевой промышленности. В Читинском СНХ предприятия этих отраслей управлялись через трест лесной и деревообрабатывающей промышленности, трест мясной промышленности, а в Бурят-Монгольском СНХ – через комбинат «Забайкаллес», «Байкалрыбтрест» и трест «Маслопром». Угольная промышленность Читинского СНХ управлялась через трест «Забайкалуголь».

В Иркутском СНХ, в отличие от Красноярского, отсутствовали управления горнорудной, химической промышленности и промышленности стройматериалов. Здесь была сделана попытка руководить предприятиями этих отраслей через комбинаты. Наконец, в одном Красноярском СНХ с самого начала его возникновения действовало Управление лёгкой промышленности. И в целом только в нём отраслевой принцип управления был проведён наиболее последовательно. Это объясняется, прежде всего, трудностями, порождаемыми крайне неравномерным распределением предприятий по отраслям промышленности.

Управление пищевой промышленности Иркутского СНХ ведало предприятиями 14 отраслей, включая и предприятия лёгкой промышленности. Даже в Красноярском совнархозе по-настоящему отраслевыми управлениями в 1962 г. считались только три: строительства, лесной и пищевой промышленности [76].

На первоначальную структуру совнархозов влиял и общий замысел реформы. В интересах сокращения бюджетных расходов на содержание аппарата стремились обойтись по возможности без отраслевых управлений и осуществлять руководство предприятиями непосредственно. Особенно наглядно это проявилось в Иркутском СНХ. Здесь попытались управлять предприятиями ряда важнейших отраслей через организацию горнорудного комбината, комбината строительных материалов, через Ангарский нефтехимический и Усольский химический комбинаты. Отраслевой принцип, как наиболее технологичный в тех условиях, стал брать верх. Уже в сентябре 1957 г. создали Управление пищевой и лёгкой промышленности в Иркутском, Бурят-Монгольском и Читинском совнархозах. Одновременно в Бурят-Монгольском СНХ появилось Управление горно-рудной промышленности, а месяцем позже в Читинском СНХ – Управление машиностроительной и металлообрабатывающей промышленности и энергетики.

Новые управления создавались на основе ликвидации ряда трестов и перевода промышленных предприятий из непосредственного подчинения совнархозам в состав вновь образуемых управлений. В Иркутском СНХ в течение 1958–1959 гг. почти полностью отказались от управления через комбинаты. В условиях быстрого роста промышленности стройматериалов ликвидировали комбинат стройматериалов, т. к. отраслевое управление явилось более предпочтительным. Поспешность утверждения структуры Усольского химкомбината как производствен-

ной организации, хотя основная масса его предприятий находилась в стадии строительства, сделала нежизнеспособной и эту структуру управления. С выводом из состава Иркутского СНХ геолого-разведочных предприятий после Постановления Правительства СССР резко падала роль и Ангарского нефтехимического комбината как организационной структуры управления. В итоге в Иркутском СНХ в марте 1958 г. было создано Управление промышленности стройматериалов, а через год – Управление химической и нефтеперерабатывающей промышленности. Из четырёх комбинатов только горнорудный оказался действительно удачной организационной формой управления. Таким образом, отраслевое управление в забайкальских совнархозах вполне утвердилось в 1957 г., а в Иркутском – в начале 1959 г. В дальнейшем отраслевой принцип получил своё воплощение в создании новых управлений. Их общее количество в регионе увеличилось к 1963 г. до 35 [77].

Кроме описанных структур, в совнархозах действовали технико-экономические советы (ТЭС). Они воплощали в себе сочетание аппаратного и общественного начал. Здесь существовала только одна штатная единица – секретарь ТЭС. Такое сочетание являлось закономерным, и его нельзя сводить к причинам идеологического порядка. Управление непосредственно через аппарат в принципе было ограниченным и недостаточным. Его увеличение всегда грозило ростом расходов и снижением эффективности управления. Поэтому общественная работа выступала в качестве необходимого дополнения к аппаратной деятельности и всегда тяготела к массовости.

Технико-экономические советы были крупными структурами. В составе президиума ТЭС Бурятского СНХ было 14 членов, а в его десяти секциях постоянно работало 375 человек [78]. В других ТЭС количество постоянно участвующих работников тоже было близко к общей числен-

ности аппаратов совнархозов. Общественная работа не была самостоятельным явлением. Она, по существу, являлась функцией административного управления. В данном случае важно отметить, что, как правило, ТЭС возглавляли первые замы председателей совнархозов, а отраслевые секции возглавлялись начальниками отраслевых управлений; членами секций были руководители различных подразделений совнархозов и крупных предприятий, а затем – специалисты и квалифицированные рабочие. Общественная деятельность руководителей была продолжением их управленческого труда и средством его интенсификации. В этих условиях идеологический фактор, безусловно, имел важнейшее значение.

Одновременно следует отметить, что общественная работа в ТЭС находила опору в управленческих структурах, действовавших на началах хозрасчёта. К ним относились созданные Бюро технической информации и нормативно-исследовательские станции (НИС). Как правило, главный инженер БТИ был техническим редактором Бюллетеня технико-экономической информации, выпускаемого в совнархозах как орган ТЭС [79]. Принцип хозрасчёта находил применение в функционировании ряда других структур: научных, проектно-исследовательских, промышленных объединений и организаций, непосредственно подчинённых совнархозам, но не входящих в штаты их аппарата. В Иркутском СНХ в 1961 г., кроме БТИ и НИС, действовали Промстройпроект, Востсибгиппрошахт, Гипролестранс, горнорудный комбинат, Иркутскэнерго, Лесснабсбыт, объединённый отряд охраны [80]. Таким образом, совнархозовская система управления включила в себя различные по характеру структуры, обеспечивающие ей известную гибкость. Но решающую роль, безусловно, играл аппарат самих совнархозов, в котором действовали свойственные ему пропорции и тенденции.

Хотя отраслевых управлений с самого начала образования совнархозов было меньше, чем функциональных

подразделений, они были крупнее последних и значительно превосходили их по штатам. При этом в совнархозах с более развитой промышленностью эта разница была значительней. Если в 1957 г. в Бурятском СНХ отраслевые управления превосходили центральный аппарат по штатам на 52,4 %, то в Красноярском – в 2,5 раза. Правда, после проведённой в совнархозах в 1959 г. централизации управления эта разница сократилась, но отмеченное различие сохранялось.

Вместе с этим не оставались без изменений функциональные подразделения. Их общий штат вырос с 1957 по 1961 гг. включительно на 25,8 %. Особенно быстрыми темпами рос центральный аппарат в Красноярском и Иркутском совнархозах. В первом он вырос с 1957 по 1961 гг. на 30,2 %, а во втором – на 32,1 %. В забайкальских совнархозах штаты центрального аппарата за 1957–1961 гг. увеличились на 15,6 % (см. табл. 4).

Самые крупные центральные аппараты находились в Красноярском и Иркутском совнархозах. Их удельный вес среди функциональных подразделений совнархозов Восточной Сибири составлял 66,7 % в 1957 г. и 69,4 % в 1961 г. Особенно выделялся своими размерами центральный аппарат Красноярского СНХ. Его доля по штатам среди центральных аппаратов совнархозов региона составляла в 1957 г. 40,9 %, а в 1961 – 42,3 %. Но самое характерное состояло в том, что удельный вес центрального аппарата Красноярского СНХ был самым высоким в отношении штата отраслевых управлений. В 1959 г. его доля составила 33,4 %, а отраслевых управлений – 66,6 %. В Иркутском СНХ эти показатели составили в 1959 г. 21,7 и 78,3 %. Отмеченная тенденция стала результатом централизаторской политики руководства Красноярского СНХ. В 1959 г. оно предложило провести централизацию в финансовой сфере совнархоза. Министерство финансов РСФСР выступило против этого,

опасаясь, что ликвидация учётно-финансовой работы в отраслевых управлениях приведёт к ликвидации хозрасчётных прав отраслевых управлений и превратит их по существу в функциональные отделы [81]. Правительство РСФСР разрешило в порядке эксперимента провести это мероприятие. В 1959 г. Красноярский СНХ создал финансово-экономическое управление, объединив в нём Центральную бухгалтерию, финансовый отдел и часть планово-экономического отдела (другая часть вместе с отделом труда и заработной платы была преобразована в Плановое управление). В нём сосредоточили планирование себестоимости, финансы, бухгалтерский учёт и ликвидировали соответствующие отделы в отраслевых управлениях [82]. Это повысило манёвренность денежными ресурсами. Проверки и ревизии, проводимые совнархозом, освободились от отраслевых влияний, усилилась их объективность [83].

Итак, с самого начала существования совнархозов внутри их развёртывалась тенденция централизации, выразившаяся в полной победе отраслевого принципа управления в 1959 г. Параллельно развёртывалась унификация управленческих структур. Совнархозы приобретали всё больше общих черт. За два года до укрупнения в забайкальских совнархозах создаются отделы капитального строительства, действовавшие у их соседей с самого начала. В то же время ликвидировались управленческие звенья, составлявшие специфику аппарата совнархозов, такие как геолого-маркшейдерский отдел в Читинском СНХ (1960) или Управление геологии в Красноярском СНХ (1959) [84].

Что касается централизации, то она протекала не только внутри совнархозов, но имела и внешние проявления. Предприятия ряда отраслей изымались из их ведомства и передавались в управление центру. Но этот процесс ещё уравновешивался передачей совнархозам предприятий вновь ликвидируемых министерств.

## Центральный аппарат совнархозов Восточной Сибири в 1957-1962 гг.

Структура, штаты, годы	1957			1958			1959		
	кол-во подраз- делений	кол-во штатов*	суммарный должностной оклад (р.)**	кол-во подразде- лений	кол-во штатов*	суммарный должностной оклад (р.)**	кол-во подраз- делений	кол-во штатов*	суммарный должностной оклад (р.)**
Совнархозы									
Красноярский	14	212 100% 40,9%	28804	14	214	30659	13	249 117,5% 42,6%	37564
Иркутский	14	134 100% 25,8%	19644	15	154	23935-40	15	155 115,7% 26,5%	24252-80
Всего	28	346	48448	29	368	54594-40	28	404	61816-80
Бурят- Монгольский	13	103 100% 19,8%	12975-50	12	99	13193	10	103 100% 17,7%	13074
Читинский	11	70 100% 13,5%	10625	12	70	12170-50	14	77 110% 13,2%	13002-27
Всего	24	173	23600-50	24	169	25363-50	24	180	26076-27
Итого	52	100% 519 100%	72048-50	53	537	79957-90	52	112,5% 584 100%	87893-07

	1960			1961			1962		
Красноярский	14	262	40263	Нет данных	276 $\frac{130,2\%}{42,3\%}$	42397-50	13	302 $\frac{142,5\%}{-}$	44722
Иркутский	15	154	23612	18	177 $\frac{132,1\%}{27,1\%}$	26299-50	17	153 $\frac{114,2\%}{-}$	23974-50
Всего	29	416	63875	≈ 31	453	68697	30	455	68696-50
Бурят- Монгольский	12	110	14727	14	123 $\frac{119,4\%}{18,8\%}$	15372	Нет данных	Нет данных	Нет данных
Читинский	13	77	11975	13	77 $\frac{110\%}{11,8\%}$	12135	13	88	14979
Всего	25	187	26702	27	200	27507	-	-	-
Итого	54	603	90577	58	125,8% 653 100%	96204	-	-	-

\* В числителе даны темпы прироста штатов, в знаменателе - их доля в общей сумме штатов за год.

\*\* В масштабе цен 1961 г.

*Примечание.* Источники: ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 11. Д. 9. Л. 3-11; Д. 15. Л. 1-32; Д. 25. Л. 27-28; Д. 36. Л. 41-50; Д. 49. Л. 60; Д. 61. Л. 19-32; ГАИО. Ф. Р-2725. Оп. 6. Д. 5. Л. 1-7; Д. 21. Л. 7-13; Д. 38. Л. 81-87; Д. 58. Л. 246-251; Д. 72. Л. 178-185; Д. 89. Л. 256-262; НАРБ. Ф. Р-900. Оп. 1. Д. 386. Л. 84-87; Д. 389. Л. 27-32; Д. 390. Л. 44-50; Д. 397. Л. 37-42, 95-100; ГАЗК (ГАЧО). Ф. 1827. Оп. 1. Д. 21. Л. 7-9; Д. 44. Л. 26-30, 61-64; Д. 87. Л. 4-7; Д. 112. Л. 23-26; Д. 113. Л. 23-28.

Если в 1959 г. из машиностроительных управлений совнархозов были изъяты заводы приборостроения, то одновременно совнархозам передали предприятия лесного хозяйства. Такая ещё не устойчивая централизация была характерна и для функциональных отделов. Но ликвидация некоторых из них свидетельствовала о сильном ограничении их самостоятельности. В 1959–1960 гг. повсеместно в совнархозах ликвидировали отделы кооперирования и межрайонных связей. Подобный отдел был создан в организованном в 1960 г. Всероссийском СНХ. Совнархозы не в силах были сопротивляться этому. Но когда обсуждалось новое положение о совнархозах, Красноярский СНХ предложил восстановить этот отдел.

В целом структура совнархозов и их финансовое содержание развёртывались под определяющим воздействием роста промышленного производства и повышения его рентабельности. Последнее позволило расширить хозрасчётные основы содержания аппарата управления. Если в 1958 г. на хозрасчётные источники финансирования были переведены отраслевые управления, то в июне 1961 г. постановлением Совета министров РСФСР<sup>1</sup> финансирование за счёт отчислений от себестоимости продукции предприятий промышленности совнархозов устанавливалось для их аппарата в целом [85].

Но на структурные изменения и финансовое содержание аппарата управления действовали и внутриорганизационные факторы. Важнейшим из них была жёсткая штатная политика. Первоначально структура совнархозов создавалась преимущественно за счёт штатного обеспечения ликвидируемых министерств, а затем за счёт штатов ликвидируемых промежуточных

---

<sup>1</sup> Постановление Совета министров РСФСР от 23 июня 1961 г. № 829 «О порядке финансирования расходов на содержание аппарата совнархозов, их отраслевых управлений и хозяйственных объединений».

звеньев управления, существовавших между совнархозами и предприятиями. Особенно активно этот процесс развернулся в 1959 г., когда по требованию Бюро ЦК совнархозам предстояло сократить штаты административно-управленческого персонала на 15–20 %. Сокращение проходило трудно. К марту 1959 г. Бурятский СНХ сократил численность АУП на 6,7 %, а Иркутский СНХ – на 9,1 %. Правительство РСФСР, отметив сокращение численности управленцев недостаточным во всех совнархозах Восточной Сибири, потребовало принятия дополнительных мер [86]. Итогом явилась ликвидация почти всех трестов. Оставались буквально единицы, без которых нельзя было обойтись. По существу и этот источник создания новых структур в совнархозах был исчерпан. Перераспределение штатов внутри совнархозов тоже было крайне ограниченным. По этой причине Иркутский СНХ не смог в 1960 г. создать Управление чёрной и цветной металлургии. Вопрос же о выделении дополнительных штатов решался в центре в течение почти 2 лет и был решён положительно незадолго до укрупнения совнархозов, когда М. А. Яснов, несмотря на отрицательные рекомендации ряда влиятельных инстанций, по существу, под свою ответственность дал указание Минфину РСФСР о регистрации штатного расписания нового управления в количестве 30 единиц [87].

В целом факты свидетельствуют о том, что нарастало противоречие между необходимостью создания в совнархозах новых управленческих структур и их штатным обеспечением. Безусловно, это противоречие в забайкальских совнархозах выражалось слабее. Но тенденция вырисовывалась вполне определённая. При проводимой политике сдерживания роста штатов совнархозов необходимость создания новых отраслевых управлений неизбежно толкала к укрупнению совнархозов. Будучи лишь одной из причин, отмеченное противоречие обнаруживает объективную обусловленность этого шага.

Укрупнение совнархозов отвечало интересам наиболее крупных из них. У забайкальских СНХ отношение к этому не могло быть столь однозначным. Следует вспомнить, что в период подготовки реорганизации управления подавляющее большинство забайкальских руководителей выступало против объединения с Иркутском. Хотя впоследствии остро стало сказываться отсутствие в Забайкалье развитой системы проектных, научных организаций, усиливающиеся настроения в пользу объединения не могли не настораживать, угрожая ликвидацией забайкальских совнархозов. Оставались сомнения в том, что иркутяне в полной мере будут заниматься проблемами Забайкалья. Отрицательное отношение к укрупнению сглаживалось тем, что централизация в стране первоначально приняла форму координации деятельности совнархозов (см. следующий параграф). Последующее их укрупнение воспринималось уже как вынужденная мера.

Организационные мотивы проведения укрупнения совнархозов не могли не возникать и у правительства. Опыт показывал, что перспектива быстрого роста управленческого аппарата с введением совнархозов не была снята. Процесс создания новых управленческих структур продолжался. Их растущее число, помноженное на количество действующих в стране совнархозов, могло обернуться не меньшим ростом аппарата управления, чем при возможном сохранении министерств. Укрупнение совнархозов давало возможность сократить управленческий аппарат.

Условием полноценного функционирования совнархозов выступало их кадровое обеспечение. Ещё 22 мая 1957 г. Бюро ЦК утвердило 67 председателей совнархозов РСФСР, среди них и председателей СНХ Восточной Сибири. Последние корректировки и утверждения Бюро ЦК произвело в период с 25 мая по 6 июня 1957 г. Но они не затронули Восточно-Сибирские совнархозы [88]. Формирование

состава коллегии совнархозов Восточной Сибири, как их руководящего органа, завершилось примерно три месяца спустя, когда Бюро ЦК 26 августа утвердило кандидатуры членов советов, предложенных Красноярским крайкомом, а также Бурят-Монгольским, Иркутским и Читинским обкомами партии [89]. Количественный состав членов советов не был одинаков. Больше всех – 11 человек – их было в Красноярском СНХ; 9 человек – Читинском; 8 человек – в Иркутском и 7 человек – в Бурят-Монгольском.

Численность оперативного руководства в составе председателя и его заместителей определялась независимо от количества членов совета. До 1963 г. в забайкальских совнархозах оперативное руководство состояло из четырёх человек в каждом, в Красноярском – пяти, в Иркутском – шести человек. После укрупнения совнархозов численность их оперативного руководства увеличилась до семи человек в каждом.

Перенесение из центра на места оперативного руководства промышленностью и строительством неизбежно влекло за собой перераспределение кадров. Из 70 первоначально определённых председателей совнархозов РСФСР бывшие министры составили 20 %, их первые замы и заместители – 40 %, начальники главков и управлений министерств – 21,4 %. Председатели из местных кадров составили 18,6 % (см. табл. 5).

При комплектовании аппарата совнархозов Сибири и Дальнего Востока квалифицированными кадрами Правительство РСФСР испытывало трудности [236, с. 178]. Поэтому оно пошло по пути сочетания работников, присланных из Москвы, с выдвиженцами из местных кадров. Удельный вес местных кадров среди председателей совнархозов Сибири и Дальнего Востока был выше, чем в целом по РСФСР и составил 23,5 % (см. табл. 5).

В каждом районе Восточной Сибири такое сочетание имело свои особенности. Руководство Красноярского СНХ укомплектовали в преобладающей мере работниками из Москвы. Его председателем стал бывший министр цветной металлургии СССР П. Ф. Ломако. Такое же сочетание прослеживалось в Читинском СНХ. Его председателем стал бывший заместитель министра цветной металлургии СССР Н. И. Шемякин. Министерским работником был его первый заместитель В. А. Савельев.

Таблица 5

Состав председателей совнархозов РСФСР на 6 июня 1957 г.  
по должностям, занимаемым ими до образования совнархозов

<i>Председатели СНХ</i> <i>Бывшие их должности</i>	<i>РСФСР</i>	<i>Сибири и Дальнего Востока</i>	<i>Западной Сибири</i>	<i>Восточной Сибири</i>	<i>Дальнего Востока</i>
Министры СССР и РСФСР	14 (20 %)	2 (11,8 %)	1	1	—
Первые заместители министров	7 (10 %)	1 (5,9 %)	—	—	1
Заместители министров	21 (30 %)	7 (41,2 %)	3	1	3
Начальники главков и управлений министерств	15 (21,4 %)	3 (17,6 %)	—	—	3
Местные кадры	13 (18,6 %)	4 (23,5 %)	2	2	—
Всего	70 (100 %)	17 (100 %)	6	4	7

*Примечание.* Источник: РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 27. Л. 10–15; Д. 28. Л. 54, 94, 161, 162.

В Иркутском и впоследствии Восточно-Сибирском совнархозах руководство формировалось преимущественно из местных кадров. Их председатель М. Н. Маркелов до

своего назначения на эту должность возглавлял комбинат «Востоксибуголь», пятеро из шести членов руководства Иркутского СНХ и шестеро из семи руководителей Восточно-Сибирского совнархоза давно работали в Восточной Сибири. В Бурят-Монгольском СНХ его председателем тоже стал один из местных хозяйственников А. В. Давыдов. Но соотношение между присланными и местными кадрами в руководстве Бурят-Монгольского СНХ было несколько иным. Из четырёх двое прибыли из центра.

В совнархозы, где председателями становились местные работники, из центра направлялись кадры в качестве их первых замов и заместителей. Они являлись специалистами по профилирующим отраслям. В Иркутский СНХ в качестве первого заместителя был направлен И. И. Дмитриев, имевший до этого опыт работы заместителя министров РСФСР по строительству электростанций и промышленности стройматериалов. Такое назначение учитывало разворачивавшийся широкий фронт строительных работ в Иркутской области. В Бурят-Монгольский СНХ первым заместителем был направлен А. А. Каспаров, бывший заместитель начальника «Главникелькобальт» Министерства цветной металлургии СССР. Вместе с ним на должность заместителя прибыл Г. П. Ерченков, возглавлявший один из отделов Министерства промышленности мясных и молочных продуктов СССР [90].

Остальной аппарат совнархозов формировался ещё в большей степени за счёт местных кадров. Но и в этом случае их руководство сталкивалось с рядом трудностей. Необходимо было учитывать, что отток ведущих специалистов в аппарат совнархозов мог ухудшить кадровую ситуацию на предприятиях. Кроме того, на первых порах работники совнархозов не имели заметных преимуществ по сравнению с работниками предприятий [91]. Всё это сдерживало формирование их кадрового корпуса. Особенно сложная

ситуация создалась в Красноярском крае. Это было связано с двумя моментами. Во-первых, Красноярский СНХ должен был решать масштабные задачи освоения природных богатств края. Во-вторых, он отставал от Иркутского СНХ по наличию квалифицированных и опытных руководящих кадров. Это сказалось на темпах формирования аппарата Красноярского СНХ. К началу июля 1957 г. из 750 чел. по штату в Красноярском совнархозе работало только 56,1 %. В четырёх из семи отраслевых управлений работало только около половины всех работников, а функциональные отделы были укомплектованы на 14–16 %. В одном из ведущих отделов – производственно-техническом – все 23 должности оставались вакантными. В этих условиях секретариат Красноярского крайкома партии обязал Красноярский, Норильский, Канский, Черногорский и Абаканский горкомы КПСС, а также райкомы Красноярска подобрать и направить в распоряжение СНХ 134 чел. [92]. Хотя острота кадровой проблемы была снята, но дефицит кадрового обеспечения сказывался и в последующие годы. Неоднородный состав руководящего состава совнархозов по источникам его формирования создавал условия для быстрого восстановления централизованных структур в случае неудачи реформы.

Тенденция к воспроизводству централизации в системе совнархозов вытекала из их функционирования. Здесь сказывалась их двойственная природа. С одной стороны, они выступали в качестве органов государственно-хозяйственного Центра на местах, но в то же время они выполняли функции проводников региональных интересов. При ликвидации министерств, воплощавших вертикальную подчинённость в системе управления, вторая сторона стала брать верх. Строгая подчинённость центру как характерная черта государственной дисциплины ослабла. Совнархозы не торопились в своих мероприятиях заручаться поддержкой Правительства и Госплана республики.

Они подчас стали действовать без их разрешения и опаздывали в выполнении их требований. Председатель Госплана РСФСР В. Н. Новиков в конце мая 1958 г. сообщал в Совмин РСФСР, что решение республиканского правительства о предоставлении в двухмесячный срок в Госплан РСФСР утверждённых совнархозами планов капитального строительства на 1958 г. не выполнено [93]. За пять месяцев планы капитального строительства представили только 57 совнархозов из 67. Среди непредставивших был и Читинский СНХ [94].

За ослаблением строгой подчинённости центру скрывались вполне определённые интересы. Региональные потребности территорий, стеснённые до этого централизмом, были велики. Не случайно Читинской СНХ передал без разрешения Госплана РСФСР в порядке долевого участия 0,7 млн р. на реконструкцию Читинской ТЭЦ Министерства коммунального хозяйства и 0,5 млн р. Читинскому горсовету на строительство завода железобетонных изделий [95]. Совнархозы не были лишены склонности решать и собственные проблемы. Иркутский совнархоз сверх установленного Совмином РСФСР плана капитального строительства начал строительство дома для своих работников с объёмом 3,4 млн р., зданий для Восток-сибгипрошахта и Управления материально-технического снабжения с объёмом 2 млн р. в каждом [96].

Нарушения в области капиталовложений были наиболее показательными для характеристики начавшихся сбоев в управлении. Совнархозы не имели права снимать капиталовложения со строек, поимённо включённых в титульные списки, утверждённые Правительством РСФСР. Однако это нередко нарушалось. Совнархозы Восточной Сибири сократили капиталовложения на 1958 г. по цветной металлургии на 39,9 млн р., что составило 4,4 % от плана капиталовложений, утверждённого Совмином РСФСР (см. табл. 6).

**Изменения в плане капиталовложений на 1958 г.  
по цветной металлургии Восточной Сибири (в млн р.)\***

<i>Показатели</i> <i>Совнархозы</i>	<i>План капиталовло- жений, утверждённый СМ РСФСР</i>	<i>План капиталовло- жений по данным ЦСУ РСФСР</i>	<i>Расхождение</i>
Бурят- Монгольский СНХ	50,3	42,5	- 7,8
Иркутский СНХ	115,5	109,7	- 5,8
Читинский СНХ	137,5	131,2	- 6,3
Красноярский СНХ	596,8	576,8	- 20,0
Всего	900,1	860,2	- 39,9
* В масштабе цен до 1961 г.			

*Примечание.* Источник: ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 527. Л. 89.

Достаточно распространённым нарушением внутри отраслевого перераспределения капиталовложений являлось их увеличение на нижелимитное строительство, что приводило к распылению средств. Так, по тресту «Союзплавик» Читинского СНХ годовой объём работ строительства был предусмотрен в сумме 10,4 млн р., в титульный список включили 62 объекта, в том числе 25 новых. По Букачачинскому шахтоуправлению этого же совнархоза при годовом объёме нижелимитного строительства в 4,8 млн р. в титульный список включили 39 объектов, в их числе 12 новых [97].

