

РЕФОРМА 1962 ГОДА В ЛЕНИНГРАДЕ: ЗАМЫСЕЛ И ПЕРВЫЕ ШАГИ

Вторую половину 1950-х – начало 1960-х гг. отличало стремление партийного и государственного руководства страны (главным образом Никиты Сергеевича Хрущева) к реформированию управления в различных сферах. В этом ряду, например, создание совнархозов, организация территориальных производственных совхозно-колхозных управлений, разделение в 1962 г. партийного, советского, комсомольского и профсоюзного аппаратов на промышленные и сельские.

Если понимать под модернизацией процесс реформирования базовых социальных институтов общества, в данном случае советского, то можно говорить о реформе 1962 г. как части модернизационного процесса.

В отличие от совнархозов этой реформе в историографии повезло меньше. Кроме общих работ¹, где она характеризуется однозначно отрицательно, к реформе на общесоюзном уровне обращались А.В. Пыжиков и О.В. Хлевнюк². По мнению первого, эта политика «привела к дестабилизации управленческих структур, показала несостоятельность реформировать советское общество мерами организационного порядка»³. О.В. Хлевнюк также пишет об административном хаосе, вызванном решениями ноябрьского пленума ЦК КПСС 1962 г.⁴ В последние годы появился ряд статей, в которых управленческие нововведения, включая разделение партийного и иных аппаратов, изучаются на региональном материале⁵. Что касается Ленинграда, то в соответствующем томе «Очерков истории Ленинграда» о реформе вообще не упоминается. А.З. Ваксер в своей обстоятельной монографии⁶ кратко характеризует это решение ЦК как поспешное и явно ошибочное. Не отвергая этого вывода, заметим, что подробное изучение проведения этой реформы в Ленинграде и области представляет научный интерес. Это исследование могло бы показать и реакцию местной власти на саму идею реформы, и реальную работу партийных и иных органов Ленинграда, и результаты реформы.

Понимание необходимости изменений в управление промышленностью пришло к высшему руководству страны, по-видимому, уже в конце 1950-х гг., однако конкретные идеи сформировались несколько позже. О.В. Хлевнюк пишет, что намерение о делении ап-

паратов по отраслевому принципу созрело у Хрущева, судя по всему, к концу лета 1962 г.⁷ Наверное, стоит обратить внимание на более раннюю дату – 22 марта 1962 г., когда Президиум ЦК КПСС рассматривал вопрос «Об организационном улучшении партийного руководства работой промышленных предприятий и городского хозяйства». В протоколе заседания записано: «По с[ельскому] х[озяйст]ву намеч[ено] правильно. Но пр[омышленнос]ть имеет неогр[аниченные] возм[ожности]. Как партия неконкретно занимается (...) Нового много в науке и технике не поддерживается. Не стоит ли вернуться – СМ, ЦК – по пр[омышленнос]ти. М.б. конкретиз[ировать] работу парторг[анизаций], роль ГК повысить»⁸. В принятом постановлении признавалась своевременной и правильной постановка Н.С. Хрущевым этого вопроса на Президиуме и поручалось группе членов Президиума «проработать мероприятия организационного характера по улучшению партийного и хозяйственного руководства промышленностью и городским хозяйством». Одновременно была образована комиссия ЦК КПСС под председательством Хрущева для подготовки предложений о мерах по улучшению такого руководства⁹. С учетом последующих событий можно предположить, что именно на этом заседании был дан толчок к будущей реформе.

«Проработка мероприятий», по-видимому, включала в себя и учет мнений нижестоящих партийных организаций. Такое допущение основывается на том, что в июне 1962 г. в Ленинграде с разницей в 10 дней прошли два совещания, посвященные этому вопросу: 18 июня о недостатках в работе промышленности и предложениях «по улучшению руководства промышленностью со стороны хозяйственных и партийных органов» говорили директора предприятий¹⁰, а 28 июня вторую часть проблемы обсуждали секретари райкомов города¹¹.

На первом совещании собравшиеся в основном критиковали несовершенство планирования, предлагая сосредоточить его в едином органе, ратовали за расширение прав директора, за устранение многоступенчатости в управлении, признавали незаинтересованность предприятий во внедрении новой техники. Партийная тема прозвучала лишь в выступлении директора Адмиралтейского завода Б.Е. Клокотова, который, одоббив «последнее решение партии о сменяемости выборного руководства», предложил распространить этот порядок и на партийный аппарат ЦК. «...Чтобы правильно готовить вопросы по промышленности, нужно, чтобы товарищи бывали на производстве, работали на производстве»¹², - пояснил он свою мысль. Председатель собрания секретарь обкома Г.В. Романов на инициативу Клокотова

не отреагировал, а по поводу изменений в управлении хозяйством на уровне РСФСР отметил: «Здесь общее мнение, чтобы в одном органе – ВСНХ было сосредоточено и планирование, и снабжение, и контроль за выполнением плана»¹³. Как видим, и хозяйственники, и секретарь обкома не ставили на первое место в управлении партийные органы.

