

М.А. Фельдман

д.и.н., профессор, Уральский институт – филиал Российской Академии народного хозяйства и Государственной службы при Президенте РФ (Екатеринбург)

ВТОРОЙ ПЯТИЛЕТНИЙ ПЛАН: ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К РЕАЛИЗАЦИИ В ПЕРИОД 1933–1936 гг.

Аннотация. События 1933–1936 г. несут черты исторической закономерности. Перед нами логическое проявление длительной борьбы двух подходов к реализации государственной политики. Реалистиче-ский курс в экономической сфере в упор столкнулся с волюнтаристским; обсуждение насущных про-блем было приравнено к государственной измене и покушению на авторитет «друга, вождя и учителя». Главное наследие этих лет второй пятилетки заключается в том, что логика развития управленче-ской мысли директорского корпуса привела думающих хозяйственников к признанию обязательного приоритета качественных показателей; научной организации труда и масштабной системы техни-ческой учебы, нацеленных на подготовку высококвалифицированных, инициативных работников.

Ключевые слова: *вторая пятилетка, пятилетний план, индустриализация, директорский корпус, совещание, конференция.*

JEL: B24, N14, N24, N44.

DOI: 10.52342/2587-7666VTE_2021_3_127_144.

1. 1933–1934 гг. — поиск простого решения сложных вопросов

Период 1933–1934 гг. в советской историографии рассматривался как время далеко не простого выбора подходов к дальнейшей модернизации экономики. Четвёртый том «Истории социалистической экономики СССР» указывал на то, что в процессе работы над планом второй пятилетки были составлены два его варианта. Первый был рассмотрен на XVII партийной конференции (январь — февраль 1932 г.), второй, значительно отличав-шийся от первого, был представлен XVII съезду ВКП (б) в январе — феврале 1934 г. и при-нят съездом с отдельными поправками [*История...* Т. 4, 1978. С. 10]. При этом авторский коллектив Четвёртого тома отмечал «значительные трудности», вызвавшие определение общих темпов развития народного хозяйства. В самом деле, если в первом варианте плана, рассмотренном на XVII партконференции, предусматривалось, что среднегодовой темп прироста промышленной продукции на 1933–1937 гг. должен был быть не менее 20%, т.е. выше, чем в первой пятилетке (19,2%), то в варианте январского (1933 г.) Пленума ЦК ВКП(б) говорилось о существенно более низком среднегодовом приросте промышлен-ной продукции — 13–14%.

Без объяснений оставался вопрос: почему уже принятое в январе 1933 г. решение затем *пересматривалось дважды*: в декабре 1933 г., в проекте Второго пятилетнего плана темпы роста были установлены на уровне 18,9%, а в конечном варианте, на XVII съезде партии, было решено установить среднегодовой прирост промышленной продукции на 1933–1937 гг. в размере 16,5% [Там же. С. 10].

В определенной степени переход к более взвешенным подходам в планировании в исторической литературе советской эпохи (в завуалированной форме) связывался с осмыслением, далёких от плановых ориентиров, итогов Первой пятилетки, а также ходом выполнения плановых задач в 1933 г. Подчёркивалось, например, что в первой половине 1933 г. ряд отраслей тяжелой промышленности выпустил продукции меньше, чем за аналогичный период 1932 г., а прирост валовой продукции крупной промышленности в 1933 г. был самым маленьким (плюс 8%) за весь период индустриализации [Лельчук, 1975. С. 147–149].

В 1990-е гг. исследователи обратили внимание на то, что отрезвление после кризиса в 1930–1931 гг. сопровождалось нарастанием относительного «разномыслия» в различных структурах партийно-государственного аппарата [Дэвис, 1994. С. 106]. Решения Январского (1933 г.) Пленума ЦК ВКП (б), официально осудившего принципы форсированного развития, позволяли руководителям наркоматов и ведомств более полно считаться с социально-экономическими реальностями и все чаще предлагать решения, противоречащие политике «большого скачка».

Исходя из этого, и «в соответствии с согласием членов Политбюро ЦК ВКП (б)», нарком тяжелой промышленности Г.К. Орджоникидзе внёс поправку в проект резолюции XVII съезда ВКП (б), которая получила единодушную поддержку: среднегодовые темпы прироста промышленной продукции на Вторую пятилетку в период 1933–1937 гг. были определены в 16,5 против 18,9%. (при росте группы «А» на 14,5, а группы «Б» — на 18,5%). Более половины отпущенных средств в рамках наркомата тяжелой промышленности шло на завершение строек Первой пятилетки [Хлевнюк, 1996. С. 136].

Современные исследователи обращают внимание на тот факт, что катастрофическое положение в экономике к 1933 г. было признано всеми членами Политбюро, включая Сталина, знавшими о подлинном положении с производительностью труда и качеством продукции; о порче и омертвлении огромных ресурсов в незавершенных стройках и бесполезных импортных заказах [Хлевнюк, 2010. С. 206, 217]. Например, к началу Второй пятилетки незавершенное строительство составляло 13,7 млрд руб. против 1,7 млрд руб. к началу Первой пятилетки [Хавин, 1962. С. 198]. Для понимания масштаба незавершенного строительства отметим, что ввод в эксплуатацию новых и реконструированных предприятий за первое пятилетие составил 38,6 млрд руб., в том числе в промышленности — 15,7 млрд руб. [Коммунистическая..., 1985. С. 115].

Подчеркивая вынужденный характер отказа от разорительной индустриализации и репрессий против хозяйственных кадров, О.В. Хлевнюк указывает на непоследовательность и ограниченность «умеренного» курса, вместе с тем ставшего косвенным признанием порочности политики «большого скачка». Подтверждением этого стали не только обещание Сталина на Пленуме ЦК в январе 1933 г. значительно снизить во Второй пятилетке темпы промышленного строительства, но и проведение в 1934–1936 гг. ряда экспериментов и «миниреформ», направленных на некоторое расширение экономической самостоятельности предприятий и оживление материального стимулирования труда [Хлевнюк, 2016. С. 179–182].

На особенности принятия высшим советским руководством, зачастую спонтанных и хаотичных, противоположных решений между январем 1933 г. и февралем 1934 г., указывает Р.У. Дэвис, заметивший, что «дискуссия (о темпах роста) продолжалась и на самом XVII съезде». Так, 4 февраля 1934 г. Г.К. Орджоникидзе, выступив против предложений делегатов еще больше увеличить плановые показатели, настоятельно призвал ориентироваться на реальные возможности [Дэвис, 2014. С. 12].

Британский историк уловил драматизм ситуации, заметив, что «архивы не раскрывают, как было принято это решение». Но некоторое указание на то, что произошло, по мнению Дэвиса, дает предварительная стенограмма съезда, которая показывает, что реше-

ние было принято в последний момент. «Поскольку в начале февраля в кабинете Сталина не было ни заседаний Политбюро, ни иных заседаний, вполне вероятно, что решение было принято неофициально, вероятно, между завершением выступления Куйбышева вечером 3 февраля и окончанием заседания». Итогом «неофициального обсуждения» стало создание комиссии в составе Г.К. Орджоникидзе, В.В. Куйбышева, К.Е. Ворошилова, ряда руководителей ведомств, пересмотревших и сокративших все индикаторы промышленного роста. Промышленное производство в годы второй пятилетки должно было расти ежегодно не на 19%, а на 16,5%. [Там же. С. 13].

Но тогда чем можно объяснить тот факт, что, спустя месяц, 8 марта 1934 г. Политбюро и Совнарком приняли решение о «внезапном» увеличении инвестиционного плана на апрель — июнь 1934 г., а уже 25 марта 1934 г. «резко», по выражению Дэвиса, отменили свое же решение [Там же. С. 47]?

Официальная версия — «совершенно неудовлетворительная подготовка строительных организаций» — может быть принята только частично. Советское руководство никогда не останавливало то, что «многие капитальные проекты не имели технических планов и смет и были недостаточно обеспечены строительными материалами». Более весомой причиной представляется «недополучение бюджетных доходов в первом квартале 1934 г., составившее 1500 млн руб.» [Там же. С. 46–47].

