

КОМАНДНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В 1928 – 1939 РР.

Відмовившись в кінці 20-х років від ринкових відносин з селянством, тоталітарна держава, в особі вищого державно-партійного керівництва, пережила до директивних методів управління сільським господарством. В пропонованій статті робиться спроба проаналізувати механізм функціонування директивної система управління в державному секторі республіки і з'ясувати рівень її доцільності і причини чисельних реорганізацій. Для дослідження було взято зернові радгоспи.

Система управління зернорадгоспами була започаткована літом 1928 р., коли 1 серпня постановою ЦБК та РНК СРСР було організоване державне об'єднання зернових радгоспів — Зернотрест СРСР (Москва) (1; 421). Безперечно, уряд розглядав систему Зернотресту, як полігон для своїх «революційних» експериментів в сільському господарстві. Зокрема на XVI з'їзді ВКП(б) А. І. Мікоян називав Зернотрест «більшовицьким творінням, більшовицьким трестом», а М. І. Калінін відзначав, що Зернотресту притаманні «характерні риси більшовизму» (15; 1), маючи на увазі централізовану систему і директивні методи управління зернорадгоспами. Як показав розвиток подій, саме з організації системи Зернотресту політичне керівництво країни повело другу воєннокомуністичну «атаку» на аграрний сектор з метою «насадити» в ньому слухняні виробничі структури

Зернотрест очолювали призначаємі РПО СРСР правління та його голова. В умовах відсутності спеціального загальносоюзного органу по управлінню сільським господарством, РПО СРСР стала для Зернотресту Директивним органом загального керівництва и контролю. Вона затверджувала виробничо-фінансові плани, проекти капітального будівництва, звіти, баланси, розрахунки прибутків і збитків, розподілення прибутку и визначення способу покриття збитків, вона давала дозвіл на витрачання резервного капіталу. З утворенням в грудні 1929 р. союзного Наркомзему ці функції перейшли до нього (2; 718).

Для надання допомоги Зернотресту в пошуках земель та їх організаційно-господарському влаштуванні, при ЦБК СРСР був організований спеціальний комітет на чолі з М. І. Калініним. Аналогічний орган працював і в Україні.

Свою діяльність Зернотрест почав з організації радгоспів. Його правління виконувало функції оперативного керівництва новоствореними господарствами. Правління проводило поточне виробниче планування, фінансування радгоспів, їх матеріально-технічне забезпечення, керувало землеустроєм і організацією виробництва. Керування здійснювалось в централізованому порядку, на основі безпосереднього зв'язку (пошта, телеграф, кур'єри, поїздки директорів) правління з радгоспами. Керівники Зернотресту твердили, що така форма на етапі форсованого будівництва радгоспів, й налагодження в короткий строк їх виробничої діяльності виправдовувала себе, оскільки давала можливість правлінню скоріше реагувати на запити радгоспів і більш оперативніше проводили в життя свої рішення (30; 43). Таке твердження видавало бажане за дійсне. «Директивнопаперове» керування з Москви було нераціональним і приводило до ускладнень і непорозумінь. В багатьох випадках правління не знало місцевих умов і дійсного організаційно-господарського стану зернорадгоспів. Річні звіти радгоспи надсилали з великим запізненням, іноді аж на півроку. Більш-менш реальну інформацію давали перевірочні комісії наркомату РСІ, але вони працювали епізодично. Слід відзначити, що й саме правління Зернотресту в період 1928—1930 рр. мало що робило для поліпшення організації радгоспного виробництва, хоча сигнали про варварське використання техніки, великі втрати врожаю, безгосподарність до нього надходили. Правління було стурбоване тільки однією проблемою — виконати и перевиконати завдання уряду по господарському

освоєнню відведених радгоспам земельних площ. До сумніву щодо виправданості централізованого оперативного керівництва наводить і факт утворення в системі Зернотресту восени 1928 р. інституту уповноважених в краях та республіках. В УСР уповноважений та його невелика контора знаходились в Харкові. Спочатку завданням уповноваженого було представляти інтереси Зернотресту на місцях і тримати зв'язок з республіканськими органами влади та управління з питань організації радгоспів. В подальшому ж його компетенція розширилась. В березні 1929 р. він отримав функції сприяння забезпеченню радгоспів будівельними матеріалами та продуктами, а в листопаді 1930 р. — контролю за роботою радгоспів та інспектування їх. Але оперативне керівництво радгоспами, як і раніше, залишалось за правлінням Зернотресту (21; 314; 351).

