

РОЛЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО КОМИТЕТА ОБОРОНЫ (ГКО) В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ ТАНКОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ СССР И УРАЛА В 1941—1945 гг.*

В. В. Запарий

Статья раскрывает механизм воздействия Государственного Комитета обороны, как высшего органа чрезвычайной власти, на процесс управления танковой промышленностью в период Великой Отечественной войны. Показана степень взаимного влияния членов ГКО и высших руководителей НКТП (Наркомат танковой промышленности) в ходе принятия управленческих решений. В работе показан механизм взаимодействия государства с партийной и производственной элитой, в целях согласования государственной политики по управлению танковой промышленностью СССР и Урала в 1941—1945 гг.; приводится авторская периодизация развития управленческих структур ГКО; показывается влияние формально-бюрократических механизмов и практик неформальной коммуникации в ходе формирования управленческих решений. В рамках теории модернизации дается оценка эффективности и новизны исследуемой практики государственного управления в чрезвычайных условиях войны.

Ключевые слова: государственное управление, Великая Отечественная война, танковая промышленность, военная экономика, антикризисное управление.

Создание Государственного комитета обороны как верховного чрезвычайного органа власти ознаменовало начало процесса стабилизации управления страной в условиях неожиданного и массированного немецкого наступления. Это факт ознаменовал также процесс консолидации партийно-государственного аппарата для отпора врагу, преодоление фактора неопределенности во внутренней политике. Несмотря на неуклонное усиление с лета 1940 г. степени милитаризации экономики и повышения доли военной продукции, экономика СССР оказалась не готова резко повысить производство военной продукции в чрезвычайных условиях начала войны. Быстрое и успешное развитие наступления Вермахта привело к срыву имевшихся ранее планов разгрома агрессора на границах; поставило под угрозу и создало предпосылки для быстрого захвата индустриальных центров европейской части СССР.

Выпуск основных видов боевой техники в значительной степени зависел от эффективности взаимодействия ведущих промышленных наркоматов, и отдельных предприятий, на которых лежала ответственность за производство тех или иных ее компонентов. Для производства танков в довоенный период требовалось привлекать такие ведомства, как: НКТМ (Наркомат транспортного машиностроения), НКТяжмаш (Наркомат тяжелого машиностроения), НКСП (Наркомат судостроительной промышленности), НКВ (Наркомат вооружений) и ряд других. Все это осложняло взаимодействие ведомств и делало процесс оперативного управления им малоэффективным. В мирное время, когда выпуск вооружений осуществлялся в штатном режиме, такое положение вещей не входило в прямое противоречие с целями и задачами государственного управления, а имевшие место конфликты между ведомствами, разрешались в обычном бюрократическом порядке.

* Работа подготовлена в рамках поддержанного РГНФ научного проекта № 16-32-01081/16.

Развитие военно-политической ситуации в июле-августе 1941 г. привело к значительным потерям Красной Армии в личном составе и материальной части, в особенности танков и самолетов, привело к дезорганизации управления экономикой и транспортом на прилегающих к фронту территориях. В этих условиях единственным инструментом восстановления управления страной становится создание чрезвычайного органа государственного управления — ГКО.

Официально ГКО (Государственный комитет обороны) был образован 30 июня 1941 г. Решение о его создании было принято от имени Президиума ВС СССР, ЦК ВКП(б) и СНК СССР, которые делегировали ГКО СССР «всю полноту власти в государстве» «ввиду создавшегося чрезвычайного положения и в целях быстрой мобилизации всех сил народов СССР для проведения отпора врагу». В состав этого органа вошли: И. В. Сталин (председатель), В. М. Молотов (зам. пред.), К. Е. Ворошилов, Г. М. Маленков, Л. П. Берия. Позднее в его состав были введены Н. А. Булганин, Н. А. Вознесенский (глава Госплана), Л. М. Каганович, А. И. Микоян. Решение о создании ГКО было утверждено Политбюро ЦК ВКП(б) 30 июня 1941 г. То есть в его состав вошли члены так называемого «узкого руководства» Политбюро — ближайшие к вождю политические функционеры [11, л. 19—31].

Несмотря на провозглашение ГКО высшей руководящей инстанцией в стране, он, фактически, представлял собой выражение нераздельной на тот момент партийно-государственной власти в СССР, где Политбюро, СНК, ГКО действовали как единое целое [2, с. 6]. Единым оставался персональный состав Политбюро, ГКО и руководства СНК, которые действовали как единое целое [9]. Общее руководство в ГКО концентрировалось в руках Сталина. Обычно обсуждались наиболее важные оперативные вопросы управления, которые заранее

прорабатывались отдельными представителями Ставки ВГК или ГКО.

Вопросы роли и значения ГКО в истории Великой Отечественной войны изучены в целом ряде работ. В советской историографической традиции ГКО оценивался как важнейший инструмент партии и правительства, обеспечивший в чрезвычайных условиях эффективное военно-политическое и экономическое руководство страной. Однако детальных исследований всего комплекса документов и постановлений комитета не проводилось, т. к. они были засекречены [1; 8].

Современная историография концентрирует свое внимание на конкретных механизмах взаимодействия различных группировок партийно-государственной номенклатуры СССР периода войны, следствием которого и стало формирование ГКО, а большая часть его документов рассекречена. В современной российской историографии найдено отражение деятельности ГКО по регулированию отдельных отраслей военной экономики, включая авиационную, танковую промышленность и промышленность вооружений. Тем не менее, данные работы носят обычно обобщающий характер, а деятельность комитета обороны в них рассматривается не достаточно детально [3; 4; 7; 22].