Тем не менее не до конца выясненным представляется значимый вопрос: что же заставило членов Политбюро неоднократно в период января 1933 — марта 1934 гг. менять свои решения? Ведомственные интересы? Осознание возможности повторения коллапса в экономике 1930–1931 г.? Но за тринадцать месяцев высшее руководство СССР (пять раз!) без консультаций с Госпланом меняло принятые решения о темпах промышленного роста.

Почему потенциал прозрения о рисках и ошибочности экономического курса 1929–1931 гг. оказался столь непрочным?

Постараемся выделить несколько факторов, принимая каждый из них за сложное противоречивое явление. Сталинский вывод об «успешном и досрочном завершении пятилетки за четыре года и три месяца» порождал столь мощное *мифологическое пространство*, что члены Политбюро, соратники генерального секретаря ЦК ВКП (б), отвечавшие за реальные сектора экономики и в силу этого глубже осознававшие положение дел в экономике, оказывались «скованными одной цепью» идеологических выводов и суждений.

Для советской партийно-государственной элиты было очевидно, что переход к умеренному курсу является косвенным признанием провала политики «большого скачка». Но большинством членов ЦК и ЦКК это понималось только как тактическая неудача правящей партии, оставляя широкое поле для воздействия новых необоснованных индустриальных проектов.

Сам по себе лозунг «социалистической» индустриализации нёс идеализацию возможностей советского государства; затруднял анализ опыта второй промышленной революции в зарубежных странах. Отсюда прагматизм Сталина в кризисных ситуациях постоянно натывался на им же созданное мифологическое пространство. Несовпадение двух противоположных курсов (прагматического и утопического) должно было решаться за счет подавления реальных или потенциальных недовольных.

Вместе с тем было очевидно, что завеса мифологии о триумфах советской экономики постоянно разрывалась конкретной информацией о качестве продукции и состоянии хозрасчетных отношений. Критика экономической политики со стороны директорского корпуса, прежде всего руководителей предприятий тяжелой промышленности, продемонстрированная в 1931 г. на Первой Всесоюзной конференции работников социалистической промышленности» [Первая..., 1931. С. 23–24, 31–34]; а также в выступлениях на партийных форумах начала 30-х гг., даже в сглаженном формате, представляла собой своеобразную форму социального протеста. Люди, от которых напрямую зависела судьба освоения

производственных мощностей, требовали стабилизации задач и планов, поставок сырья и оборудования, и это влияло на формирование планов и методов их реализации. В то же время решение о переходе к сбалансированному курсу сочеталось с началом «общепартийной чистки». Ее предназначение было очевидно: «чистка» предназначалась для усомнившихся в незыблемости сталинских выводов и оценок.

Однако более весомым обстоятельством, обусловившим метания лидеров СССР в 1933–1934 гг., следует признать военный фактор, в данном случае — определение размеров расходов на содержание армии и флота и на оборонную промышленность. Монография О.Н. Кена «Мобилизационное планирование и политические решения (конец 1920-х — середина 1930-х гг.)» убедительно раскрывает этапы обсуждения мобилизационных вариантов в рассматриваемый период. Так, представленная Наркомат обороны (НКО) в начале 1933 г. заявка на 1934–1938 гг. носила, по определению Кена, чисто фантазмагорический характер: предполагалось в 1938 г. иметь в строю 85 тыс. танков и 74 тыс. самолетов, 86 тыс. орудий. Численность армии должна была достичь в 1938 г. 4,7 млн человек. Все расчеты НКО исходили из неизбежной войны с коалицией зарубежных государств. Указывая на утопичность подобной заявки, автор подчеркивает: трудно поверить, что руководители НКО серьёзно относились к представленным в правительство мобилизационным проектам [Кен, 2002. С. 239–240].

Об этом же говорит та лёгкость, с которой в декабре 1933 г. предложения по мобилизационному развертыванию были сокращены в 5–8 раз (!): в 1938 г. предполагалось иметь 10 тыс. самолетов (8 тыс. в строю) и 20 тыс. танков (15, 5 тыс. в строю). Численность РККА не должна была превышать 1 050 тыс. чел. [Ктам же. С. 260–261].

Сам факт появления столь завышенных и оторванных от реальности заявок НКО свидетельствовал об одном: начиная с весны 1927 г. обострение международного положения, спровоцированное «коминтерновской» деятельностью, позволило постоянно эксплуатировать идею военной опасности для поддержания в СССР обстановки «осажденной крепости» [Голубев, 2008].

В такой мифологической обстановке свободно мог появиться замысел: иметь вооружённые силы, способные нанести поражение «любой коалиции мировых капиталистических стран». Оторванность от реалий усиливалась и тем фактом, что данные советской разведки почти в два раза завышали силы ближайших и наиболее вероятных противников — армий Германии и Польши. Так, 1 января 1934 г. в РККА насчитывалось 7 547 танков и 4 668 военных самолетов. В то же время Польша имела 276 танков, а Германия — 1 550 танков. В 1933 г. СССР произвел самолетов больше, чем США, Англия, Япония и Германия вместе взятые. При этом 92% выпущенных самолетов составляли военные [Кен, 2002. С. 248, 261, 273].

Если марксистский постулат о приоритете классовой борьбы заставлял советских лидеров рассматривать окружающий мир как враждебный и потенциально опасный, а «коминтерновская» деятельность только подталкивала ведущие капиталистические страны к антисоветским действиям, то завышение сил потенциальных противников вело к ставке на гиперболизированный количественный рост вооруженных сил.

События 1933–1934 гг. показывают: советские лидеры оказались в ловушке собственных фобий о характере внешнеполитической угрозы. Попытки сбалансированного развития наталкивались на собственные утопические планы имперского характера. Результатом такого столкновения стал рост количественных характеристик Красной Армии в ущерб качеству вооружений.

Например, «Докладная записка РККИ о состоянии танкостроения по итогам 1931–1932 гг.» фиксировала низкое качество окончательной сборки всех выпущенных танков [Соколов, 2012. С. 202, 203].

Если, по официальным данным, танковая промышленность в 1932 г. выпустила 3 038 танков и танкеток, то архивные данные подтверждают только 2 585 единиц, из которых

«только немногие были укомплектованы согласно техническим требованиям». Массовое производство и накопление запасов вооружений в мирное время обернулось проблемой их физического и морального устаревания. К 1938 г. образцы бронетанковой техники, серийно выпускавшейся в СССР в 1929–1935 гг., практически выработали свой ресурс. Не лучше обстояло дело и в выпуске авиационной техники; угрожающей была доля брака в выпуске снарядов [Соколов, 2001. С.162].

Указанное явление было только частью куда более масштабного явления: разбалансирования советской финансовой системы и экономики в целом, поскольку военные расходы увеличивались тайно. Секретность распределения капиталовложений прочно войдет в практику управления в СССР как составная часть общей скрытости данных о подлинной финансовой политике Советского государства. Например, если в 1933 г. *объявленные* расходы на оборону (1 450 млн руб.) составят 34% от *реальных* (4 178 млн руб.); то в 1934 г. объявленные расходы на оборону (1 655 млн руб.) составляли 33% от реальных (5 000 млн руб.) [Кен, 2002. С. 271].

Практика обсуждения финансовых проблем в узком кругу политиков, традиция рассмотрения качественных показателей промышленного производства как вторичных, продлится все 1930-е гг., обернувшись масштабными перекосами в развитии оборонной промышленности к июню 1941 г.; невозможностью использовать тысячи танков и самолетов, находящихся в состоянии перманентного ремонта [Мельников, 2017. С. 62, 65]; тяжёлыми потерями в начальный период войны.

События 1933–1934 г. показывают, что «Генеральная линия» партии на самом деле представляла собой сложное переплетение различных векторов, нередко противоположного характера, в оболочке «социалистического строительства»: курс «миниреформ», направленный на использование экономических законов, включая использование качественных показателей и некоторое улучшение уровня жизни населения; ставка на количественные показатели и доминирование административных методов; действия, характерные для «осажденной крепости» — милитаризация экономики и нарастающая идеологизация всех форм жизни общества.

Корректировка же «Генеральной линии», придание ей большей гибкости происходили в результате взаимоучета интересов и позиций различных государственных инстанций: хозяйственных наркоматов, Госплана, Правительства [Дэвис, 1994. С. 106]. Выступая в роли арбитра, Сталин исходил из собственных представлений о сочетании внешнеполитических и внутренних задач.