Внутрішнє управління в зернорадгоспах відбувалось за принципами єдиноначальності. Очолював радгосп директор, призначаємий правлінням Зернотресту. Головними виробничими підрозділами зернорадгоспу були ділянки на чолі з дільничими. Ділянки не мали постійно закріплених за ними земель, виробничих кадрів, техніки та реманенту. Ці категорії мінялись на протязі сільськогосподарської кампанії (оранка, сівба) або сезону. Такий порядок приводив до значного погіршення якості рільничих робіт.

Система управління зернорадгоспами базувалась на директивно-командних методах. Господарські інтереси радгоспів не враховувались. Цілком природним було явище, коли правління Зернотресту без згоди дирекції радгоспу давало розпорядження про передачу частини тракторів з одного господарства до іншого, а іноді до радгоспів інших республік, часто-густо спричиняючи цим прориви в організації виробництва і викликаючи обурення працівників.

Свою «лепту» в управління радгоспами вносили і місцеві партійні та радянські органи, які намагались на свій розсуд використовувати їх технічну базу. Без згоди правління Зернотресту, не рахуючись з виробничими завданнями радгоспів, вони видавали накази про відправку тракторів на роботу в колгоспи. Ця практика набула таких розмірів, що комітет сприяння будівництву зернорадгоспів при президії ЦВК СРСР в постанові від 23 червня 1930 р. змушений був категорично заборонити місцевим органам втручатись у виробничу діяльність радгоспів. Про це ж йшлося і на XVI з'їзді ВКП(б) (15; 5; 20; 111). Але далі резолюцій справа не пішла. Заважав правовий статус зернорадгоспів, згідно якого їх майно належало державі (3; 160). Цим користувались місцеві партійно-державні органи. Наприклад, в Інгульському зернорадгоспі (Одеська обл.) з шести справних автомашин чотири Устинівського райвиконком забрав на хлібозаготівлі, а решту — на роз'їзди своїх робітників і Устинівського ДНУ. Радгоспна адміністрація опинилась в скрутному становищі, адже відділення радгоспу знаходились в радіусі 100 км, а транспорту не залишилось (30; 67).

За три роки існування система Зернотресту не виправдала сподівань її творців. Кардинальні проблеми раціональної організації праці, ефективного використання техніки, виробництва дешевого товарного хліба, виконання державних планів хлібозаготівель залишились нерозв'язаними. Зернорадгоспи показали низький рівень господарювання. Їх виробничі показники, зокрема врожайність, були гірші ніж у колгоспах і в господарствах селян — одноосібників часів непу. Особливо приголомшило уряд саботування «зерновими фабриками» хлібоздачі. Вклавши величезні кошти в організацію радгоспного виробництва і прогаласувавши на весь світ про його переваги (9; 508), партійно-державне керівництво прорахувалось. Розлючене, воно піддало правління Зернотресту нищівній критиці, провело посадові зміщення и гарячково заходилося реорганізувати систему Зернотресту. Зміст та напрямок реорганізації визначили постанова Наркомзему СРСР від 25 серпня 1931 р. «Про реорганізацію Зернотресту» та постанова ЦК ВКП(б) і РНК СРСР від 27 листопада 1931 р. «Про роботу зернових радгоспів» (4; 459, 16; 4, 5).

Згідно цих постанов оперативне керування зернорадгоспами переносилось з центру (Москва) на місця — в республіки та краї. Загальносоюзний Зернотрест та контори його уповноважених ліквідовувались. Замість них створювались республіканські та крайові

зернотрести. В УСРР був організований Україно-Кримський зернотрест (Харків), який об'єднав 19 українських і 3 кримських зернорадгоспи. На зернотрести покладалось безпосереднє керівництво оперативно-господарською діяльністю радгоспів: поточне виробниче-фінансове планування, контроль за виконанням виробничих завдань, кадрова політика, організація й оплата праці.

Адміністративно-господарським центром зернотрестів стало організоване в Москві Зернорадгоспоб'єднання — структурний підрозділ Наркомзему СРСР. Зернорадгоспоб'єднання виконувало функції загального керівництва і контролю за діяльністю трестів і зернорадгоспів, а саме: складання контрольних цифр, розгляд і затвердження зведених виробничо-фінансових планів і контроль за їх виконанням, фінансування зернотрестів, матеріально-технічне забезпечення радгоспів, централізований збут їхньої продукції, планування капітального будівництва, забезпечення зернотрестів будматеріалами, підготовка кадрів спеціалістів вищої і середньої ланки через інститути й технікуми своєї системи.