Нарушения в области капиталовложений были повсеместными. Данные по 57 совнархозам РСФСР на 21 мая 1958 г. свидетельствовали о том, что утверждённые Правительством народнохозяйственные планы капитального строительства отраслям тяжёлой промышленности: чёрной и цветной металлургии, химической, нефтяной, газовой, угольной промышленности, энергетике, радиотех-

нической промышленности – были уменьшены с 28246,7 до 26708,3 млн р., т. е. на 1538,4 млн р. (5,4 %). Небезынтересно распределение «сэкономленной» суммы. Из 1538,4 млн р. 1021,6 млн р. было передано по III части сводных смет; 383,8 млн р. передали горисполкомам и местным Советам на жилищное строительство; 34,7 млн р. направили на введение новых норм накладных расходов в строительстве; 66,5 млн р. составили перераспределения (так указано в источнике); 29,8 млн р. ушли на различные долевые участия [98].

В не меньшей степени местничество проявилось и при выполнении плана поставок продукции в другие регионы. Для Восточной Сибири наиболее характерными стали срывы поставок лесопродукции. Иркутский СНХ, выполнив план поставок леса 1-го квартала 1958 г. на 97 %, отгрузил своим предприятиям древесины на 34 % больше, чем было установлено планом, а предприятиям других совнархозов и республик всего лишь 76 % плана. Красноярский СНХ при выполнении плана поставок деловой древесины в целом на 109 % отгрузил своим предприятиям на 24 % больше, чем было предусмотрено, а предприятиям других совнархозов и республик – всего лишь 83 % [99].

Проявления местничества дали о себе знать сразу после возникновения совнархозов. Для Центра они стали очевидными в конце июля 1957 г., когда на коллегии Госплана СССР обсуждался отчёт о командировке на Украину начальника отдела угольной, торфяной и сланцевой промышленности А. Ф. Засядько [321, с. 203]. Особенно выпукло местничество проявилось в РСФСР. Несмотря на то, что РСФСР в целом план поставки деловой древесины за 1-й квартал 1958 г. выполнила на 104,2 %, а для своих предприятий даже на 108,6 %, для предприятий других республик она справилась с планом только на 92,2 %. В результате этого предприятия других республик недополучили около 500 тыс. м<sup>3</sup> деловой древесины [100].

Местничество как явление, связанное с обособлением территориальных, местных интересов, не ограничивалось только пределами совнархозов, а в масштабах республики не выглядело только в качестве простой арифметической суммы совнархозовских местничеств. Оно проявлялось на различных этапах управления, включая республиканский, приобретая на этом уровне национально-региональный характер. В силу этого оно было трудно различимым. Председатель Госплана СССР И. И. Кузьмин отмечал, что при рассмотрении в Совете министров СССР проекта государственного плана развития народного хозяйства на 1958 г. Госплан РСФСР предлагал уже после утверждения лимитов капиталовложений в ЦК уменьшить капиталовложения, выделенные на развитие важнейших отраслей тяжёлой промышленности, в частности, химической, и направить их на другие цели. «Тогда ему в союзном правительстве было отказано, теперь же они осуществляют это сами» [101], — подчёркивал он.

Безусловно, позиция Госплана РСФСР отражала интересы мест. В этом отношении она синхронизировалась с фактами проявления местничества совнархозов и давала определённые основания Госплану СССР для подобных заявлений. Но следует учитывать, что в это время Госплан РСФСР находился в стадии затянувшегося организационного становления и не мог достаточно эффективно противостоять местничеству совнархозов. Бюро ЦК, начиная с мая 1957 г., четыре раза обсуждало вопрос о структуре и штатах Госплана РСФСР, но только 14 апреля 1958 г. окончательно согласилось с представленным проектом и поручило Совету министров РСФСР утвердить структуру и штаты республиканского Госплана [102]. Трудности его организационного становления заключались в том, что, по предложению председателя Госплана РСФСР Н. К. Байбакова, его структура строилась на основе отраслевого принципа. Это соответство-

вало технологии планирования, но не учитывало наличие совнархозов. Их работникам приходилось для утверждения народнохозяйственных планов обходить все отраслевые структуры в Госплане, на что напрасно уходило много времени и сил. Поэтому Красноярский СНХ предлагал создать отделы по регионам, чтобы в них можно было решать все вопросы. Иркутский СНХ жаловался на нехватку командировочных средств, т. к. согласование и решение вопросов в Госплане систематически затягивалось. В целом у местных руководителей сложилось устойчивое мнение о Госплане РСФСР как о «Главсутолке» [103].

Положение самого председателя Госплана РСФСР Н. К. Байбакова было неустойчиво. Он занимался осуществлением реформы, идеи которой не разделял. Политическое руководство ему особо не доверяло. В заместители ему с перспективой его смены на должности председателя был назначен В. Н. Новиков. Характерны впечатления В. Н. Новикова о заседаниях коллегии Госплана РСФСР, когда секретарь партийной организации Госплана по ходу обсуждения делал замечания, давая почувствовать присутствующим «особую их весомость» [303, № 1, с. 114].

Затянувшееся организационное становление Госплана РСФСР, неустойчивое положение его председателя не могли не сказываться на проявлениях местничества. Хотя все это ожидали, но к широкому его проявлению оказались не готовы. Старые Постановления ЦИК и СНК СССР от 18 декабря 1931 г. и от 2 сентября 1947 г. об уголовной ответственности директоров и других должностных лиц за невыполнение кооперативных поставок не работали, а нового закона не было [104].

Повсеместное проявление местничества оживляло воспоминания о дискуссии, предшествующей реформе, когда её противники предсказывали все возникшие негативные явления. Уверенность в правильности проводимой реформы

пошатнулась. Бюро ЦК в конце января 1958 г. под председательством А. Б. Аристова приняло предложение Совета министров РСФСР об утверждении республиканскими министрами десяти председателей крупнейших совнархозов, включая председателя Красноярского СНХ П. Ф. Ломако [105]. Решение явно расходилось с общим курсом реформы. Обращает внимание на себя тот факт, что в постановлении отсутствовал традиционный пункт о представлении данного решения на утверждение Президиума ЦК КПСС, как будто ожидали, какой будет политическая реакция руководства страны на негативные тенденции в управлении. Конец всем колебаниям положил майский 1958 г. Пленум ЦК, на котором рассматривалась борьба с местничеством. Н. С. Хрущёв не стал проводить дискуссию. Сообщение председателя Госплана СССР И. И. Кузьмина об итогах выполнения плана развития народного хозяйства за первый квартал 1958 г. было заслушано без обсуждения. Но, чтобы погасить зарождавшиеся сомнения и колебания, Н. С. Хрущёв выступил в защиту реформы. «Некоторые люди могут сказать, они-де, были правы... Я убеждён, – говорил он, – что раньше, до реорганизации, растекалось гораздо больше средств, предназначенных на капитальное строительство... Мы должны продолжить работу, чтобы завершить перестройку управления промышленностью и строительством» [106].

В принятом Постановлении Пленума поручалось Президиуму ЦК КПСС расследовать факты допущенных нарушений, наказать виновных, не взирая на лица и занимаемые ими посты, вплоть до предания их суду [107].

Отката назад не произошло. Бюро ЦК 21 мая 1958 г. упразднило вообще должности министров РСФСР, установленные для руководящих работников, не возглавлявших министерства РСФСР. Все председатели совнархозов, утверждённые до этого республиканскими министрами, остались на своих местах, кроме В. Н. Новикова, председа-

теля Ленинградского СНХ. Ещё в марте 1958 г. его назначили заместителем председателя, а в начале мая – председателем Госплана РСФСР вместо Н. К. Байбакова [108].

ЦК и правительство ужесточили меры против местничества. Совет министров РСФСР в начале июля 1958 г. вынес выговоры руководителям ряда совнархозов и местных управлений Росглавлесснабсбыта при Госплане РСФСР за срыв лесопоставок в другие районы. Начальник Росглавснабсбыта К. М. Пантин был строго предупреждён об ответственности за слабый контроль работы подведомственных территориальных управлений [109].

Однако сковать местническую тенденцию было нелегко. Красноярский СНХ за пять месяцев 1959 г. допустил перерасход выделенных фондов лесоматериалов на собственные нужды в размере 233 тыс. м<sup>3</sup> деловой древесины и 41 тыс. м<sup>3</sup> пиломатериалов при недопоставке союзным республикам 65,5 тыс. м<sup>3</sup> деловой древесины и 77 тыс. м<sup>3</sup> пиломатериалов. Бюро ЦК отреагировало немедленно. В июне 1959 г. оно указало первому секретарю А. А. Кокареву на слабый партийный контроль, вынесло предупреждение секретарю крайкома М. С. Суетину, ведающему вопросами промышленности, объявило выговоры П. Ф. Ломако и его первому заму А. Д. Бизяеву, непосредственно отвечавшему в СНХ за поставки леса, отметив, что последний «заслуживает снятия с постов и привлечения к суровой партийной ответственности» [110]. Рассмотрев невыполнение совнархозами РСФСР планов поставок лесоматериалов за девять месяцев 1959 г., Бюро ЦК напомнило руководителям десяти особенно плохо выполнивших план поставок совнархозов, включая Иркутского и Бурятского, о принятых мерах к руководителям Красноярского края и потребовало строжайшего соблюдения государственной дисциплины [111].

Важным ограничительным фактором роста местничества явилось сохранение на первых порах прежнего уровня

централизации материально-технического снабжения в промышленности. Имевшиеся ранее при министерствах главные управления по сбыту промышленной продукции сохранили и передали их Госплану СССР. Однако завязалась противоречивая ситуация. Большинство бывших союзных и союзно-республиканских предприятий находилось в ведении РСФСР, но сбыт их продукции осуществляли главсбыты СССР. Возникшая двойственность в управлении предприятиями затрудняла оперативное руководство и осложняла организацию снабжения предприятий, подведомственных РСФСР [112; 350, с. 14].

Через полгода после завершения в основном периода становления системы совнархозов наступила и очередь реорганизации системы сбыта. В январе 1958 г. при Госплане СССР ликвидировали 20 прежних главных управлений, но создали 14 главных управлений по межреспубликанским поставкам. Основная тяжесть работы по организации материально-технического снабжения предприятий переносилась в республики. При Госплане РСФСР создали 18 главснабсбытов. Удельный вес их снабженческо-сбытовой работы в общем объеме работы главснабсбытов при Госплане СССР составил в среднем 65 %, а по некоторым отраслям промышленности – 75–89 % [113; 350, с. 14, 15].

Однако трудности не уменьшались. Анализ, проведенный Иркутским СНХ, причин невыполнения его промышленными предприятиями плана выпуска продукции в установленном ассортименте показал в качестве доминирующей причины неудовлетворительное материально-техническое снабжение. Преобладание этого фактора среди прочих было устойчивым, и его доля колебалась от 46 до 60 % в 1959–1961 гг. [114].

На материально-техническое снабжение, безусловно, влияло проявление местничества. Но самая главная причина заключалась в дефиците ряда важных материаль-

но-технических ресурсов. Местничество в основном было производным явлением от этой причины. Особенно сильно на материально-техническом снабжении сказывался дефицит металлов. Дополнительные задания по его производству, как правило, не выполнялись. Во втором квартале 1959 г., несмотря на значительное перевыполнение производственного плана, дополнительное задание по выплавке стали в РСФСР было выполнено только на 82 %, производству проката – на 84 %, стальных труб – на 83 %. В результате Госплан РСФСР испытывал трудности в выделении фондов на металл и трубы, что вело к опаздыванию размещения заказов на производство оборудования. Особенно в сложном положении оказались строящиеся и реконструируемые предприятия химической промышленности. Об этом свидетельствовал анализ Бюро ЦК строительно-монтажных работ по данным предприятиям за 1958 г. в пяти совнархозах РСФСР, включая Красноярский [115].

Совнархозы Восточной Сибири усиливали давление на центральные органы управления своими просьбами о помощи. Особенно заметной активностью отличался Иркутский СНХ. После настойчивых попыток решить вопросы материально-технического снабжения с Госпланом РСФСР он обратился с письмом к Председателю Совмина РСФСР Д. С. Полянскому, а затем в марте 1959 г. подготовил письмо в ЦК КПСС. В нём отмечалось, что неоднократные обращения в Госплан и Правительство РСФСР результатов не дали [116]. Иркутский СНХ не знал, что Госплан СССР и Госплан РСФСР находились в затянувшемся противостоянии из-за выделения необходимых фондов на важнейшие материалы для промышленности РСФСР. Разногласия касались проката чёрных металлов, стальных труб, меди, алюминия, лесоматериалов, цемента, автомобильных шин и другой дефицитной продукции. Разногласия привели к задержке утверждения планов материально-технического

снабжения на 1959 г., что непосредственно стало отражаться на производственной деятельности предприятий. Только за два месяца 1959 г. в Госплан РСФСР прибыло в командировку из совнархозов и областей по вопросам плана и снабжения 5 тыс. чел., в том числе в сбытовые организации Госплана – 1855 чел. По этим же вопросам Госплан РСФСР получил около 800 писем [117].

Обеспокоенные возникшими трудностями, совнархозы Восточной Сибири предприняли ряд организационных мер. Иркутский СНХ полностью сконцентрировал усилия заместителя председателя Д. Г. Гладких на проблемах материально-технического снабжения, освободив его от всех остальных обязанностей. Достаточно эффективным средством оказалось сосредоточение отраслевого материально-технического обеспечения в руках Управления материально-технического снабжения центральных аппаратов совнархозов. Одним из первых к такой централизации перешёл Красноярский СНХ, затем Иркутский и забайкальские совнархозы. Эта мера позволяла совнархозам перераспределять имеющиеся материально-технические ресурсы между отраслевыми управлениями для ускорения ввода в строй пусковых объектов.

Централизация управления в условиях постоянного дефицита материальных ресурсов была неизбежной. Она проявилась не только на местах, но и в центре. Совет министров СССР в январе 1959 г. в своём Постановлении «О порядке материально-технического снабжения народного хозяйства СССР» лишил республиканские главснабсбыты права на размещение заказов на изготовление, а также выдачу нарядов на поставку продукции, предусмотренной планами межреспубликанских поставок. Он возложил эту работу на главные управления Госплана СССР, увеличив их штаты за счёт республиканских главснабсбытов [118]. Всё это свидетельствовало о том, что процесс децентрали-

зации управления в 1959 г. был окончательно остановлен, стал нарастать централизм. Об этом же свидетельствовала докладная записка председателя Совета министров РСФСР Д. С. Полянского, направленная 31 июля 1959 г. на имя Н. С. Хрущёва. В ней предлагалось наряду с укрупнением совнархозов создать специальный орган управления ими (он также назывался Государственным комитетом по координации и оперативному руководству совнархозами). Это предложение в аналитической справке, которой сопровождалась докладная записка, не получила поддержки. Но по решению Президиума СМ СССР она была рассмотрена в ноябре 1959 г. на заседании комиссии, возглавленной А. Н. Косыгиным [247а, с. 370–374].

Дальнейшие события показали, что Д. С. Полянский своим предложением инициировал новый поиск оптимальной формы управления совнархозами. Основное направление поиска определялось, с одной стороны, стремлением остаться в рамках закона 10 мая 1957 г. и сохранить самостоятельность совнархозов, а с другой – усилить координацию их деятельности. Таким образом, докладная записка Д. С. Полянского, опубликованная в 2009 г., подтверждает высказанное нами наблюдение о том, что 1959 г. является отправной точкой начавшегося переходного этапа эволюции реформы.

### **3.2. Переходный этап ко второму варианту реформы (1959–1962)**

В направлении централизации управления эволюционировала организация работы по планированию развития народного хозяйства. Совнархозы оказались недостаточно функциональными при составлении перспективных планов развития народного хозяйства. Госплан СССР и Госплан

РСФСР в условиях отсутствия вертикальных управленческих структур оказались перед лицом большого количества территориальных органов управления, деятельность которых даже организационно была слабо скоординирована.

В начале апреля 1960 г. ЦК КПСС и Совет министров СССР приняли Постановление «О дальнейшем совершенствовании дела планирования и руководства народным хозяйством». Оно предусматривало образование в крупных экономических районах Страны Советов по координации и планированию работы совнархозов, входящих в состав этих районов [119]. Снова оживилась работа по экономическому районированию страны. Первоначально она осуществлялась Госэкономсоветом СССР под председательством А. Ф. Засядько. Президиум ЦК КПСС 20 июля 1960 г. одобрил предложения Госэкономсовета и направил их на апробацию местных партийных и советских органов [120].

Большинство полученных от них замечаний относилось к уточнению состава экономических районов. Якутский обком КПСС просил включить Якутскую АССР в состав Дальневосточного крупного экономического района, а по Красноярскому краю выдвигалось предложение о его объединении с частью Западной Сибири. После рассмотрения вопроса об экономическом районировании страны на Президиуме Совета министров СССР 9 декабря 1960 г. и обмена мнениями на его заседании Госэкономсовет СССР, Госплан СССР с участием Госплана РСФСР выработали согласованные предложения. Они оставили Красноярский край и Якутскую АССР в составе Восточно-Сибирского крупного экономического района. Красноярский край развивался как составная часть территориально-производственного комплекса с Иркутской областью, а его южная часть (Минусинская котловина) служила продовольственной базой всей Восточной Сибири. Объединение части Западной Сибири с Красноярским краем неизбежно влекло

за собой изменения экономического районирования всей Сибири [121], что было нецелесообразно. Якутская АССР в транспортно-экономическом отношении была тесно связана по реке Лена с Восточной Сибирью и с учётом перспектив развития западных и центральных районов Якутии, эти связи должны были расширяться. Безусловно, вхождение Якутии в Восточно-Сибирский экономический район делало управление этой огромной территорией сложным. Но центр намеривался только ограничиться координацией деятельности совнархозов, не прибегая к непосредственному управлению.

Решение о создании Советов по планированию и координации скорректировало переход реформы с первоначального варианта её развития на второй вариант, от которого отказались в начале реорганизации управления. Создание Советов по планированию и координации в крупных экономических районах явилось первотолчком к изменениям всей структуры хозяйственной системы управления промышленностью. Они возникли на основе отделения функции оперативного хозяйственного управления от функции планирования. Обе функции до этого осуществлялись Госпланом. С образованием Советов по координации для повышения эффективности деятельности Госплана возникла возможность освободить его от контроля за выполнением совнархозами государственных планов. В этих условиях вновь возродилась идея образования ВСНХ. Внося 25 апреля 1960 г. на рассмотрение Президиума ЦК КПСС проект Постановления «О дальнейшем совершенствовании дела планирования и руководства народным хозяйством РСФСР», Бюро ЦК признало целесообразным для улучшения оперативного решения хозяйственных вопросов, более правильного использования материально-технических ресурсов и усиления координации деятельности совнархозов образование

Всероссийского Совета народного хозяйства (ВСНХ). В Госплане РСФСР сосредоточивалось теперь только текущее и перспективное планирование [122].

Новые тенденции в развитии совнархозовской системы управления повлекли за собой кадровые изменения. Следует отметить, что местные кадры и прибывшие в 1957 г. работники из центра представляли два слоя, которые, взаимодействуя в общей работе, полностью не сливались. П. Ф. Ломако и И. И. Дмитриев были работниками, действовавшими в масштабах Союза и России, да и бывшие заместители главков или начальники отделов союзных и республиканских министерств, несмотря на узкую специализацию своей работы, вынуждены были осмысливать явления в масштабах деятельности своих министерств [357, с. 97]. Стоило только ожить централизаторским тенденциям, как «москвичи», не задерживаясь, оставили работу в территориальных совнархозах. И. И. Дмитриев уже в 1960 г. оказался на посту заместителя председателя СНХ РСФСР, а П. Ф. Ломако с 1961 г. занял должность заместителя председателя Бюро ЦК КПСС по РСФСР, председателя Госэкономсовета СМ СССР, а в 1962 г. — председателя Госплана СССР. В Красноярском СНХ из пяти членов первоначального состава руководства выбыло к 1963 г. четверо. Характерно, что из «москвичей» остался только М. А. Зеликсон, который ещё в 1940–1954 гг. работал в Восточной Сибири. Председателем Красноярского СНХ стал В. Н. Ксинтарис. Он, будучи местным работником, сменил А. Д. Бизяева, проработавшего в этой должности с 1961 по 1962 гг. Подобная кадровая перемена ещё раньше произошла в Читинском СНХ, его председателем стал П. Н. Суков [357, с. 98].

При формировании ВСНХ и Советов по координации в крупных экономических районах проявились две тенденции. Одна тяготела в большей степени к строгой централизации,

другая стремилась не выходить за пределы координации. Госплан СССР предложил дополнительно передать Советам по координации функции оперативного контроля за выполнением народно-хозяйственных планов. Председатель Госэкономкомиссии А. Ф. Засядько высказался против, отметив, что это неизбежно приведёт к вмешательству Советов в оперативную деятельность и вызовет осложнения в текущем планировании и руководстве хозяйством. Он предложил решить вопрос о полномочиях Советов по координации с учётом образования республиканских совнархозов в России, Украине и Казахстане, которые и должны были заниматься координацией хозяйственной деятельности совнархозов [123].

Особенно явно обе тенденции столкнулись при выработке структуры Советов по координации. Госплан РСФСР высказался за утверждение постоянных председателей Советов по координации из числа зампредов Совета министров РСФСР и Госплана РСФСР, а также – за постоянных представителей Госплана и ВСНХ в этих Советах [124]. Предложения вошли в проект Постановления Правительства РСФСР, но не нашли поддержки в аппарате Бюро ЦК. Руководители промышленно-транспортного отдела и отдела административных и торгово-финансовых органов С. Баскаков и Тищенко предложили поочередное председательствование на заседаниях Советов руководителей совнархозов и постоянное участие представителей Госплана РСФСР и ВСНХ вместо постоянных их представителей [125]. Эта позиция, в конечном итоге взявшая «верх», обнаруживает, что политическое руководство продолжало оставаться сторонником самостоятельности совнархозов.

Всего в РСФСР было создано 10 Советов по координации. В их состав входили секретари об(край)комов, председатели обл(край)исполкомов, правительств автономных республик, совнархозов и обл(край)планов.

В Восточно-Сибирский Совет по координации в составе Красноярского края, Иркутской и Читинской областей, Бурятской и Якутской республик входили 26 руководителей, включая руководство Хакаской и Тувинской автономных областей [126]. Численность работников аппарата Советов по координации в РСФСР колебалась от 6 до 10 чел. в каждом и в сумме составила 81 чел. Из них 59,3 % составляли главные специалисты и 28,4 % – старшие экономисты. Вся руководящая текущая работа выполнялась десятью (12,3 %) постоянными заместителями председателей Советов. Аппарат Восточно-Сибирского Совета по координации численностью восемь человек состоял из пяти главных специалистов и двух старших экономистов [127]. Постоянным замом председателя был назначен Н. И. Ярополов, по специальности инженер-химик. После войны он работал начальником технического отдела, а затем – главным инженером комбината № 16. В 1957 г. он стал заместителем председателя Иркутского СНХ [128].

Создание аппарата Советов и увеличение в связи с этим штатов Госплана РСФСР на 20 единиц было произведено за счёт общей численности работников центрального аппарата совнархозов [129]. Их деятельность носила совещательно-рекомендательный характер. Они были в значительной мере аморфной структурой. Госплан РСФСР не имел эффективных рычагов руководства ими, да и внутри них не прослеживалось чёткой системы подчинённости. Это создавало более широкий простор для столкновения региональных интересов. В Восточно-Сибирском Совете по координации руководство Красноярского края больше ориентировалось на Новосибирск, чем на Иркутск, а Якутская АССР продолжала тяготеть к Дальнему Востоку. В конечном итоге обнаружилось, что созданные Советы по координации мало кому были нужны, а организационно и функционально они оказались малоэффективны. Вскоре они перестали

существовать. Восточно-Сибирский Совет провёл в 1962 г. второе и последнее заседание. Но опыт их организации позволил уточнить состав некоторых крупных экономических районов. Из состава Восточно-Сибирского крупного экономического района выделили Якутию. В целом Советы по координации стали только переходной мерой к укрупнению совнархозов. Всё это свидетельствовало о том, что политическому центру не удалось ограничиться только координацией деятельности совнархозов [357, с. 118].

Осуществление реформы выявило функциональную недостаточность новой системы управления, что стало особенно очевидным для работников центральных хозяйственных органов. Но одновременно её реализация предоставила руководству регионов большие возможности для комплексного решения проблем экономического и социального развития территорий на государственном уровне. По инициативе Красноярского СНХ уже в ноябре 1957 г. были приняты решения республиканского правительства о производственном и социальном развитии Норильского комбината [130]. Прорабатывались и ближайшие перспективы индустриального развития края. Видимо, по этим вопросам П. Ф. Ломако выезжал в конце августа 1959 г. в Москву, предварительно обсудив их на заседании совнархоза [131]. После посещения Н. С. Хрущёвым Красноярского края союзное и республиканское правительства в начале 1960 г. приняли постановления о развитии его народного хозяйства на 1960–1965 гг. Предложения Красноярского СНХ учитывались на всех этапах подготовки документов, включая комиссию в составе А. Н. Косыгина, Д. С. Полянского и В. Н. Новикова [132]. При активной поддержке Красноярского СНХ и участии зампреда Н. Т. Глушкова в 1961 г. решался на государственном уровне вопрос об оказании помощи Тувинской АССР по дальнейшему развитию её экономики и культуры [133].

Иркутский СНХ добился в Совмине РСФСР решения неотложных проблем строительства и освоения созданных производств Усольского химкомбината на период 1962–1964 гг. Об остроте сложившегося на нём положения говорил тот факт, что из общей сметной стоимости строительства комбината в сумме 297 млн р. было освоено с начала строительства до 1 марта 1962 г. всего 53,7 млн р. или 18,1 %, а трест «Востоктяжстрой», ведущий строительство комбината, имел в это время производственные мощности в 2 раза меньше необходимых [134].

Проявило настойчивость и руководство Читинской области. Обком и совнархоз неоднократно обращались в ЦК КПСС, Совмин РСФСР и его Госплан с просьбами об оказании необходимой помощи в выполнении семилетнего плана развития промышленности и в переводе предприятий на рентабельную работу. Перелом произошёл при обсуждении отчёта Читинского СНХ о его деятельности за 1959 г. в Совмине РСФСР. По указанию Правительства Госплан направил в Читинский экономический район группу специалистов. Первоначальные предложения Читинского СНХ оказались сильно завышенными. Для их осуществления потребовалось бы дополнительно выделить сверх контрольных цифр семилетнего плана 1300 млн р. [135].

Работа специалистов Госплана РСФСР подтвердила возможность увеличения производства промышленностью совнархоза за годы семилетки в 2,5 раза, а по сравнению с 1960 г. – в 2,2 раза. Для этого предусматривались на оставшийся период семилетки 1961–1965 гг. капиталовложения в сумме 4108,9 млн р. [136]. Учитывая наличие сырьевых ресурсов продукции животноводства в области и отставание в темпах развития пищевой, лёгкой, лесной и деревообрабатывающей промышленности, Госплан считал необходимым увеличить Читинскому СНХ в 1961–1965 гг. сверх контрольных цифр семилетки на развитие этих от-

раслей 145–150 млн р. Одновременно он считал, что за счёт предусмотренных капиталовложений на 1961–1965 гг. в объёме 4250–4260 млн р. (с учётом дополнительных) Читинский СНХ сможет провести не только строительство новых объектов, но и осуществить необходимую реконструкцию и расширение действующих предприятий. В результате все отрасли промышленности должны были стать рентабельными, а совнархоз – безубыточным. Эти предложения положили в основу постановления «О развитии промышленности Читинского СНХ в 1961–1965 гг.», принятого республиканским правительством 30 ноября 1960 г. [137]. Таким образом, в период деятельности совнархозов решались перспективные вопросы развития промышленности не только Красноярского края и Иркутской области, но и периферии Восточной Сибири – Забайкалья и Тувы.