Несовпадение указанных векторов порождало частые перемены в позиции высшего руководства СССР, вызванные различием интересов советских лидеров и стоявших за ними ведомственных группировок. Столкновение курсов угрожало абсолютной власти Сталина и в условиях тоталитарного государства могло завершиться массовыми репрессиями. Противоположность «умеренного курса» — реализации задач Второго пятилетнего плана и нарастание масштабов общепартийной «чистки» — формировала поле такого столкновения.

2. Второй пятилетний план: между мифологией и индустриальным проектом

Рождение каждого из трёх пятилетних планов, принятых в предвоенный период, обладало собственной историей, но существовали и общие черты. Если Первый пятилетний план рождался в ходе острейшей внутривнутрипартийной борьбы [Фельдман, 2020], то становление второго пятилетнего плана отразило столкновение курса на стабилизацию экономического положения; более широкого диапазона задач реализации Индустриального проекта и тенденцию к усилению тоталитарного государства.

Едва ли не главной нитью второго пятилетнего плана стало, поистине выстраданное в 1932–1933 гг., понимание руководством СССР необходимости сбалансированности социально-экономического развития. Второй пятилетний план предполагал установление взаимозависимости и связи между отдельными отраслями, районами и экономикой страны в целом, а также внутри конкретной отрасли и района. Отраслевые программы и планы развития экономических районов становились составной частью стратегии второй пятилетки [*История...* Т. 4, 1978. С. 9].

Руководство Госплана на протяжении Второй пятилетки последовательно отстаивало сравнительно сбалансированную экономическую политику, выступало за ограничение капиталовложений [*Дэвис*, 1994. С. 107]. В этом руководителе Госплана (с декабря 1930 г. по апрель 1934 г.), член Политбюро ЦК ВКП (б) В.В.Куйбышев и его преемник, В.И. Межлаук (с апреля 1934 г. по февраль 1937 г.)¹, опирались на поддержку ряда представителей советского руководства. Таким образом, принятие второго пятилетнего плана означало, что формат Индустриального проекта превратился в самостоятельный субъект экономической жизни.

Нельзя не отметить расхождение базовых ориентиров Второго пятилетнего плана: во-первых, усиливалась централизация планирования и управления экономикой. Так, второй пятилетний план устанавливал задания для всей промышленности — не только крупной, но и мелкой — по 120 отраслям, в то время как в первой пятилетке детальные плановые задания были определены примерно по 50 отраслям крупной промышленности. Например, план Второй пятилетки включал натуральные показатели по 36 отраслям машиностроения, тогда как план Первой пятилетки — всего по пяти [*История...* Т. 4, 1978. С. 13].

А во-вторых, очевидна ставка на использование экономических законов и соответствующих управленческих подходов. В частности, признавалось необходимым использование метода вариантных приближений в целях более обоснованной экономической проработки и окончательной сводки плана данной отрасли района, народного хозяйства в целом [Там же. С. 10].

Кроме того, во второй пятилетний план были включены группы технико-экономических показателей качественного характера: применения наиболее совершенного оборудования и технологических процессов; механизации трудоемких процессов; использования электроэнергии, топлива, сырья и материалов; качества продукции. Акцент на использование качественных показателей становился отличительным признаком новой пятилетки.

В-третьих, технико-нормировочная работа осуществлялась в три этапа: исследование производственного процесса и организации труда; проектирование новых рациональных форм использования оборудования и рабочей силы; инструктаж как метод внедрения технических норм. Это означало, что динамика развития экономики, включая систему организации труда, подлежала открытому научному обсуждению. При подготовке плана Второй пятилетки все же не удалось составить единый народнохозяйственный баланс, но при составлении отраслевых и районных планов, а также некоторых синтетических балансов балансовый метод стал ведущим. Эти балансы сыграли важную роль в плановом перераспределении накоплений между районами и отраслями [*Погребинская*, 1979. С. 85–87].

В-четвертых, во всех партийно-государственных документах первой половины 30-х гг., включая резолюции XVII съезда, декларировалась приоритетная задача: «развития хозяйственного расчета во Второй пятилетке». Именно так назывался отдельный раздел четвертого тома «Истории социалистической экономики СССР в семи томах» [*История...* Т. 4, 1978. С. 48–68].

Однако авторы раздела сообщали, что «в течение первых лет второй пятилетки объективных условий для снижения себестоимости не было», что объяснялось «сложностью

¹ Межлаук был повторно назначен на эту должность с 17 октября по 1 декабря 1937 г.

освоения новой техники». По ориентировочному расчету разрыв между отпускной ценой и себестоимостью только по «убыточным отраслям» в НК тяжелой промышленности в 1935 г. составлял 2,5 млрд руб. [История... Т. 4, 1978. С. 49–50].

Собственно говоря, приведенный выше показатель наглядно иллюстрировал невысокий уровень управленческой зрелости хозяйственных кадров; степень производственно-технической подготовки кадров.

Перелом в становлении хозрасчетных отношений, по мнению советских историков экономики, связывался с принятием 1 апреля 1936 г. Постановлением СНК СССР об отмене дотаций из государственного бюджета ряду отраслей тяжелой промышленности [Там же. С. 48–49].

Эта действительно радикальная мера была ориентирована на «повышение рентабельности промышленности и использование стоимостных рычагов». Однако насколько реалистическим было заявление о том, что «отпали расчеты многих руководителей предприятий на государственный кошелек», а «ответственность каждого предприятия за состояние своего финансового хозяйства резко повысилась»? [Там же. С. 51–53].

Произошел ли переход предприятий к бездотационной, безубыточной работе?

Заметим, что мероприятия по укреплению хозрасчёта и улучшению работы промышленности, проведенные с 1 апреля 1936 г. — отмена государственных дотаций в тяжёлой и лесной промышленности, *не коснулись ведущей отрасли индустрии — машиностроения и металлообработки*. Кроме того, весьма немногочисленными оказались примеры предприятий, внедривших хозрасчётные отношения [Там же. С. 53, 56–57].

Наконец, важной составляющей частью и основой осуществляемой реформы отношений предприятий с государственным бюджетом провозглашалась реформа цен. Однако новые отпускные цены были установлены путем механического прибавления к плановой себестоимости 4% прибыли. С учетом того, что условием установления новых цен стал принцип «единых отпускных цен» в каждой отрасли, а Наркоматам были предоставлены функции перераспределения оборотных средств, чтобы обеспечивать нерентабельные предприятия внутри отрасли необходимыми средствами, авторам четвертого тома оставалось только деликатно констатировать: «временное сохранение внутриотраслевой дотации ослабляло действенность хозрасчета на отдельных предприятиях». Периодизация дефиниции «временное» не уточнялась [Там же. С. 57].

Обратим внимание на принципиально важное утверждение, связывающее «подлинное» развитие хозяйственного расчёта во Второй пятилетке с главным событием 1935 г. — началом массового стахановского движения, приведшего к «серьезному улучшению технико-экономических показателей» [Там же. С. 51].

Именно в формулировке целей и задач, содержания и предполагаемых результатов стахановского движения наглядно проявилось нарастающее несовпадение тех векторов внутри «Генеральной линии партии», о которых говорилось выше. Различные подходы к стахановскому движению нашли отражение в документах Декабрьского (1935 г.) Пленума ЦК ВКП (б). Обращало на себя противоречие между высказыванием на пленуме секретаря ЦК А.А. Андреева — «все справочники по нормированию должны быть выброшены как хлам» и словами наркома НКТП Г.К. Орджоникидзе о том, что пересмотр норм должен быть связан с технической модернизацией рабочих мест и учетом мнения самих рабочих².

Анализ источников позволяет сделать вывод о планах Наркомата тяжёлой промышленности совместить реформирование системы организации труда с обучением основной массы рабочих промышленности СССР на курсах повышения квалификации к 1942 г. и на КМСТ (курсах мастеров социалистического труда) к 1947 г.³

² Правда, 1935. 26 дек.

³ РГАЭ. Ф. 7297. Оп. 7. Д. 108. Л. 47; 217. Л. 17–18.