На совещании секретарей райкомов 28 июня поднимались проблемы, лишь частично перекликавшиеся с обсуждавшимися десятью днями ранее. Разговор шел в основном о кадрах, взаимоотношениях партийных и хозяйственных руководителей, техническом прогрессе, неэффективности работы различных комиссий... Предложения не носили кардинального характера, поскольку, как сказал секретарь Октябрьского РК КПСС Лебедев, «мы у себя посоветовались и пришли к выводу, что формы и методы партийного руководства и управления промышленностью правильные и эффективные, тем не менее есть определенные моменты, о которых следует подумать»¹⁴. Возражений у других участников совещания это заключение не вызвало. Таким образом, на региональном уровне (во всяком случае в Ленинграде) о радикальной ломке системы управления и движении на первое место партийных органов не задумывались.

Высшее партийное руководство, как оказалось, ситуацию оценивало иначе. 20 августа члены Президиума, обсуждая частный вопрос о развитии производства шин, вскоре перешли к общей проблеме, отметив ее и в протоколе: «Проваливается решение по шинам. Кто отвечает за это? Без партии не сделать. Оживить работу ЦК, отделов ЦК. Недостатки нашей структуры. Госплан — неуправляемая организация, а Совмин не контролирует». На этом же заседании было намечено собрать расширенный пленум ЦК по промышленности¹⁵. 10 сентября Хрущев направил в Президиум записку, а через 10 дней выступил на очередном заседании Президиума ЦК КПСС с тем же предложением о разделении партийного аппарата на промышленный и сельский. Как бы отвечая на молчаливый вопрос собравшихся о цели нововведения, он сказал: «Это позволит не ослаблять внимание партии к этим двум основным направленностям в развитии нашей экономики»¹⁶. Раньше, по его словам, все время был крен в одну или другую сторону.

Будучи уверенным в своей правоте, Никита Сергеевич все же дал возможность высказаться и региональным руководителям. Когда на заседании Президиума 20 сентября его спросили, можно ли об этом говорить на местах, поскольку записка была снабжена грифом

«совершенно секретно», Хрущев разрешил «по секрету другим сказать». Тем самым информация неизбежно вышла за пределы ограниченного круга к ней допущенных. На собрании актива Ленинградской парторганизации 26 сентября 1962 г. первому секретарю обкома партии В.С. Толстикovu пришла записка с просьбой подробно сообщить о готовящейся перестройке управленческих органов. Толстиков ответил, что ничего определенного он сказать не может кроме того, что была записка Хрущева о разделении партийного руководства по отраслям. «Когда будет какая-то ясность, мы об этом с вами будем знать», — заключил первый секретарь. Характерно, что при правке стенограммы эту фразу он исключил¹⁷.

На самом деле обком не собирался сидеть сложа руки и ждать документа из ЦК, тем более, что на заседании Президиума Хрущев просил собравшихся дать свои соображения. Ленинградский обком партии воспринял идею деления в целом положительно, но предложил создать только сельский обком, а вместо промышленного оставить горком партии, поскольку около 90% валовой продукции всей промышленности было сосредоточено в Ленинграде. В соответствующих отделах ЦК КПСС по РСФСР поддержали ленинградцев¹⁸, но вышестоящие органы не согласились, и в постановлении Президиума ЦК КПСС Ленинградской области было предложено образовать два обкома. Причин отказа пока найти не удалось. Возможно, связка «обком-горком» не вписывалась в унифицированную схему двух обкомов. Возможно, в ЦК опасались возникновения конфликтной ситуации, ибо часть, причем высшая, сотрудников аппарата обкома стала претендовать бы на ключевые должности в горкоме, поскольку промышленное производство на этой территории было намного весомее сельскохозяйственного.

Вполне вероятно, что предложение Ленинградского обкома партии вызывалось разумными мерами экономии. Во всяком случае, уже на ноябрьском пленуме ЦК КПСС при обсуждении доклада Хрущева В.С. Толстиков сделал еще одну попытку провести реорганизацию с учетом специфики Ленинграда. Он согласился с образованием Ленинградского промышленного обкома, но при условии упразднения горкома партии¹⁹. Конечно, и здесь с неизбежностью вставали кадровые проблемы. По какой-то причине новое предложение Толстикова также не прошло, и ленинградцы вынуждены были формировать два обкома, как и в большинстве областей РСФСР.

Радикальная перестройка партийных, советских, профсоюзных и комсомольских органов по производственному принципу требовала

объяснения: какие преимущества она принесет. Они были сформулированы в докладе Хрущева на ноябрьском пленуме и фактически повторены Толстикovým в декабре 1962 г. на пленуме обкома КПСС. Коротко эти достоинства сводились к следующим: 1) более планомерное и конкретное руководство промышленностью и сельским хозяйством; 2) улучшение условий для партийных работников, позволяющих им глубже вникать в экономику и технику производства; 3) ускорение внедрения новейших достижений науки, техники, передового опыта; 4) более правильный подбор руководящих партийных работников; 5) лучшая организация контроля со стороны партийных органов над решениями партии и правительства. Как видно, часть формулировок носила достаточно общий характер, что могло вызвать затруднения при определении их эффективности.

Если еще более сжато выделить преимущества, а заодно и главную задачу, то можно воспользоваться формулировкой из передовой статьи «Ленинградской правды»: конкретное и квалифицированное руководство промышленностью²⁰. Конкретность и квалифицированность, в свою очередь, зависели во многом от структуры партийных органов и кадров партаппарата.