Принципиальное значение в решении всех этих вопросов имела позиция республиканского правительства. Нередко Госплан РСФСР и другие ведомства в силу специфики выполняемых ими функций проявляли крайнюю сдержанность, а подчас и технократический подход в отношении предложений совнархозов. Ряд важных предложений Иркутского СНХ по производственному и социальному развитию Усольского химкомбината не вошёл в первоначальный проект Постановления, разработанного Госпланом РСФСР. По рекомендации группы по районам Восточной Сибири отдела советских органов Совмина РСФСР проект Постановления был переработан. Но и в новом варианте не учитывался ряд предложений совнархоза по социальному развитию комбината. Иркутский СНХ предложил свой проект Постановления. В нём особый акцент делался на социально-культурной сфере развития комбината и г. Усолье-Сибирское, который, по существу, должен был застраиваться заново. Отстаивая предложения совнархоза, М. Н. Маркелов писал накануне заседания Президиума Совета министров РСФСР: «В Усо-

лье-Сибирском уже сейчас создается угроза невозможности укомплектования кадрами предприятий, которые вводятся в эксплуатацию в 1962–1963 гг.». В конечном итоге предложения совнархоза были учтены комиссией под руководством М. А. Яснова. В её работе принял участие зампред Иркутского СНХ В. И. Прядко [138].

Трудно решались вопросы, связанные с оказанием помощи в экономическом и культурном развитии Тувинской АССР. Из-за крайне слабого развития транспортных связей, высокогорности, суровых климатических условий экономические и социальные проблемы республики, характерные для Восточной Сибири, здесь приобретали особую остроту. Они требовали от центральных органов не только изыскания дополнительных средств, но и идти на целый ряд исключений для Тувинской АССР, которые в иных условиях были просто недопустимы. Добиваться такого понимания от центральных ведомств было нелегко. Министерство финансов РСФСР выступило даже против создания Тувинского горнорудного комбината, ссылаясь на наличие в составе Красноярского СНХ управления горнорудной промышленности [139]. Особенно большие трудности представляли вопросы строительства комбината «Тувакобальт», электрификации Тувинской АССР, развития авиатранспорта, наконец, вопросы оплаты труда в республике. Они были изложены в письме Д. С. Полянского в Совет министров СССР от 3 ноября 1961 г. Их обсуждение в Госплане СССР, Минфине СССР и Госкомитете Совмина СССР по вопросам труда и заработной платы затянулось и не дало положительных результатов. Только после обращения первого секретаря Тувинского обкома партии С. К. Тока к заместителю председателя Совмина СССР А. Н. Косыгину, а также настоятельных просьб Правительства РСФСР Госплан СССР подготовил проект распоряжения Союзного Правительства, учитывавшего ряд

важных предложений Совета министров РСФСР. Он и был принят 16 апреля 1962 г. [140]. В сочетании с Постановлением Совета министров РСФСР от 3 ноября 1961 г. оно закладывало благоприятные условия для экономического и культурного развития Тувинской АССР в первой половине 60-х гг.

В тех случаях, когда Совмин РСФСР не имел возможности радикально решить проблемы регионов, он не отказывал им в посильной помощи. После отклонения в Бюро ЦК проекта Постановления Совмина РСФСР о мерах помощи в развитии экономики и культуры Хакасской автономной области в конце августа 1962 г. вышло распоряжение Совета министров РСФСР за подписью М. А. Яснова, которым, в частности, разрешалось Красноярскому СНХ организовать в 1962/63 учебном году в Абаканском политехникуме дневное строительное и гидромелиоративное отделение, а из резерва фонда Совета министров РСФСР выделялось 100 тыс. р. на строительство телецентра в г. Абакан [141].

Несмотря на нарастающие противоречия в функционировании системы управления, она в целом действовала устойчиво. Совнархозы Восточной Сибири справлялись с выполнением годовых планов выпуска валовой продукции. Только Красноярский СНХ не выполнил его в 1961 г. из-за отставания ввода мощностей [142]. Совнархозы и Совмин РСФСР оперативно принимали необходимые меры по выполнению годовых плановых показателей. Но с каждым годом это давалось всё труднее. В Иркутском СНХ количество предприятий, не выполнивших план по выпуску валовой продукции, увеличивалось с 46 в 1958 г. до 59 в 1960 г. Совет министров РСФСР по отчётам совнархоза неоднократно указывал ему на негативно складывавшуюся тенденцию. Но совнархозу не удавалось овладеть ситуацией. За восемь месяцев 1961 г. с планом не справилось уже 91 предприятие. Для проверки работы Иркутского СНХ

от правительства была организована бригада в составе 8 чел. во главе с заведующим группой по районам Восточной Сибири Д. Я. Умняшкиным [143]. Она квалифицированно проанализировала все аспекты руководства и деятельности Иркутского СНХ. Осенью, 2 октября 1961 г., Президиум Совмина РСФСР рассмотрел проект постановления о серьёзных недостатках в стиле и методах работы Иркутского СНХ. Характерно, что в ходе обсуждения было обращено внимание на социальные аспекты развития промышленности. Президиум поручил Госплану РСФСР и Министерству финансов РСФСР рассмотреть вопрос о выполнении совнархозом плана строительства объектов просвещения и здравоохранения и внести предложения о перераспределении неиспользованных капиталовложений, выделенных на эти цели в 1961 г. [144]. В окончательном виде Постановление было принято 14 октября 1961 г. Оно сильно ударило по некритическим настроениям работников Иркутского СНХ в отношении своей деятельности. В их сознании тяжесть ответственности за сбой в работе промышленности переносилась преимущественно на центр. Глубокое обсуждение в правительстве деятельности совнархоза обнаружило действительно крупные недостатки в его работе, включая застойные явления в кадровом корпусе. Правительство объявило М. Н. Маркелову выговор [17, с. 121]. Вместе с этим Совмин РСФСР дал чёткие указания Всероссийскому СНХ и Госплану РСФСР оказать Иркутскому совнархозу помощь в ускорении строительства промышленных предприятий, в развитии строительной индустрии, улучшении материально-технического снабжения, предусмотреть на 1962 г. значительное увеличение капитальных вложений на жилищное, коммунальное и культурно-бытовое строительство [145].

Постановление Правительства вызвало сильный всплеск мобилизационной активности СНХ. Он организовал и направил на отстающие предприятия комплексные

бригады для оказания им помощи. Централизация материально-технического снабжения за счёт ликвидации соответствующих отделов в ряде отраслевых управлений СНХ позволила сосредоточить материальные ресурсы на пусковых объектах. Заметно активизировалась работа с кадрами. В 1961 г. на инженерно-технические должности было назначено 3516 молодых специалистов, в том числе 1710 – с высшим образованием и 1806 – со средним специальным образованием. Выдвинуто на ответственную руководящую работу 640 молодых специалистов, включая 314 инженеров и 326 техников. Количество техников на рабочих местах сократилось на 1331 чел., а число практиков среди работников, входивших в номенклатуру СНХ, уменьшилось на 126 чел. Активная работа с кадрами позволила укомплектовать в начале 1962 г. руководящими и инженерно-техническими работниками все пусковые объекты [146]. Заметно улучшилось выполнение качественных показателей. Этому способствовал систематический анализ ежемесячных итогов снижения себестоимости продукции с разработкой мер по дальнейшему улучшению этой работы. По итогам работы за 8 месяцев 1961 г. количество предприятий, имевших перерасход затрат по себестоимости продукции снизилось с 98 до 75 или почти на четверть. Улучшились показатели выполнения плана по выпуску валовой продукции. Доля предприятий, не справлявшихся с этим показателем, сократилась с 35 % в сентябре 1961 г. до 13 % в феврале 1962 г. [147].

По-иному результативность управленческих решений Правительства РСФСР складывалась в 1961 г. в Красноярском СНХ. По поручению Д. С. Полянского П. Ф. Ломако в самом начале сентября 1961 г. направил материалы в Совмин РСФСР о неотложных нуждах Красноярского СНХ в обеспечении выполнения планов производства и капитального строительства во втором полугодии 1961 г. На важнейших

предприятиях края: «Сибтяжмаш», комбайновом, судостроительном и других – создалась угроза невыполнения плана из-за срыва сроков или затяжки с поставкой материалов и комплектующих изделий целым рядом совнархозов и предприятий поставщиков. Положение усугублялось тем, что Госплан РСФСР, ВСНХ и росглавснабсбыты не выделили полностью целого ряда материалов и оборудования. Это угрожало срывом плана ввода новых производственных мощностей. Даже по особо важным стройкам, комплектация которых осуществлялась союзными главками, тоже плохо отгружалось оборудование [148].

По указанию Д. С. Полянского Госплан РСФСР и ВСНХ с участием Красноярского СНХ рассмотрел вопросы, связанные с обеспечением ввода в действие в 1961 г. новых производственных мощностей в крае и 10 ноября подготовили распоряжение Совета министров РСФСР. Оно было принято 15 ноября 1961 г. Сорок один совнархоз РСФСР обязывался обеспечить поставку Красноярскому СНХ необходимого оборудования и материалов для обеспечения ввода в действие в 1961 г. новых производственных мощностей на пяти крупнейших предприятиях края, включая шинный завод, завод синтетического каучука, целлюлозно-бумажный комбинат. Осенью, 17 ноября 1961 г., Д. С. Полянский направил проект распоряжения Совета министров СССР в союзное правительство. В сопроводительном письме он отмечал, что обеспечение ввода в действие новых производственных мощностей на отмеченных предприятиях будет во многом зависеть от своевременной поставки оборудования совнархозами восьми союзных республик, а также Министерством внешней торговли и союзглавкомплектами при Госплане СССР. Письмо рассматривалось в Совмине СССР А. Н. Косыгиным, и соответствующие указания им были даны в пределах до 22 ноября 1961 г. [149]. Однако Красноярскому СНХ не удалось своевременно ввести ряд новых

производственных мощностей, на которых планировалось выпустить продукции более чем на 20 млн р. Годовой план по выпуску валовой продукции оказался выполнен в 1961 г. только на 99,5 % [150].

Подробное рассмотрение прохождения решений по Красноярскому совнархозу показывает, что при возросших масштабах народного хозяйства, даже с учётом высокой квалификации хозяйственного и государственного руководства, времени для принятия решений нередко не хватало. Руководство находилось в положении цейтнота, реформа не разгрузила центр. Надежды на то, что приближение оперативного руководства к промышленным предприятиям обеспечит эффективность управления, не оправдывались. Это прослеживалось как в регионах, так и по республике в целом.

Хотя срыв совнархозами Восточной Сибири выполнения годовых планов по выпуску валовой продукции был редким случаем, доля отстающих предприятий была заметной и, как правило, составляла 12–28 % [151]. Удельный вес предприятий, не справлявшихся с достижением качественных показателей, был ещё выше, что достаточно часто оборачивалось их невыполнением всей промышленностью совнархозов. В 1961 г. в Читинском СНХ не выполнили плана по выпуску валовой продукции 26 % предприятий, а по производительности труда – 33 %, по снижению себестоимости – 51 %, по накоплениям – 58 % [152]. В Восточно-Сибирском СНХ в 1963 г. планы по выпуску валовой продукции не выполнили 50 предприятий, а по производительности труда – 79, по снижению себестоимости – 120, по плану прибылей – 122. В 1964 г. эти данные составили соответственно 40, 57, 67, 112. В 1963 и 1964 гг. план по снижению себестоимости этим совнархозом не выполнялся [153]. Хуже всего совнархозы выполняли планы накоплений. Красноярский СНХ, начиная с 1960 г., постоянно не

справлялся с ним. Такая же картина складывалась в целом по республике. В 1961 г. наряду с 17 совнархозами, которые не справлялись с планом по выпуску валовой продукции, 29 совнархозов не выполнили план по росту производительности труда и столько же совнархозов – плановые задания по снижению себестоимости продукции. За 11 месяцев 1961 г. промышленность совнархозов РСФСР недополучила 559,1 млн р. накоплений [154].

Описанное положение в принципе мало чем отличалось от дореформенного. Неудовлетворённость эффективностью реформы не только вызвала её корректировку в начале 60-х гг., но и появление альтернативных идей. Вновь стали высказываться идеи экономической реформы. Но на этот раз они исходили не только от учёных-экономистов и директорского корпуса. Сторонники этой реформы появились и в политическом руководстве страны. Заместитель председателя Бюро ЦК В. М. Чураев 6 апреля 1961 г. подготовил на имя Н. С. Хрущёва докладную записку «О некоторых коренных вопросах промышленности». Он писал: «Поручение, какое было дано ЦК КПСС после июльского Пленума 1960 г., выполняется... в рамках детального рассмотрения и улучшения существующих показателей государственного плана, но при этом остаётся в силе вся система и практика планирования, со всеми присущими ей недостатками, порождающими неиспользование резервов, бесхозяйственное отношение к основным фондам...». В ней он предлагал поручить Госплану СССР, Госэкономсовету СССР с участием Госпланов союзных республик, председателей СНХ, директоров предприятий и специалистов подготовить предложения о перестройке системы планирования и материального стимулирования промышленности. В. М. Чураев далее считал возможным проведение уже в 1961 г. эксперимента в ряде совнархозов по проверке предложенных им основных идей [155].

Хотя записка представляла развёрнутое и обстоятельное изложение принципиально нового подхода, в ней отсутствовал достаточно убедительный ответ на вопрос, как при широкой экономической самостоятельности предприятий обеспечить их деятельность в русле общегосударственного интереса. Отмечая, что «доверие к предприятиям нельзя основывать на благодушии», В. М. Чураев предлагал испытанные средства – партийный и государственный контроль, улучшение работы с кадрами [156]. Примерно через месяц Н. С. Хрущёв распорядился обсудить записку на заседании Бюро ЦК по РСФСР, а 24 января 1962 г. её сняли с обсуждения [157]. Но резонанс она всё-таки имела. С 1962 г. в печати развернулась дискуссия по экономической реформе. Ряд конкретных вопросов, поднятых В. М. Чураевым, в частности, о повышении сменности работы предприятий машиностроительной промышленности, попытались решить в обычном порядке [158].

В целом же для принятия политического решения о непосредственной подготовке реформы, как это предлагал В. М. Чураев, условия ещё не созрели. Далеко не завершив выполнение семилетнего плана, нужно было создавать новый механизм управления с определённой долей неоднозначных последствий. В то время проведение дискуссии по основным идеям экономической реформы являлось наиболее целесообразным [357, с. 125].

Но отдельные попытки включить идеи о материальном стимулировании производства в процесс совершенствования управления промышленностью всё-таки были сделаны. В плане мероприятий Совета министров РСФСР, принятого 15 сентября 1962 г., имелся об этом отдельный пункт [159]. Однако Госплан РСФСР и ВСНХ уже в течение нескольких месяцев разрабатывали в совершенно ином ключе меры по улучшению экономической работы в промышленности. Они предусматривали массовое внедрение новых органи-

зационных форм экономической работы и привлечение к ней широкой общественности. Обсуждение разрабатываемых мероприятий велось с привлечением 32 совнархозов, 6 научно-исследовательских и учебных институтов, десяти ведомств РСФСР, а также ВЦСПС и Госкомитета СССР по вопросам труда и заработной платы. После рассмотрения в конце июля 1962 г. на Президиуме Совета министров РСФСР проекта Постановления о мерах повышения уровня экономической работы в промышленности совнархозов РСФСР он был окончательно принят 15 октября 1962 г. [160]. Таким образом, идея материального стимулирования никак не вписывалась в процесс осуществляемой корректировки реформы управления.

В 1962 г. произошло резкое ужесточение административно-командных требований политического центра по всем линиям системы управления, включая партийно-политический блок. Переход от политики координации к резкому усилению административно-командного давления политического руководства на всю систему управления определился в апреле 1962 г. после Постановления Президиума ЦК КПСС и указаний Н. С. Хрущёва о разработке мероприятий организационного характера по улучшению партийного и хозяйственного руководства промышленностью и городским хозяйством [160а].

С мая 1962 г. развёртывался обратный процесс восстановления отраслевой специализации в аппарате партийных комитетов. Он выразился, прежде всего, в разукрупнении городских партийных организаций, которые в своё время выросли за счёт объединения с районными. Так были вновь созданы в Иркутской области Тайшетский, Тулунский и Черемховский райкомы, а в Красноярском крае – Минусинский и Назаровский райкомы партии. В них не предусматривалось создание промышленно-транспортных отделов, но

они предусматривались утверждёнными штатами в горкомах, из которых выделались вновь образованные райкомы КПСС [161].

В необходимых случаях создавались промышленно-транспортные отделы в райкомах партии. В Бурятской АССР они были созданы в Заиграевском, Кяхтинском, Прибайкальском, Селенгинском и Хоринском райкомах в составе заведующего отделом и двух инструкторов в каждом [162]. Создание партийных комитетов и промышленно-транспортных отделов проводилось и за счёт сокращения штатов в действующих партийных комитетах. С этой целью в Иркутской области сократили 18 должностей ответственных и технических работников, а в Красноярском крае – 15 [163]. Отмеченный процесс не составлял особенность Восточной Сибири, он развёртывался повсеместно. После Постановления Президиума ЦК КПСС и указаний Н. С. Хрущёва о разработке мероприятий организационного характера Бюро ЦК в середине апреля 1962 г. предусмотрело выделение из подчинения горкомов партии сельских партийных организаций и создание райкомов, восстановление этих органов в областных (краевых) центрах и крупных промышленных городах, а также совершенствование структуры аппарата партийных комитетов для улучшения их руководства промышленностью и строительством [164]. Процесс специализации структуры аппарата охватил и высшие партийные органы. В июле 1962 г. в аппарате Бюро ЦК вместо промышленно-транспортного отдела появились три: отдел тяжёлой промышленности, транспорта и связи, отдел лёгкой и пищевой промышленности и отдел строительства с общим в них штатом 74 ответственных и 16 технических работников [165]. Таким образом, удержать реформу в задуманных пределах не удалось и в партийном блоке управления.

Бюро ЦК, определяя 18 апреля 1962 г. основные направления разработки мероприятий по выполнению указаний Н. С. Хрущёва, предусматривало повышение уровня руководства ВСНХ, улучшение работы Госплана РСФСР и дальнейшее совершенствование структуры совнархозов [166]. Под давлением Бюро ЦК, требующего принятия оперативных мер, ВСНХ, будучи по статусу координирующим органом, всё чаще стал брать на себя право непосредственного руководства совнархозами. С этой целью Президиум ВСНХ подчинил созданные в его аппарате территориальные отделы заместителям председателя ВСНХ и возложил на них руководство совнархозами соответствующего крупного экономического района [167].

Совнархозы в это время высказывали соображения, тяготеющие к идее их укрупнения. В условиях существования Советов по координации в крупных экономических районах эта идея приобретала своеобразную форму. Предлагалось, например, в каждом крупном экономическом районе подчинить отдельные отрасли промышленности какому-либо одному совнархозу, по признакам наибольшей целесообразности. Поступали предложения о ликвидации ВСНХ, сосредоточении планирования и управления промышленностью в руках одного органа – Госплана РСФСР. Но подобные попытки были отклонены. Центр не хотел возвращаться к положению 1957–1960 гг., когда проявилось местничество и усилились сбои в материально-техническом снабжении [168]. Напротив, выкристаллизовывалась тенденция к усилению центральных хозяйственных органов и укрупнению совнархозов.

Но самое характерное заключалось в стремлении политического центра усилить партийное руководство промышленностью. Необходимость этого диктовалась наличием крупных недостатков как в планировании, так и в оперативной деятельности. Поэтому Бюро ЦК в ме-

роприятиях апреля 1962 г. ставило задачу повысить роль партийных комитетов по всем направлениям деятельности совнархозов [169], что фактически являлось признанием их управленческой недостаточности.

В этом же ключе следует оценивать и возвращение, как мы видели, к отраслевой специализации структур партийных комитетов, воссоздание промышленно-транспортных отделов. Характер Постановления по сельским райкомам и некоторым горкомам партии свидетельствовал о том, что с ликвидацией отделов по отраслям народного хозяйства партийные комитеты лишались возможности подменять собой советские и хозяйственные органы, но в условиях действия административно-командной системы они не могли ограничиваться только политическим руководством, идеологической и кадровой работой. Жизнь постоянно заставляла их вмешиваться в деятельность предприятий, для чего требовалась специализация в работе аппарата территориальных комитетов, а она была нарушена с ликвидацией отраслевых отделов. Именно из этого противоречивого состояния с неизбежностью вытекало то, что, в конце концов, получилось – раздел единых территориальных парторганизаций на промышленные и сельские. Но произошло это не сразу [357, с. 131]. Поддаваться отмеченным тенденциям Н. С. Хрущёв не хотел. Это было бы его политическим поражением. Он искал возможность дальнейшего реформирования системы управления. Новый этап эволюции совнархозовской реформы начался с ноябрьского (1962) Пленума ЦК КПСС.

### **3.3. Второй вариант реформы и её финал (1962–1965)**

Весной-летом 1962 г. реставрационная тенденция полностью взяла верх. Но её своеобразие заключалось в том, что она была осуществлена не какими-то оппозиционны-

ми силами, а при сохранении лидерства Н. С. Хрущёва. «Реставрация» произошла в силу имманентно присущей системе жёсткой централизации. Реформа расшатывала централизацию, не давая ничего взамен, кроме иллюзии, что социалистическая «демократизация» должна обеспечить эффективное противодействие бюрократизации управления. Находясь в самом эпицентре управленческого процесса, осознавая свою огромную ответственность за сохранение действующей системы, Н. С. Хрущёв был вынужден действовать в русле централизаторской тенденции. Но проблемы, вызвавшие реформу, оставались. Их наличие питало в нём убеждённость в необходимости предпринятой реформы и усиливало его стремление найти её новый вариант [357, с. 132, 133].

Как политик Н. С. Хрущёв не мог выйти за пределы тех скромных возможностей, которые предоставляла ему советская действительность. Изыскивая возможности реформирования системы управления, Н. С. Хрущёв выделил два опорных момента, на основе которых выстроил новую конструкцию реформы: наличие совнархозов в промышленности и начавшийся процесс создания территориальных органов управления в сельском хозяйстве – колхозно-совхозных управлений. В условиях проявившейся недостаточности хозяйственной реформы предпринимаемые новые преобразования могли осуществляться теперь только в русле усиления партийного воздействия на процессы управления. Вынужденное восстановление партийных комитетов и их отраслевых отделов грозило новым увеличением партаппарата. Это направление полностью перекрывало путь преобразованиям [357, с. 133].

В августе 1962 г. на заседании Президиума ЦК КПСС Н. С. Хрущёв высказал ряд предложений об улучшении работы промышленности. Полностью он их изложил в

записке, направленной в Президиум ЦК 10 сентября. В отличие от 1957 г. эта новая записка не была итогом коллективного обсуждения. Она появилась как плод размышлений самого Н. С. Хрущёва. Мотив преобразований оставался прежний: управлять стало сложнее. Он хотел положить конец «пожарному положению» в управлении народным хозяйством, когда в ущерб планомерной и систематической работе партийным органам приходилось заниматься преимущественно то сельским хозяйством, то промышленностью, нигде не добиваясь необходимого перелома. Он стремился обойтись «без увеличения штатов и ассигнований на содержание аппарата» [170]. Ориентируясь на эти цели и не располагая больше никаким резервом, кроме усиления партийного влияния на процесс управления, он пришёл к выводу о разделении территориальных партийных организаций на промышленные и сельские. Его вывод полностью вытекал из логики всего предшествующего развития преобразований, выступая в качестве компенсации понесённых неудач на этом пути.

Учитывая, что территориальные производственные колхозно-совхозные управления объединяли от трёх до пяти районов, он предлагал отказаться от прежнего районного деления, а производственные управления взять за основу нового районирования. Естественно, это вело к ликвидации райкомов и райисполкомов. Но Н. С. Хрущёва это не смущало. «Они уже сейчас часто не находят применения своим силам», – писал он в записке, отмечая, что производственные управления и его партторг занимаются важнейшими вопросами жизни района [171]. Для руководства партийными организациями, работавшими в промышленности на территории производственного управления, он предлагал создать партийный орган с правами райкома партии [172].

Деление партийных организаций по произведенному признаку предусматривалось провести по всей вертикали

структурной пирамиды партии. Вместо Бюро ЦК КПСС РСФСР намечалось создание двух Бюро: по сельскому хозяйству и промышленности. Руководство их деятельностью непосредственно сосредоточивалось в Президиуме ЦК партии [173]. Хотя это предложение в полном объёме не реализовалось, но тенденция проявлялась вполне ясно: отраслевое управление, ликвидированное с введением совнархозов, восстанавливалось в партийной структуре. Это было продолжением развития тех реставрационных тенденций, которые стали развиваться с начала 60-х гг. в системе совнархозов. Но Н. С. Хрущёв этого не замечал.

Он видел возникающие проблемы и высказывался по проблеме достижения единства политического руководства в регионах, не исключал постановки их для последующего обсуждения. Но в целом Н. С. Хрущёв был убеждён в правильности своей инициативы в меньшей степени, чем в 1957 г.

Однако общественно-политическая обстановка отличалась от ситуации 1957 г. В партии нарастали настроения раздражения и усталости от постоянных организационных перестроек, свидетельствуя о происходящей эрозии авторитета Н. С. Хрущёва. Сомнения членов Президиума ЦК, вызванные запиской Н. С. Хрущёва, оказались бесплодны. Рождённые в том же узком спектре общественно-политического взгляда, что и инициативы Н. С. Хрущёва, они не дозрели до каких-либо конструктивных идей. Но и стоять на месте было нельзя. Время стремительно уходило, а проблемы выполнения семилетнего плана нарастали. Поэтому, как вспоминал Н. В. Подгорный, записка Н. С. Хрущёва вызвала «смешанные чувства». Осенью, 13 сентября 1962 г., Президиум ЦК одобрил предложения Н. С. Хрущёва и принял решение вынести их на обсуждение очередного Пленума [174].

Объективно реорганизация чувствительно затрагивала интересы региональной политической элиты. Её статус

ослаблялся в результате дробления власти между двумя центрами в регионе, а в улучшение управляемости по рецептам Н. С. Хрущёва она уже мало верила [317, с. 45]. Хотя Президиум ЦК одобрил предложения Н. С. Хрущёва, это не исключало возможности, что секретари ведущих комитетов партии могли высказать свои сомнения и тем самым оказать влияние на подготовку Пленума. Поэтому Н. С. Хрущёв несколько форсировал события. Вместо первоначального намерения провести Пленум в ноябре-декабре 1962 г. Президиум буквально через неделю после одобрения записки принял решение о его созыве 19 ноября [175].