За время войны сложилась своеобразная система разделения обязанностей между ГКО, ЦК ВКП(б), СНК. Так, от имени ГКО оформлялись, прежде всего, решения о производстве вооружений и военной техники, развития военных отраслей промышленности, а также тех секторов экономики, которые прямо работали на оборону.

В ходе войны менялся объем и содержание усилий приложения ГКО. Следовало бы выделить два основных этапа в его существовании и функционировании: На первом этапе (30 июня 1941 г. — 8 декабря 1942 г.) управление военной экономикой производилось членами ГКО «в ручном режиме», путем издания чрезвычайных директив, часто не согласованных с ведомствами-исполнителями, а личная ответственность каждого из членов комитета еще не была четко разграничена. Слабая координация действий различных наркоматов в угоду скорости принятия решений в целом вносила сложность в сам процесс управления. Хотя такая практика и ускоряла принятие жизненно важных для обороны станы решений, она, очевидным образом, повышала риск их невыполнения. Об этом говорят многочисленные постановления, принятые в 1942 г., но реально так и не исполненные в полном объеме.

На втором этапе, (8 декабря 1942 г. — сентябрь 1945 г.) для повышения качества управления в ГКО появляется специальный механизм — Оргбюро (Организационное бюро). Оргбюро было создано 8 декабря 1942 г. (постановлением Политбюро ЦК ВКП(б) от 8 декабря 1942 г.). Эта структура занималась согласованием в процессе подготовки постановлений ГКО. Туда вошли: В. М. Молотов, Л. П. Берия, Г. М. Маленков, А. И. Микоян. Состав Оргбюро осуществлял оперативное руководство важнейшими отраслями промышленности [2, с. 12]. Решением Политбюро от 15 мая 1944 г. главой Оргбюро ГКО стал Л. П. Берия, вместо

В. М. Молотова. Это принесло некоторое процедурное упрощение в связи с уменьшением объема переписки и повышение активности аппарата [2, с. 13].

Для подготовки непосредственного принятия каких-либо решений, проводились заседания Оперативного бюро (Опербюро ГКО), где с участием заинтересованных сторон обсуждался и согласовывался проект необходимого постановления. Фиксировалось положение о принятии проекта на основании предложений внесенных заинтересованными сторонами. Затем проект отправлялся Сталину с сопроводительной запиской, в ней раскрывалась суть постановления, прилагалась выписка из протокола заседания Оргбюро. В документе фиксировались присутствовавшие на заседании лица, указывалось, какие конкретно руководители участвовали в обсуждении данного решения, раскрывалось содержание самого решения. После этого, если И. В. Сталин не возражал по существу, решение оформлялось либо как постановление ГКО, либо Политбюро ЦК ВКП(б), либо, СНК.

ГКО как инструмент государственного антикризисного управления выступал в первую очередь как центр согласования интересов ведомств и наркоматов, участвовавших в военном производстве. В общем смысле ГКО даже не имел своего технического аппарата, его обслуживал Особый сектор ЦК ВКП(б) — канцелярия ВКП(б) и секретариат Сталина [2, с. 10].

Кроме того, при ГКО существовал такой институт, как «Уполномоченные ГКО». Уполномоченные получали специальный мандат, который давал им чрезвычайные полномочия для действия на местах в интересах конкретных нужд и задач обороны. Этот документ, подписанный лично И. В. Сталиным давал владельцу большие права: его указания были обязательны к неукоснительному исполнению, как военным, так и гражданским органам [22, с. 67].

Тем не менее, их деятельность могла блокироваться и осложняться сопротивлением региональных партийных элит, которые видели в лице уполномоченных посягательство на собственную хозяйственную автономию, особенно, если уполномоченный был назначен из центра или другого региона, не имея личных контактов на местах. Кроме того, большинство такого рода конфликтов уполномоченных с местной партийной верхушкой происходило из-за попыток волюнтаристского принятия ими решений, опираясь на свои юридически закрепленные чрезвычайные полномочия [22, с. 67—69]. Местные партийные органы могли, в таком случае, пожаловаться на уполномоченного непосредственно наркомату обороны (И. В. Сталину), либо другим членам ГКО. Зафиксированы случаи аннулирования мандатов и отзыва уполномоченных после процедуры разбирательства. На должности уполномоченных назначали как представителей местных партийных организаций, так из центрального аппарата, чтобы таким образом соблюдать некий «баланс интересов». Так Н. С. Патолитчев с января 1942 г. являлся первым секретарем Челябинского обкома и горкома ВКП(б) и одновременно уполномоченным ГКО, а уполномоченным по производству танков в Челябинске, В. С. Емельянов, (заместитель

председателя Комитета стандартов при СНК СССР) был назначен на должность вообще, что называется «по телефону», с указанием того, что свой мандат он получит на месте [22, с. 65—66; 26, с. 216].

Деятельность ГКО в значительной степени касалась регулирования деятельности танковой промышленности СССР и Урала. В ходе принятия значимых управленческих решений относительно танковой промышленности, члены ГКО, как правило, ориентировались на мнение и экспертные оценки руководителей отрасли. Это касалось как директив о выпуске тех или иных систем танкового вооружения на том или ином предприятии, так и порядка перераспределения ресурсов.