Характерною ознакою здійснюваної реорганізації був перехід від колегіального управління до єдиноначального. Тепер треста очолювали не правління, а директори, які мали декількох заступників. «Зерногоспоб'єднання» очолював управляючий.

Зміни відбулися і в управлінській структурі зернорадгоспів. Постанова ЦК ВКП (б) та РНК СРСР від 27 листопада 1931 р. вимагала перетворити ділянку радгоспу на повноправний відділ з спеціальним управляючим на чолі. Повноправність полягала у переведенні ділянок на закінчений баланс і наданні їм постійного складу робітничого та обслуговуючого персоналу, а також постійного складу машин знарядь. Управляючий ніс персональну відповідальність за виконання його відділенням виробничої програми (4; 459).

Для контролю за керівними кадрами системи зернорадгоспів був встановлений особливий режим заміщення посад: а) управляючого «Зернорадгоспоб'єднанням», директорів зернотрестів та їх заступників призначав і звільняв Наркомзем СРСР; б) директори радгоспів признавались і звільнялись трестом за затвердженням «Зернорадгоспоб'єднання»; в) управляючих відділеннями призначав і звільняв директор радгоспу за згодою тресту.

Кульмінацією реорганізації стало запровадження в систему управління надзвичайних заходів, які відзеркалювали зростаючий антагонізм між урядом і зернорадгоспами. Вже не довіряючи адміністраціям і партійним організаціям радгоспів, вище партійно-державне керівництво встановило в радгоспах посаду спеціального контролера Наркомзему СРСР, незалежного від директора радгоспу и тресту і підлеглого тільки Наркомзему. Постійно проживаючи в радгосп, контролер перевіряв справу обліку, наглядав за правильним зберіганням продуктів, за додержуванням норм витрачання харчів й кормів і головне — за виконанням радгоспом плану хлібоздачі. Контролерам надавались надзвичайні повноваження — припиняти «незаконні» розпорядження адміністрації радгоспу (4; 459. 16; 4, 5). Під категорією «незаконних» перш за все підпадала протидія грабіжницькій політиці хлібозаготівель, яку настирливо проводив уряд.

В ході реорганізації уряд намагався розв'язати гострі економічні проблеми подальшим зміненням командних методів управління: роздуванням бюрократичного апарату за провадженням єдиноначальності у вищій структурі (об'єднання, трест), посиленням адміністративного тиску й контролю, використанням надзвичайних заходів.

У вищих структурах реорганізація була проведена, а безпосередньо в зернорадгоспах захлинулась. В умовах величезної плинності кадрів, радгоспам і так не вистачало наявного агротехнічного и облікового персоналу, а реорганізація вимагала його різкого збільшення для укомплектування створюваних відділень. Та найбільшою перешкодою була байдужість колективів радгоспів до реорганізації, оскільки ніякої господарської зацікавленості реорганізація не містила. Через 2 роки після прийняття рішення про організацію відділень у радгоспах, «Більшовик України» так оцінював їхній статус і

значення: «Вони досі в значній частині радгоспів є безправні організації, що не мають своїх промфінпланів, рахівництва та звітності, а деякі з них навіть не мають прикріплених машин і постійної території. При такому етапі відділ перетворюється в непотрібну надбудову». (13; 114).

Не принесли очікуваного ефекту і надзвичайні заходи. Контролерів Наркомзему СРСР зустрічали в радгоспах вороже. Між ними і адміністрацією радгоспів не припинялись сутички, що переростали в довготривалі конфлікти. Доходило до того, що директор і контролер не розмовляли один з одним, а директор забороняв машиністці друкувати для контролера ділові папери. Контролери в радгоспах опинились в ізоляції. Їхня роль була зведена до виконання сексотських функцій. Судячи по листах, що контролер и надсилали в Наркомзем СРСР, більшість з них були людьми малописьменними і не досить обізнаними в сільському господарстві, а деякі просто палали люттю і вимагали застосування до виробничих колективів зернорадгоспів безжалюї каральної політики (19; 10; 17; 18; 153).

Таким чином, переміщення оперативного керування зернорадгоспами з союзного на республіканський рівень мало вплинуло на поліпшення організації виробництва. При відсутності господарської самостійності радгоспів, щоб примусити їх якісно виконувати необхідний обсяг робіт, трест повинен був до дрібниць контролювати весь процес виробництва. Цього апарат тресту просто фізично зробити не міг. Як в свій час загальносоюзний, тепер республіканські та крайові зернотрести звинуватили у відсутності конкретного керівництва радгоспами.