Организация поддержки предпринимаемой перестройки в большой степени походила на подготовку политического прорыва. Неудача с совнархозами и предстоящая ликвидация районного звена управления исключала активную поддержку преобразований, как это было в 1957 г. Полностью гарантировать лояльность секретарей территориальных комитетов партии было тоже невозможно. Поэтому Пленум провели с участием широкой аудитории, включая председателей совнархозов и крупных хозяйственников. Такой политический манёвр обеспечивался включением в повестку дня вопросов укрупнения совнархозов и реорганизации управления строительством. Эта аудитория в значительной мере и обеспечила, говоря словами председателя Красноярского СНХ В. Н. Ксинтариса, настроение «единого порыва» в поддержке инициатив Н. С. Хрущёва [176]. Последнее в определённой мере соответствовало некоторой «оппозиционности» хозяйственников партийным комитетам. Они видели смысл преобразований в повышении влияния профессионалов-производственников и в ограничении возможности для некомпетентного вмешательства партийных органов в хозяйственные дела. Об этом достаточно ясно высказался директор Красноярского комбайнового завода Б. Н. Кобелев [177].

После ноябрьского Пленума ЦК перестройка развёртывалась стремительно. На основе предложений мест Бюро ЦК уже 6 декабря определило все основные качественные и количественные параметры реорганизации партийных и советских органов, а после проведённых пленумов местных партийных комитетов 9 января 1963 г. оно внесло последние коррективы, утвердив штаты местных партийных органов [178]. Несмотря на динамизм проведения подготовительных мер, перестройка учитывала специфику народного хозяйства и степень производственной специализации того или иного административно-экономического района. Всё это сказалось на создаваемой сети партийных организаций (см. табл. 7).

Таблица 7

**Сеть территориальных партийных организаций РСФСР и Восточной Сибири после их реорганизации в 1963 г.**

Регионы	Разновидности партийных организаций			Всего
	Партийные организации, подвергнутые разделению	Единые партийные организации с двумя бюро обкома (крайкома) КПСС	Партийные организации, сохранившиеся без изменений	
РСФСР	42	18	18	78
Восточная Сибирь	3	2	1	6

*Примечание.* Источник: РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 33. Л. 3–4.

Из 78 областных и краевых партийных организаций РСФСР только 42 или 53,8 % от их общего числа были разделены, в 18 сохранились единые партийные организации, но с созданными в них двух бюро по промышленности и сельскому хозяйству и подчинёнными обкому партии другие 18 оставались без изменений. Все отмеченные разновидности партийных организаций имелись и в Восточной Сибири. Краевая Красноярская, Иркутская и Читинская областные

партийные организации были разделены, в Бурятской и Тувинской АССР сохранились единые партийные организации с созданными при обкомах двух бюро по промышленности и сельскому хозяйству, а Хакасская областная партийная организация сохранилась в прежнем виде (см. табл. 7).

Реорганизация в промышленной сфере РСФСР не была столь радикальной, как в сельскохозяйственной. Вместо сельских райкомов создавались 784 партийных комитета производственных колхозно-совхозных управлений и 199 зональных (кустовых) промышленно-производственных партийных комитетов. В Восточной Сибири в конце ноября 1962 г. приняли решение о создании пятидесяти производственных колхозно-совхозных управлений: 19 – в Красноярском крае, по 10 – в Иркутской и Читинской областях, 8 – в Бурятской АССР и три – в Тувинской АССР [179].

Несколько иной сложилась судьба райкомов 146 северных, таёжных и горных районов РСФСР. Они были преобразованы в парткомы этих районов [180]. В Восточной Сибири действовали четыре таких парткома: Богучанский и Кежемский в Красноярском крае, Баунтовский и Северо-Байкальский в Бурятской АССР [181].

Новая сеть партийных организаций в Восточной Сибири начала функционировать в последней декаде января 1963 г., когда сформировался состав производственных обкомов и крайкома партии [182]. Возглавили промышленные комитеты бывшие вторые секретари, курировавшие ещё до реорганизации работу промышленности. Это были в Красноярском крае В. Ф. Гаврилов-Подольский, в Иркутской области – П. Б. Кацуба и в Читинской – Н. Н. Тартышев. Все они отличались большим опытом политической работы и хорошо знали положение дел в промышленности. Н. Н. Тартышев в своё время возглавлял районную партийную организацию в Черновском районе, был первым

секретарём Читинского горкома, а затем стал вторым секретарём обкома. П. Б. Кацуба возглавлял до 1961 г. промышленно-транспортный отдел Иркутского обкома, а в сентябре 1961 г. был избран членом обкома и его вторым секретарем. Подобный путь партийной работы проделал и В. Ф. Гаврилов-Подольский [357, с. 136].

В промышленных территориальных парторганизациях объединялись коммунисты не только промышленных предприятий, но и строительства, транспорта, учебных заведений и НИИ, проектных, конструкторских и других организаций, обслуживающих промышленное производство и строительство. В крупнейшей промышленной партийной организации – краевой Красноярской – насчитывалось 1720 первичных парторганизаций с 55 712 коммунистами, включая кандидатов [183]. В сети промышленных партийных органов Восточной Сибири преобладали горкомы, составляя 57,1 % (см. табл. 8).

Таблица 8

**Численность территориальных парторганов, подчиненных в 1963 г. промышленным крайкому и обкомам КПСС Восточной Сибири**

Промышленные парторганизации*	Количество парторганов			Всего
	горкомы	парткомы промышленно-производственных зон	парткомы северных, таёжных и горных районов	
Красноярская краевая	11	3	2	16
Иркутская областная	9	4	-	13
Бурятская областная	1	3	2	6
Читинская областная	2	4	-	6
Тувинская областная	1	-	-	1
Итого	24 (57,1 %)	14 (33,3 %)	4 (9,6 %)	42 (100 %)

\* Бурятская и Тувинская не были разделены

Примечание. Источник: РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 34. Л. 76, 77, 81, 166; Д. 35. Л. 125; Д. 37. Л. 161; Д. 38. Л. 81.

Некоторые из них появились уже в период реорганизации. Это – Дивногорский и Зеленогорский в Красноярском крае, а также Зиминский и Нижнеудинский горкомы партии – в Иркутской области. В Читинской области, напротив, ликвидировали горком областного центра. В области остались только Балейский и Петровск-Забайкальский горкомы [184]. Состав многих городских парторганизаций был расширен за счёт коммунистов предприятий и организаций, расположенных на ближайшей к городам территории. Но часть городских комитетов, таких как Норильский, Игарский, Канский, осталась без изменений [185].

Совершенно новый элемент составляли парткомы промышленных зон. Они объединили под своим руководством коммунистов промышленных, строительных предприятий и организаций, находившихся на территориях двух, а то пяти бывших сельских районов. В Забайкалье их насчитывалось семь, т. е. столько же, сколько в Красноярском крае и Иркутской области, но в сети забайкальских организаций они количественно преобладали.

Новая организация совнархозов вводилась в России указом Президиума Верховного Совета РСФСР от 25 декабря 1962 г. Из 67 совнархозов без существенных изменений сохранялись Московский городской, Мурманский, Коми и Красноярский совнархозы [186]. Остальные были укрупнены. Всего стало действовать 24 СНХ. Из них четыре в Сибири: Кузбасский, Западно-Сибирский, Красноярский и Восточно-Сибирский [253, с. 727].

Несмотря на отток в Москву в начале 60-х гг. ряда крупных работников, состав руководства совнархозов в целом оставался квалифицированным. Подавляющее большинство имело высшее техническое или, в редких случаях, экономическое образование, получив его в вузах Москвы, Ленинграда, Казани, Томска и Владивостока. Так, В. Н. Ксинтарис окончил Московский плановый институт

Госплана СССР; А. В. Давыдов – Московский авиационный институт. Работники, родившиеся в Сибири, как правило, получали высшее образование в сибирских или дальневосточных вузах [357, с. 98]. Среди начальников отраслевых управлений совнархозов Восточной Сибири доля работников с высшим образованием составила в 1964 г. – 72,4 %, с незаконченным высшим образованием и средним специальным – 13,8 %, со средним общим образованием – 13,8 %. Для начальников функциональных подразделений эти данные были соответственно следующими: 56,8; 21,6; 13,5 %. В этой группе имелись хозяйственники, не имеющие среднего образования (8,1 %). В третьей группе эти показатели составили: 45,5; 32,5; 12,4 и 9,6 % (см. табл. 10, вклейка).

Работники совнархозов отличались и достаточно большим опытом хозяйственной и руководящей работы. В 1964 г. начальники отраслевых управлений со стажем работы в должности от 3 до 10 лет составляли 44,8 %. Вместе с хозяйственниками со стажем более 10 лет они составляли 51,7 %. Среди начальников функциональных подразделений эти показатели составляли: 24,3 и 37,8 %, а среди ответственных работников – 36,7 и 42,8 %.

Особенно большой концентрацией хозяйственного и управленческого опыта работы отличалось руководство совнархозов. Среди них не было случайных людей. Одни, как И. Н. Прихотько, начинали свою трудовую деятельность рабочими, другие, вступив в активную трудовую жизнь после окончания вузов, начинали с рядовых должностей. М. Н. Маркелов начинал с должности помощника начальника участка в одной из шахт Кузбасса и прошёл последовательно все руководящие должности в управлении шахтой. Затем работал начальником производственно-распределительного отдела треста «Сталинуголь», главным инженером комбината «Кузбассуголь», управляющим треста «Прокопьевскуголь», а с 1953 по 1957 гг. возглав-

лял комбинат «Востоксибуголь». Во многом аналогичной была карьера П. Н. Сулова. А. В. Давыдов тоже прошёл все ступени служебной лестницы от мастера до директора авиационного завода. В. Н. Ксинтарис связал свою профессиональную деятельность в основном с Норильским комбинатом, начав здесь службу начальником планового отдела Дудинского порта, а в 1955–1957 гг. работал заместителем директора этого комбината, будучи начальником управления материально-технического снабжения [357, с. 99].

Восточно-Сибирский СНХ возник на основе упразднённых Иркутского, Бурятского и Читинского совнархозов. Несмотря на их ликвидацию, они оказали своими кадрами и опытом большое влияние на формирование нового хозяйственного органа.

Особенно в этом отношении выделялся Иркутский СНХ. Он, по существу, был преобразован в Восточно-Сибирский СНХ. Это проявилось, прежде всего, в кадровом обеспечении. В его аппарат вошли 91 % работников Иркутского, 16,6 % – Читинского и 8,8 % – Бурятского совнархозов.

Более половины начальников отраслевых и функциональных подразделений Читинского и Бурятского СНХ оказались за пределами нового органа управления; напротив, все начальники управлений и отделов Иркутского СНХ перешли в аппарат Восточно-Сибирского СНХ (см. табл. 9).

Преобладание иркутских работников проявилось и в составе руководства Восточно-Сибирского совнархоза. Из семи его членов четверо – М. Н. Маркелов, И. Н. Прихотько, М. Н. Александров и Ю. Т. Жила – были «иркутяне». П. Н. Суров до этого работал председателем Читинского СНХ, а Н. Б. Пивоваров – первым заместителем председателя Бурятского СНХ. Из Кировского СНХ в качестве первого заместителя прибыл М. В. Яковлев [187].

Структура комплектования аппарата Восточно-Сибирского СНХ на 1 апреля 1963 г.

Показатели	Всего работников			В том числе					
	Иркут- ский СНХ	Читин- ский СНХ	Бурят- ский СНХ	начальники отраслевых управлений			начальники функциональных управлений и отделов		
				Иркут- ский СНХ	Читин- ский СНХ	Бурят- ский СНХ	Иркут- ский СНХ	Читин- ский СНХ	Бурят- ский СНХ
Всего работало в бывших СНХ на 1.01.1963 г.	$\frac{723}{100\%}$	$\frac{271}{100\%}$	$\frac{341}{100\%}$	13	5	6	14	10	10
Перешло в Восточно- Сибирский СНХ	$\frac{658}{91\%}$	$\frac{45}{16,6\%}$	$\frac{30}{8,8\%}$	13	2	2	14	5	4

Примечание. Источник: ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 8. Д. 7. Л. 366, 368, 370.

Состав работников аппарата совнархозов Восточной Сибири

Начальники отраслевых управлений							Начальники функциональных подразделений						Ответственные работники						
СОСТАВ ПО ОБРАЗОВАНИЮ																			
Образование Годы	высш.	незакоп-чен. высш.	средн. спец.	средн. общ.	не имеют средн. образ.	всего	высш.	незакоп-чен. высш.	средн. спец.	средн. общ.	не имеют средн. образ.	всего	высш. образ.	незакоп-чен. высш.	средн. спец.	средн. общ.	не имеют средн. образ.	всего	
	На 1.01.1964 г.	17 (63,0 %)	-	4 (14,8 %)	5 (18,5 %)	1 (3,7 %)	27 (100 %)	23 (60,5 %)	3 (17,9 %)	5 (13,2 %)	4 (10,5 %)	3 (7,9 %)	38 (100 %)	704 (46,8 %)	59 (3,9 %)	402 (26,7 %)	178 (11,8 %)	163 (10,8 %)	1506 (100 %)
На 1.01.1965 г.	21 (72,4 %)	-	4 (13,8 %)	4 (13,8 %)	-	29 (100 %)	21 (56,8 %)	2 (5,4 %)	6 (16,2 %)	5 (13,5 %)	3 (8,1 %)	37 (100 %)	689 (45,5 %)	63 (4,2 %)	429 (28,3 %)	187 (12,4 %)	145 (9,6 %)	1513 (100 %)	
СОСТАВ ПО СТАЖУ РАБОТЫ В ДОЛЖНОСТИ																			
Стаж работы Годы	До 1 года	От 1 до 3 лет	От 3 до 5 лет	От 5 до 10 лет	Свыше 10 лет	Всего	До 1 года	От 1 до 3 лет	От 3 до 5 лет	От 5 до 10 лет	Свыше 10 лет	Всего	До 1 года	От 1 до 3 лет	От 3 до 5 лет	От 5 до 10 лет	Свыше 10 лет	Всего	
	На 1.01.1964 г.	10 (37,0 %)	3 (11,2 %)	4 (14,8 %)	8 (29,6 %)	2 (7,4 %)	27 (100 %)	21 (55,3 %)	6 (15,8 %)	2 (5,3 %)	5 (13,1 %)	4 (10,5 %)	38 (100 %)	568 (37,7 %)	335 (22,2 %)	257 (17,1 %)	241 (16,0 %)	105 (7,0 %)	1506 (100 %)
На 1.01.1965 г.	5 (17,3 %)	9 (31,0 %)	5 (17,2 %)	8 (27,6 %)	2 (6,9 %)	29 (100 %)	10 (27,0 %)	13 (35,2 %)	4 (10,8 %)	5 (13,5 %)	5 (13,5 %)	37 (100 %)	301 (19,9 %)	565 (37,3 %)	253 (16,7 %)	302 (20,0 %)	92 (6,1 %)	1513 (100 %)	
СОСТАВ ПО ВОЗРАСТУ																			
Возраст Годы	До 30 лет	31-40 лет	41-50 лет	51-55 лет	55-60 лет	Старше 60 лет	До 30 лет	31-40 лет	41-50 лет	51-55 лет	55-60 лет	Старше 60 лет	До 30 лет	31-40 лет	41-50 лет	51-55 лет	55-60 лет	Старше 60 лет	
	На 1.01.1964 г.	-	1 (3,7 %)	9 (33,3 %)	10 (37,1 %)	5 (18,5 %)	2 (7,4 %)	1 (2,6 %)	5 (13,2 %)	16 (42,1 %)	12 (31,6 %)	4 (10,5 %)	-	255 (16,9 %)	532 (35,3 %)	420 (27,9 %)	179 (11,9 %)	94 (6,3 %)	26 (1,7 %)
На 1.01.1965 г.	-	4 (13,8 %)	9 (31,1 %)	10 (34,5 %)	5 (17,2 %)	1 (3,4 %)	2 (5,4 %)	3 (8,1 %)	15 (40,5 %)	10 (27,0 %)	6 (16,2 %)	1 (2,7 %)	246 (16,3 %)	518 (34,2 %)	448 (29,6 %)	179 (11,8 %)	89 (5,9 %)	33 (2,2 %)	

Примечание. Источники: ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 12. Д. 1. Л. 74-77, 113-118; ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 8. Д. 10. Л. 2, 3; Д. 12. Л. 96, 97.



Структура аппарата Восточно-Сибирского СНХ, можно сказать, выросла из структуры Иркутского СНХ. Семь отделов центрального аппарата последнего преобразовали в соответствующие функциональные управления, а из производственно-технического отдела создали ещё два управления: производственное и техническое. Что касается самостоятельных функциональных отделов, то к четырём отделам, оставшимся от Иркутского СНХ, добавились пять новых: внешних сношений, охрана предприятий, товаров народного потребления и культурно-бытового назначения, жилищно-бытовых и детских учреждений, наконец, главная инспекция по качеству продукции. Их создание свидетельствовало о некотором расширении поля деятельности совнархозов и о возросшем внимании к проблеме качества изготавливаемой продукции. Самостоятельность совнархозов заметно ограничивалась. Несмотря на их настойчивые просьбы, они были лишены даже права издавать технико-экономические бюллетени.

Аналогичные процессы протекали в центральном аппарате Красноярского СНХ. Сравнение структуры Красноярского и Восточно-Сибирского совнархозов свидетельствует, что они, в отличие от совнархозов 1957–1962 гг., создавались по типичной схеме, рекомендуемой центром. Своеобразие структуры центрального аппарата Красноярского СНХ, характерное до 1962 г., было полностью утрачено. Это стало следствием изменения направленности управленческой деятельности центра. Раньше он при разработке организационных мер действовал в значительной мере с учётом инициативы мест. Теперь центр стал сам выступать в качестве такого инициатора. Сфера для инициативы и почина совнархозов оказалась заметно суженной. Они могли теперь только высказывать частные предложения к организационным проектам, разрабатываемым центром, что проявилось при обсуждении проекта

Положения о совнархозах. Всё это было связано непосредственно с созданием вертикальных структур центра и прежде всего ВСНХ.

Появление новых отраслевых управлений совнархозов обуславливалось ростом промышленного производства, включая ввод новых предприятий. А на структуре Восточно-Сибирского СНХ сказывалось расширение круга предприятий за счёт промышленности Забайкалья. В Восточно-Сибирском СНХ с включением в его ведение Петровск-Забайкальского металлургического завода более твёрдо на ноги встало Управление чёрной и цветной металлургии. За счёт машиностроительных предприятий Забайкалья удалось последовательнее провести принцип специализации. В результате появились два управления – общего и точного машиностроения.

Но больше всего Забайкалье оказало влияние на структуру отраслевого управления предприятиями горнодобывающей и лесной промышленности. Бывший горнорудный комбинат Иркутского СНХ реорганизовали. Из него выделили комбинат «Востоксибуголь», в состав которого вошли шахты Забайкалья и Коршуновский ГОК. В горнорудном комбинате, как форме отраслевого управления, действовали предприятия слюдяной, горнодобывающей и золотодобывающей промышленности, включая предприятия вновь образованного треста «Забайкалзолото». В Управлении лесной промышленности и лесного хозяйства организовали комбинат «Забайкаллес». В целом отраслевая структура управления совнархозов изменилась незначительно. К действовавшим отраслевым управлениям добавились Управление точного машиностроения, Управление мясной и молочной промышленности, а в Красноярском СНХ ещё и Управление текстильной и кожевенно-обувной промышленности.

Хотя в Красноярском СНХ и создаваемом Восточно-Сибирском СНХ протекали аналогичные процессы, степень их распространения была различной. Красноярский СНХ, будучи с самого начала своего возникновения, по существу, укрупнённым совнархозом, подвергся сравнительно незначительным изменениям. Создание же Восточно-Сибирского СНХ сопровождалось основательной реорганизацией Иркутского СНХ. Это нашло отражение и в штатных изменениях. В отраслевых управлениях Красноярского СНХ штаты в 1963 г. по сравнению с 1962 г. выросли на 8,9 %, а в центральном его аппарате – на 8,3 %. В Восточно-Сибирском СНХ в сравнении с Иркутским совнархозом за соответствующий период увеличение по отраслевым управлениям составило 27,8 %, а по центральному аппарату – 87,6 %. Приведённые данные показывают, что отраслевые управления в Иркутском СНХ ещё до 1963 г. сложились в достаточно стабильные структуры, а его центральный аппарат подвергся основательной реорганизации.

Однако соотношение по штатам между центральным аппаратом и системой отраслевых управлений в совнархозах оставалось в прежних пропорциях. В 1963 г. удельный вес центрального аппарата в Восточно-Сибирском СНХ составил 28,5 %, а отраслевых управлений – 71,5 %. В Красноярском СНХ соответственно – 38,2 и 61,8 % (см. табл. 11).

Для бюрократической организации управления промышленностью такое соотношение было вполне оптимальным. Основная масса руководящих кадров сосредоточивалась в управлениях, непосредственно занимавшихся руководством промышленностью. Более высокий удельный вес центрального аппарата Красноярского СНХ показывает, что управляемость промышленностью при нехватке квалифицированных кадров достигалась сосредоточением их в центральном аппарате.

## Штатные изменения в совнархозах после их укрупнения

Совнархозы годы	Иркутский СНХ 1962**	Восточно- Сибирский СНХ		Красноярский СНХ		
		1963	1965	1962**	1963	1965
Штаты						
Центральный аппарат (шт. ед.)*	153 100 % 21,4 %	278 187,6 % 28,5 %	274 179,1 % 28,0 %	302 100 % 38,4 %	327 108,3 % 38,2 %	337 111,6 % 36,7 %
Отраслевые управления (шт. ед.)*	563 100 % 78,6 %	720 127,8 % 71,5 %	706 125,4 % 72,0 %	485 100 % 61,6 %	528 108,9 % 61,8 %	582 120,0 % 63,3 %
Всего*	716 100 % 100 %	1007 140,0 % 100 %	980 136,9 % 100 %	787 100 % 100 %	855 108,6 % 100 %	919 116,8 % 100 %

\* В числителе дан рост штатов по годам к 1962 г., в знаменателе – доля штатов в общем итоге за соответствующий год.

\*\* Для сравнимости в данные за 1962 г. не включено количество штатов по строительному управлению

Примечание. Источник: ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 6. Д. 5. Л. 202–211; Д. 9. Л. 38–46; Д. 14. Л. 2–11; Ф. Р-2725. Оп. 6. Д. 89. Л. 256–262; ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 11. Д. 61. Л. 19–32; Д. 82. Л. 21–23; Д. 99. Л. 4–17.

В то же время численность штатов Иркутского и Восточно-Сибирского совнархозов превышала их количество в Красноярском СНХ. Это объясняется большим продвижением промышленности Иркутской области в труднодоступные районы освоения. Но даже ещё до резкого сокращения штатов в 1959 г. численность работников Иркутского СНХ в расчёте на 1000 работающих была почти в три раза меньше этого показателя по совнархозам страны, отличавшимся особенно большими штатами [188].

Общая численность штатов Восточно-Сибирского СНХ в 1963 г. по сравнению с Иркутским в 1962 г. выросла с 716 до 1007 штатных единиц (40,6 %). В Красноярском СНХ штаты увеличились с 787 до 855 штатных единиц (8,6 %). Но в результате ликвидации Бурятского и Читинского совнархозов сокращение в Восточно-Сибирском СНХ по сравнению со штатами трёх его предшественников составляло 32,5 %. В целом укрупнение совнархозов явилось крупным актом централизации. Одновременно оно сильно стимулировало централизацию за их пределами за счёт сокращения штатов бывших совнархозов. У последних изъяти строительные организации. До этого СНХ выполняли одновременно функции и заказчика, и подрядчика, что отразилось в их структуре. В ней действовали функциональное управление (отдел) капитального строительства и производственное управление строительством. Теперь ликвидировали строительные управления, а подведомственные им предприятия передали в созданные территориальные главные управления по строительству.

В декабре 1962 г. Бюро ЦК по РСФСР приняло решение о создании в экономических районах республики 19 таких территориальных главных управлений. В Восточно-Сибирском крупном экономическом районе их было создано два – Главвостоксибстрой и Главкрасноярскстрой, возглавляемые В. И. Прядко и Б. М. Зверевым [189]. Всем

территориальным главным управлениям предоставлялись права совнархозов. Последние выступали только в качестве заказчиков, и в их структуре появились функциональные управления капитальных вложений.

Реорганизация управления строительством предусматривала ограничение распыления капитальных вложений и незавершённого строительства, но затратный механизм, по существу, оставался прежним. В данном случае нам важно подчеркнуть, что эта реорганизация была одним из проявлений централизации. Территориальные главные управления подчинялись вновь созданному Министерству строительства РСФСР, а бывшее одноимённое министерство, осуществлявшее монтажные и специальные работы, было переименовано в Министерство монтажных и специальных строительных работ РСФСР [190].

Впоследствии, особенно в 1965 г., ещё до сентябрьского Пленума ЦК КПСС, продолжались изъятия предприятий из других отраслей совнархозов. В Красноярском и Восточно-Сибирском СНХ ликвидировали Управление точного машиностроения. Управление мясной и молочной промышленности реорганизовали в Управление мясной промышленности, т. к. предприятия по переработке молока передали Министерству заготовок РСФСР. В центральных аппаратах совнархозов ликвидировали отделы товаров народного потребления.

Наряду с тем, что укрупнение совнархозов вполне вытекало из характера их организационного развития и в свою очередь обусловило централизацию управления за их пределами, оно расширяло и возможность решения ряда остро вставших хозяйственных проблем. За время существования совнархозов постоянно нарастала потребность в создании блока управления для улучшения экономической работы. Ещё до укрупнения совнархозов в Красноярском СНХ это проявилось в создании Финансово-экономического управле-

ния. С укрупнением совнархозов экономия штатных средств позволила в структуре совнархозов ввести штатные единицы для организации блока управления экономической работой. Сложилась иерархическая цепочка управления, начиная от первого заместителя председателя совнархоза до заместителя директора по экономической работе на крупных предприятиях. Нецелесообразность дальнейшего расширения штатов потребовала развёртывания общественной работы в этой сфере. Но она имела тоже свои естественные пределы: опасность общей перегрузки работой руководства и отсутствие устойчивой экономической заинтересованности у рядовых участников. Нарушение указанных пределов неизбежно придавало общественной деятельности формальный характер [357, с. 93].

В целом управление попадало под давление бюрократизма и формализма как бы с двух сторон: и со стороны роста аппарата, и со стороны чрезмерного расширения общественной работы. Поскольку аппаратное управление было стержнем административно-командной системы, то и бюрократизм проявился здесь сильнее. Он, конечно, имел место и в 1957–1962 гг., но с укрупнением совнархозов бюрократизм приобрёл более концентрированное выражение. Это стало следствием возросшего информационного потока и снизу – круг предприятий расширился, и сверху – были созданы новые центральные структуры. Одна переписка с отделом товаров народного потребления ВСНХ могла привести в отчаяние. Он запрашивал данные о производстве различных видов продукции, начиная с керосинок и кончая игрушками [191].