В начальный период войны (1941—1943 гг.), работа танковой промышленности СССР и Урала характеризовалась сложностями в выполнении государственных заданий по производству основной и побочной продукции в связи с последствиями эвакуации (потеря кадров и оборудования, недостаток сырья и энергии, инфраструктурные ограничения на новых территориях). Понимая важность восстановления потенциала танковых частей Красной Армии для организации эффективного противостояния Вермахту, ГКО в лице его первых лиц, активно включился в управление танковой промышленностью.

Характерной особенностью централизованной системы управления в военное время было стремление государства держать под контролем максимальное число ресурсов. В целях оптимизации управления танковым производством, 11 сентября 1941 г. создается Наркомат танковой промышленности (НКТП) СССР. В него вошло ряд смежных предприятий различных промышленных наркоматов, с целью развития или создания здесь танкового производства. В условиях ограничений ресурсной базы, расстройств коммуникаций и кооперационных связей (по мере территориальных потерь), основным способом решения возникавших проблем была мобилизация внутренних резервов, методы административного нажима и угрозы репрессий. Партийно-государственное руководство требовало безусловного выполнения плановых заданий, часто, невзирая на объективные обстоятельства. Во многих случаях для исполнения решений ГКО приходилось распределять сырье, оборудование, рабочую силу между предприятиями танковой промышленности. Эта практика осложнялась многочисленными протестами соответствующих регионов и организаций-доноров [6].

Сложилась даже своеобразная модель таких призывов, он была сформулирована Сталиным еще в первые месяцы войны. Примером такого обращения-постановления может быть телеграмма, отправленная 17 сентября 1941 г. дирекции УЗТМ. «Прошу вас честно и в срок выполнять заказы по поставке корпусов для танка КВ ЧТЗ. Сейчас я прошу и надеюсь, что вы выполните долг перед Родиной. Через несколько дней, если вы окажитесь нарушителями своего долга перед Родиной, начну вас громить как преступников, пренебрегающих честью и интересами своей Родины. Нельзя терпеть, чтобы наши войска страдали на фронте от недо-

статка танков, а вы в далеком тылу прохлаждались и бездельничали» [13, л. 44—45]. В последующем, рассылка такого рода телеграмм от имени других членов ГКО стала распространенной практикой. В частности, этим активно занимался В. М. Молотов, когда курировал танковую промышленность [11].

В качестве показательных наказаний, за крупные провалы производственной программы, в 1941—1942 гг., ряд руководителей танковой промышленности были сняты с должностей. Это сопровождалось понижением по должности, выселением с занимаемой (элитной по тем меркам) жилплощади и ухудшением материально-бытового положения. Чаще всего, таких руководителей переводили на низовые должности ИТР с соответствующим окладом [25, с. 85—86].

Ярким тому примером является снятие с должности директора завода № 76 И. И. Лисина за невыполнение в октябре 1941 г. плана по дизель-моторам. Однако и это «черное пятно» в карьере Лисина не помешало высшему руководству страны назначить этого человека директором вновь созданного 18 сентября 1943 г. завода № 50. Цеха и оборудование для создания завода № 50 были выделены за счет расформирования одного из филиалов УЗТМ. Постановления о снятии с должностей руководящих работников рассылались наркомам и директорам заводов. Принимались также и повторные постановления ГКО с целью добиться безусловного выполнения ранее принятых постановлений. Важно отметить, что в условиях военно-политического кризиса 1941—1942 гг. ГКО и верховное руководство страны не пошли на осуществление массовых репрессий против командного состава танковой промышленности. Было ясно, что репрессии не только не способны решить возникающие проблемы, но и приведут к дестабилизации и без того кризисной ситуации в области государственного управления военной экономикой.

В системе руководства военной промышленностью была выстроена некоторая иерархия приоритетности выполнения постановлений ГКО. В этой практике антикризисного управления лежали следующие принципы: неофициальное признание того, что не все решения ГКО и утвержденные планы их реализации могут быть физически исполнены без серьезных коррективов, часто в связи с резким изменением военно-политической ситуации; формирование системы приоритетного распределения ресурсов и рабочей силы. Такая иерархия приоритетов, как правило, регулировалась специальными решениями правительства [16, л. 73].

Решающие преимущества в порядке ресурсов и обеспечения выполнения заказов со стороны смежников имели наркоматы оборонной промышленности. В ряду главнейших из них стоял НКТП (Наркомат танковой промышленности). В условиях начавшегося в конце 1941 — начале 1942 г. транспортного кризиса, ГКО способствовал предоставлению приоритета воинским железнодорожным перевозкам с присвоением им особой нумерации. В ряде случаев, ГКО приравнивал невоинские перевозки к воинским, обеспечивая, таким образом, скорейшее их осуществление. Так, в 1942—1943 гг.

зафиксирована практика санкционирования ГКО перевозок комплектующих для танков на правах воинских [15, л. 119—167].

Значительную роль в системе распределения ресурсов между различными ведомствами и контрагентами играли неформальные договоренности. Так, в начальный период войны, были зафиксированы многочисленные случаи несанкционированной переадресации ряда грузов, в адрес других получателей. Например, в конце 1941 г. И. М. Зальцман, директор Кировского завода в Челябинске, пользуясь своей должностью зам. наркома танковой промышленности, приказал разукomплектовать стоявшие на станции эшелоны эвакуированного в Оренбург завода № 174 [23, с. 391]. У завода № 174 были отняты комплектующие для танкового мотора В-4.