Механически разделить экономику на промышленность и сельское хозяйство было невозможно. Экономика представляла собой сложный механизм, в котором сосуществовали многочисленные перекрестные связи. Кроме того, на жизнь города и села непосредственно или опосредованно влияли не только промышленность и сельское хозяйство, но и другие сферы жизнедеятельности общества, и их будущее просматривалось с трудом. «Делить ли нам прокуратуру и милицию в районе?» — задал себе вопрос Хрущев в выступлении на Президиуме ЦК КПСС 20 сентября 1962 г. и не нашел однозначного ответа: «Можно и делить, но можно обойтись и без дележки». Впрочем, по мнению выступавшего, — «это не главные трудности»²¹.

Подобные сомнения испытывали и на местах. На пленуме Ленинградского обкома КПСС в президиум поступила записка: «...Как будут выглядеть межрайонные, городские газеты? Кто будет осуществлять партийное руководство Радиокomiteетом и Лениздатом?» Отвечая на нее, В.С. Толстикov признался: «Я не останавливаюсь на этих вопросах потому, что нет ясности. (Оживление в зале.) Суждений по ним имеется много. Некоторые товарищи высказываются за то, чтобы газеты разделить. Некоторые за то, чтобы не делить. Может быть, и в самом деле делить не следует»²². Впоследствии решение было найдено: «Ленинградская правда» стала органом

Ленинградских промышленного и сельского обкомов партии, Ленинградского горкома партии и областных промышленного и сельского советов депутатов трудящихся и имела специальные страницы для горожан и селян.

Таких вопросов возникало немало, и в концентрированном виде они проявились при выработке структуры промышленных парткомов. В докладной записке отделов ЦК КПСС по РСФСР в Бюро ЦК КПСС по РСФСР о реорганизации партийных и советских органов, датированной 4 ноября 1962 г., предлагалось при крайкомах и обкомах по руководству промышленностью создавать отделы: партийных органов, идеологический, школ и вузов, промышленно-транспортный, строительства и городского хозяйства, административных и торгово-финансовых органов. С учетом специфики регионов образовывались дополнительные отделы — оборонной промышленности, легкой и пищевой промышленности и т.д.²³

В этой конструкции видны явные лакуны: отсутствуют подразделения, курировавшие науку и культуру, здравоохранение и социальное обеспечение. Эти недостатки были устранены при утверждении состава аппарата ЦК КПСС 20 декабря 1962 г.²⁴ Структура Ленинградского промышленного обкома партии (ЛПОК) больше соответствовала строению аппарата ЦК, чем предложениям, высказанным в записке от 4 ноября. В ЛПОК входили отделы идеологический, партийных органов, промышленный, административных органов, оборонной промышленности, строительства и городского хозяйства, легкой, пищевой промышленности и торговли, транспорта и связи, а также особый сектор, партийная комиссия и общее с Ленинградским сельским обкомом КПСС управление делами²⁵. В ЦК было несколько отделов по определенным отраслям промышленности и не существовало специального отдела городского хозяйства. Сравнение структуры ЛПОК со структурой Ленинградского обкома партии на конец 1962 г. показывает значительные изменения: исчез по вполне понятным причинам сельскохозяйственный отдел, а вместо двух отделов: агитации и пропаганды, а также науки, школ и культуры, появился идеологический отдел²⁶. Правда, было образовано новое подразделение: отдел строительства и городского хозяйства, но напрямую к промышленной сфере его нельзя отнести. Таким образом, структура нового обкома осталась по сути дела прежней. Изменения в нижестоящих партийных органах, по-видимому, не планировались.

Структурные изменения неизбежно ставили вопрос о новом штатном расписании. На пленуме Ленинградского обкома КПСС

7 декабря 1962 г. В.С. Толстиков, отвечая на записку: «Уменьшится или увеличится партийный аппарат при проведении перестройки?», заявил твердо и решительно: «Не увеличится. Кто на это рассчитывает — заблуждается. Аппарат должен быть сокращен»²⁷. Возможно, его уверенность основывалась на предварительных цифрах, которые содержались в справке о штатах советских работников и секретарей обкомов и крайкомов КПСС, подготовленной для заседания Бюро ЦК КПСС по РСФСР 6 декабря 1962 г. Вместо существующих штатов обкома и горкома, соответственно, в 162 и 117 человек, предлагалось создать сельский обком в количестве 65 человек на базе бывшего обкома, и промышленный обком со штатом в 196 человек на базе бывшего горкома²⁸. В сумме получалось сокращение должностей на 18 единиц. Судя по данным справки, это был единственный пример уменьшения штатной численности при перестройке партийных органов. Во всех других случаях суммарное количество должностей в сельских и промышленных обкомах или крайкомах возрастало²⁹. Чем была вызвана подобная дискриминация Ленинграда, сказать трудно. Однако следует заметить, что в данном варианте фигурируют и обком, и горком, а в окончательном виде, как уже указывалось, были созданы два обкома. Возможно, что в этом случае сокращения штатов не произошло.