Руководство НК тяжёлой промышленности предполагало использовать лучшие достижения организации труда в США, прежде всего системы тейлоризма и фордизма. Система «тейлоризма» предполагала исследование процесса труда, разработки его оптимальной схемы, обучения рабочих; обеспечение координации и контроля. Механизмами управления являлись учет издержек производства и затраченного времени, ведение карт рабочих операций, инструктаж работников, дифференцированные сдельные ставки оплаты труда. Система «тейлоризма» вела к снижению потерь времени, уменьшению числа занятых, увеличению выработки на одного рабочего, к снижению себестоимости продукции. Фордизм олицетворял предельно рационализированную и автоматизированную схему поточного производства, опирающуюся на единый ритм коллективной работы, заданный конвейером [Шпотов, 2012. С. 126–128]. При этом на заводах Форда точность изготовления деталей определялась не вручную, а самыми тонкими контрольно-измерительными приборами [Шпотов, 2008. С. 273].

Внимание «красных директоров» одновременно к системам Тейлора и Форда объяснялось еще и тем, что многие предприятия индустрии были оснащены американским оборудованием. Однако в СССР наука управления работниками наталкивалась и на неумение работать с импортной техникой, из-за чего она ломалась и простаивала; и на нехватку материалов и контрольно-измерительных приборов; дефицит жилья, разногласия среди управленцев [Шпотов, 2012. С. 129] и на недоверие партийных функционеров к научным институтам, изучающим системы организации производства. Учёные предостерегали: американская система поточно-массового производства могла эффективно работать только при непрерывном поступлении сырья и материалов, наличии инженерных кадров нужной квалификации и дисциплинированной рабочей силы.

По мысли Сталина, стахановское движение в СССР должно было произвести революцию в промышленности. Но на первый план (и это вошло в резолюции пленума) Сталин выдвигал борьбу с «врагами стахановского движения»⁴.

С первого дня 1936 г. набирала силу кампания за проведение «стахановских суток» *на каждом рабочем месте*. 20 января 1936 г. ведущие газеты страны сообщили о начале «стахановской пятидневки» на всех предприятиях как о свершившемся факте. Газеты января 1936 г., печатая диаграммы ежедневного выпуска промышленной продукции, словно дрожали от напряжения. Но в конце января кривая показателей устремилась вниз, демонстрируя: «штурм рекордов» начался без учета технических возможностей и материальных стимулов для основной массы рабочих. Предупреждения ученых и специалистов: «охват технически обоснованными нормами составляет по машиностроению не более 30–35%; по каменноугольной промышленности — 25–30%; по металлургии и химической промышленности — только 15–20%»; на предприятиях отсутствует «единая система технико-экономических обоснований плановых расчетов по труду» [Грановский, 1934], были проигнорированы.

Тем не менее в начале февраля 1936 г. последовал призыв к «стахановскому году»⁵.

За счёт чего же намечалось превзойти плановые рубежи? Исследование годовых отчётов предприятий за 1936 г. дает очевидный ответ: прежде всего, *за счёт усиления интенсивности труда советских рабочих*. В таком варианте ставка делалась на рост только количественных показателей, приводя к снижению качественных показателей, к росту бракованной продукции [Фельдман, 2015].

Стахановское движение из определённой формы организации труда сотен тысяч рабочих в 1935 г. переходило, начиная с 1936 г., в *мифологическую сферу*. Ситуация, как и с движением ударников, повторялась: при ставке на количественные показатели роста

⁴ Правда, 1935, 22, 26 декабря.

⁵ За индустриализацию. 1936, 22, 26 янв., 4 февр.

и экономию на заработной плате вместо миллионов плановых «плакатных стахановцев» в реальную жизнь входили «бумажные» стахановцы. Система оплаты труда, предусмотренная стахановским движением, оказалась несовместима с финансовой самостоятельностью предприятий, не оставляя место для становления хозрасчётных отношений.

Тем не менее при всех минусах и издержках Стахановского движения его рационализация требовала времени на спокойный анализ и исправление недочётов. Руководство НК тяжёлой промышленности на протяжении отведённых историей полутора лет: с августа 1935 г. по февраль 1937 г. демонстрировало решимость преодоления указанных проблем [Фельдман, 2011].

Актуальность реформирования системы организации труда (стахановского движения) усиливалась в связи с быстрым возрастанием объемов производства отечественной техники и оборудования. Сокращение импортных поставок оборудования из-за рубежа, обусловленное срывом плана Первой пятилетки по экспортным поставкам [История... Т. 3, 1977. С. 311], в советской историографии рассматривалось как положительное явление и подавалось как «завоевание экономической независимости СССР». Однако анализ статистических данных приводит к более сдержанным выводам.

Действительно, если брать общие показатели, импорт машин и оборудования за 1932–1937 гг. сократился с 435 тыс. т, до 113 тыс. т, в том числе, металлорежущего оборудования — с 106,1 тыс. т до 30,5 тыс. т [Внешняя торговля, 1960. С. 334, 368]. Сокращалась и доля импортных станков в общем станочном парке промышленности СССР: за период 1928–1933 гг. с 79 до 47% (и до 32% к 1941 г.) Вместе с тем, при освоении отечественным станкостроением револьверных, фрезерных, горизонтально-расточных и других станков до начала 1930-х гг. в СССР отсутствовало массовое производство многих специальных станков: шлифовальных, радиальных, зуборезных, заточных; станков-автоматов и полуавтоматов [Касьяненко, 1972. С. 97]

Показательно, что подготовленный Госпланом «Народнохозяйственный план на 1935 г.» предполагал рост за 1932 — 1935 гг. доли *относительно сложных станков* (фрезерных и револьверных) с 7,8 до 16,5%. Информация же о сложных станках была ограничена данными о росте доли шлифовальных и заточных станков (с 3,9 до 7,9%). Однако из таблиц этого же источника следовало: за 1932 — 1934 гг. производство фрезерных и револьверных станков выросло незначительно — с 2,3 тыс. до 2,6 тыс. [Народнохозяйственный..., 1935. С. 15, 133].

Медленное освоение этих видов станков в годы Второй и Третьей пятилеток привело к тому, что и накануне Второй мировой войны советская промышленность существенно зависела от импорта *сложных станков*. Потребности в сложных станках для промышленности СССР в годы второй пятилетки удовлетворялись отечественными производителями примерно наполовину — на 55% [Касьяненко, 1972. С. 196]. Даже к 1941 г. отечественные прессы в промышленности составляли 56,2% от общего парка металлодавящего оборудования [Овсянников, 2015. С. 417]

Приведённые факты заставляют по иному взглянуть на чисто количественные показатели, столь популярные в советской исторической науке, например, на соотношение внутреннего производства станков в 1933–1937 гг. — 173,2 тыс. шт. и импорта — 27,7 тыс. шт. [Касьяненко, 1972. С. 196]. Выполнив задачу достижения экономической независимости в области изготовления станков массового производства, промышленность СССР только приступила к решению проблемы масштабного выпуска сложных станков.

Понимание остроты ситуации — незавершённости задач ранней индустриальной модернизации — прослеживается в выступлениях Орджоникидзе, иных руководителей промышленных наркоматов и главков. Однако поиск решения проходил в условиях повсеместного насаждения пропагандистских штампов: так, «Народнохозяйственный план на 1935 г.» в качестве основных линий развития, установленных Вторым пятилетним планом,

называл явно недостижимые задачи: «создание бесклассового общества и завершение технической реконструкции народного хозяйства» [*Народнохозяйственный...* 1935. С. 7].

Сравнение качественных характеристик промышленной продукции СССР и стран Запада явно затрудняли необоснованные заявления, вроде «СССР в 1935г. выйдет на второе место в мире, уступая лишь США, и первое место в Европе по объему валовой промышленной продукции» (за основу сопоставления принят объем производства в капиталистических странах в 1929 г.) [Там же. С. 10].

Создатели «Народнохозяйственного плана на 1935 г.» — работники Госплана — понимали недопустимость сравнения *предполагаемых* советских показателей 1935 г. и индикаторов экономик западного мира за 1929 г., провальных из-за мирового экономического кризиса. Однако правила пропагандистской мифологии уже были неоспоримы.

3. Феномен Всесоюзных конференций (совещаний) «командиров производства»

Совокупность сложных проблем реализации Второго пятилетнего плана обусловили создание определённого механизма взаимоотношений советского партийно-государственного руководства и хозяйственной элиты: систематическое проведение Всесоюзных конференций (совещаний) «командиров производства». Совещание руководящих работников тяжёлой промышленности 20–22 сентября 1934 г. [*Совещание...*, 1935] продолжало традицию подобных мероприятий начала 1930-х гг. [*Первая...*, 1931].