Спроби притягнути до вирішення проблеми управління суспільно-політичні організації дали негативний результат. РІЗНІ комісії, бригади, уповноважені тільки дезорганізували керівництво і «об'їдали» радгоспи. Згідно відомостей ЦК КП (б)У зернорадгосп «Переможець» (Дніпропетровська обл.) за 5 місяців 1932 р. Відвідало більш ніж 1 тис. чоловік. Оргсектор ЦК констатував: «Такий масовий потік людей в радгосп крім шкоди нічого не дає: смикає апарат, дезорганізує його роботу і робітників». (30; 15, 16).

Можна навести декілька фактів, що характеризують діяльність уповноважених по комсомолу в зернорадгоспі «Бузький» (Одеська обл.): «1) секретар райкому приїхав, пообідав та поїхав назад; 2) уповноважений ЦК використовував радгосп як курортне місце; 3) райком надіслав секретаря, який тільки те й робить, що спав у бур'яні» (31; 37)

Занепад радгоспного виробництва і саботування хлібозаготівель набули в останній рік п'ятирічки загрозливих розмірів. За свідченнями делегатів наради секретарів комсомольських організацій зернорадгоспів (січень 1933 р.), в господарствах ширились чутки про те, що зернорадгоспи будуть розпускати, а землю роздавати для обробітку. (31; 108).

Проте вище партійно-державне керівництво не думало здавали позиції. Навпаки, воно перейшло в рішучий наступ на радгоспи, розпочавши восени 1932 р. чергову реорганізацію. Для посилення контролю за зернорадгоспами, останні разом з тваринницькими радгоспами були виведені з-під юрисдикції Наркомзему СРСР і передані спеціально створеному в жовтні 1932 р. Наркомату зернових { тваринницьких радгоспів СРСР (далі Наркомат радгоспів — О. В.), який на відміну від Наркомзему займався тільки радгоспами. 15 грудня 1932 р. Наркомат радгоспів, а слідом за ним 22 грудня 1932 р. Українська Економічна Нарада прийняла постанови про зміни в системі управління радгоспами. (22; 16, 23; 10). Суть їх полягала у переміщенні оперативного керівництва господарствами з республіканського на обласний рівень. Таким чином, автори реорганізації сподівались охопити виробничу діяльність радгоспів детальним наглядом і зробити в цьому плані те, що не вдалося Україно-Кримському союззернотресту. 24 січня 1933 р. він був ліквідований, а на його базі організовані 3 обласні зернотрести: Донецький (Артемівськ), Дніпропетровський (Дніпропетровськ) і Одеський (Одеса). Трести підпорядкувалися уповноваженому Наркомату радгоспів СРСР при РНК УСРР (24; 1; 2). Тепер радгоспи опинились під контролем і республіканського, і союзного урядів.

Реорганізацією передбачалась консервація тих відділень радгоспів, що знаходились на великій відстані від центральних садиб, оскільки керувати ними було важко і утримання їх не виправдовувало витрат. Радгоспи, а разом з ними країна, розплачувались за прорахунки вищого керівництва. Голодомор спонукав уряд до скорочення бюрократичного апарату і штатів зернорадгоспів. В постанові від 22 грудня 1932 р. УЕН вимагала зв'язку з недостатністю харчових ресурсів скорочення штатів радгоспів і доведення кількості адміністративно-обслуговуючого персоналу до дійсних потреб виробництва. Зокрема кількість заступників директорів скорочувалось з 8 до 2 чоловік (23; 11). В лиху годину люди залишились без роботи і засобів існування.

Апофеозом командного управління і одночасно свідоцтво провалу сталінської аграрної політики стало запровадження в радгоспи і МТС надзвичайних органів армійського зразку – політвідділів (січень 1933 р.). Цей захід був вимушеним. В процесі великомасштабної війни уряду з селом, частина низових структур партійно-державного апарату, співробітники, яких по характеру своєї діяльності найкраще бачили і відчували на собі страхітливі результати злочинної політики в сільському господарстві, негласно відмовлялись від ролі її слухняних виконавців, перейшли в опозицію і саботували урядові заходи, перш за все грабіжницькі хлібозаготівлі. Адміністрація зернорадгоспів в цьому плані не були винятком: «Директори радгоспів... зазнають буржуазного переродження, саботують завдання Радянської влади, йдуть на прямий обман партії і уряду і намагаються розпоряджатися державною радгоспною продукцією». (8; 78).