Обозначенный в партийных решениях акцент на квалифицированность партийных руководителей заставляет внимательнее приглядеться к их трудовой биографии и профессиональному образованию. Ведущие руководители промышленного и сельского обкомов вполне соответствовали своему профессиональному назначению. Первый секретарь промышленного обкома В.С. Толстиков окончил ЛИИЖТ, а второй секретарь Г.В. Романов — Ленинградский кораблестроительный институт. С другой стороны, первый и второй секретари Ленинградского сельского обкома, соответственно, Г.И. Козлов и А.Н. Шибалов начинали трудовую деятельность зоотехниками. Безусловно, этот факт биографии сыграл свою роль при их назначении. Распределение постов между «первыми лицами» подчинялось общей закономерности, подмеченной О.В. Хлевнюком: «первые секретари, ранее занимавшие эту должность в едином обкоме, становились первыми секретарями тех новых обкомов, которые имели приоритетное положение в силу отраслевой специфики региона»³⁰. Не выбивался из общего ряда и принцип подбора вторых секретарей: и Романов, и Шибалов пришли на новые посты с должности секретаря обкома.

Второй кадровый сюжет, связанный с квалификацией аппарата, относится к анализу профессиональной подготовки заместителей заведующих отделами ЛПОК. В перспективе они могли занять место своих начальников, поэтому их можно рассматривать как резерв, и с этой точки зрения важно соответствие (или несоответствие) их образования направлениям работы. Из 16 заместителей заведующих 12 имели высшее техническое образование и занимали те посты, где оно им могло пригодиться³¹. Заместитель заведующего административным отделом имел диплом юриста, заместители заведующего идеологическим отделом ранее получили профессии учителя и журналиста. Педагогом по образованию была и заместитель заведующего отделом партийных органов. Надо признать, что подбор кадров в данном случае был идеальным с формальной точки зрения. Правда, подбирали их намного раньше времени создания ЛПОК. Подавляющее большинство замов (13) пришли в ЛПОК из старого обкома с той же должности или с равноценной, лишь один — с повышением. Кроме него новый скачок в карьере сделали еще 3 человека, пришедшие в промышленный обком из горкома и райкома партии. Таким образом, обновление, выразившееся в карьерном росте, коснулось четверти заместителей заведующих отделами. Однако дальнейшее продвижение по служебной лестнице у них застопорилось, во всяком случае в 1963 г. Единственным из замов, который сменил своего начальника, оказался Г.А. Богданов. Остальные заведующие, по-видимому, сидели на своих местах прочно, и ротация их замов пошла по другим линиям: профсоюзной, партийно-государственного контроля и пр. До зимы 1963/1964 года по крайней мере треть замов ушла со своих должностей³², но закономерность их ротации определить трудно.

Заметные изменения произошли в другой группе партийных работников среднего уровня. Сопоставление фамилий первых секретарей райкомов Ленинграда, Колпино, Кронштадта, Петродворца, Пушкина и Сестрорецка на 18 января 1963 г.³³ и 2 декабря 1964 г.³⁴ показывают, что из 15 руководителей районного звена³⁵, вошедших в промышленный обком, к декабрю следующего года осталось всего 5 человек, т.е. одна треть. При этом в некоторых райкомах (например, Ждановском, Московском, Фрунзенском) за этот период первые секретари менялись, как минимум, дважды. Их места часто занимали вторые секретари тех же райкомов, что являлось традиционным способом перемещения кадров. Бывшие первые уходили нередко на повышение заведующими отделами в Ленинградский горком партии, опять-таки не нарушая установившейся традиции. Что же касается

вышестоящих лиц, то они, похоже, оставались на своих местах. Таким образом, поставленная ноябрьским пленумом 1962 года задача ротации кадров в основном коснулась среднего (и, вероятно, низшего) звена парторботников.

Новые задачи предстояло решать, опираясь на частично обновленные кадры структуру. Впрочем, были ли эти задачи новыми? Чтобы ответить на этот вопрос, нужно обратиться к различным ленинградским партийным документам кануна реформы и времени ее реализации.

Проблемы, стоявшие перед ленинградской промышленностью в начале 1962 г., за полгода до начала реального движения к реформе, обозначил секретарь обкома КПСС Б.А. Попов в докладе на собрании работников промышленности, строительства и транспорта 24 января 1962 г. Говоря об успехах ленинградцев в 1961 г., Попов отметил увеличение объема валовой продукции на 5,3%, перевыполнение плана по производительности труда на 101,3%, освоение более 2000 новых образцов машин, приборов, изделий и продукции³⁶. Однако за общими цифрами не всё складывалось благополучно: план по производству валовой продукции не выполнило 61 предприятие города и области, а план по производительности труда – 119 предприятий³⁷. Более того, в течение года Ленинградский совнархоз, не без участия ВСНХ и Госплана РСФСР, «внес только в планы Управления 120 изменений по номенклатуре, 40 – по валовой продукции и 34 – по производительности труда»³⁸. Можно предположить, что частично этими корректировками первоначальные планы снижались. Еще одним «бичом» ленинградской (и, видимо, всесоюзной) промышленности был ее низкий технический уровень. Недаром в плане СНХ стояла задача обучения и перевода 10145 рабочих вспомогательных и ручных профессий на станки³⁹. Ее удалось выполнить лишь на 60%. Не совсем хорошо обстояло дело и с выполнением плана научно-технического прогресса. Только в Управлении машиностроения план новой техники был изменен по 30 позициям в сторону упрощения. На заводе им. Свердлова, например, из 11 новых станков семь наиболее сложных и трудоемких образцов исключили, заменив их менее сложными⁴⁰.