Дело в том, что мотор В-4 предназначавшийся для танка Т-50 имел значительное число общих элементов с дизелем В-2. И. М. Зальцман быстро сообразил, что используя административный ресурс и связи по партийной линии, а так же кризисную ситуацию, можно без согласования с наркоматом и ГКО, конфисковать все необходимые запчасти и спасти собственную программу выпуска тяжелых танков. Именно поэтому, несмотря на жесткий конфликт с руководством завода № 174, никаких последствий для И. М. Зальцмана не наступило.

Подобные случаи неоднократно наблюдались в ходе всего периода эвакуации. Особенно это касалось так называемых «бездокументных» грузов, т. е. тех, принадлежность которых невозможно было зафиксировать [5, с. 115—116]. Получая информацию о наличии таких случаев, в ряде постановлений ГКО оговаривается недопустимость такого поведения. Кроме того, в практике регулирования приоритетности распределения, большую роль играла личная деятельность членов ГКО. Им приходилось заниматься разбором жалоб и ходатайств различных наркоматов и ведомств о невыполнении контрагентами решений партии и правительства, об изменении планов и выделении дополнительных ресурсов [16, л. 167]. В частности, В. М. Молотов вел активную переписку с руководителями танковой промышленности, центральным аппаратом НКТП, смежных ведомств и прочих кооператоров и т. д. [12] Как считает исследователь А. Ю. Ермолов, такая переписка с целью «понять все досконально» часто только усложняла процесс принятия решений.

Система личной ответственности членов ГКО за работу ключевых отраслей военной промышленности являлось важным элементом чрезвычайного, военно-мобилизационного управления государством. Этот же порядок транслировался и на более низкие уровни: ведомств, заводов, организаций и цехов. Первоначально система личной ответственности была реализована путем назначения уполномоченных ГКО. Так, согласно постановлениям ГКО № 11—14 от 3 июля 1941 г., Л. М. Каганович был назначен уполномоченным ГКО по воинским перевозкам, а 2 сентября 1941 г. М. Г. Маленков в качестве уполномоченного ГКО должен был «в кратчайший срок обеспечить выполнение и пере-

выполнение программы по производству танков всех видов» [14, л. 103]. Далее в соответствии с постановлением ГКО № 1241с от 4 февраля 1942 г. В. М. Молотов стал куратором танковой промышленности, а Г. М. Маленков и Л. П. Берия — стали контролировать производство моторов и самолетов. Они же получили еще ряд личных поручений [17, л. 218—219].

Важным элементом личной связи членов ГКО с ведущими руководителями военной промышленности СССР стало назначение заместителей членов ГКО. Как правило, это были высокопоставленные руководители наркоматов и центральных ведомств, которые входили в сферу ответственности тех или иных членов ГКО. Отмечалось три варианта назначения на должность: первое — с освобождением от ранее занимаемых постов; с сохранением по совместительству прежней должности и назначение на должность заместителя члена ГКО с сохранением части обязанностей, совпавших с новым кругом задач по прежнему месту работы [2, с. 29].

В ряде случаев на должность заместителей члена ГКО назначались наркомы. Так 3 июля 1942 г. ГКО назначил на должность заместителя члена ГКО В. М. Молотова бывшего наркома танковой промышленности В. А. Малышева. Одновременно бывший заместитель В. А. Молотова по контролю над производством танков П. М. Зернов был назначен первым заместителем нового наркома танковой промышленности И. М. Зальцмана [18, л. 112].

В этой истории показательным является и другой момент: В. А. Малышев был отстранен от руководства отраслью летом 1942 г., а на его место поставлен директор Кировского завода в Челябинске И. М. Зальцман, который имел на тот момент у И. В. Сталина репутацию опытного и эффективного антикризисного управленца, человека «который умеет делать танки». В конце 1941 — начале 1942 г. назначенному ГКО на должность директора завода № 183 И. М. Зальцману удалось наладить здесь выпуск танков Т-34 и преодолеть постэвакуационный кризис. При этом новый директор сумел вывести из-под удара высший командный состав завода № 183 и с помощью жестких административных мер выправить ситуацию. Таким образом, Сталин решил сменить руководителя отрасли, с тем расчетом, что И. М. Зальцман и в этот раз сможет резко увеличить производство танков, приведя в руководство наркоматом свою команду управленцев.

Действительно, высшее партийно-государственное руководство СССР в лице членов ГКО рассчитывало добиться от НКТП в 1942 г. исполнения чрезмерно амбициозного плана по выпуску 140 танков в день (около 50 000 в год) [5, с. 154]. В прочем такие показатели остались недостижимыми, в первую очередь, ввиду объективных соображений: возрождавшаяся после эвакуации на Урале и в Поволжье танковая промышленность столкнулась с комплексом производственно-хозяйственных проблем, сдерживавших дальнейший прирост ее продукции. Несмотря на улучшение во 2 кв. 1941 г. показателей работы отрасли, выполнить план по танкам Т-34 НКТП так и не смог (83%), несмотря

на перевыполнение плана по легким танкам Т-60 (187%) [5, с. 155].

В результате сложившейся ситуации, уже 1 июля 1942 г., после тяжелого телефонного разговора с И. В. Сталиным, Малышев был отстранен от должности наркома «за невыполнение плана по танкам Т-34» [10, с. 119]. Несмотря на отставку, В. А. Малышев все же сохранил свое влияние в танковой отрасли и получил «повышение» до заместителя члена ГКО. Это позволяло, бывшему наркому, не теряя полностью свое влияние, находится как бы в «резерве», на случай если новое руководство НКТП не сможет достичь поставленных задач. После того, как в течение почти года предложенная И. М. Зальцманом стратегия развития самого наркомата и новых видов танковых вооружений не сработала, а некоторые последствия его действий вызвали недовольство у самого И. В. Сталина, его карьера как наркома танковой промышленности была завершена возвращением В. А. Малышева на прежнюю должность.