Особенно остро ситуация складывалась в Восточно-Сибирском СНХ, т. к. укрупнение здесь сопровождалось более масштабной реорганизацией. За первый квартал 1964 г. аппарат Восточно-Сибирского СНХ произвёл различных документов на 76,7 % больше, чем в соответствующий период предыдущего года [192].

Рост потока запросов сверху увеличил число случаев несвоевременного исполнения и высылки документов. В Красноярском СНХ за пять месяцев 1963 г. из 609 документов, взятых на контроль, 288 документов или 47,3 % исполнили несвоевременно. Из них документы, исполненные более двух месяцев сверх установленного срока, составили 10,8 %; более месяца – 20,8 % и от 15 до 30 дней – 24,7 %. В Восточно-Сибирском СНХ был случай неисполнения документов в течение трёх месяцев. В центральных газетах появился критический материал [193; 287].

Совнархозы стремились противостоять процессу бюрократизации, максимально рационализируя свою работу: определили чёткий порядок подготовки и проведения своих заседаний, утвердили положение о функциональных управлениях и отделах, повысили требовательность контрольно-инспекторского отдела Управления делами. Но переломить полностью негативную тенденцию им не удалось. Кроме этого, с созданием ВСНХ и других центральных структур совнархозы оказались в положении лишнего звена управления, что проявилось в отношении к ним как представителей центральных ведомств, так и директоров предприятий. Отдельные руководители ВСНХ принимали решения по сложным вопросам, касавшимся совнархозов, не советуясь с ними. Главные управления ВСНХ нередко устанавливали связи непосредственно с предприятиями. Вызывали их работников в Москву, минуя совнархозы. В свою очередь руководители предприятий стали нарушать установленный порядок служебной переписки, обращаясь непосредственно в правительственные органы. Только в марте 1964 г. такие случаи допустили руководители семи предприятий Восточно-Сибирского СНХ, а некоторые из них – по два раза. Среди предприятий Красноярского СНХ неоднократно обращались непосредственно в центральные

органы руководители завода «Сибтяжмаш», целлюлозно-бумажного комбината, Канского завода «Эмальпосуда» и других предприятий [194].

Совнархозы болезненно реагировали на эти факты и просили Совет министров РСФСР и ВСНХ исключить подобную практику. Хотя негативные тенденции были приглушены, но объективно положение совнархозов как лишнего звена в управлении не изменилось.

Если обратиться к последствиям реорганизации территориальных партийных организаций, то следует отметить, что для крупных промышленных центров реорганизация не имела каких-либо серьёзных отрицательных последствий. Здесь её результаты в основном совпадали с поставленными целями. В деятельности партийных комитетов возросли целенаправленность и систематичность. Характерна в этом отношении работа Октябрьского райкома г. Иркутска. Он совместно с первичными парторганизациями организовал подекадный учёт выполнения месячных планов на предприятиях и настойчиво добивался осуществления мероприятий по обеспечению их ритмичной работы, включая внедрение оперативно-производственного планирования по опыту новочеркасцев. Райком установил связь с городским отделением Госбанка по анализу и изучению резервов улучшения работы хозорганов, что повысило оперативность в решении многих вопросов и позволило в конечном итоге сократить количество предприятий, имевших перерасход заработной платы в 1963 г. в три раза по сравнению с 1962 г. [195]. Некоторые парткомы промышленно-производственных зон, предприятия которых в территориальном отношении отличались более тесной локализацией, тоже показывали неплохие результаты. Промышленность, курируемая Шелеховским промышленно-производственным парткомом, за 1963 г. и 10 месяцев 1964 г. выпустила сверх

плановой продукции более чем на 3,5 млн р. Её работникам удалось сократить число нерентабельных предприятий в два раза [196].

Центр тяжести деятельности парторганизаций лежал в общественно-организаторской сфере. Она заметно расширилась и не в последнюю очередь, за счёт усиления экономической работы. В феврале 1964 г. партийными комитетами стали создаваться на общественных началах специальные органы. При Красноярском крайкоме создали Общественный экономический совет в составе 45 чел., возглавляемый общественным бюро. В Иркутском обкоме эту роль играл Внештатный сектор экономики. Они состояли из заместителей и начальников отделов и управлений совнархозов, плановых, финансовых и других хозяйственных и экономических структур, преподавателей вузов. Создание таких органов было дополнительным средством повышения активности хозяйственных руководителей и усиления производственно-массовой работы в коллективах [197].

Однако следует учитывать, что отмеченные положительные изменения в деятельности партийных организаций крупных промышленных центров обуславливались не общественным подъёмом, закончившимся в начале 60-х гг., а выступали лишь в качестве компенсации недостаточно эффективной работы хозяйственных структур. Уже в силу этого они не могли обеспечить какого-либо значительного результата. Существующие хозяйственные проблемы были непропорционально велики по отношению к достигнутым улучшениям в партийной работе. Основные проблемы имели общереспубликанские корни. По ряду направлений выполнение семилетнего плана складывалось со значительным отставанием, в том числе по вводу производственных мощностей химических предприятий. Только из выделенных в 1959–1962 гг. 906 млн р. на развитие нефтеперерабатывающей промышленности РСФСР фактически

было освоено лишь 733 млн р. (81 %). В результате план ввода мощностей по различным видам вторичных процессов переработки нефти выполнили за это время в пределах от 6 до 48 % [198].

Бюро ЦК в начале августа 1963 г. специально рассмотрело этот вопрос, включая положение и в Иркутской области. Хотя в 1963 г. и произошло ускорение строительства и ввода в действие мощностей на нефтеперерабатывающих предприятиях республики, но отставание сохранялось. Продолжало неудовлетворительно вестись строительство пусковых объектов Ангарского нефтеперерабатывающего завода. И это несмотря на то, что по отчёту Иркутского промышленного обкома КПСС в августе 1963 г. Бюро ЦК приняло меры по оказанию помощи химическим предприятиям Ангарска и Усолья-Сибирского [199]. Бюро ЦК, подводя итоги за 1963 г., потребовало безусловного выполнения в 1964 г. плана ввода в действие мощностей на нефтеперерабатывающих предприятиях. Иркутский обком ужесточил требования и вынес предупреждение руководителям строительства Ангарского нефтеперерабатывающего завода. Но это в лучшем случае лишь поддерживало рабочий тонус функционирования управленческих структур, которые по-прежнему с большим напряжением справлялись с нарастающими проблемами.

Положение в промышленно-производственных зонах складывалось ещё менее благоприятно. По существу, были нарушены многие управленческие связи с предприятиями. Ведь бывшие сельские райкомы во многих отношениях были непосредственно включены в хозяйственную жизнь, и совнархозы нередко прибегали к их помощи. Теперь этот центр перемещался от предприятий на 100 и более километров. Тот же Шелеховский партком, который проводил активную работу на предприятиях Шелехова и Байкальска, включая такие гиганты, как алюминиевый завод и

целлюлозно-бумажный комбинат, не имел устойчивой постоянной связи почти с половиной парторганизации из-за их значительной удалённости [200]. Предприятия бывшего Северо-Енисейского района в Красноярском крае были удалены от Мотыгинского промышленно-производственного парткома на 400 км. Только на одни командировки из Северо-Енисейска в Мотыгинский район тратилось 60 тыс. р. в год, а содержание аппарата бывшего Северо-Енисейского райкома партии обходилось в 17 тыс. р. в год [201].

Особенно трудное положение сложилось в Читинской области, где реорганизация получила наиболее полное выражение. Здесь, в отличие от Иркутской области и Красноярского края, отсутствовали крупные промышленные центры, которые уже в силу своего существования накладывали ограничения на масштаб организационных преобразований. Напротив, предприятия области были сосредоточены в небольших промышленных очагах, разбросанных по её территории. Поэтому не города, а промышленно-производственные зоны получили здесь преобладание, а вновь созданные в них партийные и административные центры оказались удалёнными от предприятий на 200–300 км [202].

Но самое главное, реорганизация парторганов совершенно не учитывала социальных последствий, к которым она могла привести. В результате укрупнения районов райисполкомы стали малодоступными для определённой части местного населения. Возникла масса трудностей при оформлении пенсий, различных регистраций, получении заработной платы, даже обеспечение людей печёным хлебом превращалось подчас в проблему. В Восточной Сибири встречались случаи, когда нуждающемуся человеку приходилось потратить несколько суток, чтобы достигнуть административного центра [203].

Через год после начала реорганизации Читинский сельский обком поставил вопрос о восстановлении едино-

го руководства в области. Первый секретарь Читинского сельского обкома партии А. И. Смирнов в докладной записке от 27 декабря 1963 г. на имя Н. С. Хрущёва обращался с просьбой восстановить единую областную партийную организацию с одним обкомом, при котором действовали бы два бюро: одно – по сельскому хозяйству, другое – по промышленности. Это был один из официально признанных вариантов проведённой реорганизации в партии, но упущенный Читинским обкомом в своё время. А. И. Смирнов всё это хорошо понимал и брал ответственность на себя за потерянный шанс, расценивая его как допущенную ошибку, запечатлевшую недооценку невысокого уровня развития промышленности в Читинской области [247а, с. 520, 521]. Между тем, как обнаружилось позже, это был первый, наиболее чётко выраженный сигнал о начавшихся сботах в проведённой реорганизации.

В ЦК восстановление единой Читинской областной партийной организации нашли «нецелесообразным» [247а, с. 523]. Но несколько позже под давлением подобных предложений центр пошёл на некоторые уступки регионам. Бюро ЦК в феврале 1964 г. приняло решение о частичном разукрупнении и организации новых производственных колхозно-совхозных управлений на территории РСФСР [204]. Разукрупнялись парторганизации и в сфере промышленности. Летом 1964 г. в Иркутской области из Тайшетской парторганизации была выделена Чунская, а в Читинской области создали Кличкинский и Хапчерангинский промышленно-производственные парткомы [205]. Но ситуация в общем оставалась прежней: партийное руководство было оторванным от производственных коллективов, а население – от административных центров. И среди регионального руководства, и населения накапливалось недовольство.

Учитывая, что с начала 60-х гг. происходил необратимый отход реформы от первоначального её замысла, то с неу-

дачей реорганизации партийных органов кризис реформы становился полным. Это проявилось даже в политическом поведении Н. С. Хрущёва. Он стал высказывать предложения, совершенно противоположные тем мерам, которые до этого проводил. В первоначальном варианте записки в Президиуме ЦК от 18 июля 1964 г. он выдвинул предложение заменить парткомы производственных управлений политотделами, а несколько позднее высказался уже за ликвидацию и производственных территориальных управлений, предлагая руководить колхозами и совхозами непосредственно из областей и краёв [206]. Его беспокойная мысль вращалась в замкнутом круге однотипных организационных идей, не зная, за что схватиться, чтобы спасти положение.

С начала 60-х гг. в условиях нарастающих неудач реформы усиливалось его отчуждение от членов политического руководства страны. Чувствуя ослабление своего авторитета, он всё больше проявлял к ним недоверие. На стремление других членов Президиума ЦК выехать в регионы он отвечал: «Если делать нечего, поезжайте. Туристическую поездку хотите совершить?» [207].

После неудачи последней реорганизации противостояние членов руководства Н. С. Хрущёву усилилось. Его новые предложения в июльской записке грозили ввергнуть страну в полосу перманентной реорганизации, смысл которой для общества был полностью утрачен. Её подвергли критике, и он написал новый вариант, отозванный уже после его отставки [208]. Авторитарный стиль Н. С. Хрущёва, который критиковала ещё «антипартийная группа» в той же терминологии и с той же оценкой, что впоследствии и октябрьский Пленум ЦК в 1964 г., стал нетерпим. Его авторитарность утратила в глазах членов ЦК былую свою конструктивность, прорастая нетерпимостью и грубостью по отношению к ним. Октябрь 1964 г. оказался неотвратим, а совнархозы вступили в последний этап существования.

После отставки Н. С. Хрущёва совнархозы продолжали функционировать в полной мере ещё без малого год. Первоначально на поверхности событий не было заметно каких-либо серьёзных признаков их близкого конца. В начале августа 1965 г. Совет министров РСФСР своим распоряжением удовлетворил просьбу Восточно-Сибирского СНХ о создании в его структуре Управления целлюлозно-бумажной и гидролизной промышленности [209]. В то же время дискуссия об экономической реформе, проводимая с 1962 г., подошла к завершению [319]. Политическое руководство страны приступило к разработке конкретных предложений по её осуществлению и в начале 1965 г. создало с этой целью комиссию, возглавляемую А. Н. Косыгиным [293, с. 170].

Первое подтверждение о готовящейся реформе к очередному Пленуму ЦК председатели совнархозов получили на совещании в Москве 19–21 апреля 1965 г. Им сообщили об основных направлениях работы комиссии [210]. Главное содержание реформы лежало в плоскости решения проблем экономических отношений. Поэтому по всем признакам комиссия разрабатывала её без жёсткой привязки к отраслевому или территориальному принципам управления. Естественно, что разрабатываемый экономический механизм сначала попытались примерить к совнархозовской системе. В. Н. Ксинтарис, делаясь впечатлениями о совещании, отмечал, что теперь главным показателем в работе совнархозов станет прибыль: «Не будет выполняться план по прибылям... вся работа будет рассматриваться как неудовлетворительная» [211]. Сам характер совещания примечателен тем, что на нём велось обсуждение недостатков в работе не только региональных совнархозов, но и республиканского СНХ, что указывало на намерение руководства оптимизировать систему управления и тем самым подготовить её к новым условиям. Наконец, СНХ РСФСР

с учётом результатов работы комиссии даже составил проект Постановления об экономических стимулах работы промышленности и в середине июня обсуждал его с работниками ведущих совнархозов [212].

Последний год семилетки в деятельности совнархозов был особенно напряжённым. Наряду с выполнением годового плана предстояло сократить отставание, допущенное в предшествующие годы. Несмотря на включение всего арсенала методов административно-командного управления, разрыв сокращался медленно. Их недостаточность была очевидна. Интерес к разрабатываемой экономической реформе устойчиво возрастал. Но появились и сомнения в готовности руководителей предприятий к самостоятельной хозяйственной деятельности, привыкших к постоянному патронажу государства [213].

Одновременно среди работников совнархозов стали распространяться предположения о приближающейся ликвидации совнархозов. Это негативно сказывалось на их исполнительской дисциплине. Более широкое хождение такого рода соображения имели место в Красноярском СХ. В течение лета его председатель В. Н. Ксинтарис неоднократно возвращался к этой теме, утверждая, что совнархозам не грозит ликвидация. «У меня такое впечатление, что некоторые товарищи пытаются ловить рыбу в мутной воде. За последнее время много разболтанности», – говорил он на одном из заседаний СХ в июле 1965 г. Позже он отмечал, что, несмотря на решение совнархоза о распределении между функциональными управлениями отстающих предприятий для оказания им практической помощи, в течение месяца ничего не было сделано. В конце августа провели расширенное заседание работников совнархоза с участием первого секретаря крайкома А. А. Кокарева. Понимая, что распространению опасений о близкой ликвидации совнархозов способствуют попытки ряда работников перейти на

работу в центральные органы управления, он заявил: «Никто ни одного человека никуда не отпустит. Хоть министром пусть выдвигают, мы категорически будем возражать» [214]. Ослабление исполнительной дисциплины под давлением ожидаемых перемен имело распространение в других районах страны. В конце августа 1965 г. в газете «Правда» на эту тему появилась передовая статья [286а].

Несмотря на растущие опасения на местах, политическое руководство страны вплоть до августа 1965 г. ещё полностью не определилось с решением судьбы совнархозов. Об этом можно судить по воспоминаниям А. А. Кокарева о его встрече в это время с Л. И. Брежневым. Последний интересовался его отношением к совнархозам, министерствам, производственным комитетам. Скорее всего, это была одна из многих его рабочих встреч с партийными руководителями регионов. Политическому руководству страны приходилось считаться, что в своё время партийные комитеты активно поддержали совнархозовскую реформу. Несмотря на вскрывшиеся недостатки, руководители партийных комитетов Восточной Сибири не были противниками совнархозов. А. А. Кокарев в ходе встречи с Л. И. Брежневым нажимал на критику центральных бюрократических структур. Даже выступая уже на сентябрьском Пленуме ЦК КПСС, он отметил крупные достижения Красноярского совнархоза [216].

Из беседы с Л. И. Брежневым А. А. Кокарев вынес впечатление, что твёрдого намерения ликвидировать совнархозы у политического руководства нет. Сам Л. И. Брежнев сказал, что проблему о структуре управления промышленностью «будем изучать, советоваться» [217].

Однако объективно шансов у совнархозов избежать их ликвидации оставалось мало. Сам по себе территориальный принцип управления не был плох. Напротив, его реализация позволила добиться крупных успехов в развитии регионов. Но

природа административно-командной системы была такова, что она не могла обеспечить оптимального сочетания отраслевого и территориального принципов управления. Это предвидело руководство страны, отказавшееся в самом начале реформы от создания ВСНХ. Но из-за выявившейся функциональной недостаточности совнархозов всем ходом событий реформу вынесло именно к тому её варианту, от которого руководство страны первоначально отказалось. Сочетание отраслевого и территориального принципов управления дало в тех условиях сильный рецидив бюрократизма. Совнархозы объективно оказались в положении лишнего звена в управлении.

С завершением разработки экономической реформы их судьба окончательно определилась. В августе 1965 г. при назначении Н. К. Байбакова председателем Госплана СССР Л. И. Брежнев в беседе с ним сказал, что «необходимо усилить централизацию управления и планирования, т. к. предстоит ликвидация совнархозов и восстановление министерств» [293, с. 154].

После сентябрьского Пленума ЦК до начала ноября 1965 г. шла подготовка к их демонтажу. Одной из первоочередных проблем в это время был вопрос трудоустройства работников совнархозов. Он решался на основе Постановления ЦК КПСС и Совета министров СССР от 12 октября 1965 г. Им предусматривалось при переводе работника в другие местности (кроме переводов в центральные учреждения СССР и союзных республик) предоставление ему одновременного пособия в размере двухмесячного должностного оклада, а при переезде в районы Крайнего Севера или в местности, приравненные к ним, – в размере трёхмесячного оклада. На каждого члена семьи полагалась четверть пособия, выдаваемого работнику. Ему оплачивался проезд к месту работы и стоимость провоза имущества. За время проезда ему выплачивалась зарплата и суточные, за ним сохранялся непрерывный стаж работы в течение трёх месяцев, очередной отпуск в 1965 г., независимо

от отработанного времени на новом месте работы, вне очереди предоставлялось жильё и место для детей в дошкольных учреждениях [218].

В целом выдерживалось правило, что руководители должны были вернуться, как минимум, на прежнюю должность, занимаемую ими до перехода в совнархоз, или занять аналогичную. Наиболее полно это выразилось в Восточно-Сибирском совнархозе. Н. Б. Пивоваров был откомандирован в распоряжение Совета министров Бурятской АССР, И. Н. Прихотько и П. Н. Суров, ставший его первым заместителем, возглавили территориальное управление материально-технического снабжения Восточно-Сибирского района, только М. В. Яковлев был откомандирован в распоряжение Министерства общего машиностроения СССР, да М. П. Александров получил должность заместителя начальника Союзглавлеса Госкомитета Совета министров СССР по материально-техническому снабжению [219].

По Красноярскому краю переход на работу в центр был выражен шире. Это проявилось ещё с начала 60-х гг. В 1962 г. на должность министра энергетики и электрификации РСФСР перешёл Л. Д. Бизяев. В момент ликвидации совнархозов, заняв высокий руководящий пост, членом коллегии Министерства цветной металлургии СССР стал Н. Т. Глушков. М. Л. Зеликсона откомандировали в распоряжение Министерства тяжёлого, энергетического и транспортного машиностроения СССР. Красноярский СНХ принял в послесентябрьский период решения о направлении в центр 13 бывших начальников функциональных управлений, отделов и их заместителей. Из них 10 работников – в Министерство цветной металлургии СССР [220].

Основная масса работников переводилась на промышленные предприятия. Восточно-Сибирский СНХ в течение сентября – ноября за счёт численности своего аппарата передал ведущим предприятиям 95 штатных единиц для увеличения

их административно-управленческого персонала. Правда, уже госбюджетом РСФСР на 1966 г. предусматривалось сокращение административно-управленческого аппарата и охраны по всем предприятиям и организациям, подчинявшимся Восточно-Сибирскому СНХ, в количестве 3611 единиц с годовым фондом зарплаты 3951 тыс. р. [221].

После утверждения Правительством РСФСР 26 октября 1965 г. списков предприятий, передаваемых совнархозами вновь образуемым министерствам, началась ликвидация отраслевых управлений. Эта работа проводилась быстрее в отраслях с наиболее выраженной специализацией. По существу, Управление материально-технического снабжения и сбыта вместе с Управлением оборудования и комплектации Восточно-Сибирского СНХ были полностью переданы со всеми их низовыми подразделениями вновь образованному территориальному управлению материально-технического снабжения Восточно-Сибирского района. У совнархозов не было каких-либо затруднений для передачи промышленных предприятий в Министерство лесной, целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности СССР [222]. В Восточно-Сибирском СНХ из 14 отраслевых управлений к началу января 1966 г. было ликвидировано шесть [223].

По мере передачи предприятий в министерства и ликвидации отраслевых управлений динамично развёртывался демонтаж центрального аппарата совнархозов. Восточно-Сибирский СНХ ещё в ноябре 1965 г. упразднил в центральном аппарате производственное и техническое управления, главную инспекцию по качеству, контрольно-инспекторский отдел, а с 16 января – отдел охраны предприятий. Последнее распоряжение он принял 31 января. Аналогичный процесс развёртывался в Красноярском СНХ. По указанию Совета министров РСФСР [224], в течение января совнархозы были полностью ликвидированы. Их история завершилась.

## *Заключение*

Реформа управления 1957 г. была детерминирована целым рядом факторов: ослаблением чрезвычайных условий существования СССР, невозможностью управлять после смерти Сталина по-старому, ростом масштабов народного хозяйства страны и усилением роли интенсивных факторов развития, необходимостью динамичного решения острых экономических и социальных проблем, резким увеличением информационного потока в центральных органах управления, превращением ведомственности из управленческого недостатка в устойчивое хозяйственное отношение, мало поддающееся командам центра.

Вместе с этим при переходе от экстенсивного к интенсивному развитию страны условия для проведения экономической реформы ещё не сложились. Поэтому в свете чисто экономической тенденции развития совнархозовская реформа выступает как незрелая и преждевременная. Позиция Г. М. Маленкова, а затем так называемой «антипартийной группы» объективно отражала именно этот срез исторического процесса. Однако они не только не знали, как подойти к решению проблемы дозревания реформы, но и в достаточной степени её не осознавали. Характерно, что они прошли мимо идей экономической реформы, которую стал развивать журнал «Коммунист» непосредственно после XX съезда.

Незрелость предпосылок экономической реформы и одновременно необходимость форсированного решения многих экономических и социальных задач заставляли искать резервы развития внутри самой системы управления,

не выходя за её пределы. В то же время резерв частичных и постепенных мер по организационному совершенствованию системы управления оказался к 1957 г. исчерпанным.

Немаловажное значение в возникновении совнархозовской реформы имел региональный фактор. Изучение материалов Восточной Сибири показывает, что ещё при Сталине центр стал искать опору в регионах. Совнархозовская реформа явилась итогом последовательного развития этой тенденции. В 50-е гг. систематически росло влияние регионального руководства, противостоящего министерствам. Особенность Восточной Сибири заключалась в том, что до 1957 г. она оказывала влияние на центральные органы управления не столько достигнутым экономическим потенциалом, сколько выявившейся к этому времени перспективой развития своих производительных сил.

Процесс децентрализации системы хозяйственного управления, происходивший с 1955 по 1957 гг., носил противоречивый характер. Он привёл к ситуационному кризису в управлении накануне реформы, что ускорило созревание её идеи. Она формировалась коллегиально и впервые наиболее полно и чётко была сформулирована представителями регионов.

После публикации тезисов Н. С. Хрущёва о предстоящих преобразованиях в управлении их обсуждение выявило три группы и одновременно – три уровня интересов (по их иерархии). Первый уровень – интересы регионов, проявившиеся в противостоянии центральным ведомствам, второй – интересы основных субъектов хозяйствования в промышленности – предприятий, обнаруживших себя в неудовлетворённости директоров предпринимаемой реформой, третий – интересы регионов, обозначившиеся в противоречиях между территориями.

Из всех трёх групп наиболее развитой и в большей степени включённой в исторический процесс явилась первая

группа интересов, обеспечившая поддержку и реализацию реформы. Кроме этого, обсуждение тезисов Н. С. Хрущёва предвосхитило проявившимися различными подходами к осуществлению преобразований этапы последующей эволюции реформы, развёртывавшейся в сторону восстановления централизованных структур.

В основе реформы лежала исторически обусловленная идеологическая иллюзия о возможности демократизации советской системы управления. Она являлась одновременно и резервом, и одной из основных причин неудачи реформы. Идея демократизации системы управления противоречила природе административно-командной системы, суть которой составлял строгий централизм. Изучение организационной эволюции структуры местных совнархозов свидетельствует о том, что централизация воспроизводилась из противоречий их организационной природы, когда необходимость создания новых подразделений аппарата управления сдерживалась систематическим ограничением его штатов.

Совнархозы оказались малофункциональными при проведении общегосударственных интересов (местничество), при составлении народнохозяйственных планов страны. Они не обеспечили реальной возможности для разграничения политического руководства от хозяйственного управления и в центре, и на местах. Последнее положило конец процессу сокращения партийного аппарата, возобновилось его непосредственное вмешательство в хозяйственную деятельность. Начавшийся рост партийного аппарата не повышал оперативности управления и не выводил его из постоянного «пожарного состояния». Процесс развития привёл к реорганизации партийных органов по производственному признаку. Реформа пришла к своему логическому завершению. Отраслевой принцип, управд-

нённый с введением совнархозов, был воспроизведён в новом виде в разделившихся партийных органах. Это означало полный крах реформы.

В её осуществлении можно выделить три этапа. Первый этап – до 1959 г. – в целом характеризовался децентрализацией управления. Одновременно на данном этапе во внутриорганизационном развитии совнархозов наблюдались такие тенденции, как полный их отказ к 1959 г. от попыток управлять предприятиями помимо отраслевых управлений, унификация структуры совнархозов, ликвидация трестовской организации их промышленности, лишавшая совнархозы иметь штатный резерв для образования новых отраслевых управлений. С 1959 г. в совнархозах ликвидировались отделы кооперирования и межрайонных связей, что сопровождалось созданием в 1960 г. подобного отдела во Всероссийском СНХ. Это привело к дальнейшему ограничению самостоятельности совнархозов.

На втором этапе (с 1959 по 1962 гг.) децентрализацию остановили. Решающим моментом в этом процессе оказалась неудача децентрализовать в 1958 г. управление материально-техническим снабжением, усилившая нарушения сбалансированности экономического развития страны. Начался переход к централизованным структурам управления, первоначально принявший форму координации деятельности совнархозов. По всем признакам хотели ограничиться этим, но не удалось.