Щоб утримати ситуацію в руках, сталінське керівництво вимушене було на деякий час нейтралізувати низові ланки структури управління запровадженням надзвичайних органів – політвідділів, які повинні були «забезпечити партійне око і контроль» і, використовуючи адміністративні і каральні заходи, зламати опір хлібозаготівля.

Одним з чисельних міфів створених КПРС був міф про те, що політвідділи відіграли виключно важливу роль в налагодженні радгоспного виробництва. Проведений автором аналіз фактів примушує по іншому дивитися на цю проблему.

На січневому (1933 р.) пленумі ЦК і ЦКК ВКП (б) Й. В. Сталін та його прибічники всю вину за катастрофічний стан сільського господарства переклали на антирадянські елементи, які начебто спеціально «пролізли» на керівні посади в радгоспи й колгоспи і разом з партійними переродженцями зривали налагодження виробництва (8; 77; 78). Згідно розробленому на пленумі сценарію, політвідділи розпочали свою діяльність з очищення від «ворогів» радгоспних кадрів. В українських зернорадгоспах соціальна чистка пройшла в лютому 1933 р. Серед робітників зернорадгоспів, агротехперсоналу дійсно були люди за походженням з так званих соціальних ворожих верств, але вони склали невеликий відсоток. Самі керівники системи українських зернорадгоспів не могли навіть приблизно вказати їх чисельність, проте найбільш «засміченими», особливо «махновськими елементами», вважали зернорадгоспи Дніпропетровської області (19; 76). Аналіз документів доводить надуманість цих тверджень. За даними бригади ЦК КП (б) У в зернорадгоспі «Азов» (Люксембурзький район) на період чистки представників «класово-чужих» елементів налічувалось 10 – 13 % від загальної кількості постійних робітників і службовців. Серед них було 2 колишніх махновця (колектив радгоспу – 800 – 900 чол. – О. В.) У зернорадгоспі «Доренбург» (Новотроїцький район) «неблагонадійних» налічувалось 25 чол. На 600 – 700 чол. Постійного робітничого та службового персоналу (30; 35; 19; 145; 26; 76). Перелік можна було б продовжити. Як бачимо розміри «засміченості» радгоспів соціально чужими елементами перебільшені. Документи не містять звинувачень проти них карних злочинах.

В квітні 1933 р. політвідділи почали проводити партійну чистку. На цей час в радгоспах склалось таке тяжке, безпросвітне становище, що людей охопила байдужість, вони втратили віру, страх, а тому вже не боялися ні погроз, ні покарань. Начальник політвідділу зернорадгоспу ім. Косіора скаржився: «Ти йому (управляючому, бригадиру –

О. В.) пояснюєш, що за зрив роботи притягнуть до суду, виключать з партії, а з ним сталось якесь отупіння, вони нічого не сприймають» (28; 7).

Чистки завдали великої шкоди виробництву. Один з керівників системи зернорадгоспів на Україні Капустін П. І. на нараді в січні 1933 р. говорив: «Є постанова провести у нас чистку. З 30 тис. чоловік залишилось біля 18 тис. (34). Ми повинні їх переглянути и вилучити «непотрібний елемент, а з ним ми будемо сіяти?» (31; 29). Через підозріле ставлення політвідділів до інженерів та агрономів (спеціалістів), виникла загроза повного очищення радгоспів від технічних і агрономічних кадрів. В подальшому прийшлося прикласти немало зусиль, щоб замість звільнених під час чистки спеціалістів підібрати нових (11; ПО).

Вище партійне керівництво надало політвідділам право приймати участь в управлінні виробництвом (8; 79; 87). Втручання у виробництво некомпетентних людей (35) з надзвичайними повноваженнями, наробило йому немало шкоди. Деякі з начальників політвідділів, котрим особливо кортіло відзначитись, так завзято почали «керувати», що підшефні їм радгоспи через деякий час дійшли до повного розвалу. Типовий в цьому плані приклад зернорадгоспу «Азов» (Дніпропетровська обл.). В ньому більш ніж півроку точились справжні «баталії» між адміністрацією та політвідділом за право керувати господарством. За матеріалами бригади ЦК КП(б)У начальник політвідділу Зельдис «став на шлях повного ігнорування директора, по суті ліквідував єдиноначальність, створив абсолютно неможливу обстановку для роботи» (30; 27). «Вийна» між начальником політвідділу і директором перекинулась у відділення, де «владу» намагались захопити секретарі партосередків. Один з них відверто заявляв, що відділення обійдеться без управляючого. Політвідділ створив в зернорадгоспі нестерпні умови життя та праці. Утриманці в радгоспі «нагадували примусовців». Їх без кінця «судили» за невихід на роботу, а двох намагались виселити з квартир. Наслідки розв'язаної політвідділом чвари були вражаючими. Засміченість радгоспних ланів сягало небачених розмірів. Врожайність зернових культур в господарстві складала 4,07 ц з 1 га. Втрати під час жнив визначались у 1,5—2 ц з 1 га (до 50%). Радгосп лише на 45% виконав план хлібоздачі і на 60% — план осінньої сівби (30; 28—32).