За время работы на посту наркома танковой промышленности И. М. Зальцман не добился успеха в силу ряда обстоятельств. В первую очередь, это слишком медленная реализация программы перевооружения, в связи с появлением у Вермахта нового поколения боевых машин, превосходивших советские по комплексу вооружения и бронезащиты (в первую очередь Т-V и Т-VI). И. М. Зальцман, выполняя поручение обеспечить количественный прирост выпуска танков Т-34 и их приемлемую техническую надежность, не сумел обеспечить своевременной разработки и запуска в серию более мощных танков и САУ, способных на равных противостоять новым немецким конструкциям. Первым заметил резкое усиление боевой мощи немецких танков именно В. М. Малышев, о чем проинформировал членов ГКО и предложил программу создания новых более эффективных в бою САУ и танков, вооруженных 85-мм пушкой.

Сконцентрировавшись на производстве Т-34 путем привлечения к его выпуску УЗТМ, ЧКЗ и завода № 174, НКТП под управлением И. М. Зальцмана не смог предотвратить срыв производства самоходной артиллерии и ускорить перевооружение танков и САУ 85-мм пушкой. Кировский завод, возглавляемый М. Е. Длугачем, провалил сроки испытаний прототипа танка «ИС», по причине множества конструктивных недоработок в важнейших его элементах, включая трансмиссию. Похожая ситуация сложилась и на других предприятиях НКТП. При этом стоит подчеркнуть, что значительная часть из этих проблем носила объективный характер, либо вообще находилась вне сферы власти наркома танковой промышленности [5, с. 197].

Во-вторых, докладные записки И. М. Зальцмана по вопросам танкового производства, направляемые в адрес членов ГКО, становились все более категоричными, создавая у руководства страны, в первую очередь у Сталина, ощущение оторванности наркома И. М. Зальцмана от реального положения дел. Тем более, что В. М. Малышев и Е. Круглов (руководитель группы танков при СНК) постоянно подвергали критике деятельность И. М. Зальцмана. [10, с. 189].

Относительно истинных причин отставки И. М. Зальцмана нет единого мнения. Историк танков С. М. Свириин считает, что причиной отставки стала расправа И. М. Зальцмана над начальником отдела главного конструктора завода № 38 С. А. Гинзбургом. С. А. Гинзбург был автором проекта и ответственным за создание остро необходимых фронту легких САУ (СУ-12, принятая на вооружение как СУ-76). В процессе ее разработки и серийного производства возникли проблемы с надежностью силовой установки и трансмиссии. САУ приводилась в движение двумя автомобильными двигателями, не синхронизированными между собой. В результате из-за возникновения резонансных колебаний между ними разрушались главный вал и коробка перемены передач. Гинзбург полагал, что этот дефект вызван низким качеством квалификации рабочих завода, небрежностью сборки, а также спешкой в ходе испытаний и при запуске в серию, но может быть исправлен в течение двух недель [20, л. 213—215].

Для устранения дефектов в марте 1943 г. выпуск машин СУ-76 был остановлен. Виновником случившегося был «назначен» С. А. Гинзбург. Нарком Зальцман создал специальную комиссию во главе с собой и устроил показательное расследование причин возникновения поломок в силовой установке. По результатам расследования конструктор был отстранен от работы и отправлен на фронт начальником ремонтной службы танкового корпуса. Такое решение наркома не осталось незамеченным со стороны И. В. Сталина. Гинзбурга было приказано вернуть, однако к тому времени он уже погиб на фронте [24, с. 220—222]. Считается, что этот поступок заставил И. В. Сталина и высшее партийно-государственное руководство СССР признать в качестве основной причины проблем и неудач в танковой отрасли именно личную позицию И. М. Зальцмана [5, с. 198].

А. Ю. Ермолов считает главной причиной отставки И. М. Зальцмана неспособность последнего провести в жизнь основные мероприятия по созданию новых видов танков и САУ с усиленным вооружением и бронированием, намеченные В. А. Малышевым в его докладной записке Сталину от 10 апреля 1943 г. Поэтому ГКО вернул власть над наркоматом более адекватно понимающему цели и задачи управления В. А. Малышеву. Кроме того, у последнего уже был готовый план, который он сумел в целом довольно успешно реализовать уже в начале 1944 г. [5, с. 197—198]

Приведенный в статье ряд эпизодов наглядно иллюстрирует достаточно гибкую кадровую политику ГКО, когда государство имело возможность в случае необходимости поменять политику в отношении той или иной отрасли военной промышленности за счет кадровых перестановок из числа своеобразного «кадрового резерва».

Постановление ГКО № 3650 от 26 июня 1943 г. «О назначении наркома танковой промышленности Малышева В. А. и освобождения от этой должности Зальцмана И. М.; о назначении Зальцмана И. М. директором КЗ и освобождении от этой должности Длугача М. Е.; об утверждении партгором

ЦК ВКП(б) на КЗ (Кировский завод) Баранова Л. С. и освобождения от этой должности Козина М. Д.; о назначении Духова Н. Л. главным конструктором серийного танкового производства КЗ, Котина Ж. Я. — главным конструктором опытного завода № 100 по совместительству, Хаита — главным технологом, Наиша М. Н. — начальником планово-производственного отдела, Сычева — начальником ОТК Кировского завода; об изменениях в системе управления Кировским заводом» ознаменовало отстранение от управления танковой промышленностью «команды Зальцмана» [19, л. 2—9].