Сам факт созыва форума с участием почти 800 «командиров производства» — 220 директоров крупнейших предприятий индустрии и их заместителей, 92 технических директоров и их заместителей, 123 руководящих работников трестов и 260 начальников главков и секторов НКТП и их заместителей; меньших по численности групп начальников цехов (45 чел.) и 66 представителей партийных и профсоюзных комитетов предприятий — говорил о масштабности и значимости проводимого мероприятия [*Совещание...*, 1935, С. VII].

Если на Первой Всесоюзной конференции работников социалистической промышленности (30 января — 5 февраля 1931г.) тон сообщениям хозяйственникам задали (по хронологии выступлений) речи Г.К. Орджоникидзе, В.М. Молотова, И. В. Сталина [*Первая...*, 1931, С. 6–21, 163–175, 187–193], то в сентябре 1934 г. представительство советских лидеров было ограничено одним наркомом тяжёлой промышленности.

Речь Г.К. Орджоникидзе [*Совещание...*, 1935, С. 3–22], произнесенная при открытии Совещания руководящих работников тяжелой промышленности 20 сентября 1934 г., представляет собой примечательный исторический источник. По частоте произнесения имени Сталина: в не столь долгом тексте выступления нарком 21 раз упомянул вождя. По формату упоминания недостатков: они подавались как невыполнение сталинских указаний. По правдивости представленной картины: признания гигантского количества аварий; простое агрегатов и механизмов, достигающих до половины рабочего времени; частых случаев бесхозяйственного обращения с техникой («уход за механизмами и агрегатами прямо-таки варварский») и, как следствие, быстрого износа оборудования за 2–3 года; оторванности хозяйственных руководителей от действующего производства — всё это вместе создавало весьма своеобразную картину «социалистической промышленности».

Например, флагман уральского машиностроения — Уралмаш — в 1933 г. представлял собой, по выражению Орджоникидзе, «музей прекрасного оборудования», не выпускающий никакой продукции. В 1934 г. производство на заводе освоили, но предприятие работало только в одну смену [Там же. С. 6]. Символичным было требование наркома «смотреть не только как выполняется план в процентах, но и как сохраняется оборудование». В противном случае, заводы ожидает судьба ряда новых предприятий (Воскресенский,

Березниковский химические комбинаты), которые за два-три года фактически вышли из строя [Там же. С. 11].

Обозначив цену бесхозяйственности, осудив гонку за количественными показателями, нарком призвал к усилению внимания к материально-бытовому положению занятых на заводах и фабриках [Там же. С. 14].

Тем самым восхваление вождя в речи Орджоникидзе превращалась в форму, а объективная и критическая оценка действительности невольно становилась сущностной, став еще и камертоном выступлений для подчинённых наркома. Многие из выступавших на Совещании руководящих работников тяжёлой промышленности, отдав должное идеологическим заверениям, всё-таки делали акцент на оценках реальности советской индустриализации в конкретных её проявлениях.

В выступлениях директоров промышленных предприятий осуждалась постоянная практика «штурмовщины», вызванная неритмичной поставкой сырья и материалов, запасных частей; низкое качество поставляемой продукции, прежде всего черных металлов [Там же. С. 48, 52–56, 61]. Например, половину заготовок, поставляемых Кузнецким металлургическим заводом, приходилось браковать [Там же. С. 219].

Отвечая на критику, директор Кузнецкого металлургического завода К.И. Бутенко подтвердил ее справедливость, признав, что в I-м квартале 1934 г. бракованный чугун составлял от 80 до 61%. Причина такого положения заключалась в отсутствии опытных мастеров-доменщиков [Там же. С. 90–91].

Не только для машиностроительного завода «Красный Профинтерн» были характерны «некультурность в самой организации производственного процесса, слабая техническая подготовка, плохая разработка технологического процесса» и, как следствие, «низкая производительность труда, неуплотненный рабочий день, плохая организация рабочего места» [Там же. С. 217]. Не только Коломенский паровозо-механический завод отличался «хищнической эксплуатацией станков и оборудования» [Там же. С. 144].

Резонансным стало выступление начальника Главстроймаша С.З. Гинзбурга, подчеркнувшего недопустимость ситуации с проектированием: «в августе 1934 г. 20% объектов строительства текущего года не были обеспечены утвержденными проектами и сметами», причем по Главстроймашу этот показатель достигал 56% [Там же. С. 275].

Продолжая эту тему, К.М. Отс — директор завода «Красный путиловец» — указал на доминирование импортного технологического процесса не только в проектировании, но и в реализации проектов. Ленинградский управленец подверг критике образцы отечественного проектирования: «собственная конструкторская мысль, освоив какой-нибудь тип заграничной техники, застывает на месте и дальнейшая разработка идет от случая к случаю, или не ведётся совершенно» [Там же. С. 293].

Представитель Трехгорной мануфактуры Уколова, рапортуя о росте выпуска тканей, признала, что «если раньше в нашей текстильной промышленности брак доходил почти до 50%(!), то сейчас, в частности, на Трехгорке, мы имеем брак ниже плана». Например, «по отделке мы имели 32% брака, сейчас имеем 12%». Указание на высокий процент брака не помешало сделать оптимистическое заявление о готовности выполнить «решение Совнаркома о выпуске лучших в мире тканей» [Там же. С. 281]. Бодрые, зачастую необоснованные рапорты становились частью управленческой культуры.

«Командиры производства» указывали на связь невысокого уровня производственной культуры и неудовлетворительного бытового обслуживания рабочих, проживающих, как правило, в бараках; осуждали случаи недофинансирования жилищного строительства [Там же. С. 77, 96]. Критике подверглись и хозорганы НКТП, сумевшие за шесть месяцев 1934 г. освоить только 35% средств, выделенных на жилищное строительство [Там же. С. 255].

В то же время отмечалось: «без настоящей заботы о живых людях, — организовать по-настоящему производство невозможно». Там, где директора предприятий создавали «чистые, теплые общежития для рабочих» (приводился пример завода «Серп и Молот»), текучесть кадров заметно уменьшалась [Там же. С. 244].

Факты, приводимые на Совещании 20–22 сентября 1934 г., резко отличались от пропагандистских штампов о самой «передовой экономике мира», даже при том, что не были озвучены многие «больные темы» — причины высокой текучести кадров; проблемы низкой технической подготовки производственных кадров; система заработной платы рабочих.

Судя по репликам Орджоникидзе, в ходе выступлений его подчинённых наркома огорчало, что при обилии критических замечаний, предложения «командиров производства» об исправлении ситуации, как правило, сводились к призывам к смежникам, либо обещаниям «подналечь». Не случайно, закрывая Совещание, Орджоникидзе предложил не принимать никаких резолюций и «ограничиться только принятием Обращения от имени Совещания, которое потом будет утверждено НКТП как приказ по тяжёлой промышленности» [Там же. С. 341].

Совещание утвердило проекты «Положения об организации управлением цехом и заводом» в черной металлургии, машиностроении, химической промышленности [Там же. С. 341–395]. В каждом из трёх положений указывалось, что директор является полномочным руководителем завода и организатором производства материальных ценностей на основе полного хозрасчёта.

Декор — восхваление вождя, казалось, был безукоризненный: «Письмо» от участников Совещания Сталину (в первый день работы — 20 сентября 1934 г.) было насыщено предложениями типа «вдохновитель и организатор побед социалистической индустрии» и «наш друг, вождь и учитель». Еще более выдержанным в идеологическом плане было «Обращение» «Ко всем работникам тяжелой промышленности», принятое 22 сентября [Совещание..., 1935. С. V–VI, VIII–XV].

Покаяние в низкой загруженности оборудования соседствовало с заверением в том, что «никаких объективных препятствий для достижения лучших показателей нет» и «Шесть условий товарища Сталина», выдвинутые 23 июня 1931 г., помогут разрешить все проблемы.

Но материалы Совещания, изданные тиражом в 15 тысяч экземпляров, объективно нарушали мифологическое пространство той советской жизни, которую под руководством Сталина выстраивали пропагандисты СССР.

Противостояние различных подходов к реализации экономической политики в СССР имело свою логику. Развитие тоталитарного государства требовало в период 1934–1936 гг. ужесточения репрессий против потенциальных врагов, наказания за малейшую критику, абсолютного исполнения приказов сверху.

