

«Вертикаль» против «горизонтالي»

13 марта 1963 года происходит реорганизация правительства, создается Высший совет народного хозяйства СССР (ВСНХ) и одновременно резко укрупняются совнархозы. Их количество сокращается с первоначального (в 1957 году) почти полутораста до тридцати. Во главе ВСНХ становится Дмитрий Федорович Устинов. Ему теперь подчиняются и Госплан, и совнархозы, и госкомитеты, а подотчетен он только Совету Министров, его председателю, Хрущеву. Номинально Устинов, естественно, зависит от отца, но по существу отец во многом становится зависимым от Устинова. Все нити управления народным хозяйством в его руках, вся информация стекается к нему, он решает, что продвинуть, а что и попридержать, что доложить Хрущеву, а о чем умолчать.

Эта очередная и, казалось бы, рутинная пересадка в московских кабинетах, столько раз уже там пересаживались, на самом деле – шаг назад к старой командно-централизованной системе. Поиск более эффективной структуры управления экономикой начался еще в 1957 году, и с тех пор не прекращалась борьба двух начал: централизованного по вертикали и распределения полномочий по горизонтали.

Хрущев с Засядько ратовали за передачу права принятия решений вниз – республикам, совнархозам, а в последнее время даже директорам предприятий. За центром, Москвой, оставляли только координирующие функции и составление общего плана развития экономики на пять, десять, пятнадцать и даже двадцать пять лет. В столь далекой перспективе план превращался в прогноз. Этот план-прогноз должен был намечать основные направления развития экономики страны, увязывать ее в единое целое, а конкретные директивы и цифры – надо определять на местах. Не управлять, а дирижировать экономикой в новых условиях, по мысли реформаторов, предстояло Госплану, постепенно трансформирующемуся из чисто директивного органа в научно рекомендательную структуру, обобщающую опыт предприятий. При этом за ним сохранялась и надзирающая, другими словами, командная функция. Как увязать эти противоречащие друг другу принципы, еще предстояло продумать. В новых условиях Комитет по координации научных исследований вместе с другими профильными госкомитетами должен был информировать Госплан о последних тенденциях и достижениях науки, с тем чтобы подстраивать план под них, а не втискивать новые идеи в прокрустово ложе плана. «Новые мысли рождаются не по плану. План – это мусорная яма для бюрократа. Ученые приходят к нему со своими предложениями, а он им в ответ: планом не предусмотрено», – возмущается отец на заседании Президиума ЦК 23 декабря 1963 года.

Подобные приведенному выше высказывания отца разбросаны тут и там по его выступлениям второй половины 1962-го и первых месяцев 1963 года. Но всё это разрозненные мысли, в четкую схему они пока не сложились. Отец видел будущую советскую экономику как саморегулирующуюся децентрализованную систему, в которой взаимоотношения производителя-предприятия и государства сведутся к взаимовыгодному минимуму, как то: отчи-

слению в бюджет заранее оговоренной части прибыли и определение генеральной стратегии капиталовложений. Именно этим ему нравились идеи Либермана и иже с ним – экономисты сформулировали то, что он сам интуитивно ощущал. В развитие не прекращавшейся в прессе полемики об основных принципах управления социалистическим народным хозяйством, он распорядился начать масштабный эксперимент. В 1963 году решили организовать работу «по Либерману» на 48 предприятиях в самых разных отраслях промышленности, в том числе самостоятельность получили: прославленная московская кондитерская фабрика «Красный Октябрь», никому не известный Энгельсский комбинат химического волокна, один из металлургических заводов, швейная фабрика «Большевичка». Продолжали работать по-новому и отданные на откуп Худенко целинные совхозы.

Камнем преткновения здесь становились проблемы переходного периода. Республики, совнархозы, управляемые, казалось бы, ответственными людьми, государственниками, чуть дашь слабинку, стараются урвать себе больше, не считаясь ни с интересами соседей, ни государства в целом. А что произойдет, если реальная власть перейдет к директорам? Каждым из них руководит собственный расчет. Как преодолеть эту «болезнь», отец пока себе не представлял.

Противостоящие ему силы тем временем не дремали. Они тоже пеклись о благе страны, но только понимали его иначе. Выполнять и перевыполнять планы с каждым годом становилось все труднее. С переходом от «мобилизационной» к «нормальной» экономике разнообразие выпускаемых товаров лавинообразно увеличивалось. Вместо сотен и тысяч наименований приходилось оперировать десятками тысяч, от ядерных реакторов и космических кораблей до тапочек и бритвенных лезвий. В узком госплановском горлышке то и дело образовывался затор, никто ни с чем не успевал, то тут, то там вдруг возникал дефицит. Все бросались его «расширять», а пока «расширяли» о одном месте, проблема возникала в другом. И так без конца.

Казалось бы, ответ напрашивался сам собой: пусть всей «мелочовкой» занимаются производители, а Госплан с правительством создают условия их материальной заинтересованности в удовлетворении запросов потребителей, делают их работу прибыльной и привлекательной. Отец им все уши прожужжал, надоел с этой «материальной заинтересованностью». С ним не спорили, но и не соглашались. Бюрократы старой, сталинской школы во всем винили совнархозную вольницу, «либерманов» они и на дух не переносили. Выход им виделся один: закрутить гайки, навести порядок, восстановить хозяйственную дисциплину, что на их языке означало жесткую вертикаль управления, структуру подчинения сверху до низу, «от Москвы до самых до окраин», оставив за совнархозами, не говоря уже о предприятиях, единственную свободу – свободу исполнения спущенных сверху приказаний. Такой точки зрения придерживалось большинство министров, а идеологом бюрократического ренессанса стал первый заместитель отца в правительстве Алексей Николаевич Косыгин. По иронии судьбы именно ему отец в 1963 году поручил упорядочивание государственных структур. В ЦК его поддерживал проповедник жесткой власти Козлов, в Совмине – Устинов, Новиков, Ломако и все остальные заместители отца.

Соглашаясь с указаниями Хрущева, они на деле гнули свою линию. Для примера процитирую выступление Косыгина на заседании Президиума ЦК 9 января 1963 года: «Возьмем Госплан. По Госплану изложенные предложения четко и полностью отражают задачи, которые вы, Никита Сергеевич, высказали сегодня. Госплан должен отвечать за пропорции в каждом хозяйстве...

Что имеют республики? Имеют Госплан и совнархоз, в которых все вопросы окончательно решаются. Мы, Никита Сергеевич, данную постановку вопроса ни с кем не обсуждали. Можно дать какой-то срок, чтобы с госкомитетами Госплан еще раз тщательно рассмотрел этот вопрос, имея в виду, что можно найти такую форму, которая создаст четкость в

управлении народным хозяйством и не создаст лишние сложные и дополнительные инстанции, что не является приемлемым». И так далее, и тому подобное на десяти страницах стенограммы. Непонятно? Но Косыгин и не стремился быть понятым другими, а вот сам он четко представлял, чего он добивается и что скрывает за паутиной своего суесловия.

В конце концов отца уговорили. Новая государственная структура с ВСНХ на вершине властной пирамиды не полностью, но в значительной степени восстанавливала централизованную схему управления экономикой, лишала республики и совнархозы многих из их привилегий.

Отец согласился со своими заместителями, но удовлетворения не испытал. Тем временем эксперимент продолжался.