Обрисовав ситуацию, докладчик перешел к задачам, стоящим перед ленинградской промышленностью в 1962 г., с учетом особенности ее развития («наращивание производственных мощностей и повышение технического уровня промышленных предприятий определяется не новым строительством, а реконструкцией действующих

предприятий»). Таких задач Б.А. Попов выделил шесть: 1) составление перспективного плана развития, технического перевооружения, механизации и автоматизации производственных процессов в промышленности, строительстве, на транспорте на 10 и 20 лет; 2) повышение технического уровня выпускаемых машин; 3) совершенствование технологии и организации производства на всех предприятиях и стройках; 4) сокращение количества работников, занятых вне сферы основного производства, уменьшение численности управленческого персонала; 5) объединение предприятий и 6) сокращение количества вспомогательных рабочих за счет повышения уровня механизации и улучшения организации труда⁴¹. Все они непосредственно или опосредованно были связаны с теми проблемами, о которых упоминал ранее докладчик. Что касается деятельности партийных организаций, то помимо общей фразы о том, что они (вместе с хозяйственными руководителями) должны «быстрее устранить имеющиеся недостатки и не допускать их в 1962 году»⁴², в докладе содержались и конкретные рекомендации. Райкомам партии и первичным организациям, как и управлениям СНХ и директорам, предлагалось «усилить борьбу за широкое внедрение в производство прогрессивного формообразования заготовок», привлекая для этого конструкторов, технологов и НИИ. Без привлечения общественности, распространения положительного опыта общественных бюро экономического анализа невозможно было, по мнению докладчика, успешно выполнить технико-экономические показатели плана в 1962 г.⁴³ Здесь роль партийных организаций наряду с СНХ, обл- и горисполкомом, руководителями предприятий признавалась значительной.

Задачи, поставленные Б.А. Поповым, не были новыми: о них говорилось неоднократно⁴⁴. Роль партийных организаций при этом виделась традиционной, равно как и методы, используемые в партийной работе на производстве. Об актуальности этих задач говорит тот факт, что они в обобщенном виде вошли в одно из направлений работы, сформулированных Н.С. Хрущевым на ноябрьском пленуме: ускорение внедрения новейших достижений науки, техники, передового опыта.

Ленинградский промышленный обком был сформирован на Первой Ленинградской промышленной конференции КПСС 18 января 1963 г. С основным докладом на ней выступал В.С. Толстик, который подвел итоги ушедшего года и наметил задачи, стоящие перед новым партийным органом. С какими результатами вступала промышленность Ленинграда в новый этап?

План «по выпуску валовой продукции, важнейшим видам изделий и кооперированным поставкам»⁴⁵ город и область выполнили досрочно, к 25 декабря. Не был провален и план технического прогресса. Объем промышленного производства, заявил Толстиков, вырос на 7%⁴⁶, но при правке стенограммы он почему-то исключил эту цифру и в окончательный текст доклада она не вошла. Вообще надо отметить как характерную особенность подобного рода документов стремление к завуалированности конкретных показателей, затрудняющих или делающих невозможным их сравнение за определенный промежуток времени. Данный доклад не был исключением. Отмечая недостатки, Толстиков упомянул про 34 предприятия, не выполнившие годовой план по валу, и 55 — по производительности труда⁴⁷. По сравнению с результатами 1961 г. прогресс налицо. Однако из текста доклада неясно, идет ли речь о всех предприятиях города и области или только о подведомственных Ленсовнархозу. В последнем случае сравнение показателей будет неправильным. Все же, судя по докладу, положение в ленинградской промышленности выглядело неплохим, несмотря на традиционные «отдельные недостатки». Важную роль в этом сыграли коммунисты. «Организация работы по выполнению планов технического прогресса стала для районных комитетов и первичных парторганизаций делом первостепенной важности, — отметил Толстиков. — На бюро обкома, горкомов и райкомов партии систематически обсуждаются вопросы освоения новой техники, внедрения передовой технологии, комплексной механизации и автоматизации и другие вопросы»⁴⁸. Ноябрьский пленум потребовал корректировки партийной работы, объявив главным ее направлением конкретность и деловитость. Раскрывая его содержание, Толстиков уточнил: «Партийные организации должны постоянно выявлять и использовать резервы, добиваться увеличения выпуска продукции высокого качества при наименьших затратах, устранять недостатки в работе»⁴⁹. По сути дела, эти задачи стояли и раньше, а новых методов решения их в докладе предложено не было. Все же ряд выступавших постарался уйти от подобных общих фраз: «Искусство партийного руководства (...) конкретность и деловитость (...) обязывают партийные органы видеть специфику каждого производства в отдельности, учитывать его характерные особенности» (первый секретарь Ленинградского горкома КПСС Г.И. Попов); «На предприятиях укрепляются и создаются новые бюро экономического анализа, оживляется работа партийных комиссий и других форм массового участия трудящихся в управлении производством» (первый

секретарь Волховского горкома КПСС С.В. Бабурский)⁵⁰, но их, увы, было немного. В основном в выступлениях в прениях о реальной перестройке партийной работы в сфере промышленности не говорилось.