Данный документ вскрыл также ошибки в управлении Кировским заводом, допущенные директором М. Е. Длугачем. Пункт № 2 постановления ГКО № 3650 предписывает освободить от его должности «как не обеспечившего руководства заводом, и направить его в распоряжение НКТП для использования на менее ответственной работе». М. Е. Длугачу пришлось нести ответственность за проблемы с качеством выпускаемых танков КВ и САУ на их базе, а также срыву сроков создания машин серии «ИС».

Новое руководство наркомата предписало полностью реформировать управление Кировским заводом, сделав его более централизованным. Большое внимание было уделено улучшению работы КБ завода и его организационной структуры. В частности, создавался общезаводской планово-производственный отдел в составе: танкового, моторного, металлургического и сектора общего производственного планирования. Кроме того, был ликвидирован имевшийся в управлении заводом дуализм, а именно: танковый и моторный отделы, имевшие каждый собственную должность главного инженера. Юридически, будучи частью одного предприятия — Кировского завода — они зачастую действовали как два разных завода под одной крышей. С появлением общего главного технолога и главного инженера, качество управления на Кировском заводе повысилось и в 1944 г. он в целом начал выполнять количественные и качественные показатели плана [21, л. 5].

Кроме того, сменилась еще одна фигура в руководстве танкопрома, а именно — В. М. Молотов. Теперь курировать танковую промышленность в рамках Совнаркома и ГКО было поручено Л. П. Берии. У него были дополнительные возможности, в частности благодаря наличию трудовых ресурсов ГУЛАГА. Впрочем, они применялись на танковых заводах лишь эпизодически (уборка мусора и отходов силами заключенных на территории ЧКЗ и завода № 183). Самым полезным для дела оказалось то, что Л. П. Берия был еще и уполномоченным ГКО по промышленности вооружений, что открывало для НКТП дополнительные возможности для взаимодействия по вопросам создания и производства новой техники с другими структурами [5, с. 199].

Таким образом, ГКО как высший чрезвычайный орган государственной власти оказал на первом этапе Великой Отечественной войны решающий вклад в сохранение стабильности государственного управления. Члены ГКО являлись одновременно так называемым «узким» руковод-

ством Политбюро и, во главе с И. В. Сталиным определяли политику в отношении танковой промышленности.

В целом, несмотря на комплекс объективных (кадровый, энергетический, транспортный и демографический кризис) и субъективных обстоятельств осложнявших управление, ГКО удалось стабилизировать отрасль и создать условия для раскрытия ее производственного потенциала. ГКО проводил достаточно взвешенную кадровую политику, как правило, избегая чрезмерных репрессий против командного состава предприятий танковой промышленности, несмотря на угрозы подобных действий. Это объясняется с одной стороны желанием не нарушать стабильность самой системы, и узостью кадровой базы высококвалифицированных управленцев. Удалось сохранить стабильность и самих региональных партийных и промышленно-отраслевых кланов и группировок. Основным механизмом принятия ГКО решений относительно танковой промышленности, стало согласование различных интересов как внутри НКТП, так и между прочими оборонными наркоматами. Этот момент самоорганизации в ходе принятия управленческих решений по вопросам танкового производства сильно отличается от размеренной и бюрократизированной системы управления мирного образца. Важнейшим показателем новизны данной системы является пропорциональное увеличение свободы действий конкретного исполнителя и его ответственности за принятые решения. Если принятое на страх и риск исполнителя решение приводило к достижению результата, то высшее руководство страны закрывало глаза на методы и характер его выполнения. Если на начальном этапе деятельности (1941—1942 гг.) ГКО по регулированию работы танковой промышленности, в основном преобладали директивы, выработанные лично членами комитета, в срочном порядке и без подробного согласования с ведомствами-исполнителями, то уже в 1943—1945 гг. большинство директив принималось как результат компромисса и взаимных договоренностей основных участников производственного процесса.

Важным ресурсом для принятия необходимых решений стал кредит личного доверия тех или иных руководителей отрасли со стороны членов ГКО. Неформальное общение с высшим руководством страны по основным производственным вопросам было таким же необходимым элементом государственного управления военной промышленностью, как и деятельность соответствующих бюрократических структур. С другой стороны высшее военно-политическое руководство в значительной степени зависело от экспертной оценки тех или иных событий от высших руководителей танковой промышленности; руководство НКТП напрямую влияло на характер и качество принимаемых ГКО управленческих решений относительно танковой промышленности. При этом военно-политическое руководство страны стремилось сохранять конкуренцию между отдельными кланами и группировками внутри производственной элиты танковой промышленности.

Практика показала, что любой, даже очень высокопоставленный и имеющий сильные позиции в

государственной элите человек (В. А. Малышев, И. М. Зальцман и др.) может быть временно или бессрочно отстранен от своей должности, в случае невыполнения важнейших оборонных поручений. Управленца любого уровня можно заменить другим, более способным (в глазах И. В. Сталина и его окружения) человеком. Такая практика резко повысила вертикальную мобильность, способствовала улучшению качества управленческого корпуса и в целом повысила качество управления танковой промышленностью.

Произошедшие за годы Великой Отечественной войны изменения в характере взаимодействия с властью на всех уровнях государственного управления, способствовали усложнению и развитию советского общества в рамках его модернизации. В чрезвычайных условиях высшее руководство страны было вынуждено признать и легитимировать по факту возросшую самостоятельность в принятии решений, от наркомата до цеха, аккуратно взяв под контроль имевшие место на всех уровнях гражданские инициативы, однако, сохраняя за собой право дозированного по необходимости применения силы, включая отдачу под суд.