С ноября 1962 г. реформа вступила в последний этап существования. Произошло полное восстановление централизованных структур управления в совнархозовской системе, а совнархозы объективно превратились в лишнее звено управления.

Реформа не только обнаружила недостаточную функциональность совнархозов, она в силу объективного значения территориального принципа управления

обнаружила и положительные результаты. Изучение реформы в Восточной Сибири показывает, что она никогда ещё не получала такого мощного развития, как в рассматриваемое время. Это касается не только ядра Восточной Сибири – Иркутской области и Красноярского края, – но и её периферии – Забайкалья и Тувы. Региональное руководство на государственном уровне смогло решить целый ряд перспективных проблем развития своих территорий. Но в ходе реформы, не в последнюю очередь под давлением регионов, произошла определённая разбалансировка семилетнего плана. Индустриальное развитие оказалось недостаточно обеспечено финансовыми и материальными ресурсами. Несмотря на то, что совнархозы стремились к комплексному развитию своих территорий, при освоении природных богатств региона сложились серьёзные диспропорции, снижавшие эффективность формирующихся ТПК. При всех организационных усилиях центра и совнархозов административно-командная система не смогла включить в производство имеющиеся резервы, обнаружилась полная недостаточность её методов управления. Но реформа способствовала созреванию совокупности предпосылок для экономической реформы.

В целом система управления ещё сохраняла свою устойчивость. Однако история совнархозов обнаружила невозможность реформировать её на собственной основе. Никаким резервом здесь она не обладала. Сложился снова ситуационный кризис в управлении. Он был шире и глубже кризиса накануне реформы и сопровождался нарастающим массовым недовольством в обществе.

Сравнивая административно-командное управление при Н. С. Хрущёве и И. В. Сталине, нетрудно заметить, что во времена последнего система обладала важным резервом: она могла восстановить нарушенный баланс в экономическом развитии за счёт резкого сжатия потреб-

ностей населения и беспрекословного подчинения всех центру. В 50–60-е гг. такая возможность уже отсутствовала, а любая попытка предоставить самостоятельность хозяйствующим субъектам вела к углублению дисбалансов в экономическом развитии. Впервые и в широком масштабе это проявилось в ходе совнархозовской реформы. «Маятниковые» колебания от централизации к децентрализации и обратно свидетельствовали о том, что система была обречена на саморазрушение.

В свете изложенного субъективизм Н. С. Хрущёва выглядит не столь бесспорно, как это было оценено при его отставке. Его политическое поведение обуславливалось нарастающими кризисными явлениями в управлении. Более того, он оказался очень настойчивым в проведении реформы и тем самым обнаружил неререформируемость системы. Его отставка объективно сыграла роль политического и идеологического прикрытия этого факта.

На третьем этапе выделяется финальная часть реформы, положенная отставкой Н. С. Хрущёва на октябрьском (1964 г.) Пленуме ЦК КПСС. Как июньский (1957) Пленум, осудивший «антипартийную группу», создал политические условия для проведения реформы, так и октябрьский Пленум ЦК заложил политические условия для отказа от неё и подготовки экономической реформы. Обсуждение содержания экономической реформы началось ещё накануне третьего этапа в 1962 г., более того, в период её подготовки новое политическое руководство страны не спешило с окончательным решением судьбы совнархозов. Оно учитывало, что совнархозовская реформа была принята при активной поддержке партийных руководителей регионов. Поэтому вопрос о ликвидации совнархозов рассматривался в самый последний момент почти одновременно с вопросом о назначении нового председателя Госплана СССР.

Решение о ликвидации совнархозов в 1965 г. обуславливалось неспособностью системы обеспечить оптимальное сочетание отраслевого и территориального принципов в управлении. Она могла работать только в режиме «или – или». Приступив к осуществлению экономической реформы, административно-командная система сделала очередной шаг к обнаружению своей полной несостоятельности.

## *Библиографический список*

### **Архивные источники**

1. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 138.
2. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 180.
3. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 208.
4. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 211.
5. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 318.
6. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 805.
7. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 589.
8. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 753, 764.
9. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 915.
10. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6670, 6671, 6672, 6673, 6674.
11. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6662.
12. ГАРФ. Ф. А-259. Д. 9749; Оп. 45. Д. 1224.
13. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 4312.
14. ГАРФ. Ф. А-259. Д. 6269.
15. ГАРФ. Ф. А-259. Д. 6278.
16. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 7. Д. 9586, 9587.
17. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6277, 7975, 8328.
18. ГАРФ. Ф. А-259. Д. 4872.
19. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 403. Л. 365–386.
20. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 4. Д. 34. Л. 17–22.
21. Там же. Ф. Р-2725. Оп. 4. Д. 31. Л. 188–191.
22. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 267. Л. 259–262.
23. ГАКК. Ф. Р-1408. Д. 130. Л. 17–21.
24. ГАКК. Ф. Р-1408. Д. 267. Л. 294–303.
25. ГАКК. Ф. Р-1408. Д. 270. Л. 244–258.
26. ГАКК. Ф. Р-2725. Оп. 9. Д. 78. Л. 218.
- 26а. ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 24. Д. 16. Л. 27.
27. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 7. Д. 9586. Л. 1, 4, 6–8, 25–26.
28. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 180. Л. 14 об.

29. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 138. Л. 110 об.
30. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 138. Л. 110 об.
31. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 221. Л. 41 об.
32. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 221. Л. 3–4.
33. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 208. Л. 56 об.
34. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 208. Л. 4.
35. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 208. Л. 33.
36. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 208. Д. 221. Л. 41 об.
37. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 208. Л. 54 об.
38. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 208. Д. 208. Л. 87.
39. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 180. Л. 97 об.
40. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 617. Л. 50.
41. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 617. Л. 12.
42. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 208, Л. 61.
43. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 221. Л. 41.
44. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Л. 41 об.
45. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 138. Л. 110.
46. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 318. Л. 31.
47. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 180. Л. 97.
48. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 208. Л. 58 об.
49. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 221. Л. 56 об.
50. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 208. Л. 19.
51. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Л. 59.
52. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 221. Л. 57 об.
53. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Л. 55, 56.
54. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Л. 57 об.
55. (РГАНИ) ЦХСД. Ф. 2. Оп. 1. Д. 221. Л. 54.
56. (РГАНИ) ЦХСД. Ф. 2. Оп. 1. Д. 259. Л. 113 об.
57. ЦДНИИО. Ф. 127. Оп. 50. Д. 90. Л. 66.
58. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 259. Л. 113 об.
59. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 221. Л. 40 об.
60. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Л. 55.
61. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Л. 38.
62. ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 30. Д. 21. Л. 34.

63. ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 30. Д. 22. Л. 20.
64. ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 30. Л. 59, 90.
65. ЦДНИИО. Ф. 127. Оп. 50. Д. 49. Л. 102.
66. ЦДНИИО. Ф. 127. Оп. 50. Д. 49. Л. 65; ГАЗК (ГАЧО). Ф. 3-П. Оп. 7. Д. 5. Л. 28, 90; НАРБ. Ф. 1-П. Оп. 1. Д. 6631. Л. 17.
67. ЦДНИИО. Ф. 127. Оп. 50. Д. 49. Л. 48, 73, 78а, 85, 100.
68. ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 30. Д. 17. Л. 5.
69. ЦДНИИО. Ф. 127. Оп. 50. Д. 51. Л. 28–29, 59–60.
70. ЦДНИИО. Ф. 127. Оп. 50. Д. 51. Л. 26; ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 30. Д. 17. Л. 61, 102.
71. ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 30. Д. 17. Л. 68, 71; НАРБ. Ф. 1-П. Оп. 1. Д. 6631. Л. 37.
72. ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 30. Д. 22. Л. 50.
73. ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 30. Д. 21. Л. 91; Д. 22. Л. 52, 96; Д. 17. Л. 50, 69; ЦДНИИО. Ф. 127. Оп. 50. Д. 51. Л. 41, 42.
74. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 259. Л. 31 об.
75. НАРБ. Ф. 1п. Оп. 1. Д. 6626. Л. 25.
76. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 7. Д. 9394. Л. 129; ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 267. Л. 261.
77. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 11. Д. 61. Л. 10–13, 32–57; ГАИО. Ф. 2746. Оп. 6. Д. 5. Л. 13; НАРБ. Ф. Р-900. Оп. 1. Д. 386. Л. 88–98; ГАЗК (ГАЧО). Ф. Р-1827. Оп. 1. Д. 113. Л. 59–67.
78. НАРБ. Ф. Р-900. Оп. 1. Д. 415. Л. 252, 255–271.
79. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 7. Д. 9445. Л. 66.
80. ГАИО. Ф. Р-2725. Оп. 6. Д. 72. Л. 83.
81. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 7. Д. 9405. Л. 39.
82. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 41. Л. 5–6.
83. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 267. Л. 260.
84. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 7. Д. 9405. Л. 19–20; Д. 9394. Л. 120.
85. НАРБ. Ф. Р-900. Оп. 1. Д. 446. Л. 3.
86. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 7. Д. 9445. Л. 34; Д. 9387. Л. 23; Д. 9405. Л. 28, 29; Д. 9394. Л. 49, 50.
87. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 7. Д. 9394. Л. 1.

88. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 27. Л. 10–15; Д. 28. Л. 54, 94, 161, 162.
89. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 33. Л. 88, 91, 103; Д. 34. Л. 138.
90. НАРБ. Ф. Р-900. Оп. 2. Д. 61. Л. 2; Д. 48. Л. 6.
91. ГАИО. Ф. Р-2725. Оп. 4. Д. 6. Л. 5.
92. ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 30. Д. 30. Л. 41, 53–61.
93. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 527. Л. 37.
94. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 527. Л. 38.
95. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 527. Л. 47.
96. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 527. Л. 43.
97. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 527. Л. 48.
98. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 527. Л. 40.
99. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 318. Л. 30 об.
100. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 318. Л. 30 об.
101. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 318. Л. 30.
102. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 27. Л. 2; Д. 39. Л. 10; Д. 50. Л. 11; Д. 51. Л. 82.
103. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 617. Л. 71.
104. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 580. Л. 20, 24.
105. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 44. Л. 125.
106. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 318. Л. 31.
107. РГАНИ (ЦХСД). Л. 38 об.
108. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 48. Л. 32; Д. 53. Л. 43; Д. 54. Л. 9.
109. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 556. Л. 96.
110. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 84. Л. 19–21.
111. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 94. Л. 35.
112. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 580. Л. 16.
113. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 580. Л. 4, 9–10.
114. ГАИО. Ф. Р-2725. Оп. 9. Д. 78. Л. 218.
115. ЦХСД. Ф. 13. Оп. 1. Д. 88. Л. 48, 49; Д. 79. Л. 17, 18.
116. ГАИО. Ф. Р-2725. Оп. 4. Д. 17. Л. 49, 223.
117. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 4333. Л. 26, 27.

118. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 4333. Л. 16.
119. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 4333. Д. 6269. Л. 133.
120. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 4333. Л. 99.
121. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 4333. Л. 83, 84.
122. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 109. Л. 3.
123. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6263. Л. 100, 101.
124. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 4333. Д. 6269. Л. 129.
125. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 4333. Л. 36.
126. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 4333. Л. 33, 35, 36.
127. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 149. Л. 9.
128. ГАИО, Ф. Р-2725. Оп. 12. Д. 167. Л. 14.
129. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 149. Л. 6.
130. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 7. Д. 9586. Л. 1–7; Д. 9587. Л. 30–33.
131. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 84. Л. 52.
132. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 49. Д. 6277. Л. 76.
133. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6673. Л. 99.
134. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 8328. Л. 37, 54.
135. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6278. Л. 26, 27.
136. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Л. 27, 28.
137. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Л. 1–4, 28, 29.
138. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 8328. Л. 18, 35.
139. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 49. Д. 6672. Л. 91.
140. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6673. Л. 63, 68, 69.
141. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 8327. Л. 4, 5.
142. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 241. Л. 2486.
143. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6662. Л. 30, 36, 44.
144. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6662. Л. 27.
145. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6662. Л. 26.
146. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6662. Л. 19, 20.
147. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6662. Л. 2, 13.
148. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6662. Д. 7975, Л. 98, 99.
149. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6662. Л. 13, 22, 51.
150. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 241. Л. 2486.
151. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 241. Л. 2486; Д. 303. Л. 257; Д. 401. Л. 62; НАРБ. Ф. Р-900. Оп. 1. Д. 412. Л. 132; Д. 422.

- Л. 235; Д. 433. Л. 157, 208; ГАЗК (ГАЧО). Ф. Р-1827. Оп. 2. Д. 188. Л. 62; Д. 221. Л. 36; ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 28. Л. 157; Д. 53. Л. 141.
152. ГАЗК (ГАЧО). Ф. Р-1827. Оп. 2. Д. 221. Л. 36.
153. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 28. Л. 156, 157; Д. 53. Л. 140, 141.
154. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 9749. Л. 20.
155. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 915. Л. 91, 105.
156. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 915. Л. 101.
157. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 1. Д. 915. Л. 3. (Перечень не входил в общую нумерацию листов дела).
158. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 16. Л. 82.
159. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 45. Д. 9765. Л. 75.
160. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 45. Д. 9749. Л. 1, 18, 19.
- 160а. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 14. Л. 87.
161. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 17. Л. 68, 191, 193.
162. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 18. Л. 125.
163. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Л. 69, 194.
164. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 14. Л. 85. .
165. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 19. Л. 151–156.
166. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 14. Л. 87.
167. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 45. Д. 9749. Л. 2.
168. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 9749. Л. 67.
169. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 14. Л. 85.
170. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 589. Л. 1, 3, 14.
171. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 589. Л. 16.
172. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 589. Л. 17.
173. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 589. Л. 15.
174. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 764. Л. 16; Д. 589. Л. 1.
175. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 589. Л. 3, 20.
176. ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 35. Д. 17. Л. 124.
177. ЦХИДНИКК. Ф. 26. Оп. 35. Д. 17. Л. 124.
178. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 30. Л. 3 – 4; Д. 33. Л. 2, 4.

179. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 30. Л. 76.
180. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Л. 4.
181. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 35. Л. 125; Д. 34. Л. 76.
182. ЦХИДНИКК. Ф. 6693. Оп. 1. Д. 25. Л. 259–260; ЦДНИИО. Ф. 5397. Оп. 1. Д. 6. Л. 4–7.
183. ЦХИДНИКК. Ф. 6693. Оп. 1. Д. 25. Л. 57.
184. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 34. Л. 166; Д. 35. Л. 125; Д. 38. Л. 81.
185. ЦХИДНИКК. Ф. 6693. Оп. 1. Д. 25. Л. 57.
186. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 30. Л. 8.
187. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 14. Л. 145; Оп. 15. Д. 253. Л. 1, 2; Д. 12. Л. 40; Д. 120. Л. 16; Д. 458. Л. 8; Д. 293. Л. 13; Д. 292. Л. 1, 6; Д. 341. Л. 18.
188. ГАРФ. Ф. А-259. Оп. 42. Д. 6436. Л. 59.
189. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 30. Л. 3.
190. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 30. Л. 2, 5.
191. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 13. Д. 4. Л. 116, 126, 127.
192. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 27. Л. 123.
193. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 304. Л. 34.
194. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 27. Л. 126–127; ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 351. Л. 226.
195. ЦДНИИО. Ф. 5397. Оп. 1. Д. 56. Л. 48, 49.
196. ЦДНИИО. Ф. 127. Оп. 73. Д. 4. Л. 29.
197. ЦХИДНИКК. Ф. 6693. Оп. 2. Д. 22. Л. 186; ЦДНИИО. Ф. 5397. Оп. 1. Д. 56. Л. 44.
198. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 57. Л. 8.
199. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Л. 5–7, 8; Д. 69. Л. 144; ЦДНИИО. Ф. 5397. Оп. 1. Д. 66. Л. 15.
200. ЦДНИИО. Ф. 127. Оп. 37. Д. 4. Л. 30.
201. ЦХИДНИКК. Ф. 6693. Оп. 2. Д. 20. Л. 18.
202. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 764. Л. 19–20.
203. ЦХИДНИКК. Ф. 6693. Оп. 2. Д. 20. Л. 16–18.
204. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 70. Л. 87.
205. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 81. Л. 94–97.

206. РГАНИ (ЦХСД). Л. 11.  
207. РГАНИ (ЦХСД). Л. 7.  
208. РГАНИ (ЦХСД). Л. 11.  
209. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 55. Л. 135.  
210. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп.1. Д. 402. Л. 170.  
211. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп.1. Д. 402. Л. 165.  
212. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп.1. Д. 402. Л. 376.  
213. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп.1. Д. 402. Л. 377.  
214. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп.1. Д. 403. Л. 35, 305, 385.  
215. Правда. 1965. 30 авг.  
216. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 2. Оп. 1. Д. 805. Л. 33.  
217. ГАКК. Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 403. Л. 384, 385.  
218. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 71. Л. 63–64.  
219. Там же. Оп. 15. Д. 253. Л. 6; Д. 12. Л. 63; Д. 458. Л. 19;  
Д. 293. Л. 24; Оп. 1. Д. 73. Л. 2.  
220. РГАНИ (ЦХСД). Ф. 13. Оп. 2. Д. 27. Л. 117; ГАКК.  
Ф. Р-1408. Оп. 1. Д. 390. Л. 141, 193, 196, 252, 253а, 257,  
262, 291, 292; Д. 400. Л. 42, 182.  
221. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 79. Л. 156.  
222. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 79. Л. 32–34.  
223. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 81. Л. 16.  
224. ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 81. Л. 3; ГАКК. Ф. Р-1408.  
Оп. 1. Д. 390. Л. 343–344; ГАИО. Ф. Р-2746. Оп. 1. Д. 81.  
Л. 22, 23, 119.

### Документальные издания

225. Архив новейшей истории России. Т. 1: «Особая папка» И. В. Сталина. Сер. Каталоги. – Москва, 1994.  
226. Архив Троцкого. Коммунистическая оппозиция в СССР. 1923–1927: в 4 т. Т. 1. – Москва: Терра. – 256 с.  
227. XVIII съезд ВКП(б) (10–21 марта 1939 г.). – Москва: ГИПЛ, 1939.

228. Внеочередной XXI съезд КПСС (27 янв. – 5 февр. 1959 г.): стеногр. отчёт. – Москва: Госполитиздат, 1959. – Т. 1, 2.

229. Всенародное обсуждение вопроса о дальнейшем совершенствовании организации управления промышленностью и строительством (30 марта – 29 апр. 1957 г.). – Москва: Госполитиздат, 1957.

230. Всероссийское совещание по вопросам экономики промышленности и строительства (18–19 мая 1964 г.): сокр. стеногр. отчёт. – Москва: Сов. Россия, 1964.

231. XX съезд КПСС (14–25 февр. 1956 г.): стеногр. отчёт. – Москва: Госполитиздат, 1956. – Т. 1, 2.

232. XXII съезд КПСС (17–31 окт. 1961 г.): стеногр. отчёт. – Москва: Госполитиздат, 1962. – Т. 1–3.

233. XXIII съезд КПСС (29 марта – 8 апр. 1966 г.): стеногр. отчёт. – Москва: Госполитиздат, 1966. – Т. 1, 2.

234. Директивы КПСС и Советского правительства по хозяйственным вопросам. Т. 4: 1953–1957. – Москва: Госполитиздат, 1958. – 864 с.

235. Заседания Верховного Совета СССР третьего созыва. Пятая сессия (5–8 авг. 1953 г.): стеногр. отчёт. – Москва: Госполитиздат, 1953.

236. Заседания Верховного Совета СССР четвёртого созыва. Седьмая сессия (7–10 мая 1957 г.): стеногр. отчёт. – Москва: Госполитиздат, 1957.

237. История индустриального развития Иркутской области (1921–1975 гг.): сб. док. – Иркутск, 1983. – 263 с.

238. История рабочего класса Восточного Забайкалья (1923–1975 гг.): сб. док. и материалов. – Иркутск, 1988. – Т. 2. – 391 с.

239. КПСС в резолюциях и решениях съездов, конференций и пленумов ЦК. – Изд. 7-е. – Ч. III. – Москва: Госполитиздат, 1954. – 691 с.

240. КПСС в резолюциях и решениях съездов, конференций и пленумов ЦК. – Изд. 8-е. – Москва: Политиздат, 1971. – Т. 6: 1941–1954. – 527 с.; Т. 7: 1955–1959. – 558 с.; Т. 8: 1959–1965. – 566 с.

241. Материалы Бурятского регионального совещания конференции по развитию производительных сил Восточной Сибири. – Улан-Удэ, 1959.

242. Материалы по изучению производительных сил Бурят-Монгольской АССР. – Вып. 1. – Улан-Удэ, 1954; Вып. 2. – Улан-Удэ, 1955; Вып. 3. – Улан-Удэ, 1957.

243. Молотов, Маленков, Каганович, 1957: стеногр. июньского Пленума ЦК КПСС и другие документы / под ред. А. И. Яковлева. – Москва: Демократия, 1998. – 846 с.

244. Пленум ЦК КПСС (2–7 июля 1953 г.): стеногр. отчёт // Изв. ЦК КПСС. 1991. – № 1. – С. 140–214; № 2. – С. 141–208.

245. Пленум ЦК КПСС (24–29 июня 1959 г.): стеногр. отчёт. – Москва: ГИПЛ, 1959. – 830 с.

246. Пленум ЦК КПСС (13–16 июля 1960 г.): стеногр. отчёт. – Москва: ГИПЛ, 1960.

247. Пленум ЦК КПСС (19–23 нояб. 1962 г.): стеногр. отчёт. – Москва: ГИПЛ, 1963. – 607 с.

247а. Региональная политика Н. С. Хрущёва. ЦК КПСС и местные партийные комитеты. 1953 – 1964 гг. / сост. О. В. Хлевнюк, М. Ю. Прозуменщиков, В. Ю. Васильев [и др.]. – Москва: РОССПЭН, 2009. – 774 с.

248. Развитие производительных сил Восточной Сибири. Общие вопросы развития производительных сил. – Москва: Изд-во АН СССР, 1960. – 171 с.

249. Решение январского (1955) Пленума ЦК КПСС о Г. М. Маленкове (публ. подгот. М. Рейман) // Вопр. истории. – Москва. 1999. – № 1. – С. 29–33.

250. Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам. – Москва: Политиздат, 1968. – Т. 4, 5.

251. Хрестоматия по истории Читинской области. – Иркутск, 1972. – 505 с.

252. Хрущёв, Н. С. О дальнейшем совершенствовании организации управления промышленностью и строительством: тезисы докл. т. Н. С. Хрущёва / Н. С. Хрущёв. – Москва: Госполитиздат, 1957.

253. Экономическая жизнь СССР. Хроника событий и фактов. 1917 – 1965 гг. – Изд. 2-е, доп.: в 2 кн. – Москва: Сов. энцикл., 1967. – 932 с.

254. Экономическая производственно-научная конференция. Пути повышения экономической эффективности и развития общественных форм работы в промышленности Восточно-Сибирского СНХ: материалы пленарных заседаний. – Иркутск, 1964.

### Статистические сборники

255. Бурятская АССР за 50 лет: стат. сб. – Улан-Удэ, 1967. – 97 с.

256. Бурятская АССР в цифрах (1923–1973): юбилейный стат. сб. – Улан-Удэ, 1973. – 197 с.

257. Народное хозяйство Бурятской АССР: стат. сб. – Улан-Удэ, 1957. – 156 с.; Улан-Удэ, 1963. – 240 с.; Улан-Удэ, 1967. – 214 с.; Улан-Удэ, 1971. – 256 с.

258. Народное хозяйство Иркутской области. – Иркутск: Госстатиздат ЦСУ СССР, 1962.

259. Народное хозяйство Иркутской области: стат. сб. – Иркутск, 1972.

260. Народное хозяйство Красноярского края. – Красноярск, 1967.

261. Народное хозяйство РСФСР в 1959 г.: стат. ежегодн. – Москва: Госстатиздат, 1960. – 600 с.

262. Народное хозяйство РСФСР в 1960 г.: стат. ежегодн. – Москва: Госстатиздат, 1961. – 572 с.

263. Народное хозяйство РСФСР в 1965 г.: стат. ежегодн. – Москва: Госстатиздат, 1966. – 616 с.
264. Народное хозяйство РСФСР за 60 лет. – Москва: Статистика, 1977. – 367 с.
265. Народное хозяйство СССР в 1958 г.: стат. ежегодн. – Москва: Госстатиздат, 1959. – 969 с.
266. Народное хозяйство СССР в 1965 г.: стат. ежегодн. – Москва: Статистика, 1966. – 910 с.
267. Народное хозяйство Читинской области: стат. сб.: Иркутск, 1960. – 200 с.; Иркутск, 1965. – 165 с.; Иркутск, 1972. – 265 с.; Иркутск, 1976. – 112 с.
268. Промышленность РСФСР: стат. сб. – Москва: Госстатиздат, 1961. – 344 с.
269. Промышленность СССР: стат. сб. – Москва: Госстатиздат, 1957. – 448 с.; Москва: Статистика, 1964. – 496 с.

### Периодические издания

270. Зверев, А. Улучшать и совершенствовать работу государственного аппарата / А. Зверев // Коммунист. – 1954. – № 16. – С. 31.
271. Кастанаев, Х. Пути совершенствования управленческого аппарата в промышленности / Х. Кастанаев, Н. Левинсон // Коммунист. – 1956. – № 1. – С. 70.
272. Молотов, В. М. В редакцию журнала «Коммунист» / В. М. Молотов // Коммунист. – 1955. – № 14. – С. 127.
273. Румянцев, А. Социалистическая действительность и «теории» Т. Э. Карделя / А. Румянцев // Коммунист. – 1956. – № 18. – С. 11–34.
274. Шитарев, Г. Демократический централизм и руководящая деятельность партийных органов / Г. Шитарев // Коммунист. – 1953. – № 18. – С. 52, 53.
275. Шитарев, Г. Неуклонное осуществление коллективности – залог правильного руководства / Г. Шитарев // Коммунист. – 1956. – № 6. – С. 50–53.

276. Больше внимания экономике промышленного производства. // Коммунист. – 1956. – № 8. – С. 3–13.

277. Либерман, Е. О планировании промышленного производства и материальном стимулировании его развития / Е. Либерман // Коммунист. – 1956. – № 10. – С. 75–92.

278. Ноткин, А. О использовании преимуществ социализма в развитии производительных сил / А. Ноткин // Коммунист. – 1956. – № 11. – С. 42–57.

279. Кобелев, Б. Перспективы промышленного развития Приангарья и перестройка управления производством / Б. Кобелев // Коммунист. – 1957. – № 6. – С. 16–25.

280. Быков, П. Покончить с элементами бюрократизма в руководстве соревнованием / П. Быков, А. Чутких // Правда. – 1954. – 6 июня. – С. 2.

281. Фурцева, Е. Руководство народным хозяйством – на новую, высокую ступень / Е. Фурцева // Правда. – 1957. – 5 апр. – С. 3–4.