Первые краткие итоги работы по-новому подвел пленум ЛПОК 3 июля 1963 г. Хотя вопрос, обсуждавшийся на пленуме, касался идеологической работы партии, в докладе традиционно характеризовалась ситуация и в промышленной сфере. По утверждению В.С. Толстикова, промышленность города, области и всего Ленинградского экономического района вновь досрочно выполнила план — теперь за первую половину 1963 г. — «по выпуску валовой продукции и большинству важнейших видов промышленной продукции»⁵¹. В отличие от итогов работы за 1962 г. здесь говорилось не обо всех важнейших видах, а большинстве из них. Тем самым признавался определенный спад производства. Хуже стали и некоторые конкретные показатели: за 5 месяцев 1963 г. 44 предприятия не выполнили план по выпуску валовой продукции, а 72 — по росту производительности труда⁵². Менее эффективной, чем в 1962 г., оказалась работа по снижению себестоимости продукции: за 11 месяцев 1962 г. у 97 предприятий себестоимость оставалась выше плановой⁵³, за 5 месяцев 1963 г. — у 131⁵⁴. По мнению докладчика, «за этими серьезными недостатками» были «видны крупные упущения и промахи в идеологической работе» и главный недостаток сводился к разрыву между пропагандой и внедрением передового опыта. При этом пропаганда передового опыта рассматривалась не как техническая, а как политико-идеологическая задача. Важно было не свести всю работу только к совершенствованию производства, а поддерживать передовиков, воплощавших в себе, «как правило, лучшие нравственные качества нашего рабочего класса и крестьянства»⁵⁵. Тем не менее и технический аспект пропаганды забывать не стоило. Партийным организациям вкуче с профсоюзами, предлагал Толстиков, необходимо совершенствовать систему контроля за внедрение в производство передового опыта и наказывать нерадивых руководителей⁵⁶. Как видно, здесь партийным органам и предлагалась та конкретика, о которой говорилось на ноябрьском пленуме 1962 г.: кроме общей пропаганды передового опыта их ориентировали на исполнение контролирующих функций.

После отставки Н.С. Хрущева пленум ЦК КПСС 16 ноября 1964 г. признал целесообразным вернуться к принципу построения партийных и иных органов по территориально-производственному

признаку, так как реформа привела, в частности, к смешению функций, прав и обязанностей партийных, советских и хозяйственных органов, толкая «партийные комитеты на подмену хозяйственных органов»⁵⁷. По традиции откликом на решения пленума ЦК КПСС стал созыв конференций местных партийных организаций, в том числе и ленинградской. XVIII областная конференция КПСС, собравшаяся 15 декабря 1964 г., обратилась к задачам областной парторганизации по улучшению руководства промышленностью и сельским хозяйством. Формулировка была воистину символичной: по истечении двух лет круг замкнулся.

С докладом вновь выступал В.С. Толстиков, вернувшийся вскоре на должность первого секретаря обкома партии. Аргументацию отрицательных последствий реформы 1962 г. докладчик взял из материалов последнего пленума ЦК КПСС, что вполне закономерно и объяснимо. Для убедительности он прибег и к конкретным примерам, хотя для основных показателей цифры не привел, поэтому в докладе лишь отмечалось, что не все предприятия справились с государственным планом, а из выполнивших его не все обеспечили обещанную поставку товаров. По мнению Толстикова, во многих случаях срыв объясняется недостатками в партийно-организационной работе. Докладчик говорил о низком качестве ряда изделий, слабой комплексной механизации предприятий, снижении коэффициента сменности оборудования... О фактической неудаче в области научно-технического прогресса свидетельствовало и то, что на транспортных, погрузо-разгрузочных и складских работах в ленинградской промышленности насчитывалось свыше 80 тыс. человек⁵⁸. В самом начале реформы — в январе 1963 г. — в другом докладе В.С. Толстикова заявил, что на тяжелых ручных работах на предприятиях ленинградской промышленности занято около 80 тыс. рабочих⁵⁹. За 23 месяца ситуация даже ухудшилась, если принять во внимание употребление в речи докладчика разных предлогов.

Тем не менее Толстиков не стал сводить все выступление только к критике реформы. Вероятно, потому, что в зале и президиуме сидели те люди, которые сами проводили ее в течение почти двух лет, он остановился и на положительных итогах. Отметив, что за последние два года в промышленности создано свыше 1000 новых изделий, докладчик продолжил: «Во всем этом немалая заслуга партийных организаций, которые стали конкретнее руководить промышленностью, активнее содействовать техническому прогрессу»⁶⁰. Впрочем, этой похвалой дело фактически и кончилось. Лишь в конце

выступления Толстиков одной фразой подчеркнул заметное повышение в последнее время роли первичных партийных организаций и их влияния «на все стороны труда и жизни». Но это, скорее, была не похвала коммунистам, а словесный «мостик» для перехода к новой задаче: партийным организациям предстояло стать «действительно боевыми организациями своих коллективов», способными вести за собой «всех трудящихся на борьбу за выполнение планов и обязательств, за лучшее использование резервов производства»⁶¹. Акцент при этом делался на кадрах, главное требование к которым заключалось в их деловитости, чувстве личной ответственности за порученное дело. Новыми эти формулировки задач также назвать трудно.