Государственный комитет обороны за время Великой Отечественной войны показал себя как эффективный и гибкий к изменчивым условиям среды орган государственного чрезвычайного управления, а его политика по отношению к танковой промышленности способствовала ее становлению и развитию в условиях нехватки энергии, сырья, оборудования и кадров. В процессе управления были реализованы принцип концентрации управления, личной ответственности и чрезвычайных полномочий, которые были поставлены выше формальных бюрократических принципов. При этом государству удалось в целом сохранить стабильность региональных партийно-советских и производственно-отраслевых клановых группировок, консолидировать их усилия в интересах обороны страны. Именно это и обеспечило необходимое качество управления в отрасли.

Литература и источники

1. Беликов, А. М. Государственный комитет обороны и проблемы создания слаженной военной экономики / А. М. Беликов // Советский тыл в Великой Отечественной войне. — Кн. 1. — М.: Мысль, 1974. — 239 с.

2. ГКО СССР постановления и деятельность 1941—1945 гг.: аннотированный каталог / отв. ред. А. К. Сорокин. — Т. 1. — М.: РОССПЭН, 2015. — 1222 с.

3. Горьков, Ю. А. Государственный комитет обороны постановляет: (1941—1945). Цифры, документы / Ю. А. Горьков. — М.: Олма-пресс, 2002. — 575 с.

4. Данилов, В. Н. Городские комитеты обороны России в годы Великой Отечественной войны / В. Н. Данилов // Россия в 1941—1945 гг. Проблемы истории и историографии: межвуз. сб. науч. ст. — Самара, 1995. С. 66—82.

5. Ермолов, А. Ю. Танковая промышленность СССР в годы Великой Отечественной войны / А. Ю. Ермолов. — М.: Литера-С, 2009. — 310 с.

6. Запарий, В. В. Танковая промышленность Урала в 1940-е годы // В. В. Запарий. — Екатеринбург: УМЦ-УПИ, 2015. — 219 с.

7. Кнышевский, П. Н. Государственный комитет обороны: методы мобилизации трудовых ресурсов / П. Н. Кнышевский // Вопросы истории. — 1994. — № 2. — С. 53—65.

8. Лунев, А. Е. Советское государственное управление в годы Великой Отечественной войны / А. Е. Лунев // Советское государство и право. — 1980. — № 5. — С. 69—78.

9. Печенкин, А. А. Государственный комитет обороны в 1941 году // Отечественная история. — 1994. — № 4—5.

10. «Пройдет десяток лет, и этих встреч не вспомнишь уже в памяти» // Источник. — 1997. — № 5.

11. РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 163. Д. 1317.

12. РГАСПИ. Ф. 82. Личный фонд «Вячеслав Александрович Молотов».

13. РГАСПИ. Ф. 558. Оп. 11. Д. 151.

14. РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 1. Д. 8.

15. РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 1. Д. 11.

16. РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 1. Д. 12.

17. РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 1. Д. 20.

18. РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 1. Д. 40.

19. РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 1. Д. 129.

20. РГАЭ. Ф. 8752. Оп. 4. Д. 108.

21. РГАЭ. Ф. 8752. Оп. 7. Д. 121.

22. Репников, Д. В. Уполномоченные Государственного комитета обороны в мемуарной литературе о Великой Отечественной войне: механизм назначения и функционирования / Д. В. Репников // Вестник Удмуртского университета. — 2012. — Вып. 5-3. — С. 63—72.

23. Свирин? М. Н. Броневой шит Сталина. История советского танка 1937—1943 / М. Н. Свирин. — М.: Яуза; Эксмо, 2006. — 448 с.

24. Свирин, М. Н. Самоходки Сталина. История советской САУ 1919—1945. / М. Н. Свирин. — М.: Яуза; Эксмо, 2008. — 384 с.

25. Турбомоторный: дела и судьбы / Т. И. Ефимова, М. А. Ардашева. — Свердловск: Сред. Урал. кн. изд-во, 1988. — 400 с.

26. Черепанов, В. В. Власть и война: сталинский механизм государственного управления в Великой Отечественной войне / В. В. Черепанов. — М.: Известия, 2006. — 491 с.

Поступила в редакцию 21 ноября 2016 г.

ЗАПАРИЙ Василий Владимирович, Уральский Федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина, кафедра теории и методологии государственного и муниципального управления, кандидат исторических наук, преподаватель. E-mail: pantera.zap@gmail.com

ROLE OF THE STATE DEFENSE COMMITTEE (GKO) IN PUBLIC ADMINISTRATION OF TANK INDUSTRY IN USSR AND THE URALS DURING 1941—1945

V. V. Zapariy, Ural Federal University named after the first President of Russia
B. N. Yeltsin, Ekaterinburg, Russian Federation, pantera.zap@gmail.com

The article reveals the mechanism of action of the State Defense Committee, as the highest organ of emergency power, the control process of the tank industry in the period of the Great Patriotic War. It is shown that the degree of mutual influence of GKO members and senior executives NKTP (People's Commissariat of the Tank Industry) in the course of decision-making. The paper shows a mechanism of interaction with the State party and industrial elite, in order to harmonize public policy for the management of the tank industry of the USSR and the Urals in 1941-1945; is the author's periodization of the development of administrative structures of GKO; It shows the impact of formal and bureaucratic mechanisms and practices of informal communication in the form of administrative decisions. As part of the modernization theory provides an assessment of the efficiency and innovation study governance practices in the extreme conditions of war.