282. Силинский, П. За единый экономический район в Восточной Сибири / П. Силинский // Правда. – 1957. – 3 апр. – С. 4.

282а. Глебовский, Г. О некоторых вопросах перестройки хозяйственного руководства / Г. Глебовский // Правда. – 1957. – 4 апр. – С. 3.

283. Тов. Силинский не прав // Правда. – 1957. – 8 апр. – С. 3.

283а. Органов, Н. За мощный подъём хозяйства Красноярского экономического района / Н. Органов // Правда. – 1957. – 18 апр. – С. 2.

284. За мощную энергетическую базу Восточной Сибири. Наши возражения Н. Органову // Правда. – 1957. – 4 мая. – С. 3.

285. Хахалов, А. За самостоятельные экономические районы в автономных республиках / А. Хахалов // Правда. – 1957. – 6 мая. – С. 3.

286а. С точностью хорошего часового механизма! // Правда. – 1965. – 30 авг. – С. 1.

287. Шинкарев, Л. Откуда идёт суэта / Л. Шинкарев // Известия. – 1964. – 4 авг. – С. 4.

287а. Шинкарев Л. Управлению – управлять / Л. Шинкарев // Известия. – 1964. – 7 авг. – С. 3.

288. Пленум ЦК КПСС. Июль 1953 г.: стеногр. отчёт // Изв. ЦК КПСС. – 1991. – № 1. – С. 140–214.

289. Пленум ЦК КПСС. Июль 1953 г.: стеногр. отчёт // Изв. ЦК КПСС. – 1991. – № 2. – С. 141–208.

290. Бондарев, А. «Слово норильчан» / А. Бондарев // Красноярский рабочий. – 1957. – 17 апр.

### Мемуары

291. Арбатов, Г. А. Затянувшееся выздоровление (1953–1985 гг.): свидетельство современника / Г. А. Арбатов. – Москва: Междунар. отношения, 1991. – 400 с.

292. Байбаков, Н. К. Сорок лет в правительстве / Н. К. Байбаков. – Москва: Республика, 1993. – 319 с.

293. Байбаков, Н. К. От Сталина до Ельцина / Н. К. Байбаков. – Москва: ГазОйлПресс, 1998. – 351 с.

294. Борисов, С. З. Алмазы и вожди / С. З. Борисов. – Москва: Алмазы России – Саха: Айыына, 2000. – 207 с.

295. Бурлацкий, Ф. Вожди и советники / Ф. Бурлацкий. – Москва: ИПЛ, 1990. – 384 с.

296. Валентинов, Н. В. Встречи с Лениным / Н. В. Валентинов. – Нью-Йорк: Изд-во им. Чехова, 1953. – 370 с.

297. Гришин, В. В. От Хрущёва до Горбачёва: политический портрет пяти генсеков и А. Н. Косыгина: мемуары / В. В. Гришин. – Москва: АСПОЛ, 1996. – 336 с.

298. Горбачёв, М. С. Жизнь и реформы / М. С. Горбачёв. – Москва: Новости, 1995. Кн. 1. – 600 с.; Кн. 2. – 656 с.

299. Каганович, Л. М. Памятные записки / Л. М. Каганович. – Москва: Вагриус, 1996. – 572 с.

300. Крутые повороты. Из воспоминаний адмирала флота Советского Союза Н. Кузнецова // Правда. – 1988. – 29 июля. – С. 3.

301. Мемуары Н. С. Хрущёва // Вопр. истории. – 1990. – № 2–12; 1991. – № 1–12; 1992. – № 1–3, 6–9, 11–12; 1993. – № 2–10; 1994. – № 1–8, 10–12; 1995. – № 2–6.

302. Модогоев, А. У. Годы и люди / А. У. Модогоев. – Улан-Удэ: Соел, 1993. – 144 с.

303. Новиков, В. Н. В годы руководства Н. С. Хрущёва / В. Н. Новиков // Вопр. истории. – 1989. – № 1. – С. 105–117; № 2. – С. 103–117.

304. От оттепели до застоя. – Москва: Сов. Россия, 1990. – 256 с.

305. Первушин, С. П. 1953–1964: на пути к реформе 1965 г. // Экономика и жизнь. – 1991. – Янв. – № 2. – С. 20.

306. Сахаров, А. Воспоминания / А. Сахаров // Знамя. – 1991. – № 1–5, 9–10.

307. Чуев, Ф. Сто сорок бесед с Молотовым: из дневника / Ф. Чуев. Москва: Терра, 1991. – 623 с.

308. Шепилов, Д. Т. Воспоминания / Д. Т. Шепилов // Вопросы истории. – 1998. – № 3, 5, 7–9.

### Монографии и статьи

309. Авдаков, Ю. К. Организационно-хозяйственная деятельность ВСНХ в первые годы Советской власти (1917–1921 гг.) / Ю. К. Авдаков. – Москва: Изд-во МГУ, 1971. – 156 с.

310. Аксенов, Ю. Сталинизм: послевоенные утопии и реалии / Ю. Аксенов // Трудные вопросы истории. Поиски. Размышления. Новый взгляд на события и факты. – Москва, 1991. – С. 186–204.

311. Аксютин, Ю. В. XX съезд: новации и догмы / Ю. В. Аксютин, О. В. Волобуев. – Москва: ИПЛ, 1991. – 221 с.

312. Аксютин, Ю. В. Хрущёвская «оттепель» и общественные настроения в СССР / Ю. В. Аксютин. – Москва: РОССПЭН, 2004. – 486 с.

313. Алексеев, В. В. Электрификация Сибири. Историческое исследование / В. В. Алексеев: в 2 ч. Ч. 2: 1951–1970. – Новосибирск: Наука, 1976. – 272 с.

314. Баевский, Д. А. Роль совнархозов и профсоюзов в организации социалистического промышленного производства / Д. А. Баевский // Исторические записки. – Москва, 1959. – Т. 64.

315. Баллестрем, К. Г. Апории теории тоталитаризма / К. Г. Баллестрем // Вопр. философии. – 1992. – № 5. – С. 16–28.

316. Барсуков, Н. А. Финал «великого десятилетия». Октябрь 1964 г. / Н. А. Барсуков // XX съезд КПСС и его исторические реальности. – Москва: Политиздат, 1991. – 416 с.

316а. Барсуков, Н. А. Обратная сторона «оттепели» / Н. А. Барсуков // Кентавр. – 1993. – № 4. – С. 129–147.

317. Барсуков, Н. А. Выступление на конференции / Н. А. Барсуков // Н. С. Хрущёв (1894–1971 гг.): материалы науч. конф., посвящ. 100-летию со дня рождения Н. С. Хрущёва (18 апр. 1994 г.) / Горбачёв-фонд. – Москва, 1994. – С. 45.

318. Барсуков, Н. А. На переломе. Советское общество в послевоенные десятилетия / Н. А. Барсуков // Свободная мысль. – 1994. – № 6. – С. 95–106.

319. Бейлина, Е. Э. Экономическая политика партии и её осуществление в промышленности СССР в условиях развитого социализма (1961–1970 гг.) / Е. Э. Бейлина. – Москва: Изд-во МГУ, 1980. – 216 с.

320. Бердяев, Н. А. Истоки и смысл русского коммунизма / Н. А. Бердяев. – Москва: Наука, 1990. – 224 с.

321. Благих, И. А. Хозяйственные реформы Н. С. Хрущёва: волюнтаризм или необходимость? / И. А. Благих // Из истории экономической мысли и народного хозяйства России. – Москва, 1993. – Вып. 1. – Ч. 1.

322. Бокарев, Ю. П. СССР и становление постиндустриального общества на Западе (1970–1980 гг.) / Ю. П. Бокарев. – Москва: Наука, 2007. – 381 с.

323. Букин, С. С. Жизненный уровень рабочей семьи в Сибири (1946–1960 гг.) / С. С. Букин. – Новосибирск: Наука, 1984. – 271 с.

324. Бутенко, А. П. От коммунистического тоталитаризма к формированию открытого общества в России (политические и правовые проблемы) / А. П. Бутенко. – Москва: Магистр, 1997. – 48 с.

325. Быстрицкая, Э. А. Хозяйственный механизм в литературе 20–30-х годов / Э. А. Быстрицкая // Из истории экономической мысли и народного хозяйства России. – Москва, 1993. – Вып. 1. – Ч. 1. – С. 142.

326. Валентинов, Н. В. Встречи с Лениным / Н. В. Валентинов. – Нью-Йорк: Изд-во им. Чехова, 1953. – 370 с.

327. Веденеев, Ю. А. Организационные реформы государственного управления промышленностью в СССР: историко-правовое исследование (1957–1987 гг.) / Ю. А. Веденеев. – Москва: Наука, 1990. – 256 с.

328. Венедиктов, А. В. Организация государственной промышленности в СССР: в 2 т. / А. В. Венедиктов. – Ленинград: Изд-во Ленингр. ун-та, 1957. – Т. 1. – 764 с.; Т. 2. – Ленинград: Изд-во Ленингр. ун-та, 1961. – 864 с.

329. Галигузов, И. Ф. Партийное руководство развитием промышленности Урала (1946–1961 гг.) / И. Ф. Галигузов. – Саратов: СГУ, 1983. – 250 с.

330. Горинов, М. М. Советская страна в конце 20-х – начале 30-х годов / М. М. Горинов // Вопр. истории. – 1990. – № 11. – С. 31–47.

331. XX съезд и его исторические реальности. – Москва: ИПЛ, 1991. – 416 с.

332. Демичев, Е. В. Реформа управления промышленностью и строительством 1957–1965 гг. в контексте специфики отечественной истории / Е. В. Демичев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: РОССПЭН, 2011. – 295 с.

332а. Дробижев, В. З. Главный штаб социалистической промышленности / В. З. Дробижев. – Москва, 1966.

333. Долголюк, А. А. Формирование трудовых коллективов Братско-Усть-Илимского ТПК (1955–1980) / А. А. Долголюк. – Новосибирск: Наука, 1988. – 241 с.

333а. Долголюк А. А. Сибирские строители в 1946–1970 гг. / А. А. Долголюк. – Новосибирск: Параллель, 2013. – 476 с.

334. Ефимкин, М. М. Рабочие Сибири. Конец 50-х – середина 80-х гг. / М. М. Ефимкин. – Новосибирск: Наука, 1990. – 219 с.

335. Жуков, Ю. Н. Выступление на конференции / Ю. Н. Жуков // Н. С. Хрущёв (1894–1971 гг.): материалы науч. конф., посвящ. 100-летию со дня рождения Н. С. Хрущёва (18 апр. 1994 г.) / Горбачёв-фонд. – Москва, 1994.

336. Зиновьев, А. Коммунизм как реальность. Кризис коммунизма / А. Зиновьев. – Москва: Центрополиграф, 1994. – 495 с.

337. Зубкова, Е. Ю. Опыт и уроки незавершённых поворотов 1956 и 1965 гг. / Е. Ю. Зубкова // Вопр. истории КПСС, 1988. – № 4.

338. Зубкова, Е. Ю. От демократизации общественной жизни к демократизации экономики: рождение проблемы / Е. Ю. Зубкова // Исторический опыт и перестройка: человеческий фактор в социально-экономическом развитии СССР. – Москва: Мысль, 1988. – 302 с.

339. Зубкова, Е. Ю. От дискуссий – к реформам / Е. Ю. Зубкова // Исторический опыт и перестройка: человеческий фактор в социально-экономической развитии СССР. – Москва: Мысль, 1988. – 302 с.

340. Зубкова, Е. Ю. Маленков и Хрущёв: личный фактор в политике постсталинского руководства / Е. Ю. Зубкова // Отечественная история. – 1995. – № 4. – С. 103–115.

341. Зыков, А. Н. КПСС – организатор строительства гидроэлектростанций Восточной Сибири (1950–1967 гг.) / А. Н. Зыков. – Иркутск, 1969. – 572 с.

342. Иванова, Г. М. Гулаг в системе тоталитарного государства / Г. М. Иванова. – Москва: МОНФ, 1997. – 228 с.

343. Иного не дано. – Москва: Прогресс, 1988. – 680 с.

344. История СССР с древнейших времён до наших дней. Сер. 2. – Москва: Наука, 1980. – Т. 11. – 653 с.

345. История социалистической экономики СССР: в 7 т. Т. 6. – Москва: Наука, 1980. – 590 с.

346. История Сибири с древнейших времён до наших дней: в 5 т. Т. 5. – Ленинград, 1969. – 470 с.

346а. Исторический опыт и перестройка: человеческий фактор в социально-экономическом развитии СССР. – Москва: Мысль, 1989. – 302 с.

347. Капустин, М. И. Деятельность КПСС по созданию третьей металлургической базы страны. (Руководство партии развитием чёрной металлургии Сибири и Дальнего Востока в период между XX и XXIII съездами КПСС) / М. И. Капустин. – Иркутск, 1974. – 639 с.

348. Колбенков, Н. Ф. Совершенствование руководства промышленностью в СССР (1956–1960 гг.) / Н. Ф. Колбенков. – Москва: Соцэкгиз, 1961. – 235 с.

349. Комогорцев, И. И. Промышленность и рабочий класс Сибири в период строительства коммунизма (1959–1965 гг.) / И. И. Комогорцев. Новосибирск: Наука, 1971. – 309 с.

350. Колдомасов, Ю. И. Планирование материально-технического снабжения народного хозяйства СССР / Ю. И. Колдомасов. – Москва, Госпланиздат, 1961. – 117 с.

350а. Крецан, А. И. Эволюция системы совнархозов 1957–1965 гг. Уроки реформы / А. И. Крецан // Современный мир. Современное образование, проблемы развития, подходы: материалы V Всерос. науч.-практ. конф. – Москва, 2010. – С. 139–154.

351. Кудзи, Е. М. Специализация и кооперирование в Восточно-Сибирском экономическом районе / Е. М. Кудзи. – Иркутск: Вост.-Сиб. кн. изд-во, 1963. – 128 с.

352. Лейбович, О. Л. Реформа и модернизация в 1953–1964 гг. / О. Л. Лейбович. – Пермь: Изд-во Перм. ун-та. – ТООЗУУНЦ, 1993. – 184 с.

353. Локшин, Э. Ю. Промышленность СССР. 1940–1963 гг. / Э. Ю. Локшин. – Москва: Мысль, 1964. – 383 с.

354. Макиевский, Г. М. Рабочие Восточной Сибири на пути к развитому социализму 1945 – 1960 гг. / Г. М. Макиевский. – Красноярск, 1980. – 206 с.

355. Мау, В. Реформы и догмы. 1914–1929 гг. / В. Мау. – Москва: Дело, 1993. – 256 с.

356. Медведев, Р. Н. С. Хрущёв. Политическая биография / Р. Медведев. – Москва: Книга, 1990. – 302 с.

357. Мерцалов, В. И. Реформа хозяйственного управления 1957–1965 гг.: предпосылки, ход, итоги (на материалах Восточной Сибири) / В. И. Мерцалов. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2000. – 266 с.

357а. Мерцалов, В. И. Архивные источники изучения реформы управления промышленностью и строительством 1957–1965 гг. / В. И. Мерцалов // Проблемы реформирования экономики России: материалы внутривуз. науч.-практ. конф. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2001. – Ч. II. – С. 60–73.

358. Мерцалов, В. И. Система управления промышленностью и предпосылки её реформирования (на материалах

Забайкалья) / В. И. Мерцалов // Уроки Второй мировой войны и значение победы над фашизмом. – Чита, 1996. – С. 155–163.

359. Мерцалов, В. И. Рождение реформы / В. И. Мерцалов // Истор.-экон. науч. журн. – Чита; Иркутск: Изд-во ИГЭА, 1997. – № 2.

360. Мерцалов, В. И. Монографическое исследование Е. В. Демичева о реформе управления промышленностью и строительством 1957–1965 гг. / В. И. Мерцалов // Учёные записки ЗабГУ. Сер. Филология, история, востоковедение. – 2015. – № 2. – С. 182–191.

361. Мерцалов, В. И. Из опыта совершенствования структуры партийных комитетов и сети первичных партийных организаций Восточной Сибири в 50-е годы / В. И. Мерцалов // Пути совершенствования партийного руководства осуществлением перестройки: опыт и проблемы: тез. докл. и сообщений краевой науч.-практ. конф. (21 окт. 1989 г.). – Красноярск: Краснояр. пед. ин-т: Красноярский рабочий, 1989. – С. 15–17.

362. Мерцалов, В. И. О происхождении реформы управления промышленностью и строительством (1957–1965 гг.) / В. И. Мерцалов // Ист.-экон. науч. журн. – Чита; Иркутск: Изд-во ИГЭА, 1999. – № 6. – С. 64–68.

363. Мерцалов, В. И. История совнархозовской реформы 1957–1965 гг. в исследованиях Е. В. Демичева / В. И. Мерцалов // Гуманитарный вектор. Сер. История. Политология. – 2014. – № 3 (39). – С. 152–160.

364. Мерцалов, В. И. Структура Иркутского совнархоза (1957–1962 гг.) / В. И. Мерцалов // Проблемы комплексного изучения человека. Человек в условиях Забайкалья: материалы 2-й Регион. науч.-практ. конф. – (Чита, 25–27 апр. 1995 г.). – Чита: ЧГПИ, 1996. – С. 317–320.

365. Мерцалов, В. И. Роль партийных комитетов в формировании концепции производительных сил Восточной

Сибири в пятидесятые годы / В. И. Мерцалов // Вопросы историографии и общественно-политической истории Сибири: тез. докл. науч. конф., посвящ. 120-летию со дня рождения В. И. Ленина (17 апр. 1990 г.). – Омск: Омск. обл. тип., 1990. – С. 195–197.

366. Мерцалов, В. И. Идеологические предпосылки реформирования системы управления промышленностью (1957–1965 гг.) / В. И. Мерцалов // Высшая школа: Гуманитарные науки и гуманистические основы образования и воспитания. Экология. Экономика. Право: материалы Рос. науч. конф. – Чита: ЧГПИ, 1996. – Ч. 2. – С. 73–76.

367. Мерцалов, В. И. Региональный уровень индустриальной политики в пятидесятые годы (на материалах Читинской области) / В. И. Мерцалов // Проблемы комплексного изучения человека. Человек в условиях Забайкалья: материалы региональной научно-практической конференции. (Чита, 30 нояб. – 2 дек. 1993 г.). – Чита: ЧГПИ, 1995. – С. 300–302.

368. Мерцалов, В. И. Региональный уровень индустриальной политики в пятидесятые годы (на материалах Читинской области) / В. И. Мерцалов // Проблемы комплексного изучения человека. Человек в условиях Забайкалья: материалы регион. науч.-практ. конф. – Чита, 1995. – С. 300–302.

369. Мерцалов, В. И. О происхождении реформы управления промышленностью и строительством (1957–1965 гг.) / В. И. Мерцалов // Ист.-экон. науч. журн. – Чита; Иркутск: Изд-во ИГЭА, 1999. – № 6. – С. 60–73.

370. Наше Отечество: опыт политической истории: в 2 ч. Ч. 2. – Москва: Терра, 1991. – 620 с.

371. Недешев, А. А. Областной экономический район / А. А. Недешев. – Новосибирск: Наука, 1975. – 161 с.

372. Опенкин, Л. А. На историческом перепутье / Л. А. Опенкин // Вопр. истории КПСС. – 1990. – № 1. – С. 105–118.

373. Осипов, А. Г. Сибирь и НТР. Исторический аспект (50–60-е гг.) / А. Г. Осипов. – Красноярск: Изд-во Краснояр. ун-та, 1989. – 212 с.

374. Осмыслить культ Сталина. – Москва: Прогресс, 1989. – 656 с.

375. Пихоя, Р. Г. Советский Союз: история власти (1945–1991 гг.) / Р. Г. Пихоя. – Москва: Изд-во РАГС, 1998. – 734 с.

376. Погребенко, А. Е. Деятельность КПСС по развитию лесохимии РСФСР (1950–1975 гг.) / А. Е. Погребенко. – Иркутск: Вост.-Сиб. кн. изд-во, 1981. – 287 с.

377. Погружение в трясину: анатомия застоя. – Москва: Прогресс, 1991. – 704 с.

378. Полетаев, В. Е. Рабочие Москвы на завершающем этапе строительства социализма 1945–1958 гг. / В. Е. Полетаев. – Москва, 1967.

379. Поливанов, А. С. Деятельность партийных организаций центрально-черноземных областей по восстановлению и развитию промышленности в 1946–1958 гг. / А. С. Поливанов. – Воронеж, 1975.

380. Поливанов, Ю. А. Наше непредсказуемое прошлое / Ю. А. Поливанов. – Москва, АИРО-XX, 1995. – 215 с.

381. Попов, Г. Х. Блеск и нищета административной системы / Г. Х. Попов. – Москва: ПИК, 1990. – 240 с.

382. Постигание. – Москва: Прогресс, 1989. – 592 с.

383. Прокопьев, В. Н. Возможности политики индустриальной стратегии России (исторические и теоретические аспекты) / В. Н. Прокопьев // Ист.-экон. науч. журн. – Чита; Иркутск: Изд-во ИГЭА, 1997. – № 2. – С. 43–55.

384. Пыжиков, А. В. Генезис официальной позиции КПСС по вопросу о культе личности (1953–1964 гг.) / А. В. Пыжиков. – Москва, 1998. – 27 с.

385. Пыжиков, А. В. О некоторых аспектах перестройки партийно-советских органов по производственному принципу (1962–1964 гг.) / А. В. Пыжиков. – Москва, 1998. – 25 с.

386. Пыжиков, А. В. Опыт модернизации советского общества в 1953–1964 годах: общественно-политический аспект / А. В. Пыжиков. – Москва: ГАММА, 1998. – 299 с.

387. Пыжиков, А. В. Модель «общенародного государства»: идеология и практика / А. В. Пыжиков // Свободная мысль. – Москва, 1999. – № 12. – С. 76–86.

388. Пыжиков, А. В. Политические преобразования в СССР (50–60-е годы) / А. В. Пыжиков. – Москва: Квадрат-С, 1999. – 305 с.

389. Пыжиков, А. В. Советское послевоенное общество и предпосылки хрущёвских реформ / А. В. Пыжиков // Вопр. истории. – 2002. – № 2. – С. 33–43.

390. Пыжиков, А. В. Хрущёвская «оттепель»: 1953–1964 гг. / А. В. Пыжиков. – Москва: Олма-Пресс, 2002. – 512 с.

391. Рабецкая, З. И. КПСС – организатор борьбы за ускорение темпов научно-технического прогресса в промышленности Восточной Сибири в период развитого социализма (1959–1970 гг.) / З. И. Рабецкая. – Иркутск, 1983. – 236 с.

392. Рабочий класс СССР (1951–1965 гг.). – Москва: Наука, 1969. – 559 с.

393. Рабочий класс Сибири (1961–1980 гг.). – Новосибирск: Наука, 1986. – 356 с.

394. Рассохин, В. Л. Ведомственность как исторический феномен советской экономики / В. Л. Рассохин // Постижение. – Москва: Прогресс, 1989. – С. 463–471.

395. Россия. Энциклопедический справочник. – Москва: Дрофа, 1998. – 592 с.

396. Савицкий, И. М. Промышленные кадры послевоенной Сибири (1946–1960 гг.) / И. М. Савицкий. – Новосибирск: Наука, 1984. – 240 с.

397. Савицкий, И. М. Оборонная промышленность Новосибирской области. Опыт послевоенного развития (1946–1963 гг.) / И. М. Савицкий. – Новосибирск: Олсиб, 1996. – 351 с.

398. Самохвалов, Ф. В. Советы народного хозяйства в 1917–1932 гг. / Ф. В. Самохвалов. – Москва, 1964. – 300 с.

399. Сорокин, П. А. Современное состояние России / П. А. Сорокин // Новый мир. – № 4. – С. 181–203.

400. Стариков, Н. В. Эпоха «оттепели» и этапы эволюции сталинизма: вопросы историографии / Н. В. Стариков // Сов. историография. – Москва: РГГУ, 1996. – 588 с.

401. Старков, Б. Сто дней «лубянского маршала» / Б. Старков // Источник. – 1993. – № 4.

402. Сенявский, С. А. Рабочий класс СССР (1938–1965 гг.) / С. А. Сенявский, В. Б. Тельпуховский. – Москва: Мысль, 1971. – 536 с.

403. Симонов, Н. С. Военно-промышленный комплекс в СССР в 1920–1950-е годы / Н. С. Симонов. – Москва: РОССПЭН, 1996. – 336 с.

404. Смолкина, А. А. Деятельность КПСС по восстановлению и развитию научно-технического потенциала Ленинграда. 1945 – 1965 гг. / А. А. Смолкина. – Ленинград: Изд-во ЛГУ, 1983. – 120 с.

405. Сталин, И. В. Экономические проблемы социализма в СССР / И. В. Сталин. – Москва: Госполитиздат, 1953. – 223 с.

406. Сухарев, М. И. Север индустриальный: деятельность КПСС по руководству индустриальным развитием Европейского Севера СССР на завершающем этапе социалистического строительства. 1946–1958 гг. / М. И. Сухарев. – Мурманск, 1979.

407. Такер, Р. Распухшее государство, одрябшее общество: наследие сталинизма в Брежневской России / Р. Такер // Новое политическое мышление и процесс демократизации. – Москва: Наука, 1990. – 328 с.

408. Тихомиров, Ю. А. Местные советы и совнархозы / Ю. А. Тихомиров. – Москва: Юргиз, 1959. – 106 с.

409. Токарев, В. Б. Партийное руководство развитием промышленности автономных республик Среднего Поволжья. 1946–1958 гг. / В. Б. Токарев. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 1976. – 237 с.

410. Троцкий, Л. Д. Преданная революция / Л. Д. Троцкий. – Москва: НИИ культуры, 1991. – 256 с.

411. Ханин, Г. И. Экономический рост: альтернативная оценка / Г. И. Ханин // Коммунист. – 1988. – № 17. – С. 83–90.

412. Хлевнюк, О. В. Л. П. Берия: пределы исторической реабилитации / О. В. Хлевнюк // Исторические исследования в России. Тенденции последних лет. – Москва: АИРО-XX, 1996. – 464 с.

413. Хлусов, М. И. Развитие советской индустрии. 1946–1958 гг. / М. И. Хлусов. – Москва: Наука, 1977. – 280 с.

414. Хрущёв Н. С. (1984–1971 гг.): материалы науч. конф., посвящ. 100-летию со дня рождения Н. С. Хрущёва (18 апр. 1994 г.) / Горбачёв-фонд. – Москва, 1994.

415. Цикулин, В. А. История государственных учреждений СССР. 1936–1965 гг. / В. А. Цикулин. – Москва: Изд-во МГИАИ, 1966. – 360 с.

416. Цыкунов, Г. А. Российская драма XX века / Г. А. Цыкунов. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 1996. – 176 с.

417. Шестаков, В. А. Социально-экономическая политика советского государства в 50-е – середина 60-х гг. / В. А. Шестаков. – Москва: Наука, 2006. – 296 с.