В то же время, занимаясь реальными хозяйственными делами, и хорошо понимая, какое значение для нормального функционирования промышленности имеет кадровая стабильность, руководство Наркомата тяжёлой промышленности СССР старалось не допускать гонений на своих сотрудников.

Летом 1936 г. дело дошло до разногласий между хозяйственным и политическим руководством страны по поводу стахановского движения [Хлевнюк, 1996. С. 74]. Это наглядно проявилось в работе Совета при народном комиссаре тяжёлой промышленности СССР 25–29 июня 1936 г.

Совет при народном комиссаре тяжёлой промышленности СССР 25–29 июня 1936 г. представлял собой собрание элиты хозяйственных руководителей (заместителей наркома, руководителей главков, директоров 112 крупнейших предприятий тяжёлой промышленности. Еще 163 человека являлись инженерами; присутствовали 6 академиков и 9 профессоров; были приглашены и «лучшие стахановцы»). Заседание Совета было важным

событием в жизни страны уже в силу состава присутствующих, претендуя на важное место в политической жизни СССР: объективно, это было одно из наиболее заметных и значимых событий 1936 г. Не случайно, в официальном названии Совета имелось уточнение: Пленум — культовое слово для советских людей [Совет..., 1936].

На Совете было немало сообщений (в большей степени стахановцев, в меньшей — директоров предприятий), насыщенных цифрами, но похожих на дежурные парадные отчёты и, столь же, дежурные просьбы о помощи разного рода. Тем не менее директорский корпус нашел возможность высказаться по существу. Пять дней работы Совета (последнее заседание 29 июня завершилось почти в час ночи [Там же. С. 414]) продемонстрировали решимость значительной части его участников положить конец репрессиям против хозяйственных руководителей. В отличие от Совещания в сентябре 1934 г., на Совете в июне 1936 г. прозвучали конкретные предложения по улучшению работы предприятий.

Уже в первый день работы Совета, В.М. Бажанов, заместитель начальника Главугля и начальник треста Донбассуголь, отвечая на обширную критику инженерно-технических работников со стороны партийных организаций, печатных органов за «вредительское отношение к стахановскому движению», подчёркивал: в Донбассе, на родине стахановского движения, *большая группа инженеров и техников была незаслуженно обвинена в саботаже*. Извращения стахановских методов работы мы должны искоренять путем убеждения массы инженеров и техников, путём разъяснения инженерам и техникам, как нужно внедрять стахановские методы работы. Звучали и ритуальные слова о необходимости изгнания с шахт Донбасса упорствующих консерваторов, упорствующих саботажников. Развитие стахановского движения, преодоление массовой текучести рабочих кадров, по мнению В.М. Бажанова, зависело от технической модернизации рабочего места, совершенствования системы оплаты труда [Там же. С. 38–46]. С.Я. Каплан, редактор газеты «Кадиевский пролетарий», поддержал В.М. Бажанова, сказав, что в Донбассе «...мы нередко огульно обвиняли инженеров, техников, хозяйственников в саботаже» [Там же. С. 104].

Размышляя над трудностями социально-экономического характера, А.Д. Брускин, многолетний директор ЧТЗ, назначенный на пост заместителя народного комиссара тяжёлой промышленности, указывал на их *объективный* характер: технические вузы в первой половине 30-х гг. давали недостаточную теоретическую и практическую подготовку инженерам. Необходимо было повысить уровень технических знаний по специальным дисциплинам, пропустив специалистов через курсы переподготовки на самих предприятиях. За счет развития технической учебы рабочих, подчеркивал Брускин, можно убрать один из самых сильных тормозов стахановского движения — отсутствие правильного и систематического обслуживания агрегата и рабочего места. Другим тормозом, лихорадившим работу предприятий, было названо низкое качество оборудования, поступавшего на заводы [Там же. С. 29–38].

Острокритичным оказалось выступление Л.С. Владимирова, директора Уралмаша. «Стахановское движение в промышленности охватило только *самую верхушку рабочих*. Как правило, стахановцами у нас являются члены партии, комсомольцы и передовая часть рабочих, — это в лучшем случае», — отметил Владимиров. Такое пронизательное высказывание резко отличалось от общепринятого «парадного» освещения стахановского движения.

«Существующее у некоторых товарищей мнение, что инженерно-технический персонал не хочет идти в ногу со стахановским движением, — продолжал Владимиров — неправильно. Беда заключается в том, что мы еще до сих пор не переключили инженерно-технический персонал на творческую плодотворную работу. Инженер и техник часто работают не головой, а ногами». Поясняя последнее предложение, Владимиров отметил: «мы недо-

статочно разгрузили инженерно-технический персонал и не поставили его в такие условия, чтобы он мог более плодотворно работать» [Там же. С. 347–348].

Кого же Владимиров имел ввиду под собирательным «Мы»? Думается, для участников Совета, для внимательных читателей Стенографического отчета о работе Совета было ясно: под видом самокритики, речь шла о высшем партийном руководстве.

Следует отметить: большинство хозяйственных руководителей предпочитали сделать упор на отдельных производственных проблемах. Но и фигура умолчания — игнорирование разнuzданной, одобренной Сталиным, критики «вредительства» инженерно-технического персонала — в данном случае приобретала вполне очевидную политическую позицию.

Поздно вечером 29 июня 1936 г. состоялось заключительное выступление Орджоникидзе. Орджоникидзе назвал обвинения в адрес инженерно-технический персонала чепухой. «Какие там саботажники! ... Это наши сыновья, наши братья, наши товарищи, которые целиком и полностью за советскую власть» [Там же. С. 390]. Это был прямой вызов курсу на поиск саботажников стахановского движения в среде ИТР.

Однако не только эти положения содержались в выступлении Орджоникидзе. Развитие стахановского движения зависит от научного подхода к организации рабочего труда, подчеркнул нарком. Сложность решения этой проблемы обостряется тем, что наши вузы выпускают технологов, а не организаторов производства [Там же. С. 391, 396].

Орджоникидзе высмеял утверждения о близости производительности труда советских и американских рабочих. На одном и том же оборудовании, по словам Орджоникидзе, американский рабочий выпускал продукции в *девять раз больше*, чем наш. Аналогичное положение (пусть и при меньшем разрыве) было и на предприятиях в других отраслях советской промышленности [Там же. С. 406].

И все-таки главный посыл прозвучал у Орджоникидзе в конце его доклада. «Пора нам отказаться от планирования выполнения плана по валовой продукции», — заявил нарком. «Надо планировать выполнение программы не валовой продукции, а по товарной — сколько *готовой* продукции мы выпустили для нашего населения, для нашего народного хозяйства» [Там же. С. 410].

Подобный тезис будет содержать экономическая реформа 1965 г. Кто знает, насколько лет раньше была бы реализована «косыгинская» реформа, если бы предложение Орджоникидзе было бы услышано и одобрено!

Работа Совета при народном комиссаре тяжелой промышленности СССР 25–29 июня 1936 г. завершала напряжённую дискуссию в руководстве страны, формально — по вопросам руководства стахановским движением, по сути — по проблемам социально-экономического развития.

Логика развития управленческой мысли директорского корпуса привела думающих хозяйственников к признанию обязательного приоритета качественных показателей; научной организации труда и масштабной системы технической учёбы, нацеленных на подготовку высококвалифицированных, инициативных работников.

Отношение Сталина к Работе Совета при народном комиссаре тяжёлой промышленности прослеживалось по реакции контролируемых вождем газет, прежде всего «Правды». Бросалось в глаза стремление редакции «Правды» сузить тематику выступлений участников. Так первое заседание Совета, судя по печати, было посвящено главным образом проблеме *добычи нефти*⁶.

Последующие заседания, исходя из газетных публикаций, рассматривали только задачи стахановского движения.

⁶ Правда, 1936. 26 июня.

Центральные газеты весьма лаконично и очень выборочно публиковали выступления участников Совета, главным образом, «лучших стахановцев», повторявших знакомые слова о неумении инженеров руководить стахановским движением⁷. Упоминались и иные выступавшие — академик Губкин, руководители главков и заводов-гигантов, но смысл докладов не раскрывался. Выступлениями стахановцев (а точнее — выдержками из них) газеты ограничивали информацию о работе Совета.