Подібні процеси спостерігались і в зернорадгоспі «Доренбург» (Дніпропетровська обл.). Тут також відбувались сутички, але з ініціатив директора радгоспу Осінцова, який уособлював своєрідного дисидента. Він не тільки бойкотував політвідділ, але и вів агітацію серед колгоспників Новорепінської сільради, запевняючи їх, що закон про зернопоставки виданий для окомилування, а насправді увесь хліб заберуть (26; 37, 18; 3).

Тенденція скептичного ставлення до політвідділів, їх ігнорування простежувалась не тільки в зернових, але й в радгоспах інших систем. За повідомленням наркомату РСІ УСРР в системі Донецького скотоводтресту мав місце виступ проти політвідділів і намагання їх дискредитувати. Зокрема, начальник будівельного сектору тресту Улько, виступаючи в радгоспі «Сартана», говорив, що там де політвідділ, толку не буде, а директор радгоспу «Пролетар» прямо заявив: «Політвідділи заважають працювати» (27; 84).

Не всі політвідділи виявляли «руйнівну» активність. Більшість з них обмежували свою діяльність центральною садибою господарства намагалися адмініструвати роботу центральної контори (13; 119). Так в зернорадгоспі «Шляховий» (Одеська обл.) робітники політвідділу відвідували відділення в гастрольному порядку: виїздили туди 1 раз на тиждень. На момент приїзду бригади ЦК КП(б)У партійні та комсомольські осередки в радгоспі були розвалені. Правда вплив на організацію виробництва політвідділів справляв. Помічник начальника політвідділу по політичній частині Єгоров забрав увесь шпалерний папір, який використовувався на прокладки для тракторних двигунів і з «принципових міркувань» цей папір для ремонту тракторів не видавав, мотивуючи тим, що він потрібен для оформлення транспарантів до річниці Жовтневої революції (25; 95). Дирекція ж радгоспу не могла купити нового паперу з-за відсутності грошей в господарстві. Цей факт

переконливо характеризує «внесок» декотрих політвідділів у налагодження радгоспного виробництва.

Позитивна діяльність окремих політвідділів вирішального значення не мала. В 1933 р. зернорадгоспи УСРР, не виконали плану хлібозаготівель. В Одеському, Донецькому зернотрестах і ряді радгоспів Дніпропетровського зернотресту були складені «липові» плани гуртового і товарного збору врожаю з метою приховати частину хліба від держпоставок. Техніка використовувалась з низьким коефіцієнтом: а) трактори на 60%, а в окремих господарствах на 45—50%; б) комбайни були використані в «мізерних розмірах» (32; 1 зв...; 12; 82, 83, 85—88. 13; 105, 106). На листопадовому (1933 р.) пленумі ЦК КП(б)У Голова РНК УСРР В. Я. Чубар відзначав, що зернорадгоспи не виконали плану осінньої сівби, зяблевої оранки і мали в цьому плані найгірші показники в республіці (13; 105).

Фінал діяльності політвідділів був закономірним: «Политотделы, работники которых являются посланцами партии также самоустранились от борьбы за строжайшую государственную и трудовую дисциплину, забывая об этой своей первой обязанности. Более того, некоторые начальники политотделов становятся на защиту нерадивых хозяйственников, глуша критику и самокритику, свыкнувшись, очевидно, с теми беспорядками, которые подчас происходят в совхозах». (17; 134).

Система керування радгоспами через обласні трести, запроваджена в грудні 1932 р., не виправдала себе. Організація виробництва не поліпшилась, залишалось безладдя в матеріально-технічному постачанні господарств, апарати трестів проявляли дивовижну необізнаність. Вони не знали точної кількості тракторів у підлеглих радгоспах, посиляли техніку в ті адміністративні райони, які вже були ліквідовані. Зернорадгоспи систематично не виконували виробничих планів, демонстрували вражаючу безгосподарність. В Дніпропетровському зернотресті на січень 1934 р. заборгованість по зарплаті складала близько 2 млн. карб., на ланах радгоспів під снігом залишались тисячі гектарів неприбраної пшениці (26; 16. 29; 81, 82, 94 103).