Подводя первые краткие итоги подготовки и проведения партийной части реформы 1962 г. на материалах Ленинграда, отметим несколько характерных моментов. Во-первых, в документах центральных и региональных органов не фиксируются конкретные задачи, решение которых означало бы качественные изменения. Во-вторых, внешняя радикальная перестройка партийных органов не сопровождалась такой же решительной ломкой внутренней структуры аппарата. В-третьих, кадровые изменения коснулись в основном среднего уровня партаппарата. С таким «стартовым капиталом» перспективы достижения цели, поставленной пленумом ЦК КПСС, не выглядели четкими и ясными. Действительность показала, что несмотря на отдельные улучшения ленинградская промышленность за два года работы при новой системе управления не совершила качественного рывка вперед. Однако сводить все это к неэффективной системе управления будет неправильно. Отдельные элементы этой системы могли оказывать и оказывали как положительное, так и отрицательное влияние, но важнее были экономические рычаги, а не бюрократическая перестройка аппарата.

¹ Пихоя Р.Г. Советский Союз. История власти. 1945-1991. М., 1998.

² Пыжиков А.В. Опыт модернизации советского общества в 1953-1964 гг. Общественно-политический аспект. М., 1998; *Он же*. О некоторых аспектах перестройки партийно-советских органов по производственному принципу (1962-1964 гг.). М., 1999; *Он же*. Хрущевская оттепель. М., 2002. *Он же*. Советское общество: поиск путей модернизации (40-е – 60-е годы XX века). М., 2006; Хлевнюк О.В. Роковая реформа Н.С. Хрущева: разделение партийного аппарата и его последствия. 1962-1964 годы // Российская история. М., 2012. № 4. С. 164-179.

³ *Пыжиков А.В.* Советское общество: поиск путей модернизации... С. 253.

⁴ *Хлевнюк О.В.* Указ. соч. С.165, 175.

⁵ См., например: *Соборное П.Е.* «Идеи, против которых было трудно возражать»: реформа управления Советским государством в 1962-1963 гг. (на материалах архива Горьковского областного комитета КПСС) // В мире научных открытий. Красноярск. 2011. № 11.3. С. 873-886; *Он же.* Управленческая модернизация в СССР 1957-1962 годов в области промышленности, строительства и партии (по материалам Горьковской области) // В мире научных открытий. Красноярск. 2012. № 11.2. С. 30-46; *Белоус В.И., Гинзбург Б.Л.* Исторический опыт развития металлургической промышленности Горьковской области в условиях административно-управленческих реформ в СССР (1957-1965 гг.) // Вестник НИИ гуманитарных наук при Правительстве Республики Мордовия. Саранск, 2012. № 3(23). С. 82-92.

⁶ *Ваксер А.З.* Ленинград послевоенный. 1945-1982 годы. СПб., 2005. С. 256.

⁷ *Хлевнюк О.В.* Указ. соч. С. 166.

⁸ Президиум ЦК КПСС. 1954-1964. Черновые протокольные записи заседаний. Стенограммы. Постановления. Т. 1: Черновые протокольные записи заседаний. Стенограммы. 2-е изд. М., 2004. С. 550, 551. (ГК – государственный комитет.) О.В. Хлевнюк также обратил внимание на это заседание, отметив, что «Хрущев начал говорить о недостаточном внимании партийных органов к промышленности» (См.: *Хлевнюк О.В.* Указ. соч. С. 166).

⁹ Президиум ЦК КПСС. 1954-1964. Черновые протокольные записи заседаний. Стенограммы. Постановления. Т. 3: Постановления. 1959-1964. М., 2008. С. 251.

¹⁰ Стенограмма совещания директоров крупных заводов и фабрик Ленинграда. 18 июня 1962 г. // Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (далее – ЦГАИПД СПб). Ф. 24. Оп. 119. Д. 259. Л. 1-36.

¹¹ Стенограмма совещания секретарей РК КСС Ленинграда по вопросу улучшения партийного руководства промышленностью. 28 июня 1962 г. // ЦГАИПД СПб. Ф. 24. Оп. 119. Д. 245. Л. 1-42.

¹² Стенограмма совещания директоров... Л. 18-19.

¹³ Там же. Л. 27.

¹⁴ Стенограмма совещания секретарей... Л. 30.

¹⁵ Президиум ЦК КПСС. Т. 1. С. 575.

¹⁶ Там же. С. 577.

¹⁷ Стенограмма собрания актива Ленинградской парторганизации. 26 сентября 1962 г. // ЦГАИПД СПб. Ф. 24. Оп. 119. Д. 236. Л. 211-212.

¹⁸ Региональная политика Н.С. Хрущева. ЦК КПСС и местные партийные комитеты. 1953-1964 гг. М., 2009. С. 470. См. также: Российский государственный архив новейшей истории (далее – РГАНИ). Ф. 13. Оп. 2. Д. 477. Л. 22-23.

¹⁹ Пленум ЦК КПСС. 19-23 ноября 1962 г. Стенографический отчет. М. 1963. С. 142-149.