Keywords: Public Administration, World War II, tank industry, military economy, crisis management.

References

1. Belikov A.M. *Gosudarstvennyy komitet oborony i problemy sozdaniya slazhennoy voyennoy ekonomiki* [State Committee of Defence and the problem of creating a coordinated war economy]. *Sovetskiy tyl v Velikoy Otechestvennoy voyne* [Soviet rear in the Great Patriotic War], Book 1, Moscow: Misl, 1974, 239 p.
2. *Postanovleniya i deyatel'nost' GKO SSSR 1941-1945 gg* [The decisions and activities of GKO USSR in 1941-1945], *Annotirovannyi katalog* [Annotated catalog / Ed. A.K. Sorokin], vol.1. Moscow: ROSSPEN, 2015, 1222 p.
3. Gorkov Y. A. *Gosudarstvennyy Komitet Oborony postanovlyayet: (1941-1945). Tsifry i dokumenty* [State Defense Committee decides: (1941-1945). Figures and documents], Moscow: Olma-Press, 2002, 575 p.
4. Danilov V.N. *Komitety gorodskoy oborony Rossii v gody Velikoy Otechestvennoy voyny* [Russian Urban Defense committees during the Great Patriotic War], *Rossiya v 1941-1945 gg. Problemy istorii i istoriografii* [Russia in 1941-1945. The problems of history and historiography], Samara, 1995, pp. 66 – 82.
5. Yermolov A.Y. *Tankovaya promyshlennost SSSR v godi Velikoy Otechestvennoy voyni* [Tank industry of the USSR in the Great Patriotic War], Moscow: Litera C, 2009, 310 p.
6. Zapariy V.V. *Tankovaya promyshlennost Urala v 1940 godi* [Tank Industry of the Urals in 1940-s], Yekaterinburg: UMC-UPI, 2015, 219 p.
7. Knyshevsky P.N. *Natsional komitet oborony: metody trudovoi mobilizatsii* [National Defense Committee: methods of labor mobilization], *Voprosi istorii* [Questions of history], 1994, no. 2, pp. 53 – 65.
8. Lunev A.E. *Sovetskoye gosudarstvennoe rukovodstvo v godi Velikoy Otechestvennoy voyni* [Soviet governance in the Great Patriotic War], *Sovetskoye gosudarstvo i pravo* [Soviet State and Law], 1980, no. 5, pp. 69 – 78.
9. Petchenkin A.A. *Natsional komitet oborony v 1941 godu* [State Defense Committee in 1941], *Otechestvennaya istoriya* [National History], 1994, no. 4 – 5.
10. «Proydet desyatok let, i etikh vstrech ne vosstanovish' uzhe v pamyati» [“ Will be held for ten years, and these meetings will not restore in the memory”], *Istochnik* [Source], 1997, no. 5.
11. Russian State Archive of Socio-Political History. Found. Found. 17. Fold. 163. Sht.1317.
12. Russian State Archive of Socio-Political History. Found. Found. 82. “Vyacheslav Molotov” personal fund.
13. Russian State Archive of Socio-Political History. Found. Found. 558. Fold. 11. Sht.151.
14. Russian State Archive of Socio-Political History. Found. 644. Fold.1. Sht. 8.
15. Russian State Archive of Socio-Political History. Found. Found. 644. Fold. 1. Sht. 11.
16. Russian State Archive of Socio-Political History. Found. Found. 644. Fold. 1. Sht. 12.
17. Russian State Archive of Socio-Political History. Found. Found. 644. Fold.1. Sht. 20.
18. Russian State Archive of Socio-Political History. Found. Found. 644. Fold.1. Sht. 40.
19. Russian State Archive of Socio-Political History. Found. 644. Fold.1. Sht. 129.
20. Russian State Archives of Economics. Found. 8752. Fold. 4. Sht. 108.
21. Russian State Archives of Economics. Found. 8752. Fold. 7. Sht.121.
22. D.V. Repnikov. *Upolnomochennyye Gosudarstvennogo komiteta oborony v memuarnoy literature o Velikoy Otechestvennoy voyne: mekhanizm naznacheniya i funktsionirovaniya* [Commissioners of the State Defense Committee in the memoirs of the Great Patriotic War: purpose and functioning of the mechanism], *Vestnik udmurtskogo universiteta* [Bulletin of Udmurt University], vol. 5 – 3, 2012, pp. 63 – 72.
23. Svirin M.N. *Bronevoy shit Stalina* [Stalin's armored shield], *Istoriya sovetskogo tanka 1937-1943* [History of the Soviet tank 1937-1943], Moscow: Yauza, Eksmo, 2006, 448 p.
24. Svirin. M.N. *Samokhodki Stalina* [Stalin's self-propelled guns], *Istoriya sovetskoy SAU 1919-1945* [The history of Soviet SAU 1919-1945], Moscow: Yauza, Eksmo, 2008, 384 p.
25. *Turbomotori: Dela i sud'by* [Turbomotor: Cases and fate], T.I. Efimova, M.A. Ardasheva, Sverdlovsk, 1988, 400 p.
26. Cherepanov V.V. *Vlast' i vojna: stalinskiy mekhanizm gosudarstvennogo upravleniya v Velikoy Otechestvennoy voyne* [Power and War: Stalin mechanism of state control in the Great Patriotic War], Moscow: 2006, 491 p.

Received November 21, 2016