Цілком закономірно, що переміщення оперативного управління радгоспами на обласний рівень не принесло позитивних результатів. Здійснювати оперативне керівництво, зокрема встановлювати строки проведення снігозатримання, протруювання насіння, надранньої сівби, ремонту техніки і т. ін, з урахуванням особливостей кожного радгоспу не змогли б навіть і трести районного масштабу. Ці функції треба було передати радгоспам, надавши їм господарську самостійність, однак це було несумісно з командною системою управління. На нараді директорів зернорадгоспів і начальників політвідділів директор Братського зернорадгоспу обурювався: «Отримує з тресту угоду, укладену Наркоматом радгоспів та Українським Військовим Округом, згідно якої в наш радгосп шлють військових шоферів, а ми повинні дати муку і нові автомашини. Чому в мене, як у господаря, не спитали згоди? (Йому з президії відповіли, що це — рішення Політбюро ЦК КП(б)У—О. В.). Згідно іншої угоди на допомогу надіслали 8 автомашин. Навіщо? Хіба ми просили?» (28; 19).

На XVII з'їзді ВКП(б), що пройшов під знаком боротьби з «функціоналкою» та «знеособкою», Наркомат радгоспів разом з Наркомземом СРСР був розкритикований Й. В. Сталіним, який назвав ці наркомати найбільш зараженими бюрократично-канцелярським ставленням до справи (10; 328). Внаслідок рішень з'їзду, 22 квітня 1934 р. ЦБК та РНК СРСР прийняли постанову «Про реорганізацію комісаріату зернових і тваринницьких радгоспів та його місцевих органів». Вона мітила комплекс заходів по ліквідації функціональної побудови апарату і зміцненню єдиноначальності. В наркоматі ліквідовувались функціональні управління та сектори, замість них створювались Головні управління відповідно спеціалізації господарств, в тому числі і Головне управління зернових радгоспів. Управління керувало господарствами через систему обласних зернотрестів. Реорганізація передбачала всебічне зміцнення тресту і передачу йому всього комплексу функцій, пов'язаних з обслуговуванням і господарським керівництвом радгоспами. В трестах зосереджувались не лише робота по організації виробництва,

експлуатації машин, але й постачання для будівництва і фінансування радгоспів. Крім цього, в тресті зосереджувалась політмасова робота, для чого відкривалась посада заступника директора по політичній частині. Обласним виконкомам надавалось право контролювати діяльність трестів. Постанова затвердила типову структуру зернорадгоспу: 1) директор; 2) політвідділ; 3) управляючий відділенням з заступником по політчастині; 4) старший агроном; 5) завідуючий тракторним парком; 6) механік відділення; 7) завідуючий нафтобазою; 8) відділ робітничого постачання; 9) бухгалтерія. Дещо скорочувався штат заступників директора радгоспу: він мав одного заступника, крім заступника по політичній частині, і одного заступника по робітничому постачанню (5; 167. 14; 38, 39).

Зміцнення трестів шляхом передачі їм додаткових функцій кардинально не поліпшило управління. На їх адресу поступало чимало нарікань як від радгоспних робітників, так і від вищого керівництва. Воно знову почало експериментувати. Трести були проголошені «непотрібною і зайвою ланкою» і 28 листопада 1935 р. постановою ЦБК та РНК СРСР їх ліквідували. Головні управління Наркомату радгоспів реорганізовувались у виробничо-територіальні управління. В складі Головного управління зерновими радгоспами знаходилось Управління зернорадгоспів України та Криму, якому підпорядковувались радгоспи ліквідованих Одеського, Херсонського, Дніпропетровського, Донецького та Старобільського обласних зернотрестів. Їхні функції (оперативне керівництво) перейшли до вищевказаного виробничо-територіального управління. Структура управління радгоспами набула такого вигляду: наркомат радгоспів з управліннями — зернорадгоспи. Таким чином відбулось повернення до системи управління початкового періоду (1928 — 1931 рр.) діяльності зернорадгоспів. Зневірившись у трестах, уряд сподівався за рахунок їх ліквідації посилити централізацію управління, встановити безпосередній зв'язок центральних установ з господарствами, і скоротити апарат та витрати на його утримання. Але централізація знову не виправдалася. Громіздкі управління, відірвані від радгоспів, погано знали їх становище і потреби, повільно реагували на зміни виробничої обстановки, не могли забезпечити виробництво адміністративним контролем, вкрай необхідним в умовах командної економіки. Рівень їх оперативного керівництва виявився набагато нижчим за трестівський. Під впливом цих обставин, з лютого 1938 р. почалось поступове відновлення системи трестів (7; 13).