«Правда» 29 июня 1936 г. в непривычно ироничной манере отмечала: «Четыре дня заседает Совет. Уже выступил седьмой десяток присутствующих». Двусмысленно звучало сообщение о том, что «на вечернем заседании с яркой речью выступил Пятаков, которого зал встретил и проводил продолжительными аплодисментами»⁸. Однако участникам Совета было хорошо известно, что к этому времени положение Пятакова было более чем шаткое.

За пять дней работы Совета Сталин единственный раз отреагировал на его работу. 27 июня 1936 г., т.е. на третий день работы Совета, было получено Приветствие Сталина работникам золотопромышленности. Текст Приветствия был лаконичным («Приветствую по случаю досрочного окончания полугодового плана. Надеюсь, что с успехом закончите план всего года и дадите наилучшие показатели»⁹). Обращённое только к одной малочисленной группе хозяйственников – участников Совета, Приветствие ни словом не упоминало о задачах, проблемах работы столь высокого экономического форума. Сталин подчеркнуто дистанцировался от происходящего в Москве Совета при народном комиссаре тяжёлой промышленности СССР.

Только через шесть дней после закрытия заседания Совета(!) в газетах было опубликовано заключительное слово Серго Орджоникидзе. Это выступление носило весьма своеобразный характер. Перенасыщенное славословием в адрес Сталина; многочисленными, но чисто информационными, мелкими по содержанию примерами героического труда стахановцев оно не принадлежало к лучшим образцам ораторского искусства Серго Орджоникидзе. Складывалось впечатление, что Орджоникидзе не только старался соблюдать декорум, но и стремился сгладить негативное впечатление о работе Совета у Сталина. При этом Серго повторял стержневые положения своих предшествующих выступлений, докладов хозяйственников на Совете¹⁰.

События 25–29 июня 1936 г. несут черты исторической закономерности. Перед нами логическое проявление длительной борьбы двух подходов к реализации государственной политики. Не мифические заговоры, не происки зарубежных разведок, не борьба фракций в партийно-государственном руководстве (как это было в конце 20-х гг.) послужили основой репрессий 1937 г.

Реалистический курс в экономической сфере в упор столкнулся с волюнтаристским; обсуждение насущных проблем было приравнено к государственной измене и покушению на авторитет «друга, вождя и учителя».

⁷ Правда, 1936. 29 июня.

⁸ Правда, 1936. 29 июня.

⁹ Правда, 1936. 28 июня.

¹⁰ Правда, 1936. 5 июля.

ЛИТЕРАТУРА

- Внешняя торговля СССР. 1918–1940. (1960). М.: Внешторгиздат.
- Голубев А. В. (2008). Советское общество и «военные тревоги» 1920-х годов // Отечественная история. № 1. С. 36–58.
- Грановский В., Невольский Г. (1934). Организация труда в тяжелой промышленности // Плановое хозяйство. №10. С. 105–120.
- Дэвис Р., Хлевнюк О.В. (1994). Вторая пятилетка: механизм смены экономической политики // Отечественная история. № 3. С. 92–108.
- История социалистической экономики СССР. В 7 т. (1977). — М.: Наука, Т. 3.
- История социалистической экономики СССР. В 7 т. (1978). — М.: Наука, Т. 4.
- Касьяненко В.И. (1972). Завоевание экономической независимости СССР. (1917–1940). — М.: Политиздат.
- Кен О.Н. (2002). Мобилизационное планирование и политические решения (конец 1920 — середина 1930-х годов — СПб: Изд-во Европейского университета в Санкт-Петербурге.
- Коммунистическая партия Советского Союза в резолюциях и решениях съездов, конференций и пленумов ЦК (1898–1986). (1985). Т. 6. 1933–1937 — М.. Политиздат.
- Лельчук В.С. (1975). Социалистическая индустриализация СССР и ее освещение в советской историографии — М.: Наука.
- Мельников Н.Н. (2017). Модернизация танковой промышленности СССР в условиях Великой Отечественной войны. — Екатеринбург: Сократ.
- Народнохозяйственный план на 1935 г. (1935). — М.: ОНТИ.
- Овсянников В.А. (2015). Оценка величины станочного парка СССР к началу Великой Отечественной войны // Молодой учёный. № 19 (99). С. 414–417.
- Первая Всесоюзная конференция работников социалистической промышленности 30 янв. — 5 февр. 1931 (1931). Стенографический отчет. — М.: Соцэкгиз.
- Погребинская В.А. (1979). Разработка методологии генерального плана в конце 1920-х — начале 1930-х гг. — М.: Наука.
- Самуэльсон Л. (2001). Красный колосс. Становление военно-промышленного комплекса СССР. 1921–1941. — М.: АИРО-XX.
- Совет при народном комиссаре тяжелой промышленности СССР. Второй Пленум. 25–29 июня 1936 г. (1936). — М.: Сектор общих изд. ОНТИ.
- Совещание руководящих работников тяжелой промышленности 20–22 сентября 1934 г. (1935). Стенографический отчет. — М.-Л.: ОНТИ.
- Соколов А.К. (2012). От военпрома к ВПК: советская военная промышленность. 1917 — июнь 1941 гг — М.: Новый хронограф.
- Фельдман М.А. (2015). Стахановское движение: место в мифической и реальной предвоенной советской истории // Вопросы истории. № 8. С. 3–19.
- Фельдман М.А. (2011). Две тенденции государственной экономической политики в середине 1930-х гг., или пять дней из жизни Г.К. Орджоникидзе // Экономическая история. Обзорение. Вып. 15. — М.: Издательство МГУ им. М.В. Ломоносова. С. 86–95.
- Фельдман М.А. (2020). Дискуссии на Пленумах ЦК ВКП (б) 1928–1929 гг.: борьба и взаимодействие социалистической Утопии и Индустриального проекта // 1929: «Великий перелом» и его последствия. Материалы XII Международной науч. конф. Екатеринбург, 26–28 сент. 2019. — М.: РОССПЭН. С. 695–724.
- Хавин А.Ф. (1962). Краткий очерк истории индустриализации СССР. — М: Госполитиздат.
- Хлевнюк О.В. (1996). Политбюро. Механизмы политической власти в 30-е гг. — М.: РОССПЭН.
- Хлевнюк О.В. (2010). Хозяин. Сталин и утверждение сталинской диктатуры. — М.: РОССПЭН.
- Хлевнюк О.В. (2016). Сталин. Жизнь одного вождя: биография. — М.: Corpus.
- Шпотов Б.М. (2008). Компания Форда в Советском Союзе в 1920–1930-е гг. // Экономическая история: Ежегодник. С. 267–284.
- Шпотов Б.М. (2012). Американский бизнес и СССР в 1920–1930 гг. — М.: ИД «Либроком».
- Davies R., Khlevniuk O., Wheatcroft S. (2014). The Industrialisation of Soviet Russia. Vol. 6: The Years of Progress: The Soviet Economy, 1934–1936. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Фельдман Михаил Аркадьевич

feldman-mih@yandex.ru

Mikhail Feldman

Doctor of Historical Sciences, Professor of the Ural Institute of Institute of management — branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Ekaterinburg)

feldman-mih@yandex.ru

THE SECOND FIVE-YEAR PLAN: THE EVOLUTION OF IMPLEMENTATION APPROACHES IN THE PERIOD 1933–1936

Abstract. The events of 1933–1936 bear the features of historical regularity. This is a logical manifestation of the long struggle between the two approaches to the implementation of State policy. The realistic course in the economic sphere clashed with the voluntarist one; the discussion of pressing problems was equated with high treason and an attempt on the authority of a “friend, leader and teacher”. The main legacy of these years of the second five-year plan is that the logic of the development of the management thought of the director’s corps led thinking business executives to recognize the mandatory priority of quality indicators; scientific organization of labor and a large-scale system of technical training aimed at training highly qualified, proactive employees.

Keywords: *second five-year plan, five-year plan, industrialization, rector’s office, meeting, conference*

JEL: B24, N14, N24, N44.