²⁰ Ленинградская правда. 1963, 3 января. В данном случае мы опускаем аналогичные задачи для сельского хозяйства.

²¹ Президиум ЦК КПСС. Т. 1. С. 579.

²² Стенограмма пленума Ленинградского обкома КПСС. 7 декабря 1962 г. // ЦГАИПД СПб. Ф. 24. Оп. 119. Д. 173. Л. 211.

²³ Региональная политика... С. 473. См. также: РГАНИ. Ф. 13. Оп. 2. Д. 477. Л. 28.

²⁴ Региональная политика... С. 479-480.

²⁵ Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга. Путеводитель. М., 2000. С. 128.

²⁶ Идеологический отдел занимался проблемами пропаганды и агитации и вопросами науки и школы, культуры и печати, радио и телевидения. Определенная разнородность курируемых направлений привела к тому, что заведующий отделом имел четырех заместителей — больше, чем в любом другом подразделении обкома.

²⁷ Стенограмма пленума Ленинградского обкома КПСС. 7 декабря 1962 г. // ЦГАИПД СПб. Ф. 24. Оп. 119. Д. 173. Л. 208.

²⁸ Примечательно, что на другой вопрос: «Уменьшится или увеличится партийный аппарат при проведении перестройки?», В.С. Толстиков ответил уклончиво: «Видимо, товарищи, имеют в виду горкомы, создаваемые в городах области, а не Ленинградский горком. Они будут не больше, чем сейчас» (См.: Там же).

²⁹ Справка о штатах советских работников и секретарей обкомов и райкомов КПСС. Б/д // РГАНИ. Ф. 13. Оп. 2. Д. 477. Л. 32.

³⁰ Хлевнюк О.В. Указ соч. С. 168.

³¹ [Справки-«объективки»] // ЦГАИПД СПб. Ф. 8437. Оп. 3. Д. 31. Л. 62-62 об., 64-64 об., 66-66 об., 68-68 об., 76-76 об., 78-78 об., 84-84 об., 86-86 об., 88-88 об., 90-90 об., 100-100 об., 102-102 об., 104-104 об., 106-106 об., 108-108 об., 110-110 об.

³² См.: Список докладчиков ЛПОК и ЛГК о Великой октябрьской социалистической революции в октябре-ноябре 1963 г. Б/д. // ЦГАИПД СПб. Ф. 8437. Оп. 3. Д. 67. Л. 22-25.

³³ Список избранных членов промышленного обкома партии. 18 января 1963 г. // ЦГАИПД СПб. Ф. 8437. Оп. 3. Д. 1. Л. 189-192.

³⁴ Ленинградская правда. 1964, 2 декабря.

³⁵ Нет данных о первых секретарях Кронштадтского, Петродворцового и Сестрорецкого райкомов.

³⁶ Доклад секретаря обкома КПСС Б.А. Попова на собрании работников промышленности, строительства и транспорта. 24 января 1962 г. // ЦГАИПД СПб. Ф. 24. Оп. 119. Д. 240. Л. 5, 6.

³⁷ Там же. Л. 10.

³⁸ Там же. Л. 12.

³⁹ Там же. Л. 15.

⁴⁰ Там же. Л. 19.

⁴¹ Там же. Л. 44.

⁴² Там же. Л. 28.

⁴³ Там же. Л. 21-22, 25.

⁴⁴ См. об этом в статье А.З. Ваксера «Реформа управления промышленностью и строительством в СССР. По материалам Ленинградского экономического района», помещенной в данном сборнике.

⁴⁵ Стенографический отчет Первой Ленинградской промышленной областной конференции КПСС. 18 января 1963 г. // ЦГАИПД СПб. Ф. 8437. Оп. 3. Д. 1. Л. 45.

⁴⁶ Стенограмма Первой Ленинградской промышленной областной партийной организации КПСС. 18 января 1963 г. Подлинный правленный экз. // ЦГАИПД СПб. Ф. 8437. Оп. 3. Д. 3. Л. 6.

⁴⁷ Стенографический отчет... // ЦГАИПД СПб. Ф. 8437. Оп. 3. Д. 1. Л. 48, 49.

⁴⁸ Там же. Л. 46.

⁴⁹ Там же. Л. 48.

⁵⁰ Там же. Л. 90, 126.

⁵¹ Стенограмма пленума Ленинградского промышленного областного комитета КПСС. 3 июля 1963 г. // ЦГАИПД СПб. Ф. 8437. Оп. 3. Д. 25. Л. 4.

⁵² Там же.

⁵³ Стенографический отчет... // ЦГАИПД СПб. Ф. 8437. Оп. 3. Д. 1. Л. 48.

⁵⁴ Стенограмма пленума... // ЦГАИПД СПб. Ф. 8437. Оп. 3. Д. 25. Л. 4.

⁵⁵ Там же. Л. 12-13.

⁵⁶ Там же. Л. 14.

⁵⁷ Правда. 1964. 18 ноября.

⁵⁸ Ленинградская правда. 1964. 16 декабря.

⁵⁹ Стенографический отчет... // ЦГАИПД СПб. Ф. 8437. Оп. 3. Д. 1. Л. 50.

⁶⁰ Ленинградская правда. 1964. 16 декабря.

⁶¹ Там же.