В період 1931 — 1939 рр. система управління зернорадгоспами піддавалась майже щорічним реорганізаціям. Уряд безуспішно шукав організаційні форми керівництва, які б дозволили вивести радгоспи з кризи і перетворити їх у високоорганізовані господарства. Зміст реорганізацій включав весь арсенал принципів директивного управління: централізація, єдиноначальність, роздування бюрократичного апарату, адміністративний та суспільно-політичний контроль, репресії, надзвичайні заходи. Але досягти бажаного не вдалося. Реорганізації виявились приреченими. Практика наочно довела безперспективність командного управління сільським господарством.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Збірник законів та наказів Робітничо-Селянського уряду Союзу РСР. — 1928. — № 48.
2. Збірник законів та наказів Робітничо-Селянського уряду Союзу РСР. — 1929. — № 75.
3. Збірник законів та наказів Робітничо-Селянського уряду Союзу РСР. — 1931. — № 17.
4. Збірник законів та наказів Робітничо-Селянського уряду Союзу РСР. — 1931. — № 69.

5. Збірник законів та наказів Робітничо-Селянського уряду Союзу РСР. – 1934. – № 21.
6. Збірник законів та наказів Робітничо-Селянського уряду Союзу РСР. – 1935. — № 60.
7. Збірник законів та наказів Робітничо-Селянського уряду Союзу РСР. — 1938. — № 4.
8. КПРС в резолюціях і рішеннях з'їздів, конференцій і пленумів ЦК. — К.: Політвидав України, 1990.
9. О совхозном строительстве. Постановление VI съезда Советов Союза ССР // Важнейшие решения по сельскому хозяйству. Сборник документов. — М.: Сельхозгиз, 1935.
10. Сталін Й. В. Твори. — Т. 13.
11. Зеленин И. Е. Зерновые совхозы СССР (1933 — 1941 гг.). — М.: Наука, 1966.
12. Більшовик України. — 1933. — № 9 — 10.
13. Більшовик України. — 1933. — № 13 — 14.
14. Більшовик України. — 1934. — № 4.
15. Совхоз. — 1930. — № 13 — 14.
16. Социалистическая зерновая фабрика. — 1931. — № 17.
17. Социалистическая реконструкция сельского хозяйства. — 1938. — № 2.
18. Правда. — 1933. — 19 июля.
19. ЦДАВО України, ф. 27, оп. 13, спр. 81.
20. ЦДАВО України, ф. 153, оп. 1, спр. 8.
21. ЦДАВО України, ф. 153, оп. 1, спр. 12.
22. ЦДАВО України, ф. 153, он. ,1, спр. 706.
23. ЦДАВО України, ф. 153, оп. 1, спр. 775.
24. ЦДАВО України, ф. 539, он. 11, спр. 376.
25. ЦДАВО України, ф. 539, оп. 11, спр. 394.
26. ЦДАВО України, ф. 539, оп. 11, спр. 409.
27. ЦДАВО України, ф. 539, оп. 11, спр. 424.
28. ЦДАВО України, ф. 2831, оп. 1, спр. 680.
29. ЦДАВО України, ф. 2831, оп. 1, спр. 951.
30. ЦДАГОУ, ф. 1, оп. 1, спр. 2197.
31. ЦДАГОУ, ф. 7, оп. 1, спр. 947.
32. ЦДАГОУ, ф. 7, оп. 12, спр. 486.
33. РДАЕ, ф. 7486, оп. 3, спр. 41.
34. Мається на увазі загальна кількість постійних робітників і службовців зернорадгоспів України в січні 1933 р.
35. Робітники політвідділів, як правило, не мали спеціальної освіти. Лише в 1935 р. Політуправління Наркомату радгоспів СРСР зобов'язало всіх начальників політвідділів скласти при вузах заліки в обсязі програми інституту підвищення кваліфікації керівних робітників радгоспів. (Зеленин И. Е. Зерновые совхозы СССР. (1933 — 1941 гг.). – М.: Наука, 1966. — С. 115).