418. Шилов, Н. С. Деятельность КПСС по развитию капитального строительства в Восточной Сибири в условиях развитого социализма / Н. С. Шилов. – Красноярск: Краснояр. кн. изд-во, 1984. – 168 с.

419. Шапиро Л. Коммунистическая партия Советского Союза / Л. Шапиро. – London, 1990. – 993 с.

420. Эбеджанс, С. Г. Производственный феномен ГУЛАГа / С. Г. Эбеджанс, М. Я. Важнов // Вопр. истории. – 1994. – № 6. – С. 188–190.

## Диссертации и авторефераты

421. Горлов, В. Н. Московские городской и областной совнархозы (1957–1965 гг.): противоречия становления и развития: автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / В. Н. Горлов. – Москва, 1997. – 23 с.

422. Демичев, Е. В. Реформа управления промышленностью и строительством в Центре и на Южном Урале (1957–1965 гг.): автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / Е. В. Демичев. – Оренбург, 2007. – 25 с.

423. Дударев, В. Е. Рабочий класс угольной промышленности Восточной Сибири в период строительства коммунизма (1959–1965 гг.): автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / В. Е. Дударев. – Иркутск, 1973.

424. Ежов, В. А. Поиск путей совершенствования хозяйственного механизма. 1956–1965 гг. (на материалах промышленности): дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / В. А. Ежов. – Москва, 1992.

425. Ермаков, А. В. Формирование кадров строителей гидроэлектростанций Енисейского каскада (1955–1980 гг.): автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / А. В. Ермаков. – Новосибирск, 1985.

426. Есешкин, М. М. Основные направления государственной деятельности Н. С. Хрущёва (1953–1964 гг.): историческое исследование: автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / М. М. Есешкин. – Москва, 2007. – 24 с.

427. Касьянова, О. П. Перестройка управления промышленностью и строительством в начале 1950-х – первой половине 60-х годов: дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / О. П. Касьянова. – Москва, 1996.

428. Ковалёв, В. В. Исторический опыт реформирования форм хозяйствования и методов управления социально-экономической сферой советского общества

(1953–1970 гг.): на материалах Ставропольского и Краснодарского краёв: автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / В. В. Ковалёв. – Ставрополь, 1997. – 26 с.

428а. Коваленко, С. Г. Реформирование системы государственного управления народным хозяйством на Дальнем Востоке (середина 50-х – 70-х годов XX века): автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / С. Г. Коваленко. – Владивосток, 2006. – 23 с.

429. Крецан, А. И. Деятельность Советов народного хозяйства по управлению промышленностью 1957–1965 гг. (на материалах Сибири): дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / А. И. Крецан. – Москва, 1992.

430. Кудзи, Е. М. Пути повышения производительности труда на основе совершенствования специализации и кооперирования производства (на примере Восточно-Сибирского экономического района): дис. ... канд. экон. наук: 07.00.02 / Е. М. Кудзи. – Иркутск, 1972. – 220 с.

431. Кузьмина, Л. Машиностроители Восточной Сибири в борьбе за коммунистический труд (1959–1965 гг.): автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / Л. Кузьмина. – Москва, 1966.

431а. Локшин, М. Г. Мордовский совнархоз (промышленная и кадровая политика: 1957–1962 гг.): дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / М. Г. Локшин. – Саранск, 2010. – 254 с.

432. Мерцалов, В. И. Реформа управления промышленностью и строительством 1957 – 1965 гг. (на материалах Восточной Сибири): дис. ... д-ра. ист. наук: 07.00.02 / В. И. Мерцалов. – Иркутск: ИГЭА, 2001. – 471с.

433. Мерцалов, В. И. Реформа управления промышленностью и строительством 1957–1965 гг. (на материалах Восточной Сибири): автореф. дис. ... д-ра ист. наук: 07.00.02 / В. И. Мерцалов. – Иркутск, 2001. – 49 с.

433а. Минеев, А. И. Чувашский совнархоз в 1957–1962-е годы: организация, кадровый состав, управление промышленностью: дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / А. И. Минеев. – Чебоксары, 2012. – 198 с.

434. Павлюкевич, Р. В. Создание и деятельность Красноярского совнархоза. 1957 – 1965 гг. : автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / Р. В. Павлюкевич. – Иркутск, 2014. – 26 с.

435. Пери, Г. А. Партийное руководство развитием индустрии строительных материалов в Восточной Сибири в период между XXI и XXIII съездами КПСС: автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / Г. А. Пери. – Иркутск, 1978. – 21 с.

436. Подольский, С. И. Ленинградский совет народного хозяйства: организация, методы деятельности; отношения с партийными и советскими структурами (1957–1966): автореф. дис. ... д-ра ист. наук: 07.00.02 / С. И. Подольский. – Санкт-Петербург, 2011. – 25 с.

436а. Смолкин, О. А. Реформирование местных органов власти и управления в 1953–1964 гг. (На материалах Кемеровской, Новосибирской и Томской областей): автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / О. А. Смолкин. – Томск, 1997. – 19 с.

437. Семёнова, Л. М. Деятельность советов народного хозяйства по управлению промышленностью в 1957–1962 гг. (на материалах Башкирской АССР): автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / Л. М. Семёнова. – Уфа, 2003. – 26 с.

438. Чухно, А. В. Совнархозы Зауралья (1957–1962): дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / А. В. Чухно. – Омск, 2007. – 353 с.

# Указатель

## Именной указатель

### А

- Агафонов И. Н. 123  
Аксютин Ю. В. 10, 19, 22, 23, 29, 50  
Александров М. Н. 189, 209  
Алексеев В. В. 13, 70  
Андреев А. А. 100  
Арбатов Г. А. 72  
Аристов А. Б. 154

### Б

- Байбаков Н. К. 71, 73, 110, 111, 112, 113, 126, 152, 153, 208  
Бардин И. П. 125  
Барсуков Н. А. 18, 19, 22, 50  
Баскаков С. 163  
Бердяев Н. 45  
Берня Л. П. 23, 54, 73, 79, 83, 99, 100, 101  
Бизяев А. Д. 155, 162, 209  
Благих И. А. 19, 21  
Бокарев Ю. П. 10  
Бондарев А. 123  
Борисов Н. И. 128  
Борисов С. З. 72  
Брежнев Л. И. 207, 208  
Букин С. С. 13  
Булганин Н. А. 92, 106, 107  
Бурлацкий Ф. 72  
Бутенко А. П. 49

### В

- Валентинов Н. В. 45  
Веденеев Ю. А. 8, 17, 18, 25, 26, 50  
Виноградов Н. П. 121  
Волобуев О. В. 19, 22, 23, 50

### Г

- Гаврилов-Подольский 185, 186  
Галигузов И. Ф. 14  
Гиндин А. 121  
Гладких Д. Г. 158  
Глебовский Г. 93, 125  
Глушков Н. Г. 68, 165, 209  
Горбачёв М. С. 17, 72, 73  
Гришин В. В. 72

### Д

- Давыдов А. В. 147, 188, 189  
Демичев Е. В. 6, 30, 31  
Дмитриев И. И. 147, 162  
Долголюк А. А. 13

### Е

- Ежов В. А. 21, 23  
Ермаков Т. Г. 121  
Ерченков Г. П. 147  
Ефимкин М. М. 13

### Ж

- Жила Ю. Т. 189  
Журавлёв М. 121

### З

- Засядько А. Ф. 151, 160, 163  
Зверев Б. М. 195  
Зеликсон М. А. 162, 209  
Зиновьев А. 46  
Зубкова Е. Ю. 17, 18, 19, 22, 23, 25, 50  
Зыков А. Н. 14

### И

- Иванов А. Н. 85  
Иванова Г. М. 17, 76, 77

**К**

- Каганович Л. М. 71, 72, 97, 110, 126, 127  
Капустин М. Н. 14, 15  
Каспаров А. А. 147  
Кацуба П. Б. 121, 185, 186  
Киренский Л. В. 120  
Кириленко А. П. 107  
Кобелев Б. Н. 107, 115, 119, 122  
Кобелев Б. Н., директор з-да 183  
Коваленко С. Г. 30  
Кокарев А. А. 63, 155, 206, 207  
Комогорцев И. И. 13, 70  
Коростов Е. М. 118  
Косыгин А. Н. 88, 90, 94, 106, 159, 165, 168-172, 205  
Крецац А. И. 30  
Кротов В. 121  
Ксинтарис В. Н. 162, 183, 187, 189, 205, 206  
Кузьмин И. И. 152, 154

**Л**

- Лейбович О. Л. 26, 44  
Ленин В. И. 45, 74, 97, 102, 114  
Либерман Е. Г. 104  
Локшин М. Г. 30  
Ломако П. Ф. 68, 89, 146, 154, 155, 162, 165, 171

**М**

- Макиевский Г. М. 13, 70  
Маленков Г. М. 23, 25, 83, 86, 95-97, 100, 101, 110, 126, 127, 227  
Малышев В. А. 106  
Маркелов М. Н. 68, 146, 167, 188, 189  
Мау В. А. 46  
Микоян А. И. 54  
Минеев А. И. 30  
Модогоев А. У. 72  
Молотов В. М. 23, 71, 72, 86, 95, 97, 105, 110, 126, 127

**Н**

- Новиков В. Н. 71, 73, 149, 153, 154, 165  
Ноткин А. И. 104

**О**

- Опенкин Л. А. 23  
Органов Н. Н. 114, 115, 120, 121, 123  
Осипов А. Г. 14, 15

**П**

- Павлюкевич Р. В. 30  
Пантин К. М. 155  
Первухин Н. Б. 106  
Пивоваров Н. Б. 189, 209  
Пихоя Р. Г. 22, 26  
Погребенко А. Е. 14, 15, 16  
Подгорный Н. В. 182  
Подольский С. И. 30  
Полетаев В. Е. 12  
Поливанов А. С. 14  
Поляков Ю. А. 35  
Полянский Д. С. 157, 159, 165, 168, 171, 172, 173  
Попов Г. Х. 47  
Поскрёбышев А. Н. 86  
Прихотько И. Н. 188, 189, 209  
Прядко В. И. 121, 168, 195  
Псомиади Н. А. 115

**Р**

- Рабецкая З. И. 14, 15, 70  
Румянцев А. М. 104

**С**

- Сабуров М. З. 87, 89  
Савельев В. А. 146  
Савицкий И. М. 13, 70  
Сахаров А. Д. 72  
Семёнова Л. М. 30  
Сенявский С. Л. 12  
Силинский П. 119, 120  
Симонов Н. С. 13  
Смирнов А. И. 203  
Смолкин А. А. 14  
Сорокин П. 50  
Сталин И. В. 20, 22, 24, 25, 45, 59, 73, 75-80, 86, 88, 97, 98-103, 105  
Старков Б. 23

Суетин М. С. 155  
Суров П. Н. 162, 189, 209  
Сухарев М. И. 14  
Сухоцкий Н. 121  
Сысоев П. А. 125

## Т

Такер Р. 20, 44, 45, 46  
Тартышев Н. Н. 185  
Тельпуховский В. Б. 12  
Тищенко 163  
Тока С. К. 168  
Токарев В. Б. 14, 16  
Троцкий Л. Д. 45, 46, 105

## У

Умняшкин Д. Я. 117

## Ф

Фурцева Е. А. 118

## Х

Ханин Г. И. 71  
Хахалов А. У. 91, 122  
Хлевнюк О. В. 23  
Хлусов М. И. 13

Хрущёв Н. С. 11, 12, 17, 18, 23, 24,  
25, 27, 50, 53, 54, 59, 61, 69, 71, 72,  
73, 83, 86, 88, 89, 91, 95–97, 101,  
107, 108, 110–116, 119, 120, 126,  
127, 154, 165, 175, 179, 180, 182,  
183, 203, 205, 228

## Ц

Цикулин В. А. 12

## Ч

Чуев Ф. И. 86  
Чураев В. М. 60, 61, 174, 175  
Чухно А. В. 30

## Ш

Шемякин Н. И. 146  
Шепилов Д. Т. 72, 110, 111  
Шестаков В. А. 10, 29, 30  
Шилов Н. С. 14, 15  
Школьников В. А. 121

## Я

Яковлев М. В. 189, 209  
Ярополов Н. И. 164  
Яснов М. А. 113, 143, 168, 169

## Алфавитно-предметный указатель

Абаканский горком КПСС 148  
Абаканский политехникум 169  
Абаканский телецентр 169  
Абалаково 78  
Ангара 78  
Ангарск 201  
Ангарский нефтехимический комбинат (комбинат № 16) 78, 135, 136, 201  
Ангарстрой 78, 121  
Байкалрыбтрест 134  
Байкальск 201  
Балейский горком КПСС 187  
Бодайбо 123  
Братская ГЭС 120, 121

БТИ 7, 137  
Букачачинское рудоуправление 150  
Бурятская (Бурят-Монгольская) АССР 78, 119, 120, 122, 128, 130, 164, 185  
Бурятская областная организация КПСС 185  
Бурятский (Бурят-Монгольский) обком КПСС 55, 68, 91, 145  
Бурятский (Бурят-Монгольский) СНХ 56, 67, 93, 131–135, 143, 145, 147, 155, 190  
Бюро ЦК КПСС по РСФСР (Бюро ЦК) 55, 60, 62, 144, 145, 152, 154, 155, 157, 161–163, 174, 175, 178, 182, 195, 203  
Венгерские события 1956 г. 97, 98, 104  
Верховный Совет СССР (февр. 1955) 105  
Верховный Совет СССР (май 1957) 120, 126, 127  
Владивосток 187  
Внештатный сектор экономики при Иркутском обкоме КПСС 200  
Востоксибуголь 119, 147, 189, 192  
Востоктяжстрой, трест 166  
Восточно-Сибирский крупный экономический район 161, 165, 195  
Восточно-Сибирский Совет по планированию и координации работы совнархозов 163, 164  
Восточно-Сибирский совнархоз (СНХ) 63, 64, 65, 67, 146, 147, 189, 190, 193, 195, 196, 198, 205, 210  
Восточно-Сибирский филиал АН СССР 121  
Восьмая конференция Красноярской краевой организации КПСС ВЦСПС 78  
Всероссийский совет народного хозяйства (ВСНХ) 113, 161–163, 172, 175, 178, 192, 194, 198, 199  
Высший совет народного хозяйства СССР (ВСНХ СССР) 82  
Главвостоксиблес Министерства лесной промышленности СССР 85, 119  
Главвостокстрой 195  
Главкрасноярскстрой 195  
Главникелькобальт Министерства цветной металлургии СССР 147  
Горнорудный комбинат Иркутского СНХ 135, 136, 192  
Госплан РСФСР 63, 72, 149, 152, 156, 158, 163, 164, 167, 172, 175  
Госплан СССР 86, 87, 89, 110, 124, 157, 159, 160, 163, 168  
Госнаб СССР 84, 86  
Госэкономкомиссия СССР 87, 88, 89, 106, 163  
Госэкономсовет СМ СССР 160, 162, 174  
Гусиноозёрское рудоуправление 134  
ГУЛАГ 17, 74, 76, 77, 78  
Дальневосточный крупный экономический район 160  
Дальний Восток 164

Декабрьский (1956) Пленум ЦК КПСС 21, 58, 89, 90, 93, 106, 114  
Джидинский вольфрамо-молибденовый комбинат 78, 134  
Дивногорский горком КПСС 187  
Директорский корпус 124, 125  
Донбасс 108  
Дудинский порт 189  
Енисей 78  
Енисейск 78  
Енисейстрой 78  
Забайкалзолото, трест 192  
Забайкаллес, комбинат 134, 192  
Забайкалуголь, трест 134  
Забайкалье 122, 131, 132, 144, 187, 192  
Заиграевский райком КПСС 177  
Западная Сибирь 27, 160  
Западно-Сибирский СНХ 187  
Зеленогорский горком КПСС 187  
Зиминский горком КПСС 187  
Игаркский горком КПСС 187  
Иркутск 85, 164  
Иркутская ГЭС 81  
Иркутская областная организация КПСС 184, 185  
Иркутская область 81, 115, 117, 119, 120, 123, 130, 147, 164, 167, 177, 185, 187, 202, 203  
Иркутский обком КПСС 55, 115, 121, 122, 145, 186  
Иркутский облплан 119  
Иркутский промышленный обком КПСС 68, 201  
Иркутский совнархоз (СНХ) 38, 63, 67, 118, 131–138, 143, 145, 147, 148, 151, 153, 155, 156, 157, 158, 167, 168, 170, 171, 190, 192  
Июльский (1953) Пленум ЦК КПСС 23, 79, 99, 101  
Июльский (1955) Пленум ЦК КПСС 58, 59, 85, 92, 106  
Казань 187  
Казахская ССР 125  
Канский горком КПСС 148, 187  
Кемеровская область 115  
Киргизия 108  
Киренск 123  
Киренский райком КПСС 123  
Кировский СНХ 189  
Кличкинский промышленно-производственный партком 203  
Колхозно-совхозные управления 180, 181, 185, 204  
Комбайновый завод, Красноярск 172

Коми 187  
Коршуновский ГОК 192  
Краснодарский край 73  
Красноярская ГЭС 120  
Красноярская краевая организация КПСС 184, 185, 186  
Красноярский горком КПСС 148  
Красноярский край 60, 78, 115, 118, 120, 123, 131, 148, 160, 164, 165, 177, 185, 187, 202, 209  
Красноярский крайком КПСС 55, 115, 120, 124, 145, 148  
Красноярский совнархоз (СНХ) 56, 63, 65, 67, 68, 93, 131, 132, 133, 134, 135, 145, 146, 148, 151, 153, 154, 155, 157, 158, 162, 165, 168, 169, 172, 173, 188, 193, 195, 196, 198, 207, 209  
Красноярский экономический район 115, 120  
Кузбасс 188  
Кузбасский СНХ 188  
Кузбассуголь, комбинат 188  
Кяхтинский райком КПСС 177  
Ленинград 108, 188  
Ленинградский совнархоз (СНХ) 73, 93, 155  
Майский (1958) Пленум ЦК КПСС 58, 154  
Маслопром, трест Бурятского СНХ 134  
МВД СССР 77, 78, 79  
Министерство вкусовой промышленности 82  
Министерство заготовок РСФСР 196  
Министерство машиностроения СССР 83  
Министерство монтажных и специальных строительных работ РСФСР 196  
Министерство строительства РСФСР 196  
Министерство финансов РСФСР 138, 143, 168, 170  
Минусинский райком КПСС 176  
Москва 27, 28, 80, 188  
Московские совнархозы 93  
Московский авиационный институт 188  
Московский горком КПСС 118  
Московский городской СНХ 118, 188  
Московский плановый институт Госплана СССР 187  
Мотыгинский промышленно-производственный партком 202  
Мотыгинский район Красноярского края 202  
Мурманский СНХ 187  
Назаровский райком КПСС 176  
Наркомат тяжелой промышленности СССР 82  
Наркоматы западных и восточных районов СССР 82

Нижнеудинский горком КПСС 187  
НИС 7, 137  
НКВД 76  
Новгородская область 73  
Новосибирск 164  
Новосибирская область 115  
Норильск 80  
Норильский горком КПСС 148, 187  
Норильский комбинат 63, 78, 80, 165, 189  
Ноябрьский (1962 г.) Пленум ЦК КПСС 26, 59, 60, 184  
Общественный экономический совет при Красноярском крайкоме КПСС 200  
Октябрьский (1964 г.) Пленум ЦК КПСС 59, 204, 216  
Октябрьский райком КПСС (г. Иркутск) 199  
Отделы кооперирования и межрайонных связей 142  
Парткомы промышленных зон 187  
Первичные партийные организации 67  
Петровск-Забайкальский горком КПСС 187  
Петровск-Забайкальский металлургический завод 134, 192  
Поволжье 27  
Президиум Верховного Совета РСФСР 83, 187  
Президиум ВСНХ 178  
Президиум Совета министров РСФСР 176  
Президиум Совета министров СССР 78, 79, 159, 160  
Президиум ЦК КПСС 59, 87, 108, 109, 110, 127, 154, 160, 161, 177, 181, 182, 183, 204  
Прибайкальский райком КПСС 177  
Промышленно-производственные партийные комитеты 185, 199  
Псковская область 73  
Росглавнабсбыт 155  
Салехард – Игарка 78  
Северная область 123  
Северо-Енисейский район Красноярского края 202  
Селенгинский райком КПСС 177  
Сентябрьский (1965 г.) Пленум ЦК КПСС 207, 208  
Сибирь 14, 53, 119, 130, 184  
Сибтяжмаш, Красноярск 172, 199  
Совет министров (Совмин) РСФСР 56, 64, 68, 113, 118, 132, 139, 142, 143, 149, 150, 152, 154, 155, 159, 163, 166, 168, 169, 170, 172, 176, 199, 210  
Советы по планированию и координации работы совнархозов 63, 160, 161, 163, 164, 178  
Совнархозовская реформа 212

Совнархоз РСФСР (СНХ РСФСР) 56, 62, 162, 205  
Совнархоз СССР (СНХ СССР) 56, 62  
Совнархозы Восточной Сибири 63, 65  
Совнархозы РСФСР 65, 174  
Совнархозы Сибири и Дальнего Востока 145  
Сорский комбинат 78  
Союзплавик, трест Читинского СНХ 150  
Сталинуголь, трест 188  
Субъективизм Н. С. Хрущёва 216  
Судостроительный завод, Красноярск 172  
Таймырский национальный округ 123  
Тайшет – Лена 78  
Тайшетская партийная организация 202  
Тайшетский райком КПСС 176  
Территориальное управление материально-технического снабжения Восточно-Сибирского экономического района 209  
Тимлюйский цементный завод 91  
Томск 187  
Томская область 115  
Трест лесной и деревообрабатывающей промышленности Читинского СНХ 134  
Трест мясной промышленности Читинского СНХ 134  
Тува 167  
Тувакобальт, комбинат 168  
Тувинская автономная область 130, 131, 164  
Тувинская АССР 62, 63, 168, 185  
Тувинская областная организация КПСС 185  
Тувинский горнорудный комбинат 168  
Тувинский обком КПСС 168  
Тулунский райком КПСС 176  
ТЭС 7, 137  
ТЭС Бурятского СНХ 136  
Узбекистан 108  
Узбекская ССР 129  
Украина 126  
Украинская ССР 129  
Унификация управленческих структур 139  
Управление лёгкой промышленности Красноярского СНХ 134  
Управление лесной промышленности и лесного хозяйства Восточно-Сибирского СНХ 192  
Управление мясной и молочной промышленности Восточно-Сибирского СНХ 192

Управление общего машиностроения  
Восточно-Сибирского СНХ 192  
Управление пищевой промышленности Иркутского СНХ 135  
Управление промышленности стройматериалов Иркутского СНХ 136  
Управление текстильной и кожевенно-обувной промышленности  
Красноярского СНХ 192  
Управление точного машиностроения Восточно-Сибирского СНХ 192  
Управление химической и нефтеперерабатывающей  
промышленности Иркутского СНХ 136  
Управление цветной металлургии и горнодобывающей  
промышленности Читинского СНХ 134  
Управление целлюлозно-бумажной и гидролизной  
промышленности Восточно-Сибирского СНХ 205  
Управление чёрной и цветной металлургии Восточно-Сибирского СНХ 192  
Урал 119  
Уралмашзавод 124  
Усолье-Сибирское 167, 201  
Усольский горком КПСС 122  
Усольский химический комбинат 135, 166, 167  
Усть-Кут 123  
Февральский (1957 г.) Пленум ЦК КПСС 58, 59, 94, 95, 111, 114, 127  
Финансово-экономическое управление Красноярского СНХ 139, 198  
Хакасская автономная область 164  
Хапчерангинский промышленно-производственный партком 202  
Хоринский райком КПСС 177  
Центральный аппарат совнархозов Восточной Сибири 66, 138–140  
ЦК КПСС 7, 17, 23, 51, 53, 55, 58, 59, 60, 71, 85, 86, 87, 90, 102, 103, 108,  
114, 117, 122, 154, 157, 160, 161, 162, 166, 174, 176–180, 182, 196, 204, 208  
Черемховский райком КПСС 176  
Черновский райком КПСС 185  
Черногорский горком КПСС 148  
Читинская областная организация КПСС 184  
Читинская область 38, 78, 114, 119, 120, 122, 130, 164, 166, 185, 187, 203  
Читинский горком КПСС 186, 187  
Читинский обком КПСС 55, 56, 145, 166  
Читинский промышленный обком КПСС 68  
Читинский сельский обком КПСС 202, 203  
Читинский совнархоз (СНХ) 56, 63, 67, 93, 131–135, 145, 146, 149, 162,  
166, 167, 173, 190, 195  
Читалес, трест 85  
Шелеховский промышленно-производственный партком 199, 201  
Эвенкийский национальный округ 123

Экономическая реформа 105, 206, 208, 215, 217  
Южноуральские совнархозы 31  
Якутия 165  
Якутская АССР 119, 121, 123, 160, 161, 164  
Якутский обком КПСС 160  
Январский (1955 г.) Пленум ЦК КПСС 58, 83

## Перечень таблиц

<i>Таблица 1.</i> Экономические характеристики совнархозов Восточной Сибири на момент их образования . . . . .	131
<i>Таблица 2.</i> Штаты и должностные оклады руководства совнархозов в 1957–1962 гг. . . . .	132
<i>Таблица 3.</i> Первоначальная структура совнархозов Восточной Сибири на 1 июля 1957 г. . . . .	133
<i>Таблица 4.</i> Центральный аппарат совнархозов Восточной Сибири в 1957–1962 гг. . . . .	140
<i>Таблица 5.</i> Состав председателей совнархозов РСФСР на 6 июня 1957 г. по должностям, занимаемым ими до образования совнархозов . . . . .	146
<i>Таблица 6.</i> Изменения в плане капиталовложений на 1958 г. по цветной металлургии Восточной Сибири (в млн р.) . . . . .	150
<i>Таблица 7.</i> Сеть территориальных партийных организаций РСФСР и Восточной Сибири после их реорганизации в 1963 г. . . . .	184
<i>Таблица 8.</i> Численность территориальных парторганов, подчиненных в 1963 г. промышленным крайкому и обкомам КПСС Восточной Сибири . . . . .	186
<i>Таблица 9.</i> Структура комплектования аппарата Восточно-Сибирского СНХ на 1 апреля 1963 г. . . . .	190
<i>Таблица 10.</i> Состав работников аппарата совнархозов Восточной Сибири . . . . . (вклейка)	
<i>Таблица 11.</i> Штатные изменения в совнархозах после их укрупнения . . . . .	194

Научное издание

**Мерцалов Виктор Иванович**

**Происхождение и эволюция реформы управления  
промышленностью и строительством 1957–1965 гг.**

Редактор О. Ю. Гапченко  
Вёрстка М. Р. Коптеловой

---

Подписано в печать 22.05.2015  
Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Способ печати цифровой.  
Усл. печ. л. 15,0. Уч-изд. л. 16,1. Заказ № 09915.

Тираж 500 экз. (1-й з-д 50)

---

ФГБОУ ВПО «Забайкальский государственный университет»  
672039, г. Чита, ул. Александрo-Заводская, 30





16 - 39337



2015510168