REFERENCES

- Davies R., Khlevnyuk O.V. (1994). Vtoraya pyatiletka: mekhanizm smeny ekonomicheskoy politiki [The Second Five-year Plan: a Mechanism for Changing Economic Policy] // *Otechestvennaya istoriya*. No. 3. Pp. 92–108. (In Russian).
- Davies R., Khlevniuk O., Wheatcroft S. (2014). The Industrialisation of Soviet Russia. Vol. 6: The Years of Progress: The Soviet Economy, 1934–1936. — Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Feldman M.A. (2011). Dve tendencii gosudarstvennoj ekonomicheskoy politiki v seredine 1930-h gg., ili pyat’ dnei iz zhizni G.K. Ordzhonikidze [Two Trends of State Economic Policy in the Mid-1930s, or Five Days from the Life of G. K. M. A. Ordzhonikidze] // *Ekonomicheskaya istoriya. Obozrenie*. Issue 15. — Moscow: Lomonosov Moscow State University Publishing House. Pp. 86–95. (In Russian).
- Feldman M.A. (2015). Stahanovskoe dvizhenie: mesto v mificheskoy i real’noj predvoennoj sovetskoj istorii [Stakhanov movement: place in the mythical and real pre-war Soviet history] // *Voprosy istorii*. No. 8. Pp. 3–19. (In Russian).
- Feldman M.A. (2020). Diskussii na Plenumah CK VKP (b) 1928–1929 gg.: bor’ba i vzaimodejstvie socialisticheskoy Utopii i Industrial’nogo proekta [Discussions at the Plenums of the Central Committee of the CPSU (b) 1928–1929: the Struggle and interaction of the Socialist Utopia and the Industrial Project] // 1929: «Velikij perelom» i ego posledstviya. Materialy HII Mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii. [Discussions at the Plenums of the Central Committee of the CPSU (b) 1928–1929: the Struggle and interaction of the Socialist Utopia and the Industrial Project // 1929: “The Great Turning Point” and its consequences. Materials of the XII International Scientific Conference]. Yekaterinburg, 26–28 September 2019 — Moscow: ROSSPEN Pp. 695–724. (In Russian).
- Golubev A.V. (2008). Sovetskoe obshchestvo i «voennye trevogi» 1920-h godov [Soviet Society and “Military Alarms” of the 1920s] // *Otechestvennaya istoriya*. No. 1. Pp. 36–58. (In Russian).
- Granovsky V., Nevol’sky G. (1934). Organizaciya zhilishchnogo stroitel’stv i rabochij byudzhet [Organization of Labor in Heavy Industry] // *Planovoe hozyajstvo*. No. 10. Pp. 105–120. (In Russian).
- Istoriya socialisticheskoy ekonomiki SSSR (1977). V semi tomah [The History of the Socialist Economy of the USSR in Seven Volumes]. — Moscow: Nauka. Vol. 3. (In Russian).
- Istoriya socialisticheskoy ekonomiki SSSR (1978). V semi tomah [The History of the Socialist Economy of the USSR in Seven Volumes]. — M.: Nauka. Vol. 4. (In Russian).
- Kasyanenko V.I. (1972). Zavoevanie ekonomicheskoy nezavisimosti SSSR. (1917–1940). [The Conquest of the Economic Independence of the USSR. (1917–1940)]. — Moscow: Politizdat. (In Russian).
- Ken O.N. (2002). Mobilizacionnoe planirovanie i politicheskie resheniya konec 1920-h — seredina 1930-h godov. [Mobilization planning and political decisions of the late 1920s–mid-1930s]. — Saint Petersburg: Publishing House of European University. (In Russian).
- Khavin A.F. (1962). Kratkij ocherk istorii industrializacii SSSR. [A Brief Outline of the History of Industrialization of the USSR]. — Moscow: Gospolitizdat. (In Russian).
- Khlevnyuk O.V. (1996). Politbyuro. Mekhanizmy politicheskoy vlasti v 30-ye gg. [Of The Politburo. Mechanisms of Political Power in the 1930s]. — Moscow: ROSSPEN. (In Russian).

- Khlevnyuk O.V. (2010). *Hozyain. Stalin i utverzhdenie stalinskoj diktatury* [Stalin and the approval of the Stalinist dictatorship]. — Moscow: Nauka: ROSSPEN. (In Russian).
- Khlevnyuk O.V. (2016). *Stalin. Zhizn' odnogo vozhdya: biografiya* [Stalin. The life of one leader: a biography]. — Moscow: Corpus. (In Russian).
- Kommunisticheskaya partiya Sovetskogo Soyuza v rezolyuciyah i resheniyah s'ezdov, konfe-rencij i plenumov TzK (1898–1986)*. (1985). [The Communist Party of the Soviet Union in resolutions and decisions of congresses, conferences and plenums of the Central Committee (1898-1986)]. Vol. 6. 1933–1937 — M.: Politizdat 1985. (In Russian).
- Lelchuk V.S. (1975). *Socialisticheskaya industrializaciya SSSR i ee osveshchenie v sovetskoj istoriografii* [Socialist industrialization of the USSR and its coverage in Soviet historiography — Moscow: Nauka. (In Russian).
- Melnikov N.N. (2017). *Modernizaciya tankovoj promyshlennosti SSSR v usloviyah Velikoj Otechestvennoj vojny*. [Modernization of the tank industry of the USSR in the conditions of the Great Patriotic War]. — Yekaterinburg: Socrates. (In Russian).
- Narodnohozyajstvennyj plan na 1935 g.* (1935). Sektor obshchih izd. ONTI. [*National Economic plan for 1935*]. — Moscow: Sector of General Ed. ONTI.
- Ovsyannikov V.A. (2015) Otsenka velichiny stanochnogo parka SSSR k nachalu Ve-likoy Otechestvennoj vojny [Evaluation of the Size of the Machine Park of the USSR by the Beginning of the Great Patriotic War] // *Molodoy uchonyy*. No. 19 (99). Pp. 414–417. (In Russian).
- Pervaya Vsesoyuznaya konferenciya rabotnikov socialisticheskoy promyshlennosti 30 yanvarya — 5 fevralya 1931 (1931)*. Stenogr. otchet [First All-Union Conference of Workers of Socialist Industry: Stenogr. Report from January 30 to February 5, 1931]. — Moscow: Sotsegiz. (In Russian).
- Pogrebinskaya V.A. (1979). Razrabotka metodologii general'nogo plana v konce 1920-h — nachale 1930-h gg.* [Development of the Methodology of the Master Plan in the Late 1920s — early 1930s]. — Moscow: Nauka. (In Russian).
- Samuelson L. (2001) *Krasnyj koloss. Stanovlenie voenno-promyshlennogo kompleksa SSSR. 1921–1941*. [Red Colossus. Formation of the Military-Industrial Complex of the USSR. 1921–1941 — Moscow: AIRO-XX. (In Russian).
- Shpotov B.M. (2008). *Kompaniya Forda v Sovetskom Soyuze v 1920-1930-e gg.* // *Ekonomicheskaya istoriya. Ezhegodnik*. [The Ford Company in the Soviet Union in the 1920–1930-s. Yearbook]. Pp. 267–284. (In Russian).
- Shpotov B.M. (2012). *Amerikanskij biznes i SSSR v 1920–1930 gg.* [American Business and the USSR in the 1920–1930s]. — Moscow: Dom Librokom. (In Russian).
- Sokolov A.K. (2012). *Ot voenproma k VPK: sovetskaya voennaya promyshlennost'. 1917 — iyun' 1941 gg.* [From the Military Industry to the Military-Industrial Complex: Soviet Military Industry. 1917 — June 1941]. — M.: Novy Chronograf. (In Russian).
- Soveshchanie rukovodyashchih rabotnikov tyazhelej promyshlennosti 20-22 sentyabrya 1934 g.* (1934). Stenograficheskij otchet. [Meeting of the Leading Workers of Heavy Industry on September 20–22, 1934. Verbatim report]. Moscow: Sector of General Ed. ONTI.
- Sovet pri narodnom komissare tyazhelej promyshlennosti SSSR. Vtoroj Plenum. 25–29 iyunya 1936 g.* (1936). [Council under the People's Commissar of Heavy Industry of the USSR. The Second Plenum. 25–29 June 1936 — Moscow: Sector of General Ed. ONTI. (In Russian).
- Vneshnyaya trgovlya SSSR za 1918–1940.* (1960). Statisticheskij obzor [Foreign Trade of the USSR for 1918–1940. Statistical Overview]. — Moscow: Vneshtorgizdat. (In